Table des matières

[Introduction 2](#_Toc406393230)

[Définition de la stratégie 4](#_Toc406393231)

[Objectif 5](#_Toc406393232)

[Planification stratégique 6](#_Toc406393233)

[Planification de la relève 7](#_Toc406393234)

[Processus de la planification stratégique 7](#_Toc406393235)

[Analyse de la stratégie 9](#_Toc406393236)

[Article 1 : Tim Cook Interview: The iPhone 6, the Apple Watch, and Remaking a Company's Culture 9](#_Toc406393237)

[Article 2 : The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback 10](#_Toc406393238)

[Article 3 : Critique de la stratégie de Samsung 14](#_Toc406393239)

[L’organisation : 16](#_Toc406393240)

[Introduction 16](#_Toc406393241)

[Les fonctions de gestion 16](#_Toc406393242)

[Les fonctions d'organisation 19](#_Toc406393243)

[*Comment déterminer ce cadre ?* 19](#_Toc406393244)

[Les échelons hiérarchiques et les compétences qui s'y rattachent 22](#_Toc406393245)

[L'habilitation des employés et les équipes inter fonctionnel 23](#_Toc406393246)

[Les rôles des gestionnaires selon Mintzberg 24](#_Toc406393247)

[Les défis contemporains 25](#_Toc406393248)

[Conclusion 28](#_Toc406393249)

[Analyse de l’organisation 29](#_Toc406393250)

[Article 1 : Quinze succursales de Chocolats favoris à l'horizon 29](#_Toc406393251)

[Article 2 : Le Canada bientôt en pénurie de leaders 30](#_Toc406393252)

[Article 3 : Google’s Larry Page Hands More Power to Sundar Pichai 33](#_Toc406393253)

[Conclusion 39](#_Toc406393254)

[Bibliographie 40](#_Toc406393255)

[Annexe 42](#_Toc406393256)

# Introduction

Il y a plusieurs espèce qui air sur terre depuis toujours, et depuis toujours ça a toujours été la loi du plus fort en parlant de la sélection naturel. Sur cette terre la seul façon d’être sure de survivre comme dans plusieurs autres domaines professionnels c’est de savoir comment s’adapter et rapidement. S’il y a bien quelque chose qui peut différencier l’homme des autres espèces animal c’est sa capacité de s’adapter dans n’importe qu’elle situation.

Au fils des derniers siècles décennies, années, il y eu plusieurs empire qui contrôlait une bonne partie de terre et je parle bien sure de l’empire romain ou encore les civilisations grecque, sans oublié l’empire chinoise! Ces empires avaient toutes un point en commun : une organisation démesurer et une stratégie hors pair.

Les sociétés d’aujourd’hui ne sont pas très différentes des empires d’avants. Il y a encore des grands leaders, d’autres qui font le maximum pour survivre et d’autre encore qui se font englober, pour ne pas dire anéantir, par les géants qui sont déjà sur place. Pour être les meilleurs, il ne faut pas juste d’avoir une bonne stratégie et de l’organisation, il faut aussi que la tête de la société soi capable de prendre des bonnes décisions et de se servir de son jugement et de son instant quand la situation le demande.

Dans le rapport suivant, nous allons étudier et critiquer plusieurs «empire» moderne comme Google, Apple et Samsung qui ont tout ce qu’il faut pour être en tête de fil. D’abord, nous devront revoir plusieurs définitions dont celle de l’organisation, pour mieux comprendre comment les compagnies font pour gérer autant d’employé et un aussi gros pouvoir et celle de la stratégie pour mieux comprendre leur façons de faire.

# Définition de la stratégie

Il y a tellement de questions que l’on peut se poser quant à l’approche d’une entreprise peut avoir sur un marché. Pour prendre une décision les gestionnaires doivent établir des objectifs, soit une stratégie d’opération sur le marché. « Un gestionnaire doit effectuer le […] processus de planification pour exploiter son entreprise et pour réaliser ses projets. Au démarrage de l’entreprise, en concevant son plan d’affaires, l’entrepreneur réfléchit à l’avenir de son entreprise, dont il planifie chaque aspect : production, ventes, administration, qualité, approvisionnement, autant de décisions à prendre avant même d’ouvrir ses portes. Il définit ainsi une vision à long terme de son entreprise, mais il doit également effectuer une planification à court et moyen terme [[1]](#footnote-1)». De plus, tout au long de l’opération de l’entreprise, le gestionnaire doit continuer de planifier les différents aspects de la compagnie.

Par définition, un objectif est un but à atteindre qui permet d’orienter les décisions et les ressources. Les objectifs d’une entreprise sont donc des buts précis et une expression concrète que ce qu’elle veut accomplir. Les objectifs permettent donc de définir les priorités de la gestion des ressources afin que l’entreprise puisse les atteindre. Le gestionnaire devra par la suite orienter son énergie et ses décisions vers ce qui lui semble prioritaire, soit les objectifs. L’objectif est donc une direction qui guide l’entreprise, toutes les actions de celle-ci vont converger dans le but d’atteindre les objectifs.

Plus une entreprise va grandir le gestionnaire ne pourra plus prendre toutes les décisions lui-même. Le gestionnaire va déléguer la gestion des objectifs à d’autres membres de l’entreprise et établir une hiérarchie des objectifs. Les objectifs peuvent être classifiés en trois catégories. Les objectifs stratégiques, décidés par les cadres supérieurs, les objectifs tactiques, déterminés par les cadres intermédiaires et les objectifs opérationnels qui sont choisis par les cadres de terrain. Les objectifs qui vont nous intéresser sont les objectifs stratégiques qui définissent la stratégie d’une entreprise et sa vision à long terme.

## Objectif

Un objectif doit répondre à plusieurs critères. Il doit être précis, il doit viser un but clair. Exemple, atteindre une part de marché de 2 %. Il doit être inscrit dans le temps, avoir une date buttoir. Il doit être mesurable, on doit pouvoir quantifier le résultat et le comparer avec l’objectif défini. Il doit être stimulant, soit motiver les personnes concernées. Il doit être réalisable, il doit être accessible pour les personnes concernées sans quoi s’il est trop ambitieux l’objectif peut avoir un effet démotivant. Finalement, il doit être approprié au contenu, il ne doit pas être en contradiction avec les valeurs établies de l’entreprise ou en conflit avec un autre objectif.

Les objectifs stratégiques sont « définis globalement par la haute direction et qui concernent l’entreprise dans son ensemble. Ces objectifs sont établis sur un horizon à plus long terme (de 3 à 5 ans) »[[2]](#footnote-2). Les objectifs stratégiques peuvent être par exemple, augmenter sa part de marché, augmenter le niveau de profit, augmenter la productivité ou améliorer l’image de l’entreprise.

Une fois l’objectif fixé, le gestionnaire va donc devoir établir une stratégie afin d’atteindre cet objectif. Le gestionnaire devra donc prendre des choix qui vont affecter l’avenir de l’entreprise. La planification de la stratégie sera influencée par l’environnement de l’entreprise.

## Planification stratégique

La planification stratégique est « l’encadrement des activités qui permet aux dirigeants d’atteindre les objectifs correspondant à l’orientation et à la vision de l’entreprise »[[3]](#footnote-3). Le PDG, les VP et conseil d’administration sont donc responsable de la planification stratégique d’une entreprise afin qu’elle puisse atteindre ses objectifs dans les délais requis.

Le président-directeur général est le principal opérateur de l’entreprise. Il est donc responsable d’unifier les objectifs stratégiques et de coordonner les différentes stratégies mises en place afin d’atteindre les objectifs. Il va devoir travailler en collaboration avec les cadres intermédiaires afin que chaque département soit en mesure d’atteindre les objectifs. Le ou les vice-présidents vont venir appuyer le PDG dans la prise de décision et l’établissement de la stratégie.

Le conseil d’administration va lui aussi participer à la prise de décision et l’établissement de la stratégie. Cependant il va aussi devoir représenter les valeurs d’actionnaires. Le conseil d’administration va donc devoir approuver les plans stratégiques élaborés par la haute direction tout en veillant à ce que ceux-ci correspondent aux intérêts des actionnaires.

## Planification de la relève

En plus de planifier les opérations de l’entreprise, les gestionnaires doivent aussi planifier la relève au sein de celle-ci. En effet, la direction doit avoir une vision à long terme de l’entreprise. Ils doivent avoir un plan en cas de départ soudain, retraite ou décès du personnel essentiel. Ils doivent être en mesure de répondre à la question : qui va prendre la place de … . Cependant ce n’est pas aussi facile que de dire que la personne x va remplacer la personne y. Ils doivent choisir une personne qui sera en mesure de poursuivre la mission de l’organisation, d’assurer la stabilité de l’organisation, de préserver les valeurs de l’entreprise et d’assurer les fonctions assignées à son poste.

## Processus de la planification stratégique

La première étape de la planification stratégique est l’analyse de l’environnement afin de prendre des décisions éclairées. La direction se doit de s’informer sur la situation de son entreprise dans son environnement externe et de tous les changements avant de prendre une décision afin d’éviter qu’elle prenne une décision qui viendrait à l’encontre d’une loi par exemple. Elle doit aussi tenir compte de son environnement interne.

Par la suite, le gestionnaire doit définir la vision globale de l’entreprise, les valeurs et la mission de l’entreprise.

Le gestionnaire détermine ensuite les objectifs et les priorise selon la stratégie que l’entreprise souhaite suivre.

Le gestionnaire doit ensuite concevoir les stratégies possibles. Il doit trouver par quel moyen l’entreprise va atteindre ses objectifs et suivre sa mission. Les stratégies seront déterminées aux différents niveaux de l’entreprise. La haute direction adoptera des stratégies d’ensemble qui affectent l’organisation au complet. Celles-ci peuvent toucher la production de divers produits, les finances de l’entreprise, l’acquisition de nouvelles entreprises l’entrée dans de nouveaux marchés. Les stratégies sectorielles vont être adoptées chaque division. Une entreprise multinationale présente dans plusieurs marchés différents va adopter différentes stratégies selon les marchés. Les cadres intermédiaires seront responsables de la stratégie fonctionnelle, soit de s’occuper des unités opérationnelles. Les stratégies de chaque section seront adoptées afin de leur permettre d’effectuer leur tâche, que ce soit l’embauche de plus de personnel ou la sélection des fournisseurs ou la méthode de vente. Tous les aspects de la production jusqu’à la vente vont avoir leur propre stratégie.

La cinquième étape consiste à choisir les stratégies à adopter. Le gestionnaire devrait opter pour les plus avantageuses et cohérentes par rapport à la mission et aux objectifs de l’entreprise.

Ensuite, le gestionnaire va établir un plan d’action pour l’entreprise afin que chacun ait son plan à suivre pour l’atteinte des objectifs.

Les stratégies seront mises en application avant d’être finalement évaluées afin d’en faire un contrôle.

# Analyse de la stratégie

## Article 1 : Tim Cook Interview: The iPhone 6, the Apple Watch, and Remaking a Company's Culture

Après la mort de Steve Jobs, ex-PDG d’Apple, la compagnie a revu plusieurs aspects importants de sa structure et de sa stratégie. L’entrevue avec Tim Cook, nouveau PDG d’Apple, nous informe de plusieurs changements de la stratégie d’Apple.

La seule chose qui n’a pas changé chez Apple, c’est le bureau de Steve Jobs. Monsieur Cook a décidé de garder le bureau comme il était et n’y a pas touché. Mis à part ce détail, les choses ont beaucoup changé, les corridors des bureaux exécutifs ont une ambiance plus relaxe qu’avant, Steve avait une réputation pour être très strict et exigeant avec les employés. Le nouveau PDG cherche à installer un nouveau climat.

Il se fait cependant rassurant, depuis qu’il est à la tête de la compagnie celle-ci n’a certainement pas cessé d’innover et d’apporter de nouveaux produits. La compagnie a subi d’importants changements au cours de trois dernières années, la production d’un nouveau produit, une montre intelligente, est en autre une stratégie afin qu’Apple puisse rester compétitif sur le marché. De plus, la compagnie a récemment connu un énorme succès avec la sortie de l’iPhone 6 qui a battu tous les records de vente, un autre exemple de stratégie efficace.

Tim Cook n’a pas nécessairement eu le travail facile. À la suite de sa nomination, il a dû faire face à l’émergence de produits entrant en compétition avec ceux de la compagnie. En effet, les produits de Samsung, la plateforme Android étaient en pleine expansion sur le marché, Apple qui contrôlait à ce moment plus de 50 % du marché. Cependant la compagnie était en train de perdre des parts de marché. Le nouveau PDG et les membres de l’exécutif ont donc dû établir des nouvelles stratégies pour reprendre des parts de marché et freiner le déclin.

Lorsque Tim Cook a hérité d’Apple, la compagnie était divisée selon la production de matériel, logiciel, marketing et les finances. Les divisions ne travaillaient presque pas entre elles puisque Steve Jobs s’occupait personnellement de la vision. Suite à sa mort, cette structure n’était pas en mesure de survivre longtemps. Tim Cook a changé la stratégie d’Apple en nommant différentes personnes à la tête des divisions et changé comment chaque division opère. La nouvelle stratégie veut que les divisions travaillent de concert entre elles, avec les derniers produits c’est de plus en plus apparent, les services intégrés entre tous les produits Apple.

La stratégie d’Apple a beaucoup changé après la mort de Steve Jobs. La nouvelle approche est marquée par l’arrivée de nouveaux produits et de nouveaux services. Apple se lance dans le marché des montres intelligentes en plus d’entrer dans le marché des payements mobiles

## Article 2 : The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback

Google inc. est une compagnie multinationale de logiciels. Cette compagnie, surtout connue pour leur moteur de recherche, « Google Web Search », offre aussi de la variété de services et de produits pour le consommateur, de système d'exploitation pour des appareils mobiles jusqu’aux services logiciel sur l’internet, comme le courrier électronique.  Malgré le fait que l’accès de plus part des produits de Google sont gratuits, la compagnie est évaluée plus d’environ 350 milliards de dollars. (Carlson 2014) à vrai dire,  la majorité de flux de revenus  de Google proviennent de la bande  annonces publicité des entreprises. La compagnie, qui provient des États-Unis, offre ses produits et services partout dans le monde dans l'espoir de recueillir des informations et les rendre utiles.  Avec l'aide des informations provenant de l’article « The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback » du site « Business Insider », cette pièce d’écriture va analyser détaille et l'évalue la planification de l’organisme, Google.

L’objectif de Google, autre que le profit monétaire comme toute entreprise, souhaite que leur produit fasse partie de la vie quotidienne du consommateur. Ça peut parvenir par d'utiliser « Google Web Search », un moteur de recherche de Google, ou l'utilisation de Gmail, un service de messagerie appartenant  à Google. Cependant, pour une large adoption de leur produit, Google doit se concentrer sur l'amélioration et l'innovation de leurs produits. Dans ces circonstances, l’innovation fait aussi partie de l'objectif de Google. Par exemple, Google incité les consommateurs  à utiliser leur produit, par installer une interface propre et simple. Google aussi essayé d'affiner leur recherche. Par exemple, l’amélioration de la rapidité des recherches pour son moteur de recherche. Il est aussi capable prédire des recherches.

Pour commencer, cette section va regarder dans l'objectif de la stratégie de Google, qui comprend les valeurs, la vision et la mission de l'entreprise, Google. Inc. Tout d'abord, la mission de Google est de se concentrer sur l'amélioration accessible universellement d'informations pour tout le monde. (5) C’est-à-dire, Google souhait améliorer produit comme tel Google Recherche Web par augmenter l’expansion des recherches, augmenter la vitesse de recherche d'informations. Par ailleurs, la compagnie crée également de nouveaux produits, tels «Inbox », une  nouvelle approche novatrice sur le courrier électronique par Google , qui est client de messagerie qui filtre de réception courrier par groupe pour aider organiser leur boite de réception, pour chose faite plus rapidement ou tout simplement de mettre en évidence l'importante question. De plus, la mission de Google peut être mieux résumée par  Larry Page, président-directeur général, interruption d’une réunion concernant revue de produit. Il y a déclaré: «We build products that leverage technology to solve huge problems for hundreds of millions of people. » (Carlson 2014) Cette déclaration décrire, la mission, que Google suivre aujourd'hui. En gros, Google souhaite améliorer la vie du monde par l’accès plus rapide et facile à l'information offerte sur l’Internet qu'il s’agisse l’information sur un courriel ou tout simplement l’information sur internet pour un simple devoir.

Deuxièmement, la valeur de Google est de s’engager à rassembler les gens, de tous culture  à chaque coin de l'entreprise ensemble qui veulent faire une différence dans le monde. (Carlson 2014) La compagnie croire que leur multiculturel permettre  la compagnie à devenir plus forte et plus innovation dans la place travail. (http://www.google.ca/diversity/)(Carlson 2014) Alors que la plupart entreprise oubliée l'innovation quand ils deviennent succès,  Google créer un environnement pour les ingénieurs qui veulent poser des questions et veulent faire des choses qui font l’impact dans le monde. (http://www.google.ca/diversity/) Google embauche les ingénieurs le plus de talents dans le monde et donner la chance aux ingénieurs a produit des idées et faire de la différence dans le monde. (http://www.google.ca/diversity/) En bref, Google croit leur multitude de cultures dans la compagnie aidé l'entreprise à être meilleure compagnie.

Troisième, Google n’a pas une vision officielle. Par contre, on peut déduire la vision par le l’entrevue de Larry Page, PDG de Google, avec Fortune.com.  La valeur de Google peut être extraite par cette citation « We’d like to have a bigger impact on the world by doing more things. » (Helft 2014) Ce qui peut être traduit approximativement à « on préfère fait plus impact dans le monde par faire plus affaire. ».  En autres mots, Google vision ce consiste de diversifier leur produit et développer plusieurs produits, qui touche une grosse partie du monde, affect la vie quotidienne, ou de construire produit que le monde ne pouvez pas vivre sans, comme la compagnie plus fameuse a produit « Google Web Search ». Le produit n’a pas juste changé l'Internet, mais changé la vie des gens partout dans le monde. Par exemple, chaque fois qu'une personne est face à la question ou un problème, ils vont à la recherche de réponses sur l'internet, plus précisément dans ce cas, Google Web Search. Larry Page, l'innovation et DPG de Google, a créé un segment de la compagnie qui cherche juste a trouvé des nouvelles idées, les développer ou faire grands progrès technologique. (Helft 2014)(Carlson 2014) En conclusion, Google souhaite de se diversifier et influencer le monde dans plusieurs méthodes.

Finalement, dans cette section de ce texte, on parlerait les diffèrent cadrèrent de la compagnie, Google. Le cadre supérieur est l’actuel Président-directeur général (PDG), Larry Page, qui a le contrôle principal sur la compagnie. (Carlson 2014) En outre, il y a figure importante devrait être mention, qui sont Éric Schmidt, ex- Président-directeur général, qui fait remplacer par Page, en 2011. (Carlson 2014) Larry Page est également considéré comme le visionnaire et un innovateur de Google (Carlson 2014). C’est Page, qui dirigé la compagnie et qui organise les plans stratégiques. Dans Google, cadres intermédiaires sont principale occupée par vice-président senior du département dans Google. Ils ont le contrôle sur le département et ils rapportent à Président-directeur général. Ils occupent  à  atteindre les objectifs définis par Page. (https://www.google.com/about/company/facts/management/) Cependant, les cadres de terrain consistent majoritairement de chef de projet. Ils aident à résoudre les problèmes comme prévenir le manque ressource nécessaire, résoudre des problèmes redondance, ou donne l’information sur les réactions a un produit, ou l’exécution d’une tâche pour utiliser comme une base d’amélioration. (Carlson 2014)

En conclusion,  cet essai parle de l'objectif de Google et l'objectif des cadres supérieurs basant sur information provenant de l’article « The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback » de« Business Insider ».

## Article 3 : Critique de la stratégie de Samsung

Chaque gestionnaire doit savoir établir des objectifs et a la fin d’un certain cycle, contrôlé son entreprise pour être sure que chaque objectif a été atteint, sinon, ajuste les objectifs selon les besoins. Comme que vue précédemment, un PDG doit établir plusieurs aspects dont les prévisions des ventes, l’administration, la qualité du produit qui est un point très stratégique et plusieurs autres. Samsung n’en fait fait exception.

Samsung a vu plusieurs chute et relance durée son histoire et la seul fois qu’ils ont vraiment manqué leur coup c’est en 1995 ou plusieurs téléphones portables étaient inefficaces et le PDG de cette époque, Lee Kun Hee a tout brûler la production pour repartir à zéro. Pour ne plus que ça recommence une meilleure stratégie devait naître. Un des objectifs de Samsung pour l’année 2014 était de vendre 60 millions de tablettes. Selon la définition, l’objectif est supposé être un but précis et être une boussole qui guide l’entreprise pour le reste de l’année.

Étant mesurable, réalisable et dans un temps précis, c’est un objectif qui a tous les critères pour motiver et stimuler les employés des plusieurs facettes de l’entreprise. De plus, il n’est pas contradictoire pour une entreprise comme Samsung de mettre un chiffre aussi grand.

Ensuite, pour la planification de la relève, le PDG de Samsung Boo-Keun Yoon ne va pas laisser sa société bredouille après son départ. En effet, malgré qu’il soit dur de trouver les futures sorties du géant certaines rumeurs racontent déjà la sortie de leur prochain «Flagship» Samsung galaxie S6. Les ventes de celui-ci devrait représenter un peu plus de 0,7% de tous les téléphones en activités ous Android tout comme son prédécesseur le Samsung Galaxy S5. Ces futures ventes devraient les dépanner au cas où le PDG devrait avoir un départ soudain. Pour ce qui est du remplaçant, il est beaucoup plus dur de définir son identité à l’avance puisqu’il devra assurer la stabilité de l’organisation et poursuivre sa mission.

# L’organisation :

## Introduction

La gestion se définit comme le processus de planification, d’organisation, de direction et de contrôle des activités d’une entreprise menant à l’utilisation optimale des ressources humaines, matérielles et financières et permettant l’atteinte d’objectifs.

L’organisation d’une entreprise regroupe sa structure organisationnelle, mais aussi l’organisation technique de sa production plus les aspects humains relations liés aux relations de l’homme au travail. L’organisation doit ainsi formaliser la division du travail en tâches distinctes et assurer la coordination entre ces tâches. Une structure est aussi le reflet d’une culture dominante au sein de l’entreprise. L’organisation peut mettre l’accent sur la hiérarchie et la définition des responsabilités. Ou plutôt sur les missions et les objectifs à atteindre.

## Les fonctions de gestion

Le gestionnaire est un administrateur qui a pour responsabilité première d’attendre les objectifs et les buts établis par son organisation. Pour y arriver, il doit utiliser les ressources mises à sa disposition les agences et les coordonner, afin d’obtenir de celles-ci un rendement optimal. Comment doit-il s’y prendre pour atteindre les objectifs fixés ? Il y arrive par la planification, l’organisation, la direction, et le contrôle de ses ressources.

**La planification** : est le processus destine à formuler les objectifs et les moyens de les attendre. Pour réaliser ses objectifs, l’entreprise précise les cibles à attendre à l’aide de plans. Ceux –ci détailleront les résultats souhaitent, les risques potentiels et les occasions d’affaires en regard des forces et des faiblesses de l’entreprise. Planifier, c’est anticiper l’avenir par la connaissance des conditions d’affaires, et c’est également préciser les actions requises pour attendre les objectifs.

**L’organisation** : est le processus par lequel le gestionnaire crée une structure organisationnelle qui optimise l’utilisation des ressources disponibles. Il doit également définir une structure cohérant afin d’établir et de coordonner les groupes de travail, en répartissant des tâches et des responsabilités ainsi qu’en définissant des liens d’autorité qui permettront des communications efficaces entre les individus et les groupes.

À partir des objectifs, les membres de l’entreprise responsables de la réalisation des plans seront désignés et ceux-ci devront alors préciser par quels moyens ils y arriveront, cette structure comprendra :

\* La définition des divisions, des départements ou des services fonctionnels requis (commercialisation, finance, ressources humaines, etc.)

\* La distribution des tâches aux intervenants concerne ;

\* La création d’un réseau de communication définissant les liens de subordination.

**La direction** : représente l’exercice d’influence sur les ressources humaines afin d’attendre les objectifs fixes. Diriger efficacement des groupes de travail et les employés qui les constituent orientera positivement ceux-ci dans la réalisation de leurs tâches, afin de les amener à attendre les objectifs de l’entreprise.

Cette fonction de gestion est la plus délicate à remplir puisqu’elle concerne « l’être humain » dans toute sa complexité. Le gestionnaire doit partager sa manière de percevoir l’attente des objectifs avec les employés et les inciter à travailler pour attendre ceux-ci.

Il doit instaurer les conditions gagnantes, soit éliminer un maximum d’irritants et créer un climat de travail qui mobilisera son groupe, qui le stimulera et qui facilitera son travail. Les subordonnées doivent donc devenir plus sensibles à l’attente des objectifs et doivent travailler dans un esprit de collaboration. La direction, la communication, la motivation et la gestion des conflits et des groupes sont les principales tâches liées à la fonction de direction.

**Le contrôle** : est la valeur de l’atteinte des objectifs. C’est également l’une des fonctions des gestions les plus négligeables. Elle consiste, pour le gestionnaire, à comparer les résultats atteints aux objectifs établis, à poser un diagnostic de la situation et à recommander les correctifs à apporter pour réorienter l’entreprise vers les objectifs.

Un système de contrôle efficace comprendra :

* La définition de normes de rendement.
* La comparaison du rendement obtenu avec les normes établies.
* L’explication des écarts observe.
* La communication et l’application de mesures correctives acceptées par tous.

## Les fonctions d'organisation[[4]](#footnote-4)

La fonction d’organisation se définit comme l’ensemble des mécanismes qui contribuent à faire en sorte que les ressources humaines, matérielles et financières correspondent à l’objectif défini.

Les mécanismes ou les moyens utilisent correspondent aux gestes concerts et visibles et visibles posés par les gestionnaires pour s’acquitter de leurs responsabilités et se traduisent en liens, en taches et en autorité.

La fonction d’organisation a pour objectif principal d’agence de combiner et de coordonner différentes Operations de l’entreprise. Cette fonction implique que l’on définisse les structures, les pouvoirs, les responsabilités et la position de chaque intervenant dans la hiérarchie. Elle requiert également l’établissement d’un réseau formel de communication et l’attribution de taches propres à chacun.

Une structure organisationnelle est donc un cadre qui présente les liens dans la hiérarchie entre des individus, des regroupements ainsi que des unités de l’entreprise.

### Comment déterminer ce cadre ?*[[5]](#footnote-5)*

La gestion de l’organisation requiert une étape d’analyse stratégique comportant les questions qui suivent. Une fois ces questions résolues le gestionnaire aura déjà une vue d’ensemble plus intégrée de la structure à envisager.

* Dans quel environnement d’affaires l’entreprise exerce-t-elle ses activités ?
* Quelles sont ses ressources dont elle dispose ?
* Quels sont ses principes organisationnels ?
* Comment doit-on regroupe ses unités et distribuer les taches ?
* Qui détiendra l’autorité et le pouvoir décisionnel ?
* Quelle sera la relation entre l’autorité et les structures organisationnelles établies ?
* Quelle structure organisationnelle est la plus adaptée à son contexte d’affaires actuel et futur ?
* Dans le cas d’une entreprise, comment gérer l’organisation ?

Prenons l’exemple d’un entrepreneur paysagiste. Il va de soi que les travaux de paysagement seront principalement effectués durant la période estivale et que certaines activités secondaires, comme le déneigement, se feront durant l’hiver.

Ce paysagiste aura donc des activités cycliques impliquant des revenus supérieurs durant l’été et inférieurs durant l’hiver. Par conséquent, il devra planifier la gestion de ses ressources humaines, financières, et matérielles de façon réfléchie à fin d’éviter que ses dépenses excèdent ses revenus.

Comment définir la structure organisationnelle d’une entreprise ?

**Étape 1** : La repartions des ressources humaines commence par la planification des besoins, puis des objectives et des plans à réaliser. Si le carnet des contrats de notre entrepreneur est rempli dès le mois d’avril jusqu’à tard l’automne, il devra dès lors embaucher des employés et en prévoir davantage pendant la haute saison. En contrepartie, avoir peu de contrats, avec les revenus qui en découlent, se traduira par une faible marge de manœuvre pour embaucher des ressources humain.

**Étape 2** : Une description des tâches à accomplir sera ensuite requise. Le dirigent de l’entreprise aura généralement la responsabilité des taches liées à l’administration courante, à la prospection de la clientèle, à l’étude des projets et devis, à la supervision du personnel ainsi qu’à la direction et à la l’exécution des travaux. Quand a l’ouvrière, il exécutera les travaux et prendra la responsabilité du travail confie par son supérieur.

**Étape 3** : Lorsque les taches seront attribuées, le dirigeant de l’entreprise répartira les ressources disponibles, c’est à dire les sommes allouent par projet, le nombre d’employés par chantier, le nombre de jours à y consacrer, les matériaux nécessaires, etc.

**Étape 4** : Finalement, il évaluera l’efficacité de la structure adoptée.

Lorsque les ressources sont plus abondantes et que le dirigeant de l’entreprise se sent (débordé) parce qu’il ne suffit plus à la tâche, il doit envisager la possibilité de déléguer certaines tâches.

Cette opération requiert d’analyser d’abord ses taches, en les décomposant en sous-taches. Pour un paysagiste, cela se traduira fréquemment par la délégation de travaux à des chefs d’équipe qui prendront la responsabilité des taches sur le chantier. De même, des tâches dites « superflues » qui peuvent occuper beaucoup du temps de travail du dirigeant seront également déléguées à des assistants.

## Les échelons hiérarchiques et les compétences qui s'y rattachent[[6]](#footnote-6)

La structure organisationnelle traditionnelle présente quatre catégories de cadres : les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires, les cadres de premier niveau et les chefs d’équipes de travaux semi-autonomes. Voici maintenant une description plus complète de chacun des échelons :

**Les cadres supérieurs** :

Occuper les échelons supérieurs de la hiérarchie. Dans une PME, le propriétaire est un cadre supérieur. Dans le grand entrepris, le président- directeur général et les vice-présidents sont ceux qui forment la direction générale de l’entreprise. Leurs tâches consistent à définir les objectifs prioritaires et les plans a long terme ainsi qu‘à diriger les cadres intermédiaires. Leur rôle consiste à prendre des décisions importantes, à coordonner les activités de l’organisation et à s’assurer que les différents services fonctionnels ou départements de l’organisation travaillent en harmonie et selon l’orientation générale vises.

**Les cadres intermédiaires** :

Occupent les échelons du milieu de la hiérarchie d’une organisation. Les directeurs généraux et les directeurs divisionnaires sont des cadres de ce niveau hiérarchique. Ils supervisent les cadres de premier niveau et sont donnés à un cadre supérieur. Leur rôle et leurs tâches consistent à élaborer et à gérer les activités permettant d’attendre des objectifs, les politiques et les plans généraux de l’entreprise.

**Les cadres de premier niveau :**

Les cadres de premier niveau souvent appelés « superviseurs » ou « gérants » occupent les échelons de premier niveau de l’organisation. Le chef de section, le chef de service et le chef d’unité sont des exemples de poste qualifies de cadres de premier niveau. Ils coordonnent l’exécution du travail du personnel charge de taches répétitives ou techniques. Le cadre de premier niveau doit connaître l’aspect technique du travail de ses employés subordonnes afin de bien les superviser.

## L'habilitation des employés et les équipes inter fonctionnel[[7]](#footnote-7)

L’habitation des employés se définit comme le partage de l’autorité, du contrôle et de l’influence avec les subordonne. Dans le cadre du travail d’équipe, les gestionnaires délèguent des responsabilités et du pouvoir décisionnel aux cadres qui relèvent d’eux et aux employés, qui sont ainsi plus aptes à accomplir leur travail et donc à améliorer leur productivité. Les équipes ainsi formées se gèrent elles-mêmes et ont le pouvoir de modifier le cadre de leur travail, incluant même, par exemple : le recrutement d’employer dans leur équipe, la création d’horaires adapte ou la fixation d’objectifs de rendement. Plusieurs entreprises décident d’adopter ce mode d’organisation de travail afin d’améliorer leur productivité et de susciter davantage l’engagement de leurs employés. Les groupes formes sont souvent appelés « équipes de travail semi-autonome » ou « équipes autogérées ou habilitées ».

Une équipe interfonctionnelle se définit comme un groupe de travailleurs chargé de veiller sur toutes les étapes de fabrication d’un bien. Il s’agit d’un groupe de personne, provenant de différent département de l’entreprise, qui collabore en vue d’attendre les objectifs. Ces équipes de travail, souvent appelées « cercles de qualité» encouragent les employés à travailler ensemble plutôt qu’en case clos, afin d’avoir une meilleure vue d’ensemble sur une situation. Ces groupes sont très efficaces dans les situations qui demandent d’innover. Nestlé fait partie des entreprises ayant adopté ce mode de gestion, en prônant un « système décentralise incluant des divisions fonctionnant de manière autonome, qui sont farouchement attachées à l’innovation et à la coopération.

## Les rôles des gestionnaires selon Mintzberg[[8]](#footnote-8)

Selon Henry Mintzberg, contrairement à ce qui ressort de plusieurs études où le gestionnaire est vu comme celui qui planifie, organise, coordonne et contrôle les activités au sein de l’entreprise, le travail du gestionnaire se situe à trois différents niveaux à savoir: l’information, le contact avec les personnes et l’action.

Au premier niveau, le gestionnaire est celui qui est à l’affût des informations pertinentes nécessaires au bon fonctionnement de l’entreprise et des informations concernant son environnement susceptible d’avoir de l’impact sur ses activités. C’est lui qui, avec les données en main, va poser des actions nécessaires aux meilleures utilisations de ces données. C’est lui enfin qui communique et représente l’entreprise à l’extérieur et devant le conseil d’administration pour rendre compte du déroulement des activités.

Au second niveau qui est le niveau contact, c’est le gestionnaire qui motive sa troupe, c’est lui qui anime la flamme des autres en donnant l’exemple. Quand il s’agit de représenter l’entreprise en termes d’image, c’est lui qui est au premier rang.

Enfin le niveau trois (l’action), vu comme celui qui intervient pour réguler certaines situations critiques. Il intervient aussi quand il s’agit de répartir les ressources de manière rationnelle et économique. Il est toujours au front quand il faut négocier certaines grandes décisions engageant la bonne marche de l’entreprise.

## Les défis contemporains

Aujourd’hui, les entreprises ne sont plus des entités exclusivement représentatives de là où elles exercent leurs activités, mais sont ouvertes dans un monde qui est devenu un « village planétaire ». Ceci faisant, les entreprises d’aujourd’hui ne peuvent plus adopter les mêmes stratégies d'il y a de cela 20 ou 40 ans, elles ont de nouveaux défis qui sont entre autres : l’accroissement de la productivité ainsi que de la qualité, car la clientèle n’est plus la même. Il faut aussi axer les efforts sur l’innovation et la recherche. Ceci demande aussi les moyens d’améliorer les services pour fidéliser la clientèle. Elles doivent aussi chercher à tirer gain de la diversité de la main-d’œuvre pour en faire bénéficier l’entreprise. On ne doit pas mettre sous éteignoir, l’utilisation efficace des nouvelles technologies de l’information, surtout de l’internet qui donne plus de visibilité aux entreprises et les met sur les mêmes pieds d’égalité sur le marché de par le monde.

Ces dernières années, les consommateurs ont perdu leur confiance par rapport aux engagements des firmes, car ces des dernières n'assument plus leurs engagements. On assiste donc à une crise de confiance au niveau des standards éthiques. Des malversations par ci, des produits qui ne respectent pas les normes par là et autres... En conséquence, une entreprise qui veut vraiment exceller doit pouvoir prendre en compte ce contexte éthique.

Ainsi dans le souci d’être à la hauteur des nouveaux défis qui se présentent à elle, une entreprise doit pouvoir présenter un aspect de ses produits qui soit supérieur à ses concurrents immédiats. Elle doit chercher à éliminer les postes superflus qui entravent plus ou moins une réelle fluidité dans l’exécution des tâches.

Les consommateurs étant des éléments externes déterminants à sa raison d’exister, une entreprise devra œuvrer à entretenir une meilleure relation entre elle et ces derniers en instaurant une bonne politique de marketing.

L’innovation et la créativité sont aussi d’autres facteurs importants à prendre en considération, car une entreprise qui n’innove pas et qui ne développe pas une certaine créativité risque de fermer ses portes puisque ce sont ces aspects qui font souvent la différence.

Enfin, un autre aspect non moins important est une utilisation des nouvelles technologies de l’information qui se sont imposées pendant ces dernières décennies à tous les niveaux de la structure d’une organisation. Ces nouvelles technologies ont révolutionné toutes les façons traditionnelles de se rendre visible à l’extérieur. Avec ces technologies, une entreprise aussi petite soit-elle, arrive à concurrencer celles qu’hier, la dépassait par les moyens ou la taille.

Il faut enfin souligner que face à la mondialisation et au fait que l’environnement aussi bien immédiat qu’externe est en perpétuelle évolution, les défis auxquels nous avons fait cas ici ne représentent pas une liste exhaustive des défis contemporains des entreprises, d’autres défis méritent aussi bien d’être pris en compte, nous avons entre autres, le profil des nouveaux gestionnaires face à ces défis.[[9]](#footnote-9)

## Conclusion

La gestion dépend du niveau hiérarchique. Plus on avance dans le niveau le plus haut de la structure verticale, plus la gestion devient plus conceptuelle et stratégique. En raison de la mondialisation on ne peut plus ignorer l’environnement de l’organisation, les cadres doivent bâtir leur plan et leur planification en considérant l’environnement interne et externe de l’organisation l’instabilité des environnements pousse nos cadres à prévoir les outils et les ressources nécessaires pour rester sur le marché. Heureusement, les fonctions de gestion sont comme les maillons d’une chaîne; à chaque niveau de gestion, on peut s'ajuster et effectuer des contrôles stratégiques, tactique ou opérationnel.

# Analyse de l’organisation

## Article 1 : Quinze succursales de Chocolats favoris à l'horizon

En 1979 « Chocolats favoris » a ouvré ces portes de sa petite chocolaterie artisanale sur la rue St-Joseph à Lauzon pour créer de l’emploi dans la famille.

La chocolaterie compte alors trois employés et se spécialise surtout dans la fabrication de chocolats pour la période de Pâques. Puis, au fil des années, elles se mettent à développer de plus en plus de produits en s’inspirant du savoir-faire européen et en l’adaptant au gout des gens d’ici : Canada.

Les défis actuels l’accroissement de la productivité ainsi que de la qualité, car la clientèle n’est plus la même. Ceci demande aussi les moyens d’améliorer les services pour fidéliser la clientèle. Elles doivent aussi chercher à tirer gain de la diversité de la main-d’œuvre pour en faire bénéficier l’entreprise. Les consommateurs ont perdu leur confiance par rapport aux engagements des firmes, car ces des dernières n'assument plus leurs engagements.

En 1996 la petite entreprise familiale déménage dans une maison ancestrale du Vieux- Lévis et lance un produit révolutionnaire : la crème glacée trempée dans le véritable chocolat! Avec une recette qui reste encore aujourd’hui exclusive aux Chocolats Favoris, le succès est tel qu’il attire des gens de partout à travers la région et propulse la réputation de l’entreprise au sommet des destinations chocolatées. Ils devinent alors un incontournable des plaisirs estivaux.

Donc l’entreprise doit pouvoir présenter un aspect de ses produits qui soit supérieur à ses concurrents immédiats. Avec le succès que connais l’entreprise elle suivie son extasions à travers le Québec avec l’ouverture d’autres succursales pour attendre un objective de chiffre d’affaires de 100 millions de dollars en 2020.

Ses succès sont venus d’une planification et organisation qui répond à des questions telles que :

\* Dans quel environnement d’affaires l’entreprise exerce-t-elle ses activités ?

\* Quelles sont ses ressources dont elle dispose ?

\* Quels sont ses principes organisationnels ?

\* Comment doit-on regroupe ses unités et distribuer les taches ?

\* Qui détiendra l’autorité et le pouvoir décisionnel ?

\* Quelle sera la relation entre l’autorité et les structures organisationnelles établies ?

\* Quelle structure organisationnelle est la plus adaptée à son contexte d’affaires actuel et futur ?

## Article 2 : Le Canada bientôt en pénurie de leaders

(article 2012, avec accord du prof.)

Les défis du siècle exposent plusieurs pays ont une pénurie inattendue des gestionnaires, sur l’échelle mondiale, le Canada est ou était un des pays qui comporté la crème de la crème des leaders, mais actuellement il devra faire face à cette réalité.

SHL Global Leadership un cabinet d’étude de ressources humaines, le leader mondial des solutions d’évaluation objective des talents, annonce aujourd’hui les résultats de sa première cette étude internationale a permis de lister le Top 25 des pays où se situent à ce jour, et où se situeront demain, les Leaders. Cette étude va pousser les gouvernements et les chefs d’entreprise a ajuster, revoir et se questionner sur leur planification ont-elles vraiment prévu le coup? Le Canada se classe actuellement à la 7e place des pays les mieux nantis en matière de leaders compétents nos cadres supérieurs devront prévoir ce phénomène et revoir leur plan et objectif à long terme, c’est leur rôle de prendre le pouls de l’environnement externe et interne de leur organisation. Ils devront revoir leur critère de sélection de leaders, l’étude a démontré deux grands facteurs de cette pénurie : le choc démographique. Comme il y a réduction des travailleurs il y aura réduction aussi de leader, l’autre facteur est la difficulté à former et d’identifier les leaders de demain, la planification stratégique devra élaboré et étudier les besoins des cadres intermédiaires et opérationnels sur cette base du besoin les compétences de ces leaders ressortiront.

La citation suivante donne une bonne idée du défi que représente aujourd'hui le recrutement de talents en gestion :

« Les entreprises doivent également adopter une stratégie plus intelligente en matière de talent et de direction au sein de leur organisation, et prendre conscience des possibilités en dehors de leur marché national. Comprendre l’offre de direction sur les marchés dans lesquels on opère est essentiel pour adapter les programmes de développement et de mobilité interne des talents, afin de rester compétitifs dans une économie mondiale.»[[10]](#footnote-10)

L’étude a émis cinq recommandations :[[11]](#footnote-11)

* Premièrement, identifiez les comportements et les compétences spécifiques d’aujourd’hui et de demain que devrait avoir les leaders.
* Ensuite, prendre en compte l’intégralité des collaborateurs lorsqu’il s’agit de détecter d'éventuels Leaders et ainsi ne pas se restreindre uniquement à ceux que l’on croit être des hauts potentiels et ne pas confondre ambition et talent. Comparer ses talents à ceux de la concurrence en se basant sur des données objectives et identifier les faiblesses afin d’éviter les risques liés à la succession.
* Se concentrer sur les actions de développement, en s’intéressant notamment à la façon dont sont dépensés les budgets de formation et d’accompagnement, et ce, à l’échelle de l’entreprise.

Enfin, avoir une vision globale des leaders de l’entreprise et se préparer à faire appel à des stratégies créatives pour identifier les talents en dehors de ses frontières domestiques, afin de pallier les éventuels manques au niveau du siège.  En conclusion, la qualité des leaders garantit l’avenir des organisations, c’est une priorité que  les gestionnaires doivent prévoir lors de la planification.

## Article 3 : Google’s Larry Page Hands More Power to Sundar Pichai

Ce texte va analyser l’article, « Google’s Larry Page Hands More Power to Sundar Pichai» du Wall Street Journal. L'analyse de l'évolution de la structure de hiérarchie de Google, une exploration plus poussée de la hiérarchie passée et un regard sur Président-directeur général (PDG) et co-fondateur de Google, Larry Page.

Tout d'abord, cette section de cet article parlerait des organigrammes de Google, qui comprennent la taille, l'autorité, la hiérarchie de l'entreprise. La taille de Google inc. est actuellement plus de 47 000 employée et la capitalisation boursière de plus de 350 milliards de dollars.(http://www.forbes.com/companies/google/) pour le dire autrement, Google est énorme entreprise, avec un grand nombre d'employés et de l'argent. Il est l'un des tops entrepris avec la plus haute valeur de marché de l'ensemble des actions en circulation d'une société par actions. (Wikipedia - Capitalisation Boursière). C’est ce que les investisseurs utilisent pour calculer la taille de l'entreprise. En conclusion, les informations précédentes est suffisantes pour prouve que Google est l’une des plus grosses compagnies du monde.

Deuxièmement, nous établissons simplement la taille de Google. Dans la matière fait, Google a PIB rivalisé certains pays du tiers monde. Inutile de dire que, pour exécuter une organisation de cette taille, exigé un haut niveau d'organisation et de gestion. C’est là que les hiérarchies de l'organisation Google entrent en jeu. Dans la structure de l'organisation, la puissance de Google, la personne avec le plus d'autorité est le PDG, Président-directeur général.

Pour le dire autrement, la plus haute d’autorité hiérarchie de la compagnie est la position Président-directeur général, qui est actuellement occupée par Larry Page, co-fondateur de Google. Larry Page remplace ex-PDG de Google Éric Schmidt, président exécutif actuel, en 2011 (Carlson 2014). Éric Schmidt a joué un grand rôle en mettre la compagnie profitable. Bien que la plupart des PDG ont une responsabilité envers les actionnaires de Google, Larry Page ne dispose pas de telles retrient, puisque lui et partenaire co-fondateur Brian Sergey contrôlé la majorité des actions de vote de la compagnie. Bien que, Google est une compagnie publique, Larry Page est essentiellement son propre patron, et avoir le plein contrôle de la direction de l'entreprise. En conséquence, Larry Page a le plus haut niveau autorité hiérarchique dans la compagnie.

La structure organisationnelle de l'entreprise Google est organisée avec Larry Page sur le dessus, suivi par plusieurs seniors vice-présidents de leur propre département. (Carlson 2014) Les seniors vice-présidents sont tout de même niveau. (Carlson 2014) Par ailleurs, l’autorité hiérarchie suivie par le gestionnaire de projet, ingénieur et bureaucrates, qui répond à leur propre vice-président de département, qui font ensuite rapporter a Page. En d'autres termes, les seniors vice-présidents ont l’autorité hiérarchie sur leurs départements, mais ils n’ont pas pouvoir sur d’autres départements.

Google établit une structure organique pour mieux adapter aux les changements d’environnement externe. Étant donné que Google est compagnie technologie, le marché de technologie change constamment et rapidement. Donc, Google doit s’adapter nouvel environnement. Les changements environnements externes pourrait être soit sociale, prenons le cas de l’intérêt des populations a la protection de vie privée, technologique, pour prendre un autre exemple des nouvelles technologies qui se chevauchent dans l'espace du marché, juridique, prenons le cas d'une nouvelle législation qui affecte le marché lieu, nouveau concurrent et plusieurs nouvelles influences extérieures. Donc, Google doit étudier une structure organique s’adapter au changement.

Google est en train de devenir une entreprise plus décentralisation, qui est le processus de distribution l’autorité plus loin de la hiérarchie de l'autorité de niveau supérieur de l'organisation. Larry Page comprendre que dans le secteur de la technologie, l'innovation constante en besoin, donc une décentralisation est plus commode pour l'innovation. (Carlson 2014) En effet, Larry Page était constant concerner par possibilité de disparition de l’innovation dans Google. (Carlson 2014) Puisque Google embauche des ingénieurs les plus talentueux et l'innovation est dépendent grand nombre de bonnes idées afin de produire jeu changer idée. En somme, un décentraliser aide produire un grand nombre d'employés avec le pouvoir de jeter idée, qui en sort augmenter la chance de trouver des idées novatrices.

Ensuite, pour départementalisation fonctionnelle, Google a établi une structure matricielle pour réponse plus rapidement à l’influence de l'environnement externe. (Lauzon p.174) Cet est-à-dire, chaque produit de base à leur propre service tout en structure fonctionnelle ont aussi leur propre ministère. Tous départements produits traités avec un seul service fonctionnel. (Lauzon p.175) Alors, il y aura moins de confusion lorsque un seul département de service de fonctionnel s’occupe de tous les départements de la compagnie que plusieurs départements de fonction unique pour chaque département de produit. Par exemple, la recherche Google, Android et service YouTube peut coordonner direction fonctionnelle, telle que le marketing, la communication et l'infrastructure technique. Département peut partager des ressources plus rapidement. En conclusion, Google utilise structure matricielle de départementalisation aider à améliorer la coordination de produit, une réponse plus rapide aux changements de l'environnement externe et de l'utilisation flexible des ressources et des services.

Par ailleurs, dans l'article, " Google’s Larry Page Hands More Power to Sundar Pichai", du Wall Street Journal, Larry Page a annoncé que Sundar Pichai, un vice-président de Google, a reçu beaucoup plus de responsabilités, car il va maintenant prendre contrôle des affaires essentielles de Google, qui sont «[...]search, maps, infrastructure, Google+, ads and commerce, research as well as infrastructure [...]» (Rolfe 2014) et ses responsabilités passées. Sundar Pichai était vice-président Chrome, navigateur Web et la propriété de Google, Android, un système d'exploitation mobile qui est utilisé actuellement sur les smartphone et tablette, application web comme Gmail, client de messagerie, et Google Drive, stockage en de fichier aux cloud par Google. Sundar Pichai gagner autorité hiérarchies sur plusieurs départements. Il essentiellement deuxième commandant en seconde de l'autorité des hiérarchies, juste sous de Page. Bien que Pichai a gagné beaucoup de nouvelles responsabilités, il sera toujours rapport continuant à Larry Page. Néanmoins, pas tout département ne fera rapport au Sundar Pichai. Par exemple, YouTube vice-président principal, Susan Wojciki, sera toujours rapport à Page directement. Cette nouvelle autorité hiérarchies aident réduire la responsabilité et charge de travail de Page et laissez-le concentrer sur projet plus innovant. Par exemple, il pourrait concentre sur Google [x], qui sera analysé plus profondément dans plus loin. Essentiellement, PDG Larry Page espère que Pichai peut gérer la plupart des décisions opérationnelles au sein de Google. Toutefois, il faut encore exécuter questions les plus importantes par le chef de la direction.

Ensuite, d’après l’article, Larry Page, Président-directeur général de Google, est concernée pour l'innovation la compagnie. (Carlson 2014)(Rolfe 2014)(Dougherty 2014) Page a toujours trouvé que Google devrait être plus qu'un simple moteur de recherche. (Carlson 2014) Page craigne que Google n’était pas assez innovant, quand Éric Schmidt était PDG. Donc, Page a établi une nouvelle section, appeler Google [x], qui concentre majoritairement sur des idées grandes et innovantes, telles que la voiture de l'autoconduite, qui consiste a une voiture qui conduit toute seule sans conducteur. Google appelle ses projets « Moonshot » qui appellent à résoudre l'impossible. Prenons le cas de « Google Glass », qui est une lunette interactif qui affiche des informations de l’internet, est projet Moonshot. (Carlson 2014) D’après l’article de Wall Street journal, Page a donné beaucoup des responsabilités a Sundar Pichai, pour concentre sur les projets de Google [x] (Rolfe 2014) en conclusion, l'idée de Google [x] est pour l'entreprise de devenir plus innovante.

Après être devenu le PDG de l’entreprise, Page mise en place de nombreux grands projets tels que « Google now », qui prédisent votre intérêt et le besoin avant d'avoir à les rechercher. Par exemple, la prédiction route d’automobile sur la carte Google pour de banlieue tous les jours avant demander le rechercher. Google peut maintenant trouver l'article de nouvelles pour les utilisateurs en fonction de recherche passée.

En conclusion, ce papier regard les changements de l’organisation de Google après nommé Sundar Pichai, le nouveau chef de produit essentiel de Google, un rôle qui était la responsable de la Page. Ces changements nous faire réfléchir sur la direction de la compagnie. Est-ce que ces changements dans l'organisation de Google est une indication que Google changera la direction de la compagnie?

# Conclusion

En conclusion, nous avons vue qu’une bonne stratégie de gestion est de mise pour avoir une entreprise saine et active, répertoriez parmi les meilleur. Apple, Google et Samsung font partie des meilleurs entreprises lorsqu'on parle d’organisation. Avoir des objectifs claire et sont très important au niveau de la stratégie. Pour pouvoir motiver son équipe l’objectif est obligé d’être réaliste et ne pas être contradictoire contre les valeur de l’entreprise. De plus, comme on a vue avec les articles précédent, l’innovation et la créativité sont essentielles aux entreprises qui veulent rester parmi les meilleurs ou encore ceux qui veulent se démarquer. La stratégie doit être au coeur de l’entreprise pour que celle-ci puisse fleurir.

On a aussi vue que la gestion, au niveau de l’organisation, été quelque chose de très hiérarchique. Pour que tout l’entreprise puisse bien fonctionner, plusieurs “grade” d’employer doit voir le jour. De la forme d’une pyramide, cette organisation est celle qui a permis aux entreprises d’être en tête de fils aujourd’hui. Dans un monde qui est en constante permutation comme le nôtre, il est dure pour une entreprise de respecter a 100% la définition donné de ce qu’est une bonne stratégie et une bonne organisation parce qu’il y a toujours des imprévus. Les différents groupes et comités sont justement en place dans les grandes entreprises pour porter conseil au PDG lorsqu’il en a besoin.

# Bibliographie

Carlson, Nicholas. "The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback." Business Insider. Business Insider, Inc, 24 Apr. 2014. Web. 14 Dec. 2014. <http://www.businessinsider.com/larry-page-the-untold-story-2014-4#ixzz3LX0cOZip/>.

"Diversity – Google." Diversity – Google. Web. 14 Dec. 2014. <http://www.google.ca/diversity/>.

Helft, Miguel. "Google's Larry Page: The Most Ambitious CEO in the Universe." Google's Larry Page The Most Ambitious CEO in The Universe. Fortune, 13 Nov. 2014. Web. 14 Dec. 2014.

<http://fortune.com/2014/11/13/googles-larry-page-the-most-ambitious-ceo-in-the-universe/>.

"Management Team – Company – Google." Management Team – Company – Google. Web. 14 Dec. 2014. <https://www.google.com/about/company/facts/management/>.

"About Google." About Google. Web. 14 Dec. 2014. <http://www.google.com/about/>.

"Google." *Forbes*. Forbes Magazine, n.d. Web. 14 Dec. 2014. <http://www.forbes.com/companies/google/>.

"Capitalisation Boursière." *Wikipedia*. Wikimedia Foundation, n.d. Web. 14 Dec. 2014. <<http://fr.wikipedia.org/wiki/Capitalisation_boursi%C3%A8re>>.

Carlson, Nicholas. "The Untold Story Of Larry Page's Incredible Comeback." Business Insider. Business Insider, Inc, 24 Apr. 2014. Web. 14 Dec. 2014. <http://www.businessinsider.com/larry-page-the-untold-story-2014-4#ixzz3LX0cOZip/>.

Rolfe, Winkler, and Alistair Barr. "Google’s Larry Page Hands More Power to Sundar Pichai." *Digits RSS*. The Wall Street Journal, 24 Oct. 2014. Web. 14 Dec. 2014. <http://blogs.wsj.com/digits/2014/10/24/googles-larry-page-hands-more-power-to-sundar-Pichai/>.>.

Dougherty, Conor. "With Promotion, Sundar Pichai Becomes Google's Product Chief." *Bits*. The New York Times, 25 Oct. 2014. Web. 14 Dec. 2014. <http://bits.blogs.nytimes.com/2014/10/25/with-promotion-sundar-Pichai-becomes-googles-product-chief/?\_r=0>.

"Management Team – Company – Google." Management Team – Company – Google. Web. 14 Dec. 2014. <https://www.google.com/about/company/facts/management/>.

Lauzon, Pierre, Suzie Marquis, and Josee-Anne Guay. *Profession Gestionnaire : Relever Les Défis De La Gestion Moderne‎*. Montreal: Gaëtan Morin Éditeur, 2012. Print.

"Quinze succursales de Chocolats Favoris à l'horizon", Valérie Lesage, http://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/commerce-de-detail/quinze-succursales-de-chocolats-favoris-a-l-horizon/574130

“Des baisses de prix à venir sur les tablettes samsung”, Vincent, http://www.frandroid.com/marques/samsung/232974\_baisses-prix-venir-les-tablettes-samsung

Tim Cook Interview: The iPhone 6, the Apple Watch, and Remaking a Company's Culture, Brad Stone and Adam Satariano, http://www.businessweek.com/articles/2014-09-17/tim-cook-interview-the-iphone-6-the-apple-watch-and-being-nice

# Annexe

**Article : Quinze succursales de Chocolats Favoris à l'horizon**

Chocolats Favoris met le pied sur l'accélérateur, en route vers son objectif d'un chiffre d'affaires de 100 millions de dollars en 2020. L'entreprise de Québec annonce l'ouverture de plus de 15 succursales au Québec et la création d'au moins 600 emplois (en haute saison) d'ici trois ans. L'expansion se fera en partenariat avec le Groupe Serré, gestionnaire et exploitant de franchises, qui exploite plus de 40 enseignes telles Microplay et les boutiques Vidéotron.

«On est très excités, c'est une pièce importante du puzzle pour la croissance des prochaines années», a confié à Les Affaires le président de Chocolats Favoris, Dominique Brown.

L'entente avec le Groupe Serré doit générer des investissements de plus de 11 M$ et permettre à Chocolats Favoris de dépasser les 35 M$ de chiffre d'affaires en 2017. Les prochaines glaceries chocolateries ouvriront au printemps 2015 à Sherbrooke et à Terrebonne.

Le Groupe Serré exploite le centre commercial de Québec, quartier Neufchâtel, où Chocolats Favoris a ouvert en avril 2013 sa première succursale modèle avec tuyaux de chocolat. C'est le Groupe qui a approché lui-même Dominique Brown pour devenir son partenaire. Après environ un an à se courtiser, les deux entreprises ont établi un partenariat pour la succursale de Boucherville et celle de Trois-Rivières, ouvertes toutes deux au printemps dernier.

«Ça nous a permis de tester notre relation après nos rencontres. On est très fiers de ce qu'ils ont réussi à faire. Notre entreprise offre de belles perspectives de croissance et Groupe Serré adore l'expérience, donc nous avons décidé de continuer», dit M. Brown.

La succursale de Boucherville est devenue la plus performante chez Chocolats Favoris et elle a ainsi dépassé Lévis, la première à ouvrir, en 1979. Dominique Brown avait fait l'acquisition de l'entreprise à la fin de 2012 et a depuis lancé quatre chocolateries, en plus de vendre ses conserves de fondue au chocolat liquide dans les IGA du Québec.

«L'entente avec le Groupe Serré prévoit l'ouverture d'un minimum de 15 chocolateries, mais en réalité, on en prévoit beaucoup plus», commente Dominique Brown, ajoutant que chaque magasin créera au moins 35 emplois en haute saison. Des postes seront aussi ajoutés en production, ainsi qu'au siège social.

Le Groupe Serré exploitera des licences de Chocolats Favoris, qui n'entend pas offrir des franchises au grand public.

«Notre expertise est dans l'offre de produits uniques, dans l'expérience en magasin et dans la puissance de notre marque. Mais on n'avait pas l'expertise chez nous pour développer partout au Québec. Ça nous prenait des champions, et on les a trouvés. Le Groupe Serré a des capacités en développement, en gestion et en service à la clientèle», précise M. Brown. Il entend cependant continuer à ouvrir des succursales d'entreprise afin de participer activement à son déploiement et d'accroître à l'interne l'expertise en gestion commerciale.

**Article : Le Canada bientôt en pénurie de leaders**

Un risque insoupçonné menacerait l'avenir des entreprises canadiennes: une prochaine pénurie de leaders compétents. C'est ce que semble montrer une étude du cabinet de ressources humaines SHL intitulée Global Leadership.

Ainsi, l'étude vise à identifier le potentiel de 25 pays en matière de direction, à savoir le talent des leaders en entreprise d'aujourd'hui et de demain, soit d'ici une dizaine d'années. L'idée consiste à identifier les pays promis à un bel avenir, et ceux qui le sont moins, en partant du principe que le rôle des leaders est majeur dans le développement des entreprises. Résultats? Huit pays sont aujourd'hui assis sur une bombe à retardement en matière de direction, c'est-à-dire qu'ils bénéficient aujourd'hui d'un bon bassin de leaders, mais que celui-ci va s'amenuiser à vue d'œil dans les prochaines années. Ces huit pays sont: le Japon, Singapour, la Nouvelle-Zélande, Taïwan, la France, la Finlande, la Belgique et l'Afrique du Sud.

Et le Canada? Il a failli faire partie de ce groupe promis à de grosses difficultés. En effet, il figure aujourd'hui à la 7e place des pays les mieux nantis en matière de leaders compétents, mais demain, il devrait dégringoler à la 24e place. C'est l'une des plus fortes chutes prévues, tous pays confondus.

Le principal problème canadien est similaire à celui du groupe des huits. Il découle de la combinaison de deux phénomènes: d'une part, le choc démographique, qui va réduire la taille du bassin de travailleurs, et donc celui des leaders ; d'autre part, la difficulté croissante d'identifier et de former les leaders de demain, vu que ceux-ci auront des profils professionnels et des compétences différents de ceux nécessaires aujourd'hui pour être un bon leader.

Voilà pourquoi les experts de SHL émettent cinq recommandations pour atténuer la pénurie annoncée de leaders :

• Faites-en une priorité. Il est vital de prendre conscience dès aujourd'hui des difficultés qui se profilent à l'horizon, et de s'attaquer au problème à bras le corps. Veillez donc à identifier les besoins en direction de votre entreprise aujourd'hui, mais aussi demain. Et par suite, les compétences que devront alors avoir vos leaders.

• Regardez plus loin que votre nez. Dans votre vision globale du leadership de votre entreprise aujourd'hui et demain, ne vous contentez pas d'observer les jeunes qui semblent être de bons

leaders potentiels. Songez au fait que les compétences clés de demain ne seront pas les mêmes que celles d'aujourd'hui. Et surtout, ne confondez pas ambition et talent.

3. Soyez vraiment objectifs. Trop souvent, on se repose sur son instinct de leader pour identifier les autres leaders. Mieux vaut, par exemple, recourir à des données chiffrées sur la performance des uns et des autres, ou encore à des comparaisons entre les résultats de vos leaders potentiels et ceux de vos concurrents directs.

4. Soyez pragmatiques. N'attendez pas la saison des évaluations du personnel pour penser au leadership au sein de votre entreprise. Soyez constants dans vos efforts à ce sujet, et pensez notamment à former de façon continue les managers les plus talentueux.

5. Jetez un filet autour de vous. Impossible de trouver la perle rare sans procéder avec méthode. D'où l'intérêt de "jeter le filet" autour de vous, de temps en temps, pour voir ce qu'il vous ramènera. Et si la pêche ne donne guère de résultats, c'est un signe qu'il vous faut prospecter ailleurs, peut-être à l'étranger.

1. Profession Gestionnaire p. 124 [↑](#footnote-ref-1)
2. Profession gestionnaire p. 131 [↑](#footnote-ref-2)
3. Profession gestionnaire p. 137 [↑](#footnote-ref-3)
4. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 9-10-11. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-4)
5. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 9-10-11. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-5)
6. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 9-10-11. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-6)
7. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 51. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-7)
8. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 51. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-8)
9. Pierre Lauzon/Suzie Marquis/Josée-Anne Guy« Profession gestionnaires »

   Relever les defis de la gestion moderne, p 51. gaëtan morin éditeur CHENELIÈRE ÉDUCATION [↑](#footnote-ref-9)
10. Stéphane Amiot http://www.managerama.tv/selon-letude-global-leadership-de-shl-la-france-va-manquer-de-leaders-dans-les-annees-a-venir-ce-nest-pas-le-cas-de-la-suisse/ [↑](#footnote-ref-10)
11. Resultat de l’étude http://www.managerama.tv/selon-letude-global-leadership-de-shl-la-france-va-manquer-de-leaders-dans-les-annees-a-venir-ce-nest-pas-le-cas-de-la-suisse/ [↑](#footnote-ref-11)