

## II. Diversité des organisations

Quelques exposés sont en cours de préparation sur cet axe « diversité organisationnelle ». En tant qu'enseignant chargé de la matière, je voudrais bien éclairer les étudiants (de toute la promotion sans exception) sur les points essentiels qui devraient être le centre de leur réflexion dans le cadre d'une recherche fructueuse et productive.

A constater que le mot « **diversité** » est en présence dans l'intitulé. Certes, le monde des organisations est tracé d'une grande diversité que le sens commun saisit d'ordinaire à partir de dimensions assez évidentes comme la taille, les activités accomplies, les performances réalisées, etc. A noter que chaque organisation possède des traits propres et une histoire particulière. Et en même temps, les organisations se ressemblent ou présentent des points de convergence. Le fait que les organisations soient à la fois similaires et différentes pose un problème à l'analyste, celui de rester à un niveau de généralité excessif ou de se lancer dans l'impossible inventaire de spécificités qui seront dénuées de **validité générale**.

Au demeurant, l'analyste se retrouve dans un cul de sac autrement dit face à un mur. N'y a-t-il pas un moyen de sortir de cette impasse ?

Le moyen de s'en sortir consiste à bâtir des typologies, c'est-à-dire à distinguer différentes catégories d'organisations qui feront l'objet d'analyses spécifiques. Il devient ainsi possible de concilier la prise en compte de traits particuliers et la production d'énoncés suffisamment généraux, mais en même temps de procéder à des comparaisons pour comprendre des phénomènes organisationnels.

- **Construction de typologies des organisations (exposé 1)**

- ✓ **Principes et modalités de construction**

Pour bâtir une typologie des organisations on peut s'appuyer sur un certain nombre de **principes** de façon à garantir **la pertinence** de la proposition. Cependant, des modalités variables d'application ont produit une pluralité d'essais typologiques à chaque fois discutables. Aucune solution ne s'est à ce jour véritablement imposée, ce qui montre les difficultés de l'exercice et les problèmes d'interprétation qu'il pose.

L'idée principale de la construction d'une typologie est de segmenter le monde des organisations sur la base de dimensions ou de variables qui, à la fois :

- permettent de poser des distinctions non ambiguës (principe de clarté)
- sont véritablement significatives au sens où elles portent sur des traits essentiels des organisations et fournissent ainsi une information utile et une base de compréhension importante pour les utilisateurs de la typologie (principe de pertinence).

L'application de ces deux principes est très délicate. Elle suppose en tous les cas de spécifier le nombre et la nature des dimensions qui seront considérées comme bases de distinction pertinentes. Les typologies disponibles se différencient sur ces deux aspects. Sur le plan du nombre de caractéristiques permettant de distinguer différentes formes d'organisation, on peut opposer les typologies unidimensionnelles et multidimensionnelles. On distingue, par exemple, les organisations selon :

- La nature de leur activité : manufacturière ou industrielle, de service, de recherche, etc. ;
- Les buts poursuivis ou la finalité : organisations à but lucratif ou à but non lucratif ;
- La forme de propriété : organisations privées et organisations publiques

A l'opposé les typologies multidimensionnelle croisent plusieurs dimensions considérées comme pertinentes pour reclasser les organisations (le plus souvent 2 ou trois dimensions). Par exemple Etzioni retient la forme d'implication et de pouvoir : organisation coercitive, utilitaire ou normative. Mintzberg combine les différentes modalités des coalitions interne et externe qui sous-tendent l'organisation, etc.

#### ✓ Difficultés et signification du travail typologique

Si l'utilité d'une typologie des organisations n'est guère contesté, certes il y a une grande difficulté manifeste qui réside dans le fait de l'inexistence, d'une part, d'une théorie générale des organisations et d'autre part le caractère évolutif du monde des organisations accentue les difficultés d'établir des classifications véritablement satisfaisantes (Par exemple, on ne parlait de la responsabilité sociétale qu'à partir de cette dernière décennie).

#### • Exemples de typologies générales des organisations (exposé 2)

L'objet de cet exposé est de présenter les **typologies générales d'organisations** les plus marquantes, celles qui constituent des références essentielles (Voir Silverman). Quelques **typologies croisent** les deux modes d'approche de Silverman et constituent une troisième catégorie (voir par exemple Mintzberg : le pouvoir dans les organisations).

**N.B :** ces deux exposés sont à présenter dans la même séance car ils se complètent (on va prévoir 3 ou 4 heures, exposés et discussion).