

# M13-Typologie des Structures Formelles

## Définition

La structure d'une organisation représente la configuration d'éléments stables basés sur des invariants permettant de comparer et de classer les organisations. Elle se compose de :

- **Superstructure** : Représentée par l'organigramme, elle décrit la manière dont le travail est divisé et coordonné entre les différentes activités.
- **Infrastructure** : Détermine le mode de régulation de l'organisation, incluant les systèmes d'information, le contrôle et la planification.

Selon STRATEGOR, la structure est l'ensemble des fonctions et relations déterminant formellement les missions que chaque unité de l'organisation doit accomplir et les modes de collaboration entre ces unités.

## Fonctions d'une Structure selon Desreumaux

- **Fonctionnelle** : Réduire l'incertitude (cf. Knight), augmenter la cohérence et gérer le système d'information.
- **Culturelle** : Favoriser la convergence vers un but commun et socialiser les individus.
- **Politique** : Partager le pouvoir.

## Modélisation de Structure selon STRATEGOR

- **Simple et Hiérarchique** :
  - Structure claire, intégrée et sécurisante, mais centralisée et rigide.
  - Peu créative et peu spécialisée.
  - Division du travail souvent imprécise, avec des activités de conseil et de soutien logistique réduites ou externalisées.
  - Communication interne formelle et informelle.
- **Fonctionnelle** :
  - Adaptée aux structures spécialisées dans un type de produit ou d'activité unique.
  - Découpée en différentes fonctions homogènes avec une forte spécialisation.
  - Coordination et intégration problématiques, avec des luttes de pouvoir entre fonctions.
- **Divisionnelle** :
  - Permet la diversification et l'investissement dans différents domaines d'activité stratégique (DAS).
  - Divisions autonomes en termes de ressources financières et humaines, mais nécessitent une coordination rigoureuse pour maintenir la cohésion.
- **Matricielle** :
  - Utilisée par les entreprises employant des ressources identiques pour différentes missions.
  - Membres rattachés à des départements fonctionnels et à des projets.
  - Structure flexible, mais pouvant conduire à des conflits entre les deux responsables (département et projet).

## Composantes de la Structure selon Mintzberg

- **Sommet Stratégique** : Direction générale, conseil d'administration, prise de décisions stratégiques.
- **Ligne Hiérarchique** : Directeurs opérationnels, décisions tactiques.
- **Centre Opérationnel** : Opérateurs liés directement à la production, décisions opérationnelles.
- **Technostructure** : Experts et directeurs chargés d'organiser, planifier, contrôler, conseiller, informer et administrer.
- **Fonctions de Support Logistique** : Relations publiques, logistique de distribution, maintenance, administration de la paye, etc.
- **Idéologie** : Culture d'entreprise.

#### **Facteurs de Contingence selon Mintzberg**

- **Âge** : Les organisations deviennent de plus en plus formalisées avec le temps.
- **Taille** : Plus une organisation est grande, plus sa structure est élaborée.
- **Système Technique** : Plus il est automatisé et sophistiqué, plus la structure est complexe.
- **Environnement** : Plus l'environnement est instable et imprévisible, plus la structure doit être flexible.
- **Relations de Pouvoir** : Peuvent être centralisées ou décentralisées selon le contexte.