

I - La cellule entreprise : H. Mintzberg

A - Les six composantes d'une entreprise

- *Le schéma (cf. docs d'illustration)*
- *Le centre opérationnel*
- *La ligne hiérarchique*
- *Le sommet stratégique*
- *La technostructure*
- *Les fonctions de support logistique*
- *La culture (la peau) : l'idéologie*
 - ✓ système valeurs et de croyances
 - ✓ langage de la tribu
 - ✓ appartenance

B - Les mécanismes de coordination

- **Ajustement mutuel**
- **Supervision directe**
- **Standardisation**
 - Des procédés
 - Des résultats
 - Des qualifications
 - Des normes
- **La chaîne des mécanismes**

C - Les 7 structures/configurations structurelles de Mintzberg

1. L'organisation entrepreneuriale

- Forte centralisation des décisions
- Faible division horizontale
- Ligne hiérarchique et support logistique réduits
- Centre opérationnel important et coordination par supervision directe

2. L'organisation bureaucratique/mécaniste

- Importance de la technostructure, du support logistique et de la hiérarchie
- Forte centralisation et division du travail
- Coordination par standardisation des procédés
- Environnement peu complexe et production de masse

3. L'organisation divisionnalisée

- Importance du sommet stratégique et de la ligne hiérarchique
- Décentralisation des décisions à des divisions autonomes
- Coordination par standardisation des résultats
- Grande entreprise évoluant dans des sous environnement hétérogènes

4. L'organisation professionnelle

- Importance du centre opérationnel très qualifié
- Décentralisation des décisions
- Coordination par standardisation des qualifications
- Productions unitaires

5. L'organisation innovatrice – adhocratie

- Coordination par ajustement mutuel

- Entreprise travaillant par projets dans un environnement dynamique instable et complexe

6. L'organisation missionnaire

- Importance de l'idéologie auxquelles adhèrent les membres
- Mission de l'entreprise
- Coordination par standardisation des normes

7. L'organisation politique

- Coordination informelle

II - L'organigramme : l'image de l'organisation

1. Les deux dimensions d'un organigramme

- La décomposition verticale : la hiérarchie
- La décomposition horizontale : le métier, la complexité

2. L'organigramme, représentation de la structure

- La composante géographique : centralisé/démembré.
- Visualiser les choix des spécialisation et les délégations
- Les niveaux et les relations hiérarchiques
- Organigramme externe et interne
- Pas d'organigramme ?

3. Les limites de l'organigramme :

- Représentation simplifiée de la structure formelle
- Image statique
- Image formelle et partielle
- L'organigramme est faux
- La hiérarchie cachée ou latente
- Organigramme réel et officiel

4. Les grands types d'organigrammes

A. La structure simple : L'entreprise soleil

B. L'organigramme des structures complexes :

C. Les structures fonctionnelles

- Structure adaptée
- Simple et claire
- Spécialisation par fonctions :
compétences spécialisées,
concentration des ressources
- Economies d'échelle
- Défauts : rigidité risque de conflits

D. L'organisation « Staff & Line : les organes d'état-major

E. Les structures divisionnelles

- Flexibilité, décentralisation
- Coordination efficace
- Création/division simple
- Gestion par centre de profits
- Défauts : concurrence interne, cohérence de l'entreprise

F. Les structures matricielles

- Performance pour gérer Compétence/pays
- Complexité
- Défauts : double dépendance => Pbs coordination/communication