

**Lab.RII**

**UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D'OPALE**  
**Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation**

**CAHIERS DU LAB.RII**  
– DOCUMENTS DE TRAVAIL –

**N°147**

**Avril 2007**



**L'IDEALTYPE : UNE  
DEMARCHE ANCIENNE.  
ESSAI DE  
MODERNISATION**

**Jean-Lin CHAIX**  
**Chrystelle GAUJARD**

# **L'IDEALTYPE : UNE DEMARCHE ANCIENNE. ESSAI DE MODERNISATION**

## **THE IDEALTYPE: AN OLD THOUGHT PROCESSES. ATTEMPT OF MODERNIZATION**

**Jean Lin CHAIX**

**Chrystelle GAUJARD**

**Résumé** – L'idéaltype, outil heuristique créé par Max Weber est populaire, mais peu usité dans la recherche en Management. Epistémologiquement, en sciences humaines, il est impossible de déterminer des lois exactes, comme pour les sciences dites « dures » car l'irrationalité et l'inconscience des acteurs fait varier les phénomènes. C'est ici que se trouve la pertinence de l'idéaltype : il caricature les régularités observées et permet ainsi de fixer un point crédible dans la complexité de la réalité pour y mesurer ce que l'on veut observer. Comment construire cet idéaltype ? Peut-on renouveler l'approche en y appliquant des outils modernes ? L'objectif de cet article est de démontrer l'apport pratique et concret de cet instrument de mesure du complexe en rappelant ses fondements, et en l'appliquant à une problématique contemporaine en Management : la recherche d'un nouveau type d'organisation, à partir des nombreux récits et observations faits sur les start-up et la nouvelle économie.

**Abstract** – Idealtpe is an heuristic tool built by Max Weber. Even if it is well known, this tool is not usually used for management research. Human sciences epistemology shows that this is impossible, on the contrary to more rational sciences, to establish exact laws due to the irrational behaviours of individuals, causing phenomena to vary. This is why the idealtpe is relevant. Although its construction principles are not clearly explained, it helps to anchor a point among the complexity of the reality and to measure what needs to be observed. How then can we conciliate these oppositions? How can we update this approach for actual issues? This paper deals with the operational and practical advantages of this measurement tool. We will remind the principles of its construction then we will implement this approach for a contemporary management issue: the research of a new organization type built from studies and observations on start-ups and new economy.

**L'IDEALTYPE : UNE DEMARCHE ANCIENNE. ESSAI DE  
MODERNISATION**

**THE IDEALTYPE: AN OLD THOUGHT PROCESSES. ATTEMPT  
OF MODERNIZATION**

**TABLE DES MATIERES**

<b>1. L'idéaltype : approche ancienne, vision moderne</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Enquête en pays Wébérien ...</b>	<b>4</b>
<b>1.2. L'idéaltype un outil de nature empirique inductif : éléments de définition</b>	<b>5</b>
<b>2. Comprendre les régularités organisationnelles dans leur contexte historique : les héritiers de Weber</b>	<b>7</b>
<b>3. L'idéaltype : application d'un protocole modernisé</b>	<b>10</b>
<b>Conclusion : peut-on mesurer les organisations ?</b>	<b>18</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>19</b>

## **1. L'idéaltype : approche ancienne, vision moderne**

Fin 19<sup>e</sup> siècle la révolution industrielle bat son plein en Europe comme aux Etats-Unis. Des chercheurs Durkheim, Weber, ... cherchent à appliquer des méthodes scientifiques pour décrire les mutations de leur société et donnent naissance à la sociologie moderne. La statistique est employée pour décrire des régularités, mais les auteurs se heurtent à la complexité des phénomènes à observer. La recherche progresse vite. Les travaux de Weber sur la situation des ouvriers agricoles dans l'Allemagne de l'Est débutent vers 1890 par deux questionnaires différents ; un sur la situation de l'agriculture en général et un autre, plus spécifique à la situation des ouvriers agricoles. Ainsi, Weber récolta plus de 2000 questionnaires.

Dans son rapport de 900 pages, le terme « type » apparaissait, mais uniquement pour signaler qu'il cherchait à souligner ce qui était « typique » de la situation des ouvriers agricoles, ce qu'on appellerait aujourd'hui la « représentativité » (Kuckartz, 1991, pp44-53), ou un type moyen. Il n'avait pas encore réalisé toutes les analyses de cette première enquête qu'il en lança une seconde pour mieux cerner la situation sociale des ouvriers agricoles, en interrogeant, cette fois-ci 15 000 prêtres. Il émet alors l'hypothèse qu'un phénomène peut être mis en évidence non seulement par des acteurs directement liés, mais aussi, par d'autres indirects, mais qui ont une perception de la problématique (il les nommera les « porteurs sociaux »). Il lui apparaît bien vite que l'analyse empirique de phénomènes complexes doit s'accompagner d'une distanciation et reconstruction théorique, il s'essaie alors à un exercice intellectuel, plus proche d'une approche qualitative qu'il qualifiera plus tard de « méthode idéaltypique ».

### **1.1. Enquête en pays Wébérien ...**

Comment Max Weber a-t-il procédé méthodologiquement pour élaborer ses idéaux types ? Comment passer de l'observation d'un phénomène complexe à l'exercice intellectuel qui consiste à rechercher des lois générales pour comprendre le phénomène. Malheureusement, nous avons peu d'indications sur le protocole méthodologique détaillé qui a permis à Weber d'élaborer ses idéaux-types : a-t-il constitué des registres ? A-t-il listé des informations récoltées dans les journaux ? On peut très bien imaginer qu'il a dû délimiter son champ d'investigation en fonction de la problématique de recherche. Les spécialistes de Weber s'accordent pour dire que « le lecteur cherche en vain une mise en forme précise des procédures et des stratégies qui guident ses tentatives de tirer de manière systématique des inférences » (Kalberg, 2002, p.194) et que « Weber avait parfaitement conscience des défauts de sa

théorie, dont il n'a d'ailleurs tracé que les grandes lignes, sans entrer dans le détail de toutes les implications méthodologiques. On lui en a souvent fait grief » (FREUND, 1966, p.61). Le manque de procédures explicatives est sans doute lié à la diversité des domaines où Weber applique l'idéaltype : droit, l'économie, l'histoire, les sociétés sous toutes ses formes. Freund (1966, p.55) rappelle que l'idéaltype est une rationalisation utopique et nous donne l'exemple d'Harpagon, comme étant l'idéaltype de l'avare : « il n'est pas un avare moyen, grâce à des exagérations et des amplifications, il a une individualité caractéristique ».

## **1.2. L'idéaltype un outil de nature empirique inductif : éléments de définition**

Pour Weber, il est impossible d'établir des lois universelles pour toute problématique environnant aux sciences sociales, car « le rôle d'une méthode est de faire progresser le savoir, non pas d'être fidèle à un prétendu idéal de la connaissance » (Ibid., 1966, p.35). Lorsqu'on se réfère à la définition que Max Weber donne de l'idéaltype, il semble fortement que ce construit soit élaboré selon une démarche inductive, du fait que l'on part du terrain et que l'on tente d'abstraire de celui-ci des éléments conceptuels, dans le but de décrire ou de saisir un phénomène. Ainsi pourrait-on dire qu'avec son idéaltype, Max Weber fixe un point crédible dans l'espace.

Pour que ce repère soit utilisable, il doit réunir certaines conditions :

Il doit être tiré de l'observation, avoir une certaine réalité quelque part.

Il doit s'exprimer sous forme de caractéristique « identifiable sinon mesurable »

Il doit avoir une certaine régularité ou représentativité observée

Il doit traduire un changement par rapport à un état antérieur-capitalisme/artisanat (temps) ou extérieur Monde agricole/monde ouvrier

Ainsi, « *Un idéaltype est une construction intellectuelle obtenue en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue (Etape 1 - Ciblage du phénomène) et en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre et par endroits pas du tout, (Etape 2 – Identification du registre du phénomène) qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement, pour former un tableau de pensée homogène (Etape 3 – Logique d'agrégation des éléments). Une fois construit l'idéaltype, on ne trouvera nulle part empiriquement un pareil tableau dans sa pureté conceptuelle : il est une utopie. Le travail historique aura pour tâche de déterminer dans chaque cas particulier combien la réalité se rapproche ou*

s'écarter de ce tableau idéal (Étape 4 – Amplification des caractéristiques par rapport à la logique ou caricature). Appliqué avec prudence, ce concept rend le service spécifique qu'on en attend au profit de la recherche et de la clarté. » [...] Étape 5 – Application / optimisation / validation du pouvoir explicatif (Weber 1965, p.181)

L'idéaltype se construit ainsi par une démarche à la fois qualitative et quantitative. Chaque étape de la construction donnée par la définition autorise un protocole de recherche terrain varié et libre. Pourtant, même si dans le passé, Weber utilisa des types moyens grâce à des recherches quantitatives (voire notamment l'étude sur les ouvriers agricoles plus haut), la construction des types et des typologies se retrouvent le plus souvent dans les recherches qualitatives, qu'il s'agisse de types empiriques, de type de structures, de prototypes, de types extrêmes, de types réels (Kluge, 2000, p.1). Les principes de construction sont toujours approximatifs et, finalement, peu d'approches sont accessibles (*ibid.*).

Il est cependant possible de remarquer quatre grandes étapes « génériques » qui se rapprochent fortement de celle que nous offrait Max Weber (1965).

	WEBER (1965, p.181)	STRAUSS et CORBIN (1990)	MILES et HUBERMAN (1991)	KLUGE (2000)
1) RECUEIL DES DONNEES	Un idéaltype est une construction intellectuelle obtenue en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue	Donner un nom aux phénomènes : prendre à part une observation, une phrase, un paragraphe	Isoler les concepts ou thèmes : relever ce qui apparaît un certain nombre de fois au cours d'entretiens ou d'observations	Le développement des dimensions pertinentes à analyser : échantillonnage, définition des thèmes pour les entretiens, codage des interviews
2) ELABORATION DE CATEGORIES	en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre et par endroits pas du tout,	Découvrir les catégories : regrouper les observations les plus proches les unes des autres	Regrouper les éléments en une ou plusieurs dimensions pour créer des catégories	Le regroupement des cas et l'analyse des régularités empiriques : procédures de regroupement assistées par ordinateur (ex :cluster analysis)
3) ANALYSE DES CATEGORIES	qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement, pour former un tableau de pensée homogène	Donner un nom aux catégories : inventer, emprunter, etc.	Factoriser : les catégories sont qualifiées par des noms de codes, qui sont eux-mêmes regroupés sous un facteur commun à qualifier	L'analyse des relations de sens et la construction du type : qualification des régularités
4) SPECIFICATION DU TYPE	Le travail historique aura pour tâche de déterminer dans chaque cas particulier combien la réalité se rapproche ou s'écarter de ce tableau idéal	Développer les catégories : définir les propriétés et dimensions de chaque catégorie		La caractérisation du type construit : dimensions pertinentes à analyser, sens des catégories, description du type construit

Parmi les approches qualitatives inductives, la plus connue est probablement la Grounded Theory de Glaser et Strauss (1967), qui notamment propose un codage ouvert pour traiter des données qualitatives, qui permet « de couper, d'examiner, de comparer, de conceptualiser et de catégoriser des données »

(Strauss et Corbin, 1990, p.61). L'approche de Miles et Huberman (1991) en est très proche et propose la factorisation, par similarité de l'analyse factorielle, plus utilisée dans les études quantitatives. Celle de Kluge (2001) s'intéresse plus particulièrement à la construction de type, quelque soit leur nature : idéal, moyen, prototype, etc.

On pourrait ainsi affirmer avec Max Weber qu'en sciences sociales, obtenir une explication « exacte » de la réalité au sens des sciences physiques n'a pas de sens. On cherche plus une construction théorique logique et crédible. C'est l'application de l'idéaltype à différentes situations qui permettra de déterminer son pouvoir explicatif et ses limites voire les améliorations souhaitables. Ainsi, l'idéaltype est un construit heuristique qui ne vaut que par son pouvoir pédagogique et explicatif au plus grand nombre.

## **2. Comprendre les régularités organisationnelles dans leur contexte historique : les héritiers de Weber**

« La science sociale que nous nous proposons de pratiquer est une science de la réalité. Nous cherchons à comprendre l'originalité de la réalité de la vie qui nous environne et au sein de laquelle nous sommes placés, afin de dégager d'une part la structure actuelle des rapports et de la signification culturelle de ses diverses manifestations et d'autre part, des raisons qui ont fait qu'historiquement elle s'est développée sous cette forme et non sous une autre ». (Weber, 1965, p.152-153). Ainsi, peut-on revisiter le travail historique effectué en théorie des organisations comme une tentative continue d'explication de régularité des configurations au sein de contextes ou époques particuliers dans la droite ligne des travaux de Weber C'est également la ligne dans laquelle nous tenterons d'inscrire notre travail de recherche.

Ainsi, par exemple, il aura fallu le recul de l'histoire et les travaux de synthèse de McGregor (1960) pour saisir qu'une nouvelle configuration Modèle Y avait remplacé l'ancienne Modèle X et que chacune de ces configurations avait des logiques agrégatives différentes qui s'expliquent par des significations ou systèmes de valeurs différentes (les présupposés sur l'attitude de l'homme au travail ...). Chaque synthèse organisationnelle doit ainsi se comprendre comme réponse à son contexte historique (révolution industrielle en Europe, trente glorieuse aux Etats-Unis, ...) W. Ouchi (1982) décrira lui aussi avec un certain recul historique nécessaire une autre configuration dont il tentera d'extraire également la logique : Le management « à la japonaise » en contexte de crise. Tous ces travaux ont donc une approche commune : Tenter de tirer de l'observation de régularités ou

configuration, la signification et le système de valeur qui motivent l'action au sein d'un contexte socio-économique voire sociotechnique historique particulier que nous appellerons époque.

La prétention à l'organisation scientifique du travail (Théorie X) qui a pu être stigmatisée au début du siècle dernier doit se comprendre dans le long contexte de la révolution industrielle européenne. La mécanisation, la machinisation comme source de progrès et nouvelle « religion des sociétés modernes », la transition continue du secteur primaire agricole vers le secteur secondaire (passage de solidarités mécaniques à des solidarités organiques), le cartésianisme Européens et les valeurs de liberté/égalité des révolutions européennes forment la toile de fond des grands systèmes de signification. Le modèle d'organisation qui s'impose est alors un modèle qui tire le meilleur parti d'une main d'œuvre abondante mais très peu qualifiée et sans même une culture ouvrière d'un côté et des possibilités offerte par la mécanisation de l'autre. Les présupposés de l'homme au travail dans ce contexte « *L'homme est naturellement fainéant, ... il cherche à fuir le travail, il doit être contraint, ...* » que l'on retrouve comme postulat fédérateur et stigmatisé des auteurs classiques doit se comprendre dans sa réalité historique. Des systèmes simples ou tâche élémentaires, des méthodes et standards, définis dans le détail (séparation entre ceux qui pensent le travail et ceux qui l'exécutent<sup>1</sup>) et une forte hiérarchie pour imposer et contrôler dans le détail la mise en œuvre des méthodes standardisées de production. Du côté salarié la satisfaction des besoins élémentaires au sens de Maslow domine. Ainsi, la forme de synthèse caricaturale du mode d'organisation soit l'OST serait une réponse à ce contexte satisfaisant l'ensemble des acteurs.

De la même façon, le contexte américain des Trente Glorieuses, « l'American Way of Life », les valeurs d'individualisme et de compétition des Etats-Unis, la recherche de satisfaction de besoins supérieurs (au sens de Maslow) au niveau des salariés américains permettent d'éclairer le système de valeur de la théorie Y décrite également par McGregor et plus largement les théoriciens de l'école des relations humaines. La logique agrégative de cet autre modèle que l'on a d'ailleurs appelé chez nous « management à l'américaine » dans les années 60-70 repose sur la motivation de l'homme au travail comme deuxième « moteur de productivité » à côté de la mécanisation. La recherche

---

<sup>1</sup> Philippe Zarifian « Quels Modèles d'organisation pour l'industrie européenne ? » Mai 2000



d'un nouveau compromis entre coordination et autonomie, délégation et contrôle se synthétiserait alors dans les formes organisationnelles caricaturales de Direction par Objectifs, forme divisionnelle, ...

Enfin le contexte général de crise économique de surproduction à partir de 1970 en occident va autoriser l'émergence d'une logique Z (selon W. Ouchi) qu'il faut comprendre dans son contexte de genèse japonais. Globalement, la fin de la période de grande croissance sur de nombreux secteurs oblige les Dirigeants à se reposer la question de leurs coûts de production. La diminution des prix de revient s'impose progressivement comme le meilleur moyen de restaurer la marge qui ne peut plus s'obtenir par l'augmentation des prix et des volumes sur le marché. La philosophie Qualité Totale « coût qualité délais » devient dominante et l'optimisation opérationnelle remplace progressivement les stratégies de croissance<sup>2</sup>. Le pragmatisme japonais, le collectivisme (le groupe avant l'individu) vont permettre, mieux qu'ailleurs, de trouver les meilleurs compromis « coût, qualité, délais » en continu en imposant un mode d'organisation ou la communication, le décloisonnement par les groupes, les projets, ... permettent de réintroduire la transversalité et la communication nécessaire au traitement de cette nouvelle complexité (marchés stagnant, mondialisé, hyper concurrence et hyper segmentation de la demande, ...).

Ainsi des contextes historiques d'un côté (révolution industrielle, trente glorieuse, crise), les systèmes de valeur de l'autre (pour faire simple Europe, USA, Japon<sup>3</sup>) permettent d'éclairer des régularités ou configurations ou encore dominante dans les réponses organisationnelles et d'en comprendre leur logique. Aujourd'hui (depuis 1995 environ), l'époque est explicitement marquée par des ruptures technologiques (NTIC) qui viennent bousculer l'économie traditionnelle et se développent selon une logique de « nouvelle économie » (au sens de Schumpeter, 1951) et par l'ouverture de méga marchés (Chine et Inde)

En poursuivant notre développement, l'hypothèse fondamentale est que de tels bouleversements permis par les technologies doivent déboucher sur une « nouvelle époque » ou contexte général et donc à l'émergence progressive

---

<sup>2</sup> Voir PORTER M., What Is Strategy ? (HBR On Point Enhanced Edition), 1995.

<sup>3</sup> Voir à ce niveau le livre d'A. Safir & D. Michel « Avantage France : France SA contre World Corp » Village Mondial-1999

d'une réponse organisationnelle adéquat. On peut penser que la période actuelle est une phase expérimentale, de bouillonnement et qu'il faudra le recul de l'histoire pour saisir ce qui aura été finalement à la fois fondamental et différenciant par rapport aux périodes antérieures.

On peut enfin penser que si l'on souhaite commencer à définir ce nouvel idéaltype la description détaillée du fonctionnement des start-up et les aspirations des jeunes générations entrant dans le monde du travail sont sans doute les ateliers avant-gardistes dans lesquels se forment les modèles de demain. L'approche idéaltypique de Weber peut-elle nous être utile pour caractériser la nouvelle logique organisationnelle en gestation dans ce nouveau contexte sociotechnique, tel est le champ de notre recherche appliquée.

### **3. L'idéaltype : application d'un protocole modernisé**

Dans la partie suivante, nous présentons des travaux en cours pour tenter de dresser un portrait de « ce nouvel idéal-type d'entreprise », en plusieurs étapes :

#### *Etape 1 : ciblage du phénomène*

Nous avons identifié nos « porteurs sociaux » (les sources qui révèlent le phénomène que l'on cherche à étudier), les start-up, forme d'entreprise porte-drapeaux de la « nouvelle entreprise ». La start-up a symbolisé la liberté d'entreprendre, de créer de la richesse d'une autre façon, de pouvoir se libérer du « joug » de managers autoritaires qui ont fait place à des patrons « cools, funs », laissant leur salariés jouer au baby-foot pendant les pauses, autorisant la liberté des horaires de travail, prônant la confiance et l'initiative,... La définition d'une start-up se rapproche souvent d'une entreprise nouvelle, (Hurel, 1999 p.6), « le mot “start-up” désigne donc une entreprise créée après 1995, innovante soit par son secteur d'activité, soit par ses méthodes de commercialisation ou son mode de développement, et connaissant une croissance rapide, en matière de chiffre d'affaires et de capital. ».

#### *Etape 2 : le mode de recueil de données –unité d'analyse / Identification du registre du phénomène*

Cette étape consiste en l'identification des données (baptisées par Weber « régularités »), leur récolte et leur préparation pour l'étape suivante.

Deux protocoles de recueil de données ont été menés simultanément :

	<i>Pour la construction du type TYPE THEORIQUE</i>	<i>Pour la validation du type TYPE PRATIQUE</i>
Nature des données	Phrases extraites	Phrases extraites
Mode de collecte des données	Constitution d'une base de données de récolte	Entretien semi directif et extraction des données dans une base de données
Nature du terrain d'observation et de l'échantillon	Les start-up (observation), des témoignages de personnes ayant vécu ou étudié le phénomène start-up	Les start-up (observation), des individus travaillant ou ayant travaillé dans des start-up (échantillon)
Source de données	Publications de livres, études	Constitution d'une base de données, échanges, prospection des individus

Pour la construction du type théorique, nous avons mené une recherche documentaire un échantillon d'études consacrées aux start-up. L'échantillon a été constitué à partir d'ouvrage et d'études :

Centrées sur le phénomène de la nouvelle économie d'un point de vue organisationnel

donc récent (moins de 5 ans)

dont le contenu présentait des observations précises du phénomène à partir de cas réels et d'observation du fonctionnement d'entreprises du type start-up.

Présentant une certaine rigueur de vocabulaire et de méthode d'observation mais pas forcément écrits par des spécialistes de la gestion

Chaque donnée est ainsi récoltée dans une base de donnée Excel, identifiée par un numéro qui lui est propre, la référence de l'entreprise, la page du document et, son contenu, afin d'en garder la traçabilité et de faire des analyses descriptives simples. En voici un extrait :

N°	Réf.	Contenu
350	37	C'est vrai qu'il y a une très bonne ambiance ici entre collègues. On travaille uniquement pour que la société marche, on s'investit. Je pense qu'ailleurs, c'est chacun pour soi. Nous, ici, on s'aide. Quand un service a un problème, à Noël par exemple, tous les services descendent aider l'emballage parce qu'on sait que les livres doivent partir avant 17h.
339	31	La résolution des contraires (faire de l'argent avec un produit esthétique) ne peut se faire sans qu'il n'y ait intérêt au désintéressement. Alexandre niera les investissements inauguraux qui ont été les siens. Tout est "facile", "cool", et "très fun". Un état d'apesanteur qui permet, en cas d'échec, de limiter les dégâts. Après tout, il suffit à Alexandre de se persuader qu'il fait ça pour rire, il est jeune.
346	36	Ici toutes les décisions vont plus vite. A PPF, je suis restée cinq mois. Il y avait une plaquette de présentation en cours, quand je suis partie la plaquette de présentation en cours était toujours en cours. Dans une start up, il n'y a pas ça. Ici, il n'y a que de l'activité productrice.
11	10	Chez nous, le luxe était purement dans le style, mais n'est-ce pas le vrai luxe ?
86	123	Kelkoo peut réellement se prévaloir d'être devenu en moins d'un an le premier shopbot en Europe. "Pari tenu" résume Chappaz
43	73	Chappaz se donne le défi de construire une équipe d'experts ; celle qui donnera au projet le maximum de chances d'aboutir. Celui qui se considère comme un coach, sélectionneur, entraîneur et manager d'une équipe
437	316	Au sein de la société WoB, les recrutements étaient collégiaux, c'est-à-dire que si le premier entretien était réalisé avec l'un des cadres du management, l'entretien final avait lieu avec l'équipe de travail, soit parfois devant 8 à 10 personnes. Cela pouvait devenir un grand oral.

Nous avons collecté 439 données, s'intéressant à 7 cas d'entreprises exemplaires. Pour le type pratique, nous avons eu recours à des entretiens avec des individus ayant travaillé ou travaillant pour une start-up.

Il nous a fallu élaborer un guide d'entretien, dont la construction a été favorisée par les résultats du type théorique, qui nous a fourni des pistes d'approfondissement et des hypothèses. L'échantillon fut constitué à partir d'une base de données d'entreprises répondant à des critères pertinents (ex : définition de la start-up, secteur d'activité, rayonnement, développement etc.) que nous avons contacté.

Au total nous avons mené 25 entretiens pour 17 entreprises et nous avons extraits les données selon les mêmes procédures que pour le type théorique. Notre base de données contient 981 données. Chaque donnée est identifiée et caractérisée par plusieurs variables descriptives :

Identification de la donnée
n° d'entretien dont est extrait la donnée
Contenu de la donnée
n° de page dans l'entretien dont est extrait la donnée
Durée en min de l'entretien dont est extrait la donnée
Catégorie de l'entreprise : en fonction de sa maturité
Age de l'entreprise, en année
CA de l'entreprise
Catégorie de l'individu : poste occupé
Expérience en nombre d'année de l'individu dans l'entreprise
Age de l'individu, en années
Sexe de l'individu : homme ou femme

Pour les deux enquêtes, nous avons établi des règles d'extraction des données afin d'assurer la cohérence de nos constructions de type. La principale concerne l'unité d'analyse que nous avons choisie. L'unité est une phrase ou un paragraphe exprimant une caractéristique de l'organisation des start-up contenant une thématique organisationnelle de la start-up, autrement dit, une sélection sur la description de l'organisation au sens large, telle que par exemple :

La communication interne et externe

La gestion des ressources humaines : recrutement, promotion, salaire, etc.

La culture : valeurs, sens, atmosphère, rapport au travail

...

La règle suivante concerne l'hésitation que peut avoir le chercheur sur une donnée : « dois-je la sélectionner ? Est-elle suffisamment pertinente ? ». Nous avons décidé d'extraire la donnée en cas d'hésitation. En effet, elle sera automatiquement gardée ou écartée lors des étapes suivantes.

La dernière règle concerne la préparation de la donnée pour l'étape suivante. En effet, il est primordial de pouvoir caractériser la donnée à l'aide, d'une ou plusieurs variables descriptives, pour en assurer la traçabilité et l'analyse.

*Etape 3 : La structuration de l'idéaltype - Logique d'agrégation des éléments*  
Cette étape concerne l'élaboration de liaison entre les données récoltées. Il s'agit en effet de procéder à un regroupement des données selon une logique thématique, un thème fédérateur entre une et plusieurs données. Il existe plusieurs méthodes pour réaliser ce travail de regroupement et de classification des données, celle que nous retiendrons s'apparente à l'analyse de contenu. Angot et Milano (2003, p.184) nous donnent un exemple de liaison « dans l'étude du quotidien d'une unité opérationnelle, le chercheur recueille différents éléments empiriques tels que des notes, des mémos, des échanges au sein desquels il repère des notes, phrases ou parties de texte du type « n'oubliez pas de rédiger un rapport au quotidien », « nous vous rappelons que tout retard entraînera une sanction », « veillez à respecter la politique tarifaire ». Le chercheur opère un regroupement de ces éléments par la création d'un thème fédérateur qu'il nomme « rappel des règles de fonctionnement » ».

L'étape précédente nous a permis de coder nos données, et maintenant, il nous faut opérer à la structuration des catégories. Les données ainsi rapprochées permettent d'établir des catégories composées d'au moins deux données. Pour réaliser cette étape, nous avons utilisé un logiciel d'aide à la gestion des données et d'analyse qualitative, baptisé AMI2000. Il s'agit d'un logiciel utilisé dans le cadre de travail collaboratif, réunissant des participants dans une salle, un « Laboratoire de Travail en Groupe » (LES SYSTEMES LTG) autour d'un animateur, à partir d'une approche méthodologique maïeutique<sup>4</sup>. Le nouvel environnement AMI2000 intègre en un système les différentes étapes de la méthode : production (créativité, reformulation et terminologie), structuration (typologie, crible dialogique, axiologie et matrice de couverture), modélisation, édition et gestion des connaissances acquises.

---

<sup>4</sup> Définition issue de Wikipedia.org : « qui désigne une technique consistant à faire s'exprimer les connaissances des personnes *bien interrogées* »

Pour cette étape, les 439 données pour le type théorique et 981 pour le type pratique sont intégrées dans AMI2000<sup>5</sup>, et chaque donnée peut être ainsi imprimée sur une fiche portant un code barre et le numéro d'identification de la donnée

Il s'agit ensuite de traiter « manuellement » ces fiches. Le chercheur doit mélanger son « tas » de fiches afin de diversifier l'ordre d'apparition de celles-ci. Puis, le chercheur répartit chaque fiche selon leurs affinités thématiques, jusqu'à épuisement des fiches. Lors de ce travail, le chercheur peut douter sur « l'attribution de telle ou telle fiche pour telle catégorie », il est alors préconiser de mettre la fiche de côté et de la reprendre par la suite. Cet exercice fait appel au jugement et à son « sens de la catégorisation », il est « une composante de l'abstraction » (Angot, Milano, 2003, p.186), et « les chercheurs apprennent à s'utiliser comme l'instrument le plus important et le plus fiable de l'observation, de la sélection, de la coordination et de l'interprétation » (Sanday, 1979, p.528).

Une fois les fiches organisées par catégories thématiques (ou « sous-classe »),<sup>6</sup> celles-ci doivent être définies. Le chercheur doit alors prendre une par une les catégories formées, relire les fiches liées, identifier l'idée maîtresse et donner un nom à la catégorie. Il peut faire ce travail soit à la fin du travail de regroupement ou en même temps. Les catégories peuvent également être reliées entre elles, si le chercheur identifie un lien les regroupant, pour former une « classe ». Les catégories dessinées, le chercheur doit maintenant numériser le résultat de son regroupement. Il faut alors prendre les fiches de chaque catégorie et scanner leur code barre. Le logiciel AMI permet ainsi d'ordonner les catégories dans une base de données Excel et de restituer le travail manuel effectué par le chercheur. Ainsi, les catégories, composées de données sont rapprochées de leurs variables descriptives, afin d'en faciliter leur analyse.

---

<sup>5</sup> En principe, issues d'un groupe de travail, dans le cadre des SYSTEMES LTG

<sup>6</sup> Nomenclature des catégories dans le logiciel AMI : « sous-classe », et plusieurs « sous-classes » forment une « classe »

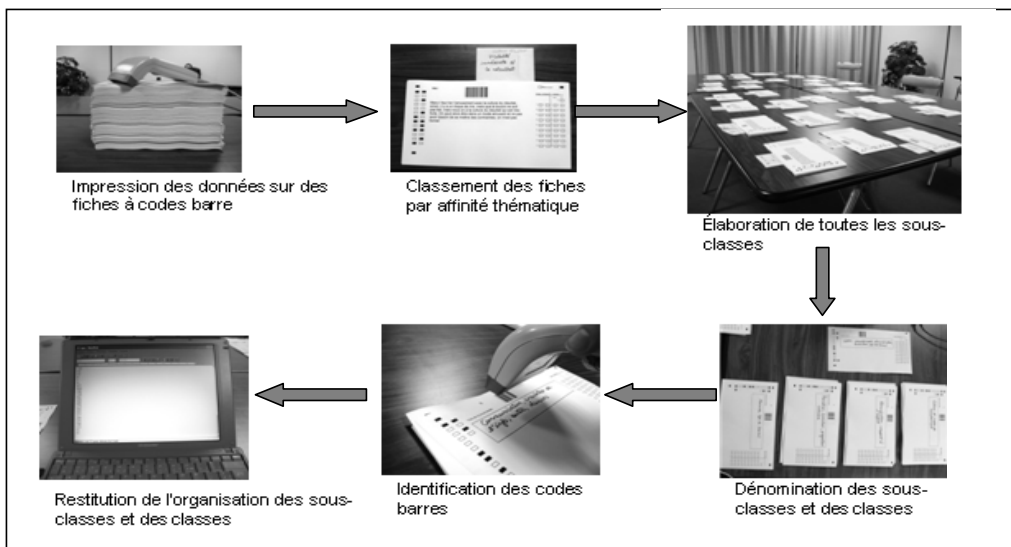


Figure : constitution des classes et sous-classes

Voici un exemple de regroupement que nous avons effectué pour le type théorique. Il s'agit de la sous-classe « Espérance et appât du gain », composée de 8 données et appartenant à la classe « culture », regroupant 6 sous-classes.

C	CULTURE
S	Espérance et appât du gain
375	Les salariés comprennent qu'ils ne peuvent être davantage payés : ils savent en revanche que, lorsque le bénéfice sera là, ils auront leur récompense. Dans ces entreprises, si la confiance entre salariés et patron est là, le doute sur la pérennité de l'entreprise
284	C'est ainsi le rêve d'amasser rapidement de grosses sommes d'argent qui attire ces personnes. Certes, ils mettent eux aussi en avant la chance de pouvoir travailler dans un milieu peu structuré, où on est amené à rapidement prendre des responsabilités et
199	Jean Louis a commencé à travailler en parallèle de ses études à l'Ecole Normale. Tout d'abord au Sénat, en tant qu'assistant parlementaire de M. Weber, puis dans le monde de l'entreprise. Il est à la recherche d'un emploi plus rémunérateur que celui qu'il
181	Si cette question est posée aussi ouvertement, c'est que ceux qui la formulent comme ceux qui la liront sont convaincus d'une réponse affirmative. Investir dans Mobipocket.com serait donc une manière de gagner de l'argent facilement en faisant un pari peu
174	Dans la start-up, « c'était pas bien payé du tout, c'était super exigeant aussi, mais y'avait une espérance de gain assez monstrueuse »
171	Plus que la liberté de mouvement -qu'il avait déjà dans la fonction qu'il occupait-, c'est essentiellement l'appât du gain qui incite Didier à travailler à son compte
169	A ce premier mobile de l'indépendance, Thibaud ajoute celui de l'argent. Alors qu'il ne possédait qu'une petite partie du capital d'Octo Technology, ce qui lui a permis tout de même de gagner une somme importante lors de sa revente, il a voulu faire l'exp
235	Période de dégringolade....On doit cependant mettre en veille ses ambitions et espoirs les plus démesurés : apparemment on ne sera pas tous millionnaires à la fin de l'année.

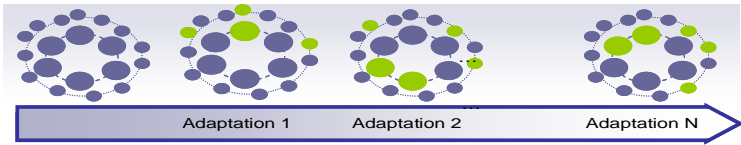
#### *Etape 4 : La spécification de l'idéaltype - Amplification des caractéristiques par rapport à la logique ou caricature*

Cette étape consiste pour le chercheur à donner du sens aux catégories qu'il a formées. Cela correspond à la phase de l'analyse qualitative de l'analyse de contenu. Dans notre cas, nous avons opté pour une unité d'analyse thématique, en conséquence, il faut apprécier la valeur des thèmes ainsi dégagés. De manière pratique, le chercheur a pour tâche de relire chaque catégorie qu'il a fait émerger, et ainsi construire la logique qui a permis de relier les données entre elles. Il s'agit de décrire de manière fine les différents attributs du type construit et le critère principal qui caractérise. Le chercheur devra commenter ainsi les catégories présentes, mais aussi celles absentes, en tenant compte du contexte de l'étude et de la problématique de recherche. Cet exercice de structuration permet que les liens entre les catégories soient formalisés. Enfin, cette analyse permet au chercheur de confronter ses résultats à la littérature et aura pour tâche de faire des allers-retours.

Pour l'application de cette étape à la construction du type théorique, nous avons cherché notamment à comprendre, catégorie par catégorie, la logique par rapport à des types connus et passés. Nous avons alors positionné notre type théorique par rapport à d'autres types, dans le but d'obtenir des schémas de compréhension. Nos premières intuitions nous ont fait baptiser notre type, « L », pour « ludique » mais cette étape est en cours et des méthodes experts de type Delphi pourraient être mobilisées. Voici un extrait de notre travail d'analyse des catégories. Il s'agit d'un exemple sur la catégorie « *Une structure réadaptable en permanence* ».

« *Une structure réadaptable en permanence* ».

« Contrairement à une bureaucratie où les niveaux hiérarchiques sont denses, au sein du modèle L on retrouve le principe organisateur à la fois du réseau (interactions permanentes) et celui de l'entrepreneur où le fondateur est au centre. La différence est qu'ici, au centre, il n'y a pas un seul individu, mais plusieurs qui se partagent le poste de chef d'orchestre. Voici une illustration de ce que l'on peut imaginer schématiquement :



Chaque individu « fondateur/associé » a la capacité de mobiliser autour de lui une équipe qui se fera pour un cas à traiter, une mission à court terme à mener. Puis, cette équipe, une fois la tâche accomplie se défait pour se reformer ailleurs, et différemment : la composition du groupe de travail varie en fonction de la tâche à accomplir et le « chef d'orchestre » changera également. C'est en ça que le modèle L a une capacité organique, comparable à celle que possèdent les organisations artistiques (Becker) ou comme les organisations par projets.

Ce type de fonctionnement permet de pouvoir bouger très rapidement la structure de l'entreprise, comme le souligne l'histoire de Kelkoo : « *Après les fusions, il y avait une seule interface par pays, mais chaque entité avait gardé son architecture. Aucune cohérence. L'objectif du projet R5 était de centraliser les back offices de tous les pays à Grenoble, de mettre en place une gestion centralisée de l'arrière boutique, tandis que Gard Jenssen [...] s'occuperait du design et de l'ergonomie des différents sites.* » Il faut normalement plus d'un an pour implémenter une telle architecture. Potdevin et Gard bouclent le dossier en 5 mois. » (R106)



Ainsi, nous avons pu comparer notre type théorique<sup>7</sup> avec les types existants dans la théorie des organisations, notamment, ceux de Douglas McGregor et de William Ouchi :

	Type X	Type Y	Type Z	Type L
Finalités et stratégie	Répondre à un marché existant	Conquérir des marchés existants	Améliorer la qualité	Innovier pour créer des marchés inexistantes
Marché et concurrence	Peu/pas de concurrence, marché en demande	Concurrence multipliée, marché comparateur	Concurrence saturée, marché exigeant/sélectif sur des critères de qualité	Concurrence « surprise » et marché d'écémage
Management	Scientifique	Opportuniste	Participatif	Ludique
Structure	Linéaire	En « business units »	Matricielle	Organique
Procédures	Explicites, selon des règles clairement définies, promotion par l'ancienneté, communication type hiérarchique	Formelles et explicites, évaluation rapide des promotion, prise de décision individuel.	Implicites, promotion lente, emploi à vie, promotion lente, contrôle implicite, décision par consensus	Peu explicites, promotion rapide, recrutement par affinité, selon la personnalité, promotion par potentiel
Culture	Culture de l'obéissance	Culture du gain et de l'enrichissement	Culture de la qualité, du devoir accompli	Culture du défi, du pari, du challenge
Besoins des individus	Besoins primaires : manger, habiter...	Besoin d'enrichissement	Besoin d'appartenance	Besoin d'accomplissement, de reconnaissance

#### *Etape 5 : La validation de l'idéaltype – Application /optimisation / validation du pouvoir explicatif*

Cette dernière étape vise à valider le type construit et caractériser son contenu. Le type théorique nous a permis de dresser des caractéristiques compréhensibles, que nous souhaitons confronter au type pratique. Ainsi se trouve la vocation d'un idéaltype : poser un jalon et mesurer la distance par rapport à la réalité. Il existe de multiples façons de finaliser l'idéaltype. Pour notre problématique de recherche, la validation de ce dernier passe par la comparaison de l'idéaltype pratique et le théorique : quelles sont les convergences et les divergences, comment peut-on les interpréter, quels enseignements peut-on tirer, quelles sont les forces et les faiblesses de ce type, à quoi répond-il. Le travail du chercheur devra se concentrer sur la comparaison des deux types, catégorie par catégorie, ainsi qu'à l'aide de nouveaux modèles de compréhension.

Dans le cadre de notre problématique, nous comparerons notre idéaltype aux concepts émergents autour de la nouvelle organisation de l'entreprise, tels que l'entreprise réseau, l'entreprise virtuelle, le modèle Google, le

<sup>7</sup> Type baptisé « L », comme « ludique ».

management de l'innovation, etc. Nous le rapprocherons également des types passés (type X /Organisation Scientifique du Travail (MC GREGOR, 1960) , type Y/Direction par objectifs (ibid.), type Z/management par la Qualité Totale (OUCHI, 1982), afin de saisir par analogie et différenciation sa place et sa logique.

### **Conclusion : peut-on mesurer les organisations ?**

L'avantage de cet outil de mesure qu'est l'idéaltype est 1-de pouvoir fixer un point crédible et caricatural dans l'espace de la complexité des organisations, 2-en partant de l'observation concrète de régularités explicables par leur contexte historique ou époque et 3-d'y confronter en retour la réalité empirique. La complexité des phénomènes peut être maîtrisée car cet outil n'a pas la vocation d'être fidèle au phénomène, mais il est uniquement un outil de référence crédible. C'est un outil inductif, heuristique adapté à la réalité des sciences social en ce sens qu'il permet de mieux décrire et mesurer une réalité complexe sans s'enfermer dans un corpus de loi inadapté. Enfin, le chercheur qui souhaite utiliser cet instrument ne doit jamais oublier qu'il a entre les mains un outil heuristique qui n'a jamais eu la vocation de retranscrire la vérité exacte. Il ne s'agit pas d'élaborer un type moyen (qui soit un reflet général d'un phénomène), mais au contraire d'en faire ressortir les traits saillants et logique agrégative, en faire une caricature.

La facilité d'utilisation de l'outil est réelle, à partir du moment où l'objectif de la recherche est clairement défini, ainsi que lorsque le ciblage du phénomène à étudier est réalisé, car ce dernier est la clef de voûte du protocole. Il présente champ d'application large, dans le sens où il est possible de traiter de problématiques nombreuses et variées, quel que soit le domaine de recherche. C'est pourquoi Weber l'utilisait aussi bien en économie, qu'en droit ou qu'en histoire.

Il est important de souligner aussi les perspectives de recherche qui émanent de ce travail. L'outil complète les approches qualitatives courantes, en générant de nouvelles hypothèses de recherche, comme par exemple : « pourquoi a-t-il émergé ? Répond-il à des nouvelles attentes des individus ? Est-ce que les entreprises « traditionnelles » se rapprochent de ce type pour motiver leurs salariés ? ». La vocation première de l'outil est la mesure. Ainsi, avec les aspérités de l'idéaltype construit, le chercheur va pouvoir le confronter aux entreprises sur le terrain ; en quoi convergent-elles ou divergent-elle de ce type ? Quelles sont les distances entre les entreprises au cas par cas et l'idéaltype construit ?

Notre recherche n'est pas encore achevée, la logique agrégative n'est pas suffisamment robuste et les traits saillants ne sont pas encore suffisamment différenciés. C'est par la confrontation de cette ébauche de « Type L » aux données terrains que le modèle va s'affiner.

Les nouveaux outils de collecte en ligne (questionnaires et test en ligne), plébiscités par la population que nous tentons d'observer doit nous permettre de rassembler rapidement suffisamment de matériel pour consolider notre approche. Une fois ce type suffisamment solidifié, il doit devenir le point dans l'espace de la complexité qui doit nous permettre de mieux mesurer et donc comprendre la réalité de l'évolution contemporaine des organisations.

## **Bibliographie**

ANGOT J., MILANO P., Comment lier concepts et données ?, in Thiétart & al, Méthode de recherche en Management, Dunod Paris, Chapitre 7, 2003, 2<sup>ème</sup> édition pp169-187.

ARON. R., The Logic of the Social Sciences in Max Weber, edited by D. Wrong New Jersey: Prentice Hall, 1970.

CODORNIU J., DE LASTEYRIE C., *Ils ont réussi leur start-up, la success story de Kelkoo*, Village Mondial, 2005, 250p.

FREUND J. (1966), Sociologie de Max Weber, PUF, Paris, 253 p.

GLASER B.G., STRAUSS A.L., The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research, New York, Aldine de Gruyter, 1967.

HUREL F., Start-up en France, des mythes aux réalités, Etude ACPE Collection ZOOMS, 1999, 60 p.

KALBGERG, S., La sociologie historique comparative de Max Weber, 1<sup>ère</sup> édition, 1994, trad. de l'anglais et avec préface par Alain Caillé, Paris, La Découverte, 2002, 288p.

KLUGE S., Empirically grounded construction of types and typologies in qualitative social research [20 paragraphs]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research [On-line Journal]*, 1(1), janvier 2000. Available at: <http://www.qualitative-research.net/fqs-texte/1-00/1-00kluge-e.htm> [Site visité le 7 novembre 2005].

KUCKARTZ U., Ideal types or empirical types: the case of Max Weber's empirical research, Bulletin de Méthodologie Sociologique, n° 31, September 1991, pp. 44-53

MARTY O., MOREAU R., WEINBERGER D., Start-up? Du mythe médiatique aux réalités sociologiques, L'Harmattan, 2003, 190p.

MC GREGOR D., La dimension humaine de l'entreprise, Collection Hommes et Organisations, Gauthier-Villars, premier tirage 1969, nouveau tirage 1971, 204p.

MILES M.B., HUBERMANN A.M., *Analysing Qualitative Data: A Source Book for New Methods*, Beverly Hills, CA, Sage, 1984. Trad. Franc. : *Analyse des données qualitatives : Recueil de nouvelles méthodes*, Bruxelles, De Boeck, 1991, 3<sup>ème</sup> édition, 2003, 640p.

OUCHI W., *La théorie Z, faire face au défi japonais*, InterEditions Paris, 1982, 250p.

SCHUMPETER, JOSEPH ALOIS, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Bibliothèque économique, Paris, Payot, 1951, 462 p.

SANDAY P., *The Ethnographic Paradigms*, *Administrative Science Quaterly*, vol.24, 1979, pp.527-538.

SAVIGNAC E., WASER A-M., *Start-up- Les Rois éphémères*, Descartes et Cie, 2003, 400p.

STRAUSS A.L. CORBIN J., *Basics of Qualitative Research : Grounded Theory Procedures and Technics*, Newbury Park, CA, Sage, 1990.

WEBER M., *Économie et société* (posthume 1921), traduction du tome 1, Plon, 1971 ; édition de poche, Pocket, 1995, 411p.

WEBER, *Essais sur la théorie de la science* (1904-1917), traduction partielle par Julien Freund, Plon, 1965, 537p.