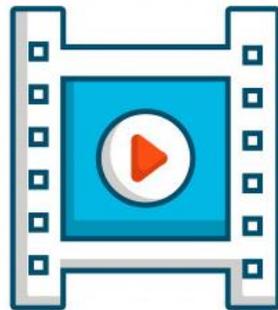


**- STMG -**  
**MANAGEMENT SCIENCE DE GESTION & NUMERIQUE**

« COMMENT ASSURER UN  
FONCTIONNEMENT COHERENT DES  
ORGANISATIONS ? »

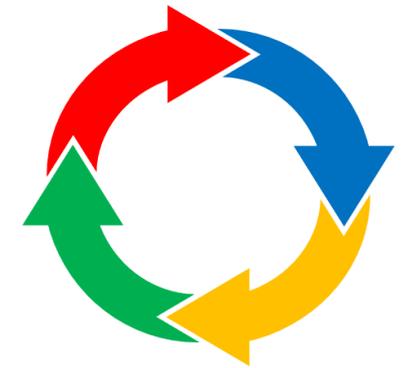
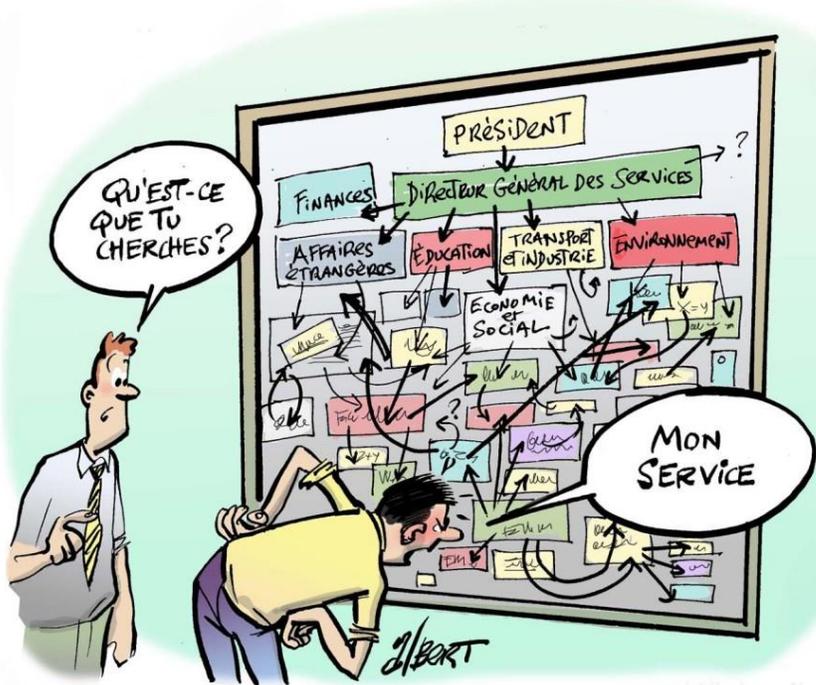
*Mon cours en...*



*... pour découvrir, comprendre, réviser...*



# POURQUOI L'ORGANISATION DOIT-ELLE AVOIR UN FONCTIONNEMENT COHÉRENT ?



**Meilleur  
fonctionnement**

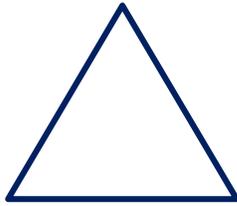


**Performance**

# COMMENT CARACTÉRISER LA DIVISION DU TRAVAIL DANS UNE ORGANISATION?

## Une division verticale :

Direction  
Encadrement  
Employés



### Management stratégique

Fixation des objectifs  
Organisation et animation  
générale de la structure



La Direction

### Management opérationnel

Organisation et animation de  
leurs équipes  
Liaison avec la Direction



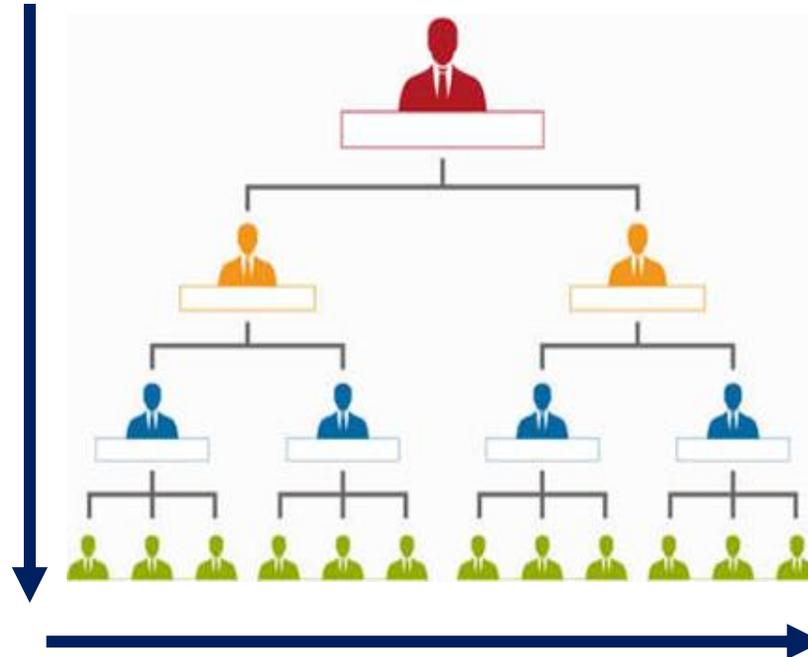
Les Cadres

### Exécution

Réalisation des missions, des  
tâches pour lesquelles ils sont  
affectés



Les Employés



## Une division horizontale :

Répartition des rôles au sein d'un  
même niveau hiérarchique



Les Cadres

Responsable Financier  
Responsable Commercial  
Responsable RH  
Responsable Informatique

Clients Professionnels  
Clients Particuliers



Les Employés

## Spécialisation

*Un poste de travail précis  
Missions peu variées  
Tâches répétitives*

## Polyvalence

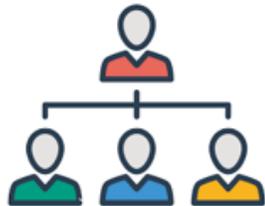
Plusieurs postes possibles  
Enrichissement des tâches  
Tâches moins répétitives

# COMMENT ORGANISER LES TACHES POUR ASSURER UN FONCTIONNEMENT COHERENT ?

La manière de décider...

... La manière de coordonner les tâches

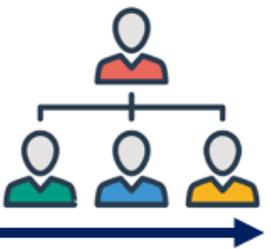
Pouvoir centralisé



La supervision hiérarchique



Pouvoir décentralisé



La standardisation des tâches

La standardisation des qualifications



La standardisation des résultats

L'ajustement mutuel



# QUELS SONT LES GRANDS MODÈLES D'ORGANISATION DU TRAVAIL ?

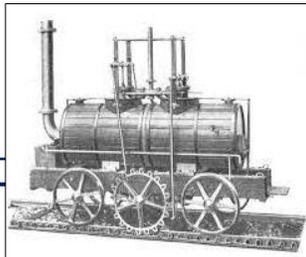
19eme siècle

1945 - 1973

90's ...

## C'est la « Révolution industrielle » !

- ✓ Industrialisation de l'Economie (*usines*)
- ✓ « Grandes inventions »
- ✓ Progrès techniques
- ✓ Mécanisation...



## Le Taylorisme

### Organisation Scientifique du Travail

#### Division verticale forte

*ingénieurs concepteurs / ouvriers exécutants*

#### Forte spécialisation des ouvriers

*tâches uniques, répétitives, travail à la chaîne...*

#### Objectifs :

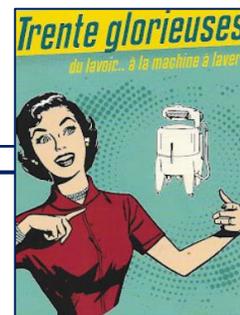
- Rationalisation du travail / Productivité
- Production en grande série

#### Organisation du travail « rigide »

*(Environnement stable, prévisible...)*

## C'est « Les Trente Glorieuses » !

- ✓ Croissance économique / « plein emploi »
- ✓ Essor du niveau de vie
- ✓ Consommation de masse
- ✓ Publicité / Concurrence...



## Le Toyotisme

### Ingénieur Japonais Ohno

**Polyvalence** / Enrichissement des tâches

**Autonomie** / Responsabilités

Production en « flux tendus »

#### Objectifs :

- Limiter les coûts de production / Stockage
- Production en « petites séries »

#### Organisation du travail « flexible »

*(adaptation à un environnement plus instable)*

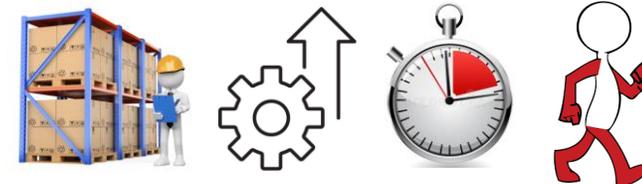
## Epoque contemporaine

- ✓ Mondialisation
- ✓ Concurrence exacerbée
- ✓ Révolution digitale
- ✓ Flux d'information en temps réels...

## Le « Lean Management »

### Gestion sans gaspillage (« dégraissé »)

ZERO



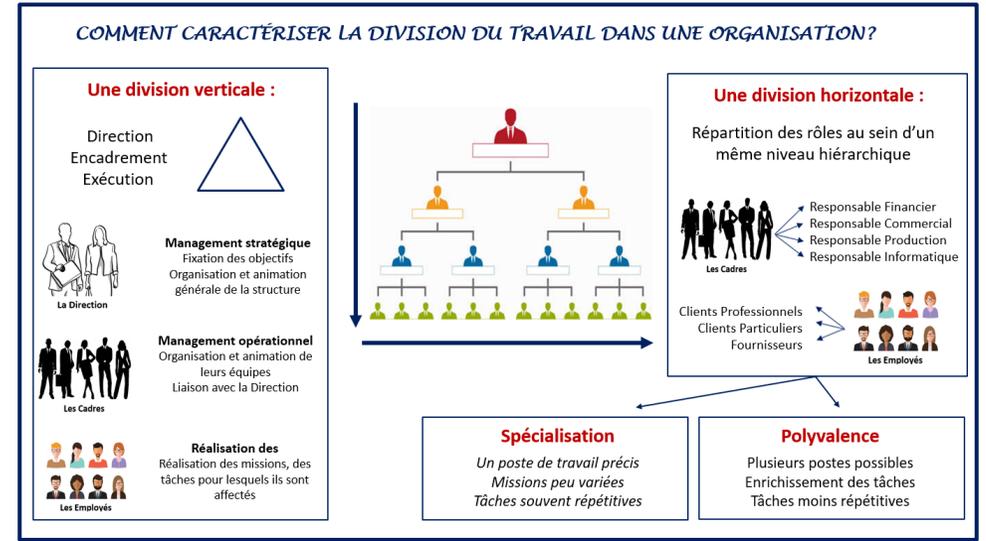
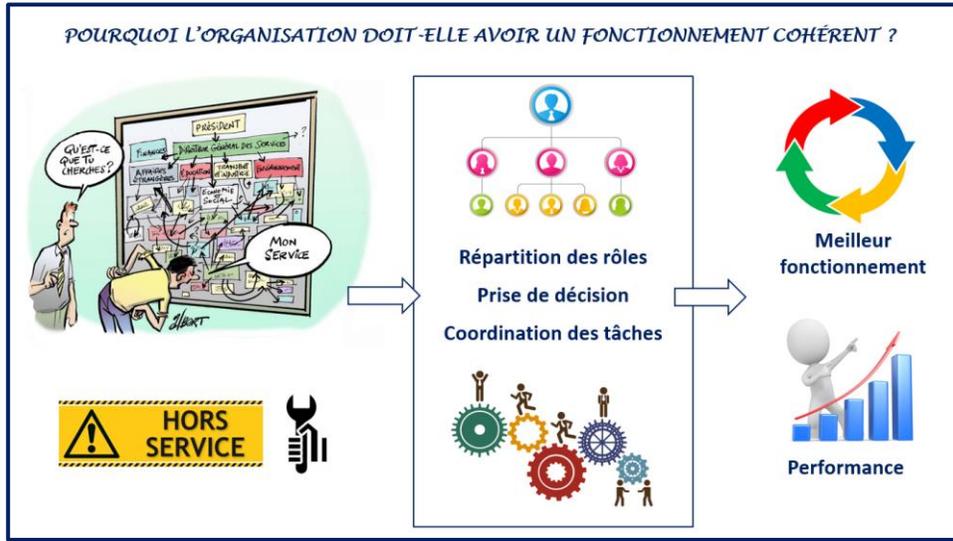
#### « Organisation apprenante »

*évolution continue des processus avec les acteurs de terrain.*

#### Objectifs :

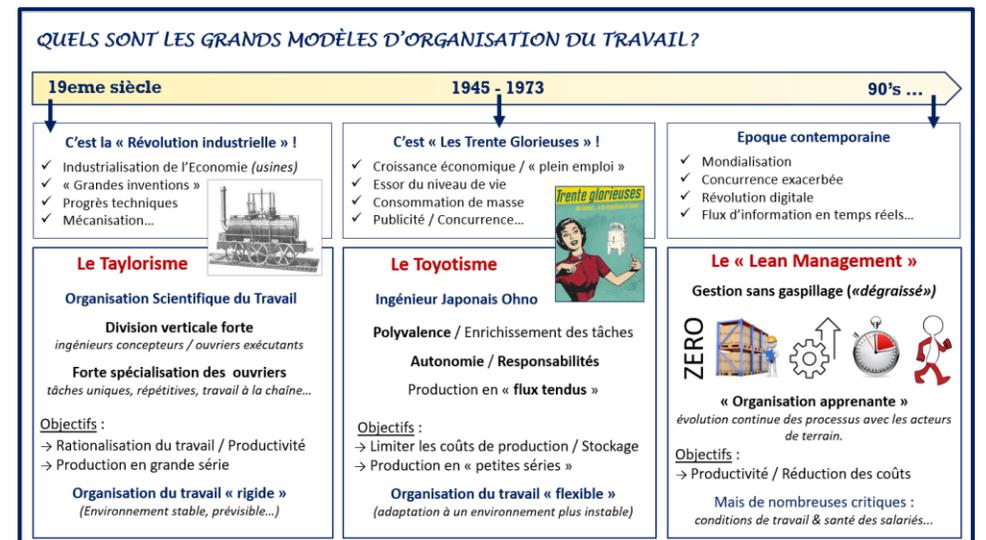
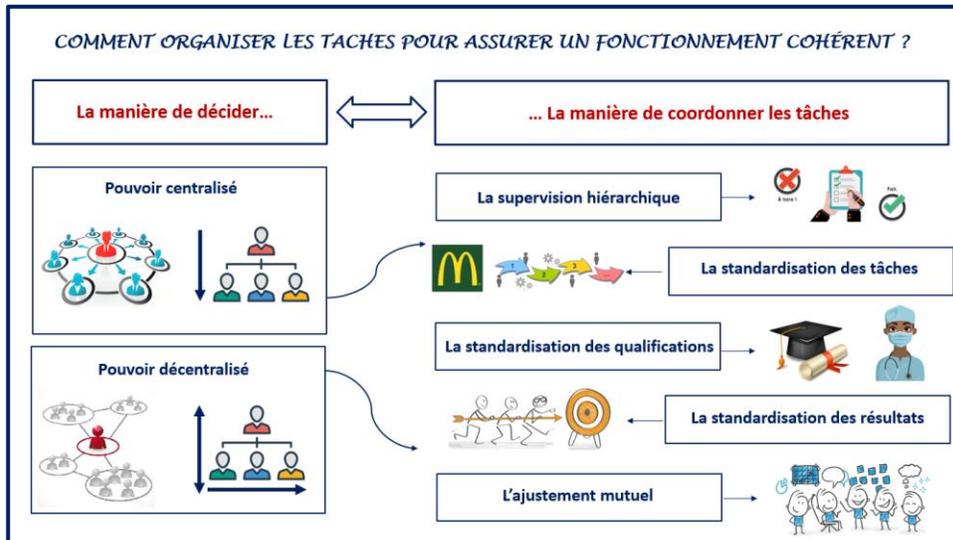
- Productivité / Réduction des coûts

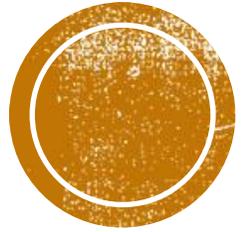
Mais de nombreuses critiques :  
*conditions de travail & santé des salariés...*



**En Bref**

« Comment assurer un fonctionnement cohérent des organisations ? »





**MERCI... À BIENTÔT**

