



**HAL**  
open science

## Capital social et contrainte latérale

Emmanuel Lazega, Marie-Odile Lebeaux

► **To cite this version:**

Emmanuel Lazega, Marie-Odile Lebeaux. Capital social et contrainte latérale. *Revue française de sociologie*, 1995, 36 (4), pp.759-777. 10.2307/3322455 . hal-01719418

**HAL Id: hal-01719418**

**<https://sciencespo.hal.science/hal-01719418v1>**

Submitted on 28 Feb 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

**Emmanuel LAZEGA**  
**Marie-Odile LEBEAUX**

## **Capital social et contrainte latérale\***

### RÉSUMÉ

Pour exercer du pouvoir, il est souvent nécessaire de mobiliser des ressources sociales, des « relations », et de savoir les utiliser. Cet article examine cette mobilisation en termes de conversion du capital social en contraintes sociales latérales. Il s'agit notamment de décrire la manière dont des pairs utilisent leurs relations pour exercer des pressions les uns sur les autres, par personnes interposées. On propose à cet effet une méthode d'articulation de données de réseaux bi- et tri- dimensionnelles recueillies dans une organisation collégiale. On montre que les acteurs mobilisent leur propre capital social de manière différenciée et sélective, qui varie selon le type de capital, le « propriétaire » des ressources sociales et les relations entre protagonistes. L'exercice des contraintes latérales apparaît ainsi comme le résultat de calculs économiques inextricablement liés à une culture stratégique et à des définitions d'identités et de relations.

Pour exercer du pouvoir et contribuer à orienter l'action collective dans un ensemble social, il est souvent nécessaire d'être en position de mobiliser des ressources sociales, des « relations », et de savoir les utiliser (Bonacich, 1987 ; Bourdieu, 1980 ; Bourgeois et Nizet, 1995 ; Burt, 1982, 1992 ; Cook et Yamagishi, 1992 ; Flap et Graaf, 1989 ; Graaf et Flap, 1988 ; Kapferer, 1969 ; Lin, 1982, 1995 ; Lindenberg et Schreuder, 1993 ; Weesie, Flap et Verbeek, 1991 ; Willer, 1992). Sans cette position et ce savoir-faire, les ressources sociales perdent de leur efficacité et les acteurs se retrouvent dans l'obligation de renégocier leur coopération (Reynaud, 1989 ; Friedberg, 1993).

En termes d'analyse de réseaux intra-organisationnels, on peut ramener cette question du savoir-faire dans l'exercice du pouvoir à celle de la « conversion » d'une position centrale en moyens de pression (Brass, 1984 ; Brass et Burkhardt, 1992 ; Burt et Ronchi, 1990 ; Lemieux, 1979 ; Lazega, 1994a ; Wasserman et Faust, 1994). Nous nous proposons ici de contribuer à la théorie de cette conversion en examinant empiriquement les relations

\* Nous remercions Alain Degenne, Catherine Marry et Lise Mounier des suggestions apportées à cet article.

entre capital social et contrôle social latéral dans un cabinet d'avocats d'affaires rassemblant à son sommet une oligarchie d'associés formellement égaux. Pour exercer du pouvoir ou un contrôle les uns sur les autres, ces derniers doivent souvent recourir à des tiers, eux-mêmes pairs. Ce pouvoir et ce contrôle social prennent donc la forme de contraintes ou de pressions «latérales». Celles-ci représentent un cas particulier de pressions «indirectes» puisqu'il n'y a pas de hiérarchie formelle entre ces associés. Les pressions «indirectes» constituent une dimension importante des régulations d'une hiérarchie formelle (1). Sans elles, l'équilibre entre coopération et concurrence entre pairs est remis en question (Lazega, 1995b) et le maintien des arrangements institutionnels qui facilitent leur action collective est compromis.

Dans cet article, nous proposons une méthode originale de mise au jour et d'analyse des relations entre capital social et contraintes latérales. Nous articulons, à cet effet, des données sociométriques classiques – utilisées pour mesurer le capital social intra-organisationnel des associés – et des données tridimensionnelles. Ces dernières reconstituent des stratégies de manipulation de tierces personnes qui président, à notre sens, au fonctionnement de la régulation autonome ou concertée. Elles permettent de représenter des actes de pression sociale en termes de «triplets» : un *acteur* cherche à exercer une pression sur une *cible* en utilisant un *levier*. Nous pouvons ainsi examiner concrètement la manière dont les acteurs investissent leur capital social pour exercer une contrainte latérale, puis les chemins d'influence les plus probables qui résultent de ces modes de gestion. Cette analyse de la conversion du capital social en contrainte sociale latérale fait apparaître des dimensions à la fois économiques, sociales et culturelles spécifiques à l'exercice du pouvoir entre égaux.

### Les données tridimensionnelles et sociométriques

Les échanges et manipulations indirectes, par personnes interposées, sont des phénomènes quotidiens de la vie sociale. Dans les contextes organisationnels, la transmission de messages ou de ressources, la délégation des tâches ou la dilution des responsabilités sont des exemples courants de ce genre de processus, composés d'actes individuels articulables en cascade ou en chaîne. Les données de réseau tridimensionnelles, d'un type encore trop peu utilisé en sociologie, offrent un instrument de description et d'analyse de tels phénomènes.

(1) Voir à ce sujet, par exemple, le travail de Reynaud (1988) sur la régulation «auto-nome», celui de Barker (1993) sur ce qu'il

appelle «*concertive control*» et celui de Heckathorn (1990) sur ce qu'il appelle «*compliant control*».

Ce type de données a été conçu et utilisé pour la première fois par Newcomb (1961) et Krackhardt (1987) (2) pour l'étude de la perception des relations. Ces études demandent à chaque membre d'un ensemble social de décrire la manière dont il ou elle perçoit les relations entre les autres membres de cet ensemble. On s'est inspiré de ce format pour approcher la dimension latérale du pouvoir entre égaux. La simple perception de relations entre alter est remplacée, ici, par un travail de pression latérale que l'on peut assimiler à une manipulation de relations entre alter. On l'a vu, les données dont nous présentons une analyse nous indiquent quel membre («acteur») choisit quel autre membre («levier») pour faire pression sur un troisième membre («cible») (3). Acteurs, leviers et cibles ayant potentiellement des relations entre eux, nous nous concentrerons ici sur les relations entre ces stratégies de pression latérale et le capital social des protagonistes de ces processus. Si je souhaite exercer une pression latérale sur tel collègue, vais-je mobiliser l'un ou plusieurs de mes amis, conseillers, collaborateurs, pour le faire à ma place? Vais-je, au contraire, utiliser des chemins d'influence plus impersonnels, ne présupposant pas d'investissement et de conversion de capital social?

Ces données ont été recueillies dans un cabinet américain d'avocats d'affaires. Comme dans bien d'autres organisations collégiales (Nelson, 1988; Waters, 1989), les associés de ce cabinet sont formellement égaux, bien qu'informellement certains soient «plus égaux que d'autres». L'autorité informelle de certains de ces pairs repose sur l'accès à toutes sortes de ressources (clients importants, main-d'œuvre, compétence technique, expérience), mais aussi sur la capacité de manipuler les relations entre membres, sur une «culture stratégique» propre à ce cabinet (Lazega, 1992, 1994b, 1995b; Lazega et Vari, 1992). On entend par culture stratégique un savoir-faire politique qui permet aux pairs de jouer le jeu du pouvoir d'une manière propre à ce contexte particulier. Il s'agit d'une capacité acquise de détection d'acteurs importants, de perception de l'existence de relations entre membres, d'évaluation de la confiance que l'on peut avoir en d'autres membres, de leur centralité et de leur autonomie, ainsi qu'une connaissance des modalités de manipulation d'autrui, directe ou indirecte. On peut en effet penser que les manœuvres de pression latérale mobilisant du capital social sont particulièrement fréquentes en l'absence de hiérarchie

(2) Voir aussi à ce sujet les contributions méthodologiques de Boster, Johnson et Weller (1987), Coxon (1979) et Morgan (1987), ainsi qu'une présentation résumée dans Wasserman et Faust (1994).

(3) Notre examen de la délégation du contrôle indirect rejoint aussi des travaux comme ceux de Burt (1982, 1992) sur la manipulation des relations comme gestion du capital social. Burt décrit les manipulations en termes de retrait (rompre des liens) et

d'expansion (ajouter des liens à son réseau). S'inspirant de Selznick, il a notamment étudié une forme intéressante d'expansion, la cooptation comme mécanisme de défense, où un acteur essaie de diminuer sa dépendance vis-à-vis d'une partie contraignante en la cooptant. Ces manœuvres de cooptation, directes ou indirectes (Brass, 1984; Gargiulo, 1993), sont précisément et particulièrement importantes entre égaux.

formelle entre collègues inamovibles, associés-rivaux cherchant le plus souvent à éviter les confrontations ouvertes.

Les associés du cabinet ont tous travaillé sur le scénario suivant. La tâche à accomplir consiste à organiser le soutien, mais aussi une forme de contrainte sociale latérale, d'un collègue en difficulté.

*« Voici la liste de tous les associés de votre cabinet. Imaginez que vous êtes le directeur (managing partner). Vous vous rendez compte que l'un de vos associés a des problèmes personnels qui ont des répercussions négatives sur sa productivité. Ces problèmes peuvent être de toutes sortes : alcoolisme, dépression, divorce, etc. En tant que directeur, c'est à vous de vous préoccuper de cette situation. Vous cherchez parmi les associés de cette personne en difficulté un ou des collègues qui iraient lui parler discrètement et confidentiellement pour savoir ce qui se passe, et pour voir ce que le cabinet peut faire pour aider et limiter les dégâts. Vous ne voulez pas le faire vous-même parce qu'il faut que la démarche reste informelle, et votre statut de directeur pourrait être gênant à cet égard. Ma question est la suivante : à qui, parmi tous les autres associés, demanderiez-vous d'aller parler à Associé No 1, si c'est lui qui est en difficulté ? Pourquoi délégueriez-vous cette tâche à cette ou (ces) personne(s) ? Et si la personne en difficulté est Associé No 2 ? Etc. [Passer en revue tous les associés l'un après l'autre]. »*

Les données tridimensionnelles fournies par cette question constituent un ensemble de 36 réseaux, un par associé, tels qu'ils sont reconstitués par ces associés eux-mêmes. Chaque associé a ainsi indiqué à quels autres associés il/elle confierait la responsabilité de s'occuper d'un associé en difficulté, et ceci pour tous les associés du cabinet l'un après l'autre. On sait ainsi qui déclare déléguer cette tâche de contrainte ou de soutien à qui. Les acteurs sont libres de chercher à l'imposer à un seul de leurs associés, ou à une équipe regroupant plusieurs d'entre eux. Les avocats ont l'habitude de ce type de décision qui ressemble, par exemple, à la création d'équipes de collègues autour d'un projet ou d'un dossier spécifique. Dans notre cas, cet ensemble de 36 réseaux regroupe 3043 « actes » de définition d'un « chemin de pression » (4).

Ce scénario demande à l'acteur de défendre le bien commun contre des collègues qui ne « jouent pas le jeu » (5). Dans notre exemple, le bien commun est représenté par la caisse commune, le mode de gestion de cet

(4) Ces données ont déjà été analysées ailleurs de manière séparée des données sur le capital social des acteurs et pour répondre à des questions différentes de celles soulevées ici (par exemple comment faire appliquer les règles de la déontologie (Lazega, 1994b, 1995b)).

(5) Aujourd'hui, bien que les *gentlemen agreements* soient plus rares dans les grands cabinets et que ces problèmes ne se règlent plus systématiquement « à l'amiable », les modalités de « persuasion » restent « collégiales », c'est-à-dire spécifiques aux relations entre acteurs formellement égaux (Nelson, 1988 ; Waters, 1989).

argent commun – l'équilibre défini comme acceptable entre contribution et rétribution des membres – étant un élément constitutif de cette entreprise collégiale. Les arguments utilisés par les acteurs pour justifier les choix de leviers montrent que, pour convaincre les leviers d'agir comme intermédiaires, les acteurs peuvent faire appel à leur devoir de collégialité ou à leur propres relations, c'est-à-dire présenter la tâche à accomplir comme un service personnel, passer par des amis, des collaborateurs et/ou des conseillers, quelle que soit la cible dont ils veulent obtenir un comportement conforme. Ils peuvent aussi avoir des stratégies différentes selon que les cibles elles-mêmes font ou non partie de leur capital social.

Les associés ont aussi répondu à des questions sociométriques standard qui nous permettent de connaître les relations constitutives de leur capital social respectif. Ces relations, telles que nous les avons observées, sont de trois ordres, représentant chacun un type de ressource différent : les relations avec des conseillers, des collaborateurs et des « amis » (au sens d'associés avec lesquels on partage la vie sociale en dehors du travail). Ces relations ne sont pas exclusives. Une même personne peut être à la fois un ami, un collaborateur et un conseiller. Tous les cas de figure – de l'absence de relations entre deux acteurs à la présence de relations triples – apparaissent dans les données recueillies. Les relations de collaboration sont précieuses parce qu'elles sont inscrites dans l'exécution même des tâches et les flux d'affaires à traiter ; les associés ont souvent le choix entre plusieurs collaborateurs de même spécialité. Les relations de conseil sont aussi importantes dans la mesure où elles sont « gratuites » (les associés ne se facturent pas de conseil entre eux, auquel cas ce conseil devient de la collaboration) et fondées sur une réciprocité informelle. La possibilité d'échanger du conseil sur un mode non marchand représente pour les associés la justification même de l'existence de ce type de cabinet ; en effet les associés sont tous entièrement coresponsables de leurs actions auprès de la clientèle. Les relations d'amitié entre associés, qui se constituent souvent au cours d'un passé commun de stagiaires, sont notamment précieuses, et même indispensables, sur le plan des relations de pouvoir ; en effet, dans ce cabinet, il faut l'unanimité des associés pour exclure l'un des leurs : elles représentent donc une sorte d'assurance contre ce type de risque extrême.

Une première étape de l'analyse consiste à combiner les données sociométriques avec les choix de leviers. On a ainsi reconstitué les chemins d'influence selon qu'ils font ou non intervenir des relations personnalisées entre l'acteur et le levier et/ou entre l'acteur et la cible. Cette analyse montre que les acteurs, en moyenne, mobilisent davantage leur propre capital social que ne le laisserait supposer une distribution au hasard. Cependant ils le font de manière différenciée et sélective, qui varie selon le type de capital, le type de cible et les relations entre protagonistes. Nous décrivons ces stratégies et les variations qu'elles introduisent dans les relations entre capital social et contrainte sociale latérale. Dans une deuxième étape, nous décrivons les chemins d'influence latérale les plus probables

dans ce cabinet, étant donnée cette gestion par les associés de leur capital social individuel. Ceci nous a conduit à étudier l'utilisation, par les acteurs, du capital social d'autrui en fonction de la force des liens dans les chemins d'influence et du type de cible à atteindre.

### Différentes modalités de conversion

La question qui se pose, dans un premier temps, est celle de savoir si et dans quelle mesure les acteurs convertissent leur capital social en pression sociale, et le type de capital social. Pour y répondre, une classification générale des choix de leviers recueillis est présentée dans le *Tableau I*.

Ce tableau pourrait suggérer d'abord que la tendance générale dans ce cabinet, en nombres absolus, est à peu utiliser ses relations personnelles (considérées séparément, une par une) à des fins de pression latérale. Par exemple, dans le premier sous-tableau du Tableau I, les acteurs utilisent des leviers qu'ils considèrent comme leurs amis dans 29,9 % des cas. Ces taux de conversion bruts relativement faibles pourraient s'expliquer notamment par le fait que le but de ces manipulations est la protection du bien commun et non pas de l'intérêt individuel. Il est possible que les

TABLEAU I. – *Distribution des actes de pression latérale selon que les acteurs utilisent ou non leur propre capital social pour exercer une contrainte sur des cibles qui font ou non partie de leur capital social.*

		Quelle que soit la relation avec la cible	Cible amie de l'acteur		Cible collaboratrice de l'acteur		Cible conseiller de l'acteur	
			Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui
Levier ami de l'acteur	Non	2 133 70,1 %	1 787 76,6 %	346 48,7 %	1 483 72,9 %	650 64,5 %	1 453 73,3 %	680 64,1 %
	Oui	910 29,9 %	545 23,4 %	365 51,3 %	551 27,1 %	359 35,6 %	529 26,7 %	381 35,9 %
Levier collaborateur de l'acteur	Non	1 895 62,3 %	1 509 64,7 %	386 54,3 %	1 441 70,8 %	454 45,0 %	1 361 68,7 %	534 50,3 %
	Oui	1 148 37,7 %	823 35,3 %	325 45,7 %	593 29,2 %	555 55,0 %	621 31,3 %	527 49,7 %
Levier conseiller de l'acteur	Non	1 614 53,0 %	1 306 56,0 %	308 43,3 %	1 198 58,9 %	416 41,2 %	1 192 60,1 %	422 39,8 %
	Oui	1 429 47,0 %	1 026 44,0 %	403 56,7 %	836 41,1 %	593 58,8 %	790 39,9 %	639 60,2 %
Quelle que soit la relation avec le levier			2 332 76,6 %	711 23,4 %	2 034 66,8 %	1 009 33,2 %	1 982 65,1 %	1 061 34,9 %

N = 3 043. Les pourcentages sont calculés en colonnes (quand la cible n'est pas un ami, l'acteur choisit dans 23,4 % des cas un levier ami).

acteurs laissent à d'autres le soin d'investir leur propre capital social à cet effet, plutôt que de « sacrifier » le leur.

Cependant cette lecture des nombres absolus prête à confusion. En fait, par rapport à la densité générale du réseau observé, les acteurs *sur-utilisent* leur capital social. En effet, la taille et la densité (6) de chacun des réseaux dans le cabinet posent des limites au nombre de choix de leviers : tous les acteurs n'ont donc pas nécessairement assez d'amis, de collaborateurs ou de conseillers pour « couvrir » tous leurs associés. Si le possible est constitué en prenant pour chacune des paires acteur-cible tous les chemins d'influence possibles (il y en a 34), il y a toujours parmi les relations réelles, observées, un peu plus de relations personnalisées que ce à quoi l'on pourrait s'attendre. Les acteurs utilisent donc leur capital social plus que ne le laisseraient supposer les densités générales.

Cette « privatisation » des pressions latérales varie selon les types de liens mobilisés. Lorsque les associés exploitent leurs relations (ou qu'ils les investissent pour la protection du bien commun), ils ont tendance à mobiliser davantage leurs conseillers que leurs collaborateurs ou leurs amis. La proportion de capital social personnel converti et dépensé à des fins de contrôle (chemins personnalisés), comparée à l'ensemble de chemins non personnalisés utilisés (indépendamment du lien de l'acteur avec la cible), varie avec le type de relation : les associés tendent à être plus « avares » des collègues qu'ils considèrent comme leurs amis que de ceux qu'ils considèrent comme leurs conseillers. Ainsi, en moyenne, 30 % des choix de leviers par les acteurs mobilisent leurs amis, 38 % leurs collaborateurs et 47 % leurs conseillers. La supériorité en taux de conversion des conseillers s'explique, là aussi, par le fait que les réseaux d'amitié, de collaboration et de conseil ont des densités différentes et que les associés centraux dans le réseau de conseil sont souvent des associés d'expérience et d'ancienneté. Ils sont donc souvent choisis pour représenter les intérêts du cabinet auprès des cibles. Leur mobilisation est aussi plus facile dans la mesure où les conseils pour lesquels on les sollicite sont d'ordinaire « gratuits ». Au moment de faire valoir les intérêts du cabinet auprès de la cible, les conseillers peuvent plus facilement continuer à lui prodiguer des conseils, cette fois-ci non sollicités (Lazega, 1995a).

Ce relatif cloisonnement des relations par les acteurs, *i.e.* la variation des taux de conversion en fonction du type de relation, suggère que la sur-utilisation du capital social (par rapport à la densité générale de chaque réseau) notée plus haut s'accroît encore davantage lorsqu'on considère chaque type de relation séparément et que l'on prend en compte la relation de l'acteur avec la cible. Le *Tableau II* présente une première analyse tenant compte de cette relation avec la cible en indiquant les odds-ratios des neuf sous-tableaux du *Tableau I*.

(6) La densité du réseau de conseil est de 0,31, celle du réseau de collaboration de 0,28 et celle du réseau d'amitié de 0,21.



La diagonale du tableau montre que les liens d'amitié sont les plus « purs », avant les liens de collaboration. Les liens de conseillers entre eux sont un peu moins forts, plus flous et dispersés (7). Ainsi, lorsque les choix de leviers sont analysés en prenant en compte le lien entre acteur et cible, la conversion du capital social en contrainte sociale latérale apparaît comme très sélective. Les résultats présentés dans le *Tableau III* confirment ce constat.

TABLEAU II. – Odds ratios des neuf sous-tableaux croisés du Tableau I.

	Cible amie de l'acteur	Cible collaboratrice de l'acteur	Cible conseillère de l'acteur
Levier ami de l'acteur	3,46	1,49	1,54
Levier collaborateur de l'acteur	1,54	2,97	2,16
Levier conseiller de l'acteur	1,67	2,04	2,28

TABLEAU III. – Variables expliquant le fait que l'acteur choisisse des leviers de pression latérale parmi ses amis, ses collaborateurs et ses conseillers. Tests fondés sur des régressions logistiques.

Variables indépendantes	Variables dépendantes		
	L'acteur choisit un levier parmi ses :		
	Amis	Collaborateurs	Conseillers
La cible est un ami de l'acteur (selon l'acteur)	0,28***	0,01	0,04*
La cible est un collaborateur de l'acteur (selon l'acteur)	0,02	0,24***	0,08***
La cible est un conseiller de l'acteur (selon l'acteur)	-0,01	0,06*	0,15***
La cible est un ami du levier (selon le levier)	0,00	-0,02	-0,02
La cible est un collaborateur du levier (selon le levier)	0,01	0,00	-0,02
La cible est un conseiller du levier (selon le levier)	0,01	0,00	0,02

\*p < 0,05, \*\*p < 0,01, \*\*\*p < 0,001. Paramètres standardisés estimés par Proc Logistic dans SAS.

(7) Ceci alors même que les acteurs (déclarants) sont demandeurs de conseils auprès des cibles dans 34,9 % des actes, collaborateurs des cibles dans 33,2 % des actes, amis

des cibles dans 23,4 % des cas. Rappelons que le scénario ne met pas de limites au nombre de leviers utilisés par chaque acteur.

Ce tableau montre que le fait de choisir un ami comme levier (plutôt qu'un non-ami) est expliqué par le fait d'être ami avec la cible. Cette sélectivité se retrouve dans ce qu'on pourrait appeler une relative *homogénéisation du contrôle social en fonction du type de réseau* : les acteurs ont tendance à privilégier le choix d'amis pour faire pression sur des amis, de conseillers pour contraindre des conseillers, de collaborateurs pour contraindre des collaborateurs. La conversion est donc aussi marquée par le fait que les acteurs ont tendance à «protéger» leur capital social. La même indication vaut aussi pour le fait que le levier est ami avec la cible (selon le levier). Le type de conversion qui émerge ici nécessite par exemple la formation d'une clique d'amis qui se choisissent mutuellement pour régler leurs difficultés entre eux, de manière privatisée.

Le fait de choisir un collaborateur (plutôt qu'un non-collaborateur) comme levier est expliqué par le fait d'être collaborateur avec la cible, mais aussi par le fait que la cible n'est pas un conseiller du levier (d'après le levier). Ce type de conversion repose peut-être sur la tendance des acteurs à contenir les difficultés créées par le travail au sein des relations de travail, ainsi que sur la résistance des leviers à cette stratégie lorsque la cible est un de leurs conseillers.

Le fait que l'acteur choisisse l'un de ses propres conseillers (plutôt qu'un non-conseiller) comme levier est expliqué essentiellement par le fait qu'il est aussi demandeur de conseil auprès de la cible et qu'il est un collaborateur de la cible. C'est donc le fait d'avoir une relation professionnelle forte, au moins duplexe, avec la cible (conseiller et collaborateur) qui explique au mieux le choix d'un conseiller comme levier. Ce type de conversion illustre l'idée que le capital social constitué de conseillers, par ailleurs très précieux, est plus généreusement «dépensé» que le capital social des leviers considérés comme des amis ou des collaborateurs.

En résumé, les associés font davantage pression les uns sur les autres avec leurs propres relations que ce à quoi l'on pourrait s'attendre. A cette privatisation relative de la pression latérale s'ajoute le fait que les acteurs choisissent davantage leurs leviers parmi leurs conseillers que dans d'autres réseaux. Ils ont tendance à utiliser plus volontiers un conseiller quelles que soient leurs relations avec la cible, alors que, dans les autres cas, ils restent dans la sphère de la relation qu'ils ont avec la cible. Ils utilisent aussi davantage leur propre capital social (amis, collaborateurs et conseillers) pour exercer des contraintes sur des pairs lorsque ces derniers font aussi partie de leur capital social. Type de relation par type de relation, ces stratégies montrent que les acteurs cherchent à rester «en famille» plus fréquemment dans les réseaux d'amitié et de collaboration que dans celui de conseil (dont les relations se mélangent plus facilement avec celles des autres réseaux). Cette sélectivité peut s'expliquer par la volonté de *protéger ce capital*, relation par relation, au sens de ne pas l'investir de manière aléatoire, en limitant les effets potentiellement négatifs de l'exercice du pouvoir. La conversion du capital social en contrainte sociale obéit

donc à un savoir-faire ou à des règles spécifiques, notamment une norme qui a une dimension économique. L'efficacité des pressions, telle qu'elle est anticipée par les acteurs, dépend du type de ressource circulant dans chaque réseau et de la volonté des acteurs de préserver leur capital social.

### **Les chemins de contrainte latérale les plus probables**

L'existence de cette culture stratégique et de ces différentes modalités de conversion, qui varient suivant les types de capital social et suivant le type de cible, a pour effet de rendre le choix de certains chemins d'influence plus probables que d'autres. Le *Tableau IV* décrit la distribution des différents types de chemins d'influence latérale reconstitués au moyen de ces données. Ces chemins sont, rappelons-le, composés, c'est-à-dire constitués de deux segments, le premier étant la relation (ou absence de relation) entre acteur et levier, le second la relation (ou l'absence de relation) entre levier et cible (8). Lorsqu'il choisit un levier pour faire pression sur une cible, l'acteur peut souvent compter sur le fait qu'il existe une ou plusieurs relation(s) entre ce levier et cette cible. Il peut aussi n'être pas toujours conscient du fait qu'il puise dans le capital social du levier. Dans l'un ou l'autre cas, il reste que l'acteur dépend par définition, dans l'exercice des pressions latérales, des relations entre levier et cible. Nous devons donc connaître la nature, même hypothétique, de ces relations pour reconstituer les chemins d'influence indirecte.

*Les choix de leviers par les acteurs* se distribuent en huit catégories de chemins constituées par les huit combinaisons possibles selon que le levier est considéré par l'acteur comme son conseiller, son collaborateur et/ou son ami. Par exemple, les choix de leviers que l'on pourrait dire impersonnels – où le levier choisi par l'acteur n'est ni l'un de ses conseillers, ni l'un de ses collaborateurs, ni l'un de ses amis – constituent 40% de tous les choix de leviers par les acteurs. En nombres absolus, les chemins d'influence où les leviers sont à la fois conseillers, collaborateurs et amis de l'acteur constituent 15,9% de tous les choix de leviers. Toujours en nombres absolus, les choix que l'on pourrait dire entièrement personnalisés, où l'acteur investit les liens triplexes les plus forts et précieux de son capital social, sont donc plus de deux fois plus rares que les choix

(8) Etant donnée notre méthode de recueil de données, un chemin de pression latérale à deux segments est aussi un composite de deux déclarations. Les chemins retenus ici sont reconstitués à partir des déclarations de l'acteur sur ses relations avec les leviers, puis de celles du levier sur ses relations avec

les cibles. Le fait de s'intéresser d'abord aux déclarations des acteurs et des leviers se justifie par le fait qu'on se centre sur les composantes des chemins telles qu'elles sont perçues par les personnes censées intervenir activement dans le contrôle, et non par ceux qui sont censés le subir.

TABLEAU IV. – *Distribution des différents types de chemins d'influence composés, selon les types de relations sur lesquelles ils s'appuient.*

Second segment : relations entre levier et cible (selon le levier).

Fréquence %	Aucune relation	Amitié	Collaboration	Amitié + Collab.	Conseil	Conseil + Amitié	Conseil + Coll.	Conseil + Amit. + Coll.	Total	Fréquences de cadrage
Aucune relation	410 13,47	101 3,32	122 4,01	40 1,31	91 2,99	112 3,68	84 2,76	259 8,51	1 219 40,06	50,0
Amitié	72 2,37	26 0,85	11 0,36	9 0,30	20 0,66	36 1,18	11 0,36	44 1,45	229 7,53	5,9
Collaboration	46 1,51	9 0,30	10 0,33	3 0,10	7 0,23	11 0,36	14 0,46	37 1,22	137 4,50	7,0
Amitié + Collab.	9 0,30	2 0,07	3 0,10	1 0,03	2 0,07	6 0,20	0 0,00	6 0,20	29 0,95	1,4
Conseil	109 3,58	21 0,69	22 0,72	10 0,33	22 0,72	23 0,76	19 0,62	53 1,74	279 9,17	7,4
Conseil et Amitié	42 1,38	10 0,33	14 0,46	9 0,30	10 0,33	11 0,36	15 0,49	57 1,87	168 5,52	3,5
Conseil + Collab.	205 6,74	42 1,38	29 0,95	6 0,20	25 0,82	43 1,41	44 1,45	104 3,42	498 16,37	12,8
Conseil + Am. + Col.	152 5,00	33 1,08	51 1,68	21 0,69	35 1,15	49 1,61	44 1,45	99 3,25	484 15,91	11,7
Total % colonne	1 045 34,34	244 8,02	262 8,61	99 3,25	212 6,97	291 9,56	231 7,59	659 21,66	3 043 100,00	
Fréquences de cadrage	56,5	6,0	6,8	1,6	6,5	4,1	6,9	11,7		

Premier segment : relations entre acteur et levier (selon l'acteur).

Emmanuel Lazega et Marie-Odile Lebeaux

anonymes. Cependant la même prudence que dans la lecture du Tableau I est nécessaire ici. Les nombres absolus ne signifient pas que les acteurs investissent peu leur propre capital social aux fins des pressions latérales.

On constate de manière générale que les chemins passent soit par le capital social des acteurs soit par celui des leviers. Autrement dit, les chemins d'influence les plus fréquents sont ceux qui ne combinent pas de relations privilégiées entre acteur et levier avec des relations privilégiées entre levier et cible. Ceci est facilement visible du fait que les chemins d'influence latérale impersonnels constituent 13,5 % de tous les chemins reconstitués (9) et que 60 % de tous les chemins choisis appartiennent soit à la première ligne soit à la première colonne du Tableau IV. Par exemple, les chemins passant par les relations très personnelles du levier (*i.e.* sans relation personnalisée entre l'acteur et le levier, mais avec relation triplexe entre le levier et la cible) constituent le deuxième cas le plus fréquent du tableau (8,5 % de tous les chemins observés). Parmi les deux cas possibles de relations triplexes, les chemins combinant toutes les relations privilégiées entre levier et cible sont plus nombreux que les chemins combinant les relations privilégiées entre acteur et levier (10).

Pour éviter une interprétation erronée du Tableau IV, il est utile de savoir si, dans l'absolu, les acteurs et les leviers ont plus ou moins la possibilité de choisir des chemins personnalisés qu'ils n'en choisissent de fait. Pour effectuer cette comparaison, on reconstitue les distributions des fréquences de liens impersonnels, uniplexes, duplexes et triplexes dans la population de base en examinant tous les chemins possibles entre deux individus. Pour mieux effectuer ce « cadrage », cette distribution est pondérée différemment pour chaque segment du chemin d'influence (nombre de chemins utilisés par chaque acteur pour les relations entre acteur et levier ; nombre de fois que chaque associé est choisi comme levier pour les relations levier et cible).

Par exemple, dans la distribution de base, il n'y a aucun lien personnalisé entre un acteur et un levier quelconque dans 50 % des cas. Compte

(9) Il serait exagéré de dire qu'il s'agit d'un chemin d'influence où personne ne connaît personne. En effet, la fréquence de ce type de chemin résulte notamment du fait que la culture stratégique de ce cabinet met beaucoup l'accent sur l'utilisation de ce qu'on a appelé ailleurs des leviers multi-cibles (Lazega, 1995b) pour l'exercice de l'influence latérale. Ces leviers multi-cibles concentrent une grande influence latérale entre leurs mains, mais ils jouent ce rôle de manière relativement impersonnelle.

(10) Notons que le fait que les acteurs soient sélectifs et protègent leur propre ca-

pital social peut aussi les mettre dans l'embarras et exiger d'eux une certaine « radicalisation » des chemins d'influence latérale. L'acteur doit choisir entre protéger son ami cible ou protéger son ami levier (en évitant de lui confier une tâche éventuellement pénible qui expose son capital social). Ceci est partiellement visible dans les régressions logistiques décrites plus haut et dans le fait que, lorsque les relations avec la cible sont personnalisées, les liens mis en jeu dans l'exercice de la contrainte indirecte sont soit très forts soit très faibles.

tenu de la pondération, l'acteur a à sa disposition des leviers impersonnels dans 50 % des cas, et des leviers avec lesquels il a des relations triplexes et très personnalisées dans 11,7 %. Si l'on compare ces fréquences de cadrage avec celles observées, on constate que l'acteur choisit en fait dans 40,1 % des cas un levier avec lequel il/elle a des relations impersonnelles et dans 15,9 % des cas des relations triplexes. Dans 11,7 % des cas, un individu peut choisir un levier qui est un ami, un collaborateur et un conseiller, alors que dans les faits il en choisit dans 15,9 % des cas. Ceci implique que les acteurs choisissent plutôt comme leviers des associés avec lesquels ils ont au moins un lien personnel. Les acteurs personnalisent donc plus les chemins qu'ils choisissent que ne laisserait supposer la distribution de base. Il s'agit (à condition de ne pas observer uniquement les choix uniplexes de leviers) d'une tendance à une plus grande personnalisation des chemins par rapport à ce à quoi l'on pourrait s'attendre du point de vue de la distribution de base. Cette personnalisation est encore plus nette chez les leviers : ils ont à leur disposition, dans 56,5 % des cas, des relations impersonnelles avec les cibles ; de fait, ils n'en choisissent que dans 34,3 % des cas. Donc les acteurs sous-utilisent plus les relations impersonnelles des leviers (plus de 20 % de différence) qu'ils ne le font eux-mêmes avec les leviers (10 % de différence). Ceci illustre la tendance des acteurs à dépenser davantage le capital social des leviers que le leur propre. Il s'agit d'une stratégie délibérée des acteurs qui « s'arrangent » pour que les leviers utilisent beaucoup de liens personnalisés (bien que l'on ne sache pas si ces derniers se laisseraient faire).

Ce cadrage modère le constat suivant lequel les acteurs choisissent le plus souvent des chemins d'influence impersonnels, où il n'y a aucune relation privilégiée entre protagonistes. Le Tableau IV confirme le fait que les chemins passent par les conseillers plus souvent que par les amis et collaborateurs. On retrouve donc le primat des chemins dont le premier segment est impersonnel, puis les chemins comprenant une relation de conseil entre acteur et levier (isolée ou couplée avec les deux autres types de relation). La relation de conseil semble, encore une fois, marquer les chemins personnalisés.

Les *relations entre leviers et cibles* se distribuent aussi en huit catégories constituées par les mêmes combinaisons possibles. On l'a vu, les relations impersonnelles – où le levier choisi par l'acteur n'est ni demandeur de conseil auprès de la cible, ni collaborateur, ni ne la considère comme l'un de ses amis – représentent 34,3 % de tous les actes enregistrés, ce qui constitue une sous-utilisation de ces chemins « anonymes » par rapport à la distribution de cadrage. Lorsqu'ils choisissent des leviers, les acteurs ont ainsi à peu près une chance sur trois de faire exercer une pression « impersonnelle » sur la cible. Dans ce cas, le levier n'investit pas son propre capital social. Par contre, les relations que l'on pourrait dire entièrement personnalisées entre levier et cible – où le levier choisi par l'acteur est à la fois demandeur de conseil, collaborateur et ami de la cible – constituent 21,7 % de tous les actes d'influence enregistrés, ce qui constitue

une sur-utilisation de ce type de chemin (11). Il est intéressant de noter que l'écart se réduit entre ces deux cas extrêmes par comparaison avec les relations entre acteur et levier : cela implique que – consciemment ou non – les acteurs construisent des chemins qui mobilisent plus facilement le capital social d'autrui (*i.e.* des leviers) que le leur propre. Ceci est d'autant plus apparent que les acteurs semblent moins discriminants ou « regardants » quant à la nature du capital d'autrui qu'ils ne le sont lorsqu'ils investissent le leur propre. En effet, parmi les chemins qui font intervenir une seule relation entre le levier et la cible, ceux mobilisant la relation de collaboration avec la cible (8 %), puis la relation d'amitié (8,1 %), puis celle de conseil (7 %), sont à peu près à égalité du point de vue de leur fréquence, ce qui n'est pas le cas dans la relation entre acteur et levier.

### L'utilisation du capital d'autrui

Pour mieux comprendre les chemins dans la perspective des acteurs, en particulier cette différence entre l'utilisation de son propre capital social et l'utilisation du capital d'autrui (celui du levier), nous avons besoin d'une analyse qui introduit la relation entre acteur et cible. A cet effet, nous avons simplifié le Tableau IV en mesurant la force des liens entre tous les protagonistes par une échelle allant de l'absence de lien à trois liens, et donc en regroupant les chemins en quatre catégories. Cette approche permet d'introduire ici une analyse de la dépense du capital social du levier. Cette analyse est résumée par le *Tableau V*. Ce dernier présente les tests des modèles cherchant notamment à vérifier que la relation entre levier et cible n'est pas indépendante des deux autres relations du triplet.

Nous l'avons déjà vu, il y a une forte interaction entre la relation acteur-cible («  $A_C$  » dans le Tableau V) et la relation acteur-levier («  $A_L$  »). Mais il y a aussi une forte interaction entre la relation levier-cible («  $L_C$  ») et la relation acteur-cible ( $A_C$ ), puis entre la relation acteur-levier ( $A_L$ ) et la relation levier-cible ( $L_C$ ). Parmi les interactions d'ordre 2, on remarque que l'interaction  $A_C A_L$  est la plus forte (elle correspond à un  $R^2$  de 67,4 %). L'interaction triple est aussi significative, quoique plus faiblement ; elle ne correspond qu'à 17,9 % du  $Khi^2$  du modèle de base.

Le fait que la relation entre le levier et la cible ne soit pas indépendante de la relation entre l'acteur et la cible montre que les acteurs cherchent à obliger le levier à utiliser son capital social quelles que soient les rela-

(11) On l'a déjà noté, les chemins d'influence faisant intervenir une combinaison de toutes les relations privilégiées possibles entre acteur et levier et entre levier et cible sont beaucoup moins fréquents que ceux qui ne

font intervenir aucune relation privilégiée. Notons cependant que, lorsque le capital social est investi pour faire fonctionner les pressions latérales, les chemins les plus personnalisés sont les plus fréquents.

TABLEAU V. – *Modélisation log-linéaire des liens entre acteurs, cibles et leviers.*

Modèle	Degrés de liberté	L <sup>2</sup> *	Test	«R <sup>2</sup> » (%)
(1) Modèle de base (Ac) (AL) (Lc)	54	393,37	p < .0001	
(2) (Ac AL) (Lc)	45	128,26	p < .0001	67,4
Test de (Ac AL) : (1) – (2)	9	265,11	p < .0001	
(3) (Ac) (AL Lc)	45	377,43	p < .0001	4,1
Test de (AL Lc) : (1) – (3)	9	15,94	p = .0681	
(4) (Ac Lc) (AL)	45	353,55	p < .0001	13,1
Test de (Ac Lc) : (1) – (4)	9	39,82	p < .0001	
(5) (Ac AL) (AL Lc) (Ac Lc)	27	70,40	p < .0001	82,1
(6) (Ac AL Lc)	0	0		
Test de (Ac AL Lc) : (5) – (6)	27	70,40	p < .0001	

Ac représente la force du lien entre acteur et cible ; AL représente la force du lien entre acteur et levier ; Lc représente la force du lien entre levier et cible. Pour la signification du terme « force du lien », voir le texte. L<sup>2</sup> est le Khi<sup>2</sup> du rapport de vraisemblance qui traduit la distance entre le tableau observé et celui estimé sous l'hypothèse considérée. «R<sup>2</sup>» s'interprète comme la part du Khi<sup>2</sup> du modèle de base prise en compte ou « expliquée » par l'ajustement d'un modèle plus complexe. Ajustements opérés par Proc CATMOD dans SAS.

tions que les acteurs ont avec la cible et avec le levier. Plus précisément, le levier est obligé de « dépenser » son capital social *de manière plus indifférenciée*, alors que les acteurs ne l'« investissent » davantage que lorsqu'ils doivent « protéger » leur propre capital social. Les acteurs ont tendance à forcer le levier à être moins « regardant » avec son capital social.

Que l'interaction triple soit significative suggère cependant que l'acteur n'oblige pas le levier à dépenser son capital social « n'importe comment ». La différence peut être décrite par le fait que l'acteur, lorsqu'il n'a aucune relation avec la cible, choisit un levier qui, dans 52 % des cas, n'a aucune relation avec lui-même (l'acteur), mais qui, dans 36 % des cas seulement, n'en a aucune avec la cible. *Le chemin est personnel dans deux cas sur trois entre le levier et la cible et dans un cas sur deux entre l'acteur et le levier.* Les acteurs tendent à choisir un levier qui, globalement, dépense davantage son capital social qu'ils ne le font eux-mêmes lorsqu'il n'y a pas de relation personnalisée entre eux-mêmes et la cible. Lorsqu'ils sont extérieurs et distants, les acteurs tendent à choisir un levier qui a des liens avec la cible. Ils s'engagent personnellement dans un cas sur deux et demandent au levier de s'engager dans deux cas sur trois.

A l'opposé, lorsque l'acteur a une très forte relation avec la cible, il choisit un levier qui n'a pas de relation avec la cible (chemin non personnalisé) dans seulement 22 % des cas (et personnalisé dans 78 % des cas), alors que le levier n'a que dans 29 % des cas un lien non personnalisé avec la cible. Le levier a des relations impersonnelles avec la cible qui



ne varient que dans un intervalle entre 36 % et 29 %, alors que l'acteur a des relations impersonnelles avec le levier qui varient de 52 % à 22 %. Si l'on fait l'hypothèse que l'acteur sait quelle est la relation entre levier et cible, alors il a une stratégie de choix de levier qui *laisse moins de marge de manœuvre au levier* dans le choix de dépenser son capital social ou non en fonction de la cible. Le levier est bien choisi de manière à dépenser (relativement à l'acteur) davantage, d'autant plus que l'acteur n'a pas de relation privilégiée avec la cible. Il lui est donc demandé implicitement d'être plus indifférent à ses propres intérêts en termes de gestion de son capital social dans le cabinet.

\*  
\* \*

Dans la culture stratégique des associés de ce cabinet d'avocats, la conversion du capital social des acteurs en contrainte sociale latérale suit des voies parfois tortueuses mais bien identifiables. Cette culture est complexe parce que les acteurs agissent dans un contexte stratégique et parce que le savoir-faire qui la prolonge mêle calcul économique et définitions d'identités et de relations.

En résumé, notre méthode permet de montrer que la plupart des acteurs étudiés ne semblent pas « avarés » de leur propre capital social lorsqu'il s'agit de protéger le bien commun. Cependant, le régime de contrôle qui règne entre pairs cherche à s'appuyer de manière sélective sur leurs relations informelles et sur des chemins personnalisés. Les acteurs trient leurs relations lorsqu'ils choisissent des leviers : il y a des liens plus importants que d'autres pour cette forme de contrôle, notamment les relations de conseil. Les variations dans les taux de conversion du capital social en capacité de contrainte latérale s'expliquent par la densité différente des réseaux et par leur compartementalisation lorsque les acteurs tiennent compte de l'identité de la cible. Les acteurs cherchent, par exemple, à protéger leur propre capital social en homogénéisant les chemins d'influence par des couplages homophiles : choisir des amis pour s'occuper d'amis, des conseillers pour s'occuper de conseillers, des collaborateurs pour s'occuper de collaborateurs. Les modalités de conversion varient aussi en fonction du « propriétaire » des liens (on cherche à investir plus facilement le capital social d'autrui, et en tout cas pas simultanément le sien propre et celui des leviers). Ceci a un effet sur les chemins d'influence qui apparaissent comme les plus probables dans ce cabinet. Lorsque l'enjeu est le bien commun et le maintien de l'action collective, le savoir-faire à l'œuvre dans les pressions latérales entre pairs semble marqué par le fait que l'on tend à protéger son capital social personnel et à déléguer ou à faire endosser à d'autres le coût social des pressions latérales.

Cette approche de la conversion du capital social met en évidence la manière dont le pouvoir entre égaux, dans sa dimension trilatérale, pose le problème des coûts des sanctions et de leur prise en charge par des acteurs particuliers. Ceci explique en partie l'émergence, dans les organisations collégiales, d'acteurs spécifiques, les leviers « multi-cibles » (Lazega et Vari, 1992 ; Lazega, 1995b) qui assurent de fait une part de la régulation et des manipulations nécessaires au maintien de la conformité aux règles.

En conclusion, l'exercice du pouvoir entre égaux n'est pas indépendant de l'identité des acteurs, des liens entre eux et de leur culture stratégique. L'étape suivante du type d'analyse de la gestion des ressources sociales que nous avons entamée ici consistera à suggérer et à vérifier de nouvelles hypothèses théoriques. L'une des plus importantes est certainement que la conversion du capital social (et donc l'accent mis par les acteurs sur un mode de régulation plutôt que sur un autre) varie avec la position des acteurs dans la structure et avec les revenus de cette conversion (12). Dans l'observation des relations entre capital social, inégalités et performance, tout, ou presque, reste à faire.

**Emmanuel LAZEGA**

*Université de Versailles et LASMAS – CNRS  
59 rue Pouchet, 75017 Paris*

**Marie-Odile LEBEAUX**

*LASMAS – Institut du longitudinal (CNRS), Université de Caen  
Esplanade de la Paix, 14032 Caen Cedex*

(12) On peut noter ainsi que les associés ayant des responsabilités administratives importantes (membres de la commission exécutive, de la commission des finances et de la commission des stagiaires), que Nelson (1988) appelle des *minders*, ont une légère tendance à convertir leurs relations personnelles davantage que les autres. Par exemple, 26 % des actes de pression latérale sont effectués par la sous-population des associés ayant des responsabilités administratives importantes. Cette proportion monte à 39 % lorsqu'on ne considère que les choix de leviers avec lesquels ces associés ont des re-

lations triplexes. On peut supposer que cette tendance au sur-investissement caractérise le comportement d'associés qui sont en position de bénéficiaire des revenus de cette stratégie. Ils sont en position de faire en sorte que le capital converti, et donc investi, leur revienne avec un revenu spécifique : leur dévouement au bien commun renforce par exemple leur droit de parler légitimement en son nom. Ils échangent ainsi du capital social contre du capital symbolique pour gagner en légitimité (Bourdieu, 1994) et donc en capacité de créer du consensus et de gérer ce type d'organisation collégiale (Waters, 1989).

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barker J.**, 1993. – « Tightening the iron cage : concertive control in self-managing teams », *Administrative science quarterly*, 38, pp. 408-37.
- Bonacich P.**, 1987. – « Power and centrality : a family of measures », *American journal of sociology*, 92, pp. 1170-1182.
- Boster J.S., Johnson J.C., Weller S.C.**, 1987. – « Social position and shared knowledge : actors' perceptions of status, role and social structure », *Social networks*, 9, pp. 375-387.
- Bourdieu P.**, 1980. – « Le capital social. Notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 3, pp. 2-3.
- 1994. – *Raisons pratiques : sur la théorie de l'action*, Paris, Le Seuil.
- Bourgeois E., Nizet J.**, 1995. – *Pression et légitimation : une approche constructiviste du pouvoir*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Brass D.J.**, 1984. – « Being in the right place : a structural analysis of individual influence in an organization », *Administrative science quarterly*, 29, pp. 518-539.
- Brass D.J., Burkhardt M.E.**, 1992. – « Centrality and power in organizations », dans N. Nohria et R. Eccles (eds.), *Networks and Organizations*, Cambridge, Harvard Business School Press.
- Burt R.S.**, 1982. – *Toward a structural theory of action*, New York, Academic Press.
- 1992. – *Structural holes : the social structure of competition*, Cambridge, Harvard University Press.
- Burt R.S., Ronchi D.**, 1990. – « Contested control in a large manufacturing plant », dans J. Weesie et H. Flap (eds.), *Social networks through time*, Utrecht, ISOR.
- Cook K., Yamagishi T.**, 1992. – « Power in exchange networks : a power-dependence formulation », *Social networks*, 14, pp. 245-265.
- Coxon A.P.M.**, 1979. – « Perspectives on social networks », dans P.W. Holland et S. Leinhardt (eds.), *Perspectives on social network research*, New York, Academic Press.
- Flap H., Graaf N. de**, 1989. – « Social capital and attained occupational status », *Netherlands journal of sociology*, 22, pp. 145-161.
- Friedberg E.**, 1993. – *Le pouvoir et la règle*, Paris, Le Seuil.
- Graaf N. de, Flap H.**, 1988. – « With a little help from my friends », *Social forces*, 67, pp. 453-472.
- Gargiulo M.**, 1993. – « Two-step leverage : managing constraint in organizational politics », *Administrative science quarterly*, 38, pp. 1-19.
- Heckathorn D.**, 1990. – « Collective sanctions and compliance norms : a formal theory of group-mediated social control », *American sociological review*, 55, pp. 366-384.
- Kapferer B.C.**, 1969. – « Norms and the manipulation of relationships in a work context », dans J.C. Mitchell (ed.), *Social networks in urban situations*, Manchester, Manchester University Press.
- Krackhardt D.**, 1987. – « Cognitive social structures », *Social networks*, 9, pp. 109-134.
- 1990. – « Assessing the political landscape. Structure, cognition, and power in organizations », *Administrative science quarterly*, 35, pp. 342-369.
- Lazega E.**, 1992. – « Analyse de réseaux d'une organisation collégiale : les avocats d'affaires », *Revue française de sociologie*, 33 (4), pp. 559-589.
- 1994a. – « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », *Revue française de sociologie*, 35 (2), pp. 293-320.
- 1994b. – « Conflits d'intérêts dans les cabinets américains d'avocats d'affaires : concurrence et auto-régulation », *Sociologie du travail*, 36, pp. 315-336.

- 1995a. – « Les échanges d'idées entre collègues : concurrence, coopération et flux de conseils dans un cabinet d'avocats d'affaires », *Revue suisse de sociologie*, 21, pp. 61-84.
- 1995b. – « Protecting the common good among equals. Micropolitical culture of partners in a law firm », LASMAS Pre-print.
- Lazega E., Vari S.**, 1992. – « Acteurs, cibles et leviers : analyse factorielle de réseaux de contrôle dans une firme américaine d'avocats d'affaires », *Bulletin de méthodologie sociologique*, 37, pp. 41-51.
- Lemieux V.**, 1979. – *Les cheminements de l'influence*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Lin N.**, 1982. – « Social resources and instrumental action », dans **P.V., Marsden et N., Lin**, (eds.), *Social structure and network analysis*, London, Sage.
- 1995. – « Les ressources sociales. Une théorie du capital social », *Revue française de sociologie*, 36 (4), pp. 685-704.
- Lindenberg S.M., Schreuder H.** (eds), 1993. – *Interdisciplinary perspectives on organization studies*, London, Pergamon Press.
- Morgan D.L.**, 1987. – « Rehabilitating a technique to measure perceived social networks », *Social networks*, 9, pp. 135-152.
- Nelson R.L.**, 1988. – *Partners with power. The social transformation of the large law firm*, Berkeley, University of California Press.
- Newcomb T.**, 1961. – *The acquaintance process*, New York, Holt, Rinehart and Winston.
- Reynaud J.-D.**, 1988. – « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome », *Revue française de sociologie*, 29 (1), pp. 5-18.
- 1989. – *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.
- Wasserman S., Faust K.**, 1994. – *Social network analysis. Methods and applications*, New York, Cambridge University Press.
- Waters M.**, 1989. – « Collegiality, bureaucratization, and professionalization : A Weberian analysis », *American journal of sociology*, 94, pp. 945-72.
- Weesie J., Flap H.D., Verbeek A.**, 1991. – « An economic theory of social networks », dans **H. Esser et K. Troitzsch** (eds), *Modellierung sozialer Prozesse*, Bonn, Informationszentrum Sozialwissenschaften.
- Willer D.**, 1992. – « Predicting power in exchange networks : a brief history and introduction to the issues », *Social networks*, 14, pp. 187-211.