

Les structures organisationnelles

Qu'est ce qu'une structure?

H.Mintzberg: La structure d'une organisation peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination entre ces tâches.

QU'est ce qu'une structuration organisationnelle?

Structuration organisationnelle : processus par lequel des managers conçoivent, développent ou modifient la structure de leur organisation.

Les éléments clés d'une structure organisationnelle:

- ❖ **La spécialisation du travail**
- ❖ **La chaîne hiérarchique**
- ❖ **Eventail du contrôle**
- ❖ **Autorité, pouvoir et responsabilité**
- ❖ **Centralisation, Décentralisation**
- ❖ **Départementalisation**

1. La spécialisation du travail:

Chaque individu effectue chaque étape d'une activité
et non pas la tâche entière

Ses avantages

Adéquation entre les tâches et les compétences
Améliorer le taux de production (jusqu' à une limite)

Ses inconvénients

Ennui au travail

Manque de vue d'ensemble

Diminution du taux de productivité (en cas
d'excès)

2. La chaîne hiérarchique:

Ligne d'autorité continue qui court des échelons les plus élevés aux échelons les plus inférieurs, et qui clarifie les rapports de responsabilité des uns envers les autres.

Ses avantages

Eviter l'incompatibilité entre les ordres reçus de plusieurs chefs pour une même activité

Ses inconvénients

Manque de souplesse dans certains cas

3.Éventail de contrôle

Nombre d'employés qu'un manager peut diriger de manière efficace sous sa responsabilité directe

- ❑ Plus les tâches sont simples et répétitifs,
 - plus l'éventail de contrôle est élevé
- ❑ Plus les problèmes à résoudre sont complexes,
 - plus l'éventail de contrôle est faible

4. Autorité, Responsabilité, Pouvoir

- **Autorité**
 - Droit inhérent à une position hiérarchique de donner des ordres et de les voir exécuter.
- **Pouvoir**
 - Capacité d'un acteur à influencer des décisions ou à amener d'autres acteurs à agir dans une direction donnée.
- **Responsabilité**
 - Obligation de réaliser des tâches assignées.

Les différents types de relations d'autorité

- **Autorité hiérarchique**
 - Autorité (donnée et définie par l'organisation) permettant à un supérieur de diriger le travail d'un employé.
- **Autorité fonctionnelle**
 - Autorité revenant à certains postes et devant permettre de décharger, d'assister et de conseiller les détenteurs d'autorité hiérarchique.

Les différents types de pouvoir

Pouvoir de coercition

Fondé sur la peur

Pouvoir de récompense

Fondé sur la capacité à apporter ce que d'autres attendent

Pouvoir de légitimité

Fondé sur la position d'un individu dans la hiérarchie

Pouvoir d'expertise

Fondé sur l'expertise, un talent particulier ou le savoir d'un individu

Pouvoir de référence

Fondé sur l'identification à une personne qui possède les ressources ou les caractéristiques personnelles nécessaires

5. La centralisation et la décentralisation

La centralisation:

consiste à remonter l'autorité de prendre les décisions au niveau supérieur de l'organisation.

La décentralisation:

consiste à déléguer la prise des décisions vers les niveaux inférieurs de l'organisation.

Plus l'organisation est centralisée et plus les décisions sont prises à des niveaux élevés

6. La départementalisation

Fonction	Regroupe des employés selon le travail qu'ils effectuent (par exemple, ingénierie, comptabilité, systèmes d'information, ressources humaines, etc.)
Produit	Regroupe des employés selon les principales gammes de produits (par exemple, chaussures pour femmes, chaussures pour hommes, habillement et accessoires, etc.)
Client	Regroupe des employés selon les problèmes et les besoins des clients (vente en gros, au détail, vente au gouvernement, etc.)
Emplacement	Regroupe des employés en fonction de la zone géographique desservie
Processus	Regroupe des employés en fonction du flux de travail ou de clientèle (par exemple, tests, paiement, etc.)

Organisations mécanistes et organiques

❖ **Structure mécaniste**

Structure bureaucratique affichant un niveau élevé de spécialisation, de formalisation et de centralisation.

❖ **Structure organique**

Organisation de type adhocratique affichant un niveau faible de spécialisation, de formalisation et de centralisation, en vue d'une plus grande adaptabilité de l'entreprise à son environnement.

Typologie des structures

1. Structure simple

Organisation dont le niveau de spécialisation et de formalisation est faible et celui de centralisation élevé.

Ses avantages:

- ★ La rapidité
- ★ La flexibilité
- ★ Fonctionnement à moindre coût
- ★ Responsabilités bien définies

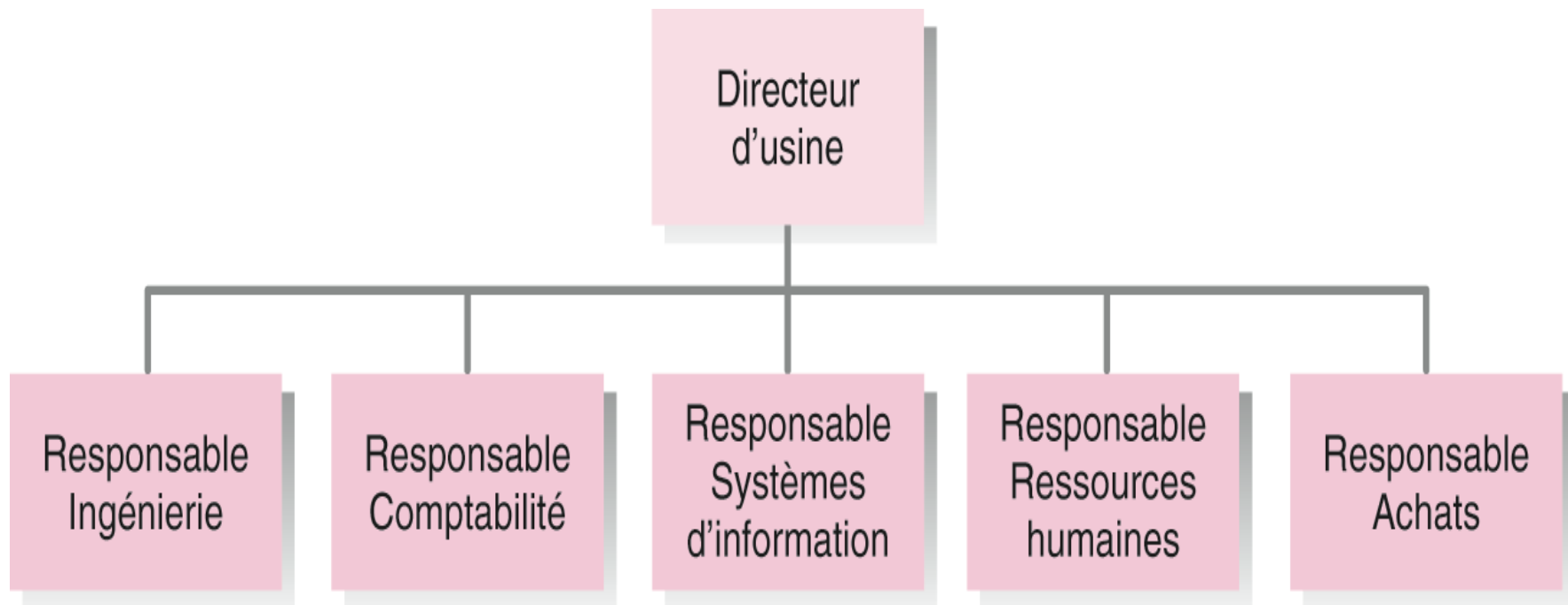
Ses inconvénients:

- ★ Durée de prise de décision lente
- ★ Prise de risque dépend d'une seule personne.

Typologie des structures

2. Structure fonctionnelle

Organisation dans laquelle sont regroupées des activités similaires et liées entre elles.

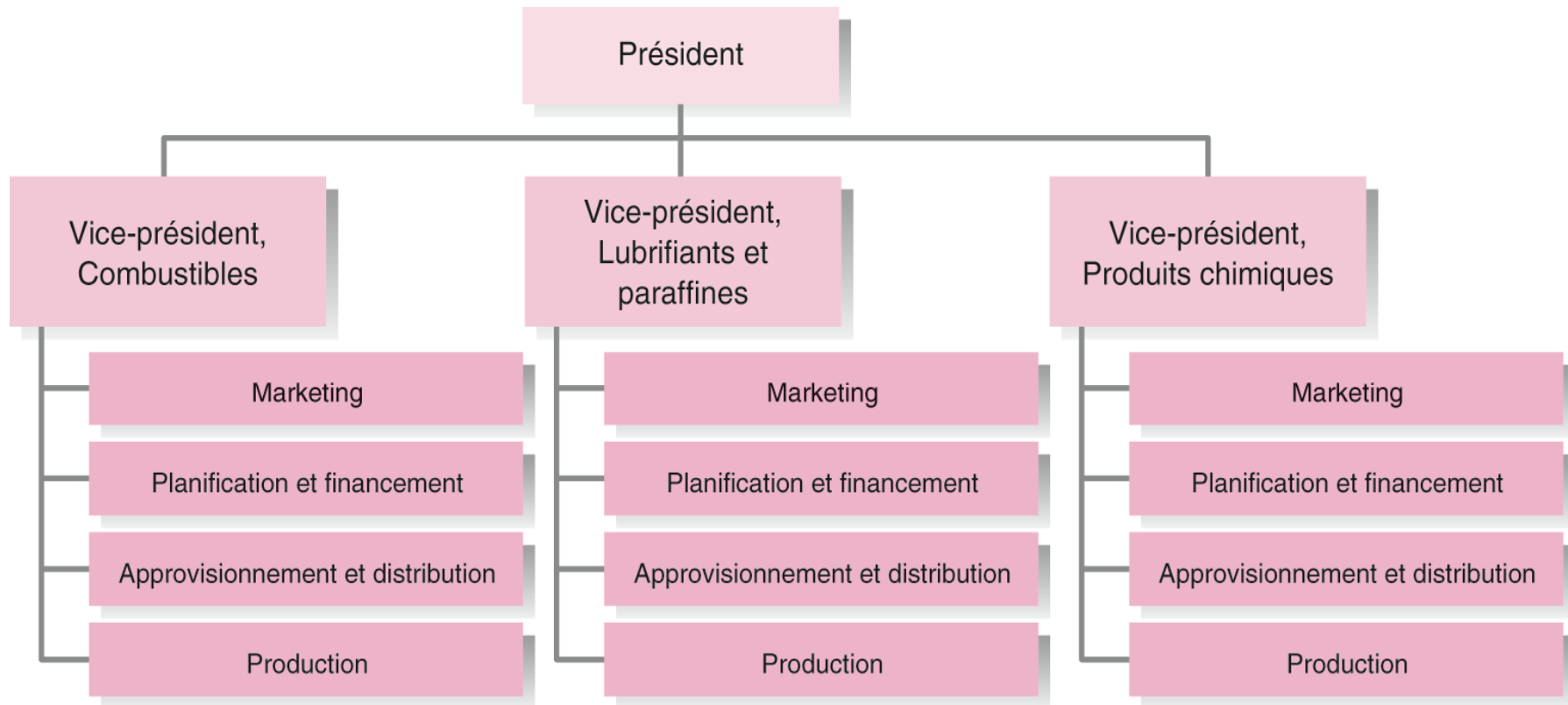


© Pearson Education France

Typologie des structures

3. Structure divisionnaire

- Organisation composée d'unités autonomes.



Typologie des structures

4. Structure matricielle

Organisation combinant des éléments des structures fonctionnelle et divisionnaire, dans laquelle des spécialistes issus de départements fonctionnels sont affectés à un ou plusieurs projets ou types d'unités sous la coupe d'un ou plusieurs chefs de projet ou responsables d'unité.

Typologie des structures

4. Structure matricielle

- Les avantages :
 - gestion souple des ressources disponibles
 - Facilite la coordination de plusieurs projets interdépendants
- Les inconvénients :
 - coûts d'organisation élevé
 - dualité de commandement

Typologie des structures

4. Structure matricielle

La structure matricielle de la faculté des sciences de Rabat

Cursus Département	Licence	Master	Doctorat	Recherche	Formation continue
Biologie					
Chimie					
Géologie					
Physique					
Mathématiques					
Informatique					

Typologie des structures

5. Structure en équipes

- Organisation entièrement composée de groupes ou d'équipes de travail.

6. Organisation virtuelle

- Organisation non délimitée par des frontières ou des catégories, comme les approches traditionnelles l'exigent.