

Paul R. LAWRENCE et Jay W. LORSCH

(1922-2011)

(1932-)

Différenciation et intégration au sein des organisations

Lawrence et Lorsch analysent la façon dont les organisations s'adaptent à leur environnement et prennent en compte le fait que celui-ci peut se présenter sous des formes multiples. Leur démarche s'inscrit dans le courant de la contingence structurelle.

Ils montrent qu'il existe une relation entre **l'incertitude de l'environnement** d'une organisation et sa structure interne.

D'autre part, chaque unité de l'entreprise se trouve confrontée à un sous-environnement particulier et s'y adapte, ce que Lawrence & Lorsch appellent **différenciation** (il s'agit donc ici de différenciation entre unités d'une même entreprise par la mise en place de structures et de pratiques différentes, et non de différenciation au sens stratégique du terme).

Cette différenciation crée des tendances centrifuges au sein de l'organisation qui doit mettre en place des moyens d'**intégration** des différentes unités pour préserver une cohérence d'ensemble.

La problématique de différenciation/intégration est donc au centre de l'analyse. Les organisations doivent concilier ces deux paramètres. Le rôle de la hiérarchie est de résoudre les conflits et d'arbitrer entre les différences de points de vue. L'intégration se fait aussi par la mise en place de comités de coordination et d'équipes transversales ou d'agents intégrateurs dont le rôle est de faciliter la collaboration entre services différents.

Principal ouvrage

Organization and environment, 1967