MANAGEMENT, SCIENCES DE GESTION ET NUMÉRIQUE · TERMINALE STMG

Comment assurer un fonctionnement cohérent des organisations ?

7 notions, l'essentiel à retenir et les pièges à éviter.

1 Organiser le travail

- Définition des postes : tâches, responsabilités, moyens, autonomie (fiche de poste).
- Spécialisation : productivité, mais travail répétitif. Rigide : stabilité. Souple : changement.

2 Assouplir

- Flexibilité quantitative (heures, CDD, intérim) ou qualitative (tâches) ; réactivité : s'adapter vite.
- Polyvalence : plusieurs postes. Élargissement : plus de tâches. Enrichissement : plus de responsabilités.

3 Du taylorisme au lean

- Taylor (1911) : tâches parcellisées et chronométrées, conception séparée de l'exécution. Ford (1913) : chaîne mobile.
- Ōno chez Toyota (années 1950 à 1970) : juste-à-temps, kanban, qualité à chaque poste, polyvalence.
- Lean : chasse aux gaspillages, amélioration continue ; risque d'intensification du travail.

4 Coordonner (Mintzberg)

- Ajustement mutuel, supervision directe.
- Standardisation des procédés, des résultats, des qualifications, des normes.
- Automatisation : coordination intégrée à une machine ou à un logiciel (PGI).

5 Qui décide ?

- Ligne hiérarchique longue ou courte ; degré de centralisation.
- Décentraliser : rapidité, adaptation, motivation ; risque d'incohérence. Contrepartie : le reporting.

6 Performance sociale

taux d'absentéisme = heures d'absence ÷ heures prévues × 100

- Rotation du personnel, accidents du travail, formation, satisfaction.
- Choisir une organisation cohérente avec l'activité, l'environnement, la taille et les salariés.

Pièges à éviter

- Réduire Mintzberg à deux mécanismes : il en distingue six, dont quatre standardisations.
- Confondre élargissement et enrichissement des tâches.
- Attribuer le toyotisme à Ford ou la chaîne de montage à Taylor.
- Décentraliser sans prévoir de reporting.
- Croire qu'une organisation souple est toujours la meilleure.