Comment assurer un fonctionnement cohérent dans les organisations ?

THÈME 1 : LES ORGANISATIONS ET L'ACTIVITÉ DE PRODUCTION DE BIENS ET SERVICES

QUESTION DE GESTION 1.5

Comment organiser le travail dans une organisation ?

Différencier le travail dans ses différentes situations.

Ligne d'assemblage dans une usine Ford en 1913.

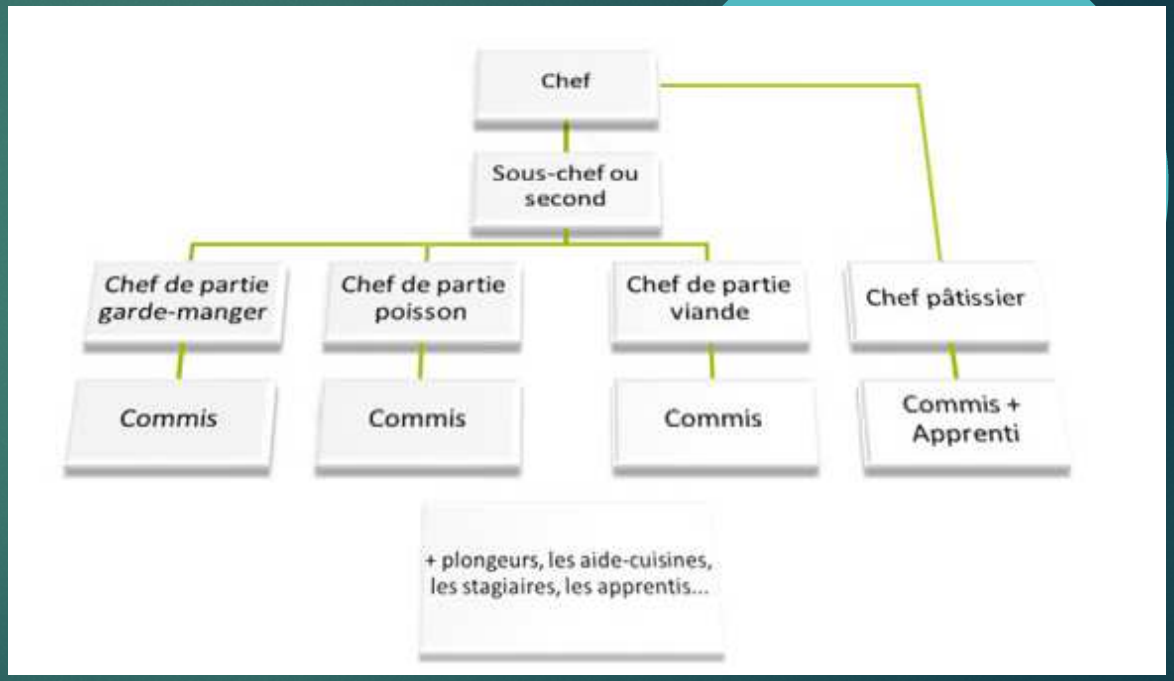
Des ouvriers travaillant actuellement dans l'usine Toyota.

Le travail en « groupe projet ».

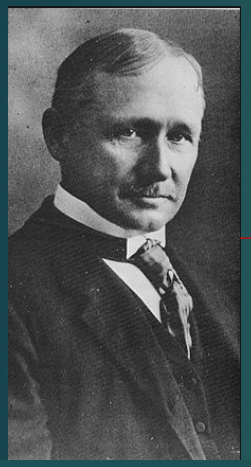
Comment se caractérise une organisation rigide du travail ?

Parcellisation des tâches	**Spécialisation des postes**	**Répartition formelle du pouvoir**
Le travail est standardisé et découpé en tâches élémentaires : c'est la division horizontale du travail.	Division verticale du travail : les postes d'encadrement et d'exécution sont clairement séparés.	Organigramme pyramidal, pouvoir centralisé.

Un exemple d'organisation rigide du travail : la restauration

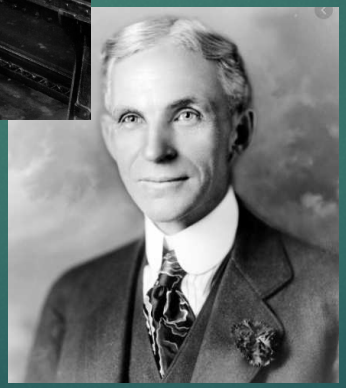


L'évolution de l'organisation du travail.



Le taylorisme

Le fordisme



Comment se caractérise une organisation souple du travail ?

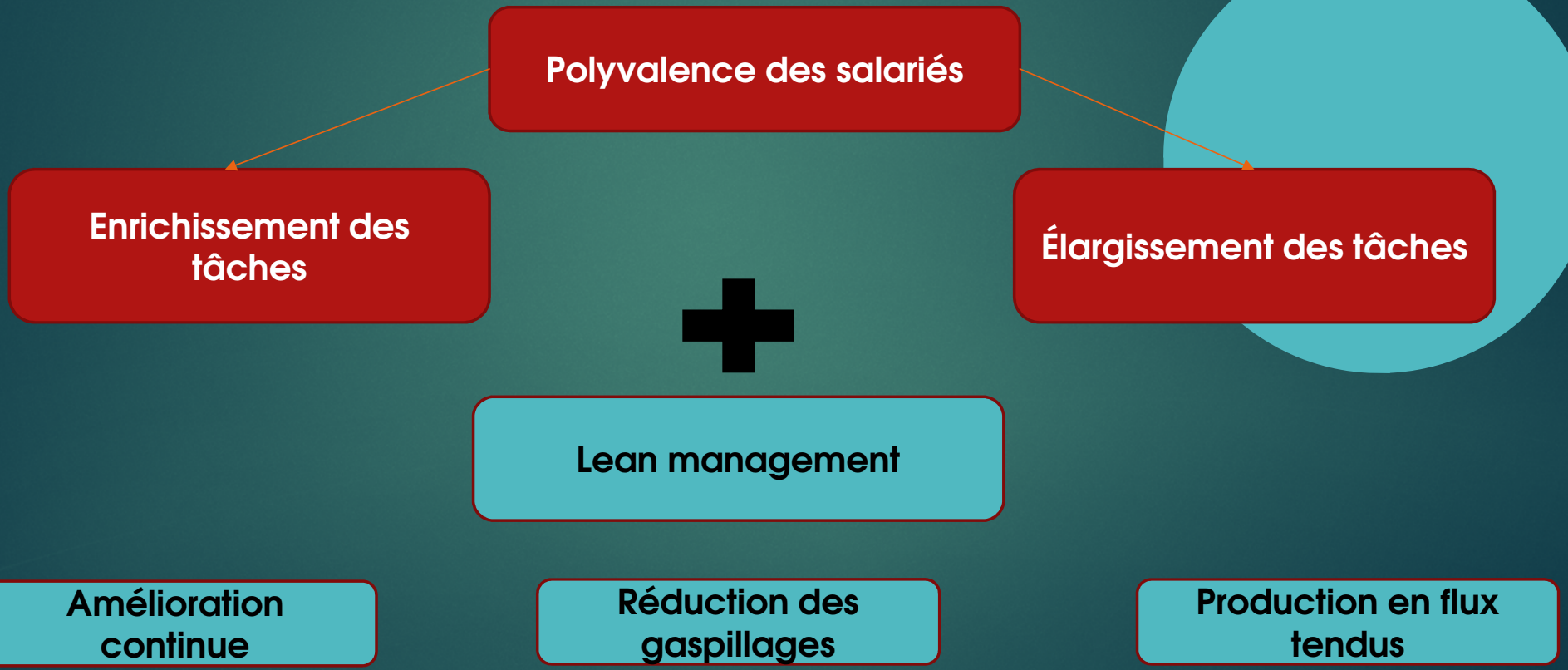
Environnement incertain

Quels sont les atouts d'une organisation souple du travail face à un environnement instable ?

flexibilité

réactivité

Comment se caractérise une organisation souple du travail ?



Caractériser une organisation du travail.

Exemple 1

Emmanuelle est comptable dans une PME, « BATIPRIM », spécialisée dans la construction de maisons individuelles. Son responsable, qui est aussi responsable des ressources humaines, lui a annoncé qu'elle s'occuperait désormais en plus de la saisie des factures, du suivi des tableaux de bords financiers concernant les factures impayées ainsi que les frais de gestion du personnel.

Caractériser une organisation du travail.

Situation d'Emmanuelle : cette salariée était spécialisée dans un travail de saisie de factures. Son travail a été **enrichi** d'autres tâches :

- contacts clients et fournisseurs,
- suivi des tableaux de bords financiers concernant les factures impayées.

Il y a donc désormais **une polyvalence** pour le poste d'Emmanuelle. Elle a plus de responsabilités.

Penser à toujours justifier une réponse !

Caractériser une organisation du travail.

Exemple 2

Sur les chantiers « BATIPRIM », le chef de chantier organise les équipes par typologie d'opérations : électricité, peinture, gros œuvre… Chaque équipe est dotée d'un chef qui va organiser la répartition du travail entre ses membres.

Caractériser une organisation du travail.

Sur les chantiers, la division du travail est effectuée clairement par domaines d'activité : électricité, peinture, gros œuvre…

- Les salariés travaillant sur les chantiers sont donc **spécialisés.**
- C'est une **organisation rigide du travail** qui se matérialise par une répartition formelle voire rigide du pouvoir : le chef de chantier organise la répartition des tâches puis les chefs d'équipe organisent la répartition du travail dans les équipes.

Penser à toujours justifier une réponse !

Comment les organisations coordonnent-elles le travail ?

- Une organisation est un groupe structuré d'individus
- Dans laquelle le travail est réparti
- Mais tous les membres ont des objectifs communs

Comment les faire travailler ensemble efficacement ?

Comment les organisations coordonnent-elles le travail?

- Communication informelle
- Supervision directe
- Coordination par les procédures, normes
- Automatisation des procédures

Comment les organisations coordonnent-elles le travail ?

Les mécanismes de coordination (classification H.Mintzberg)	Explications
Ajustement mutuel	Une organisation par communication informelle
Supervision directe	Un individu donne des ordres et contrôle le travail des autres membres du groupe.
Coordination par les normes, procédures	Définition et description standardisée des tâches, procédés et méthodes de travail
Automatisation des procédures	Le travail est exécuté grâce à l'utilisation de machines, robots ou encore algorithmes en réduisant l'activité humaine.

Un exemple de mécanisme de coordination

Identifier le mécanisme de coordination représenté par cette image

Le manager donne des ordres et oriente le travail et les productions de chaque membre de son équipe

Supervision directe

Comment le pouvoir est-il réparti dans une organisation ?

Le restaurant a enregistré de belles performances commerciales et financières en 2019. Le chef et créateur de l'enseigne, monsieur Dos Santos, a ouvert trois nouveaux restaurants dans des villes différentes en 2020.

Comment le pouvoir de décision a-t-il été réparti pour accompagner la croissance de l'organisation ?

Comment le pouvoir est-il réparti dans une organisation ?

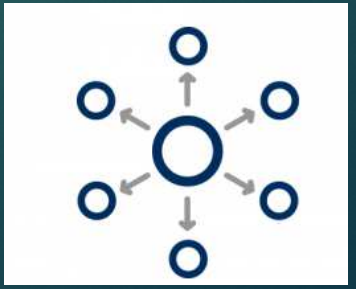
Comment le pouvoir de décision a-t-il été réparti pour accompagner la croissance de l'organisation ?

Comment le pouvoir est-il réparti dans une organisation ?

Comment le pouvoir de décision a-t-il été réparti pour accompagner la croissance de l'organisation ?

- Le pouvoir de décision a été délégué
- Les équipes ont plus d'autonomie
- Les managers ont plus de responsabilités

LA DÉCENTRALISATION DU POUVOIR



Comment contrôler les résultats de l'activité ?

Les organisations doivent mettre en place un système de contrôle des résultats et de l'avancée des tâches.
C'est ce qu'on appelle le **reporting**.

À quoi sert le reporting ?	**C'est une aide à la prise de décision grâce à la collecte de données transformées en information**
Quelle forme peut prendre le reporting ?	**Tableaux de bord** **Analyses approfondies d'un sujet** **Simulations de situations**
Quelles fonctions sont concernées par le reporting ?	• **Financières** • **Commerciales** • **Opérations internes** • **Croissance & développement**

Synthèse

Comment organiser le travail ?

Organisation rigide	Organisation souple
• Parcellisation des tâches • Spécialisation des postes • Répartition formelle du pouvoir	• Polyvalence • Lean management

Comment se coordonner pour travailler efficacement ?

Communication informelle	Supervision directe	Coordination par les procédures, normes	Automatisation des procédures

Comment répartir le pouvoir de décision ?

Le degré de décentralisation du pouvoir	Le contrôle des résultats