

Chapitre II : les structures de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

EXERCICES : TD-SERIE N°1

Enoncé :

Exercice I :

1. Que signifie un organigramme ?
2. Quels sont les facteurs déterminants du choix de la structure de l'entreprise ?
3. Quelle différence faites-vous entre les éléments suivants ? :
 - la structure hiérarchique / la structure fonctionnelle
 - les responsables fonctionnels / les responsables opérationnels
4. Quel est le rôle de l' « Etat-major » ?
5. Quels sont les points communs des structures suivantes :
 - Structures divisionnelle / structure matricielle
 - Structure hiérarchique / structure staff and line.

Exercice II :

Identifiez de quel type de structure, s'agit-il dans les phrases suivantes.

a- Chaque employé relève d'un chef

- a. On peut demander des conseils aux cadres et à des experts à l'extérieur de l'entreprise, chacun dans sa spécialité.
- b. L'employé se veut efficace en développant de ses habiletés.
- c. On favorise un style de gestion basé sur l'autorité.
- d. Un poste est un mélange harmonieux de responsabilité et d'autorité.
- e. Les tâches de chaque employé sont clairement définies.
- f. Chaque salarié ou ouvrier dépend simultanément d'un chef de produit et d'un responsable fonctionnel
- g. Les ordres au sein de l'entreprise suivent la voie hiérarchique

Chapitre II : les structures de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

Exercice III :

Compléter le tableau ci-après :

Types de structure	Mode d'organisation	Avantages	Inconvénients	Cas d'utilisation
Hiérarchique				
fonctionnelle				
Staff and line				
divisionnelle				
matricielle				
Décentralisée simulée				
Par réseau				

Corrigé

Exercice I

1. Que signifie un organigramme ?

C'est un schéma représentant le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des tâches, les liens formels entre les différents services.

2. les facteurs déterminants du choix de la structure de l'entreprise sont essentiellement :

- La taille
 - La technologie
 - L'environnement
 - La formation et le processus mental des dirigeants
 - L'âge et la taille
 - La stratégie
 - Le pouvoir
- (Voir le détail en cours)

3. La différence entre les éléments suivants ? :

- la structure hiérarchique / la structure fonctionnelle ?

Chapitre II : les structures de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

La différence entre les deux structures doit être essentiellement portée sur leurs principes fondamentaux, leurs modes d'organisation, Cas d'utilisation, Avantages/Inconvénients...

- **En termes de principes** : la structure hiérarchique est fondée sur le principe de **l'unicité de commandement** qui explique que chaque élément du système ou du sous-système relève d'un seul chef, tandis qu'on structure fonctionnelle, on marque **l'absence** de cette unicité qui signifie que chaque élément dépend de plusieurs chefs.
- De même, la structure fonctionnelle est distinguée par **le principe de spécialisation** qui corresponde au découpage du travail en activités et tâches différentes, et chaque responsable peut intervenir dans le domaine de sa compétence dans le cadre de l'organisation scientifique du travail (OST), initié par TAYLOR ; alors que la structure hiérarchique **est caractérisée par le pouvoir, l'autorité et la responsabilité...**
- **Au niveau de mode d'organisation**, la structure hiérarchique est marquée par des liens hiérarchiques (l'ordre et l'autorité), alors que la structure fonctionnelle fait appel aux lignes fonctionnelles qui expliquent l'absence de l'unicité de commandement ainsi que le rôle fondamental de la spécialisation.
- **Sur le plan des avantages et inconvénients** : voir (le cours)

➤ les responsables fonctionnels / les responsables opérationnels ?

- ✓ **les responsables opérationnels** sont des chefs hiérarchiques qui sont en « ligne » (lignes hiérarchiques) et qui disposent d'une autorité générale qui ont pour rôle :
 - Le maintien de l'autorité et la transmission des ordres.
 - La prise de décision.
 - Tenir compte des suggestions et des recommandations des responsables fonctionnels (membres de staff)
- ✓ Quant **aux responsables fonctionnels** : ils sont en lignes, et qui sont un groupe de spécialistes (staff ou Etat-major) qui se chargent de :
 - Proposer des conseils, des solutions, des idées aux responsables hiérarchiques.
 - Imaginer, et réfléchir à l'avenir et aux stratégies à long terme de l'entreprise.
 - Aider les responsables hiérarchiques à la prise des décisions.

4. Quel est le rôle de l' « Etat-major » ?

L'Etat-major présente une équipe des spécialistes, appelés: **les fonctionnels** ou les responsables fonctionnels qui sont en lignes (Fonctionnelles) et qui sont chargés de :

- Proposer des conseils, des solutions, des idées aux responsables hiérarchiques.
- Imaginer, et réfléchir à l'avenir et aux stratégies à long terme de l'entreprise.
- Aider les responsables hiérarchiques à la prise des décisions.

5. les points communs des structures suivantes :

➤ Structures divisionnelle / structure matricielle ?

Les deux structures partagent les caractéristiques suivantes :

- Les deux structures facilitent la décentralisation de l'entreprise et favorise La concurrence entre les chefs de projet / Produit.
- Structures bien adaptées à la complexité croissante de l'entreprise.
- Structures de grande flexibilité de fait que l'organisation ou l'évolution de l'entreprise est fait en fonction de ses activités (Ajout ou suppression d'une activité /Produit sans perturber la marche normale de l'entreprise)

Chapitre II : les structures de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

- Ces modes d'organisation s'adaptent avec le concept **des projets innovants**
- Problèmes d'encadrement et de communication en cas de multiplication des activités/projets ou produits.

➤ Structure hiérarchique / structure staff and line

En deux structures, On favorise l'unicité de commandement, le maintien de l'autorité, et la responsabilité absolue.

Exercice II :

Compléter le tableau ci-après :

Types de structure	Mode d'organisation	Avantages	Inconvénients	Cas d'utilisation
Hiérarchique	Unicité et hiérarchisation de commandement/maintien de l'autorité.	Voir le cours	Voir le cours	-Lorsque les ordres suivent la voie hiérarchique ou la coordination verticale.
Fonctionnelle	Organisation par fonction et spécialisation	Voir le cours	Voir le cours	moyennes entreprises en phase de croissance et dont l'activité nécessite la spécialisation.
Divisionnelle	Organisation et structuration selon le principe de division/décentralisation	Voir le cours	Voir le cours	- lorsque les besoins des clients sont différents, les particularités locales de chaque zone sont fortes, ou lorsque l'entreprise fabrique des produits différents.... -Structure adoptée pour les E/ses en plein dynamisme et extension rapide
matricielle	-Organisation (répartition des tâches) en fonction de deux critères : un critère fonctionnel et un critère divisionnel /Double autorité. -Fonctionnement et	Voir le cours	Voir le cours	- Bien adaptée à la complexité croissante de l'entreprise ainsi qu'à l'impératif de flexibilité. -Structure favorable aux entreprises qui s'engagent dans des grands travaux

Chapitre II : les structures de l'entreprise

Pr : A. ABOUNACEUR

	Organisation en fonction de la notion de projet			ou des projets longs
Décentralisée simulée	Organisation et structuration par objectif	Voir le cours	Voir le cours	Cas des entreprises innovantes qui planifient et exploitent leurs activités par objectifs.
Par réseau	Organisation sur la base des partenariats ou collaborations internes et externes formant ainsi un réseau.	Voir le cours	Voir le cours	lorsque l'entreprise est confrontée à des projets nouveaux / innovants, ou loin de son cœur de métier

Exercice III :

Identification de type de structure, et justification.

Phrase	Type de structure	Justification
a	hiérarchique	Relever d'un seul chef explique le principe de l'unité de commandement .
b	Staff and line.	Conseils et spécialisation relèvent des responsabilités de staff.
c	fonctionnelle	Efficacité des habilités fait partie des principes fondamentaux de l'OST sur laquelle est fondée la structure fonctionnelle .
d	hiérarchique	Unité de commandement (Maintien de l'autorité)
e	hiérarchique	Expliquée par le principe de la responsabilité absolue, en accomplissant les tâches définies et soumettre aux ordres des responsables.
f	fonctionnelle	Tâches bien définies expliquent la division du travail et la spécialisation
g	matricielle	Double autorité : chef de produit (unités opérationnelles), et responsable fonctionnel (unités fonctionnelles)
h	hiérarchique	La voie hiérarchique montre les liens qui existent entre les supérieurs et les subordonnés, et aussi bien les relations entre les unités et les sous unités administratives.