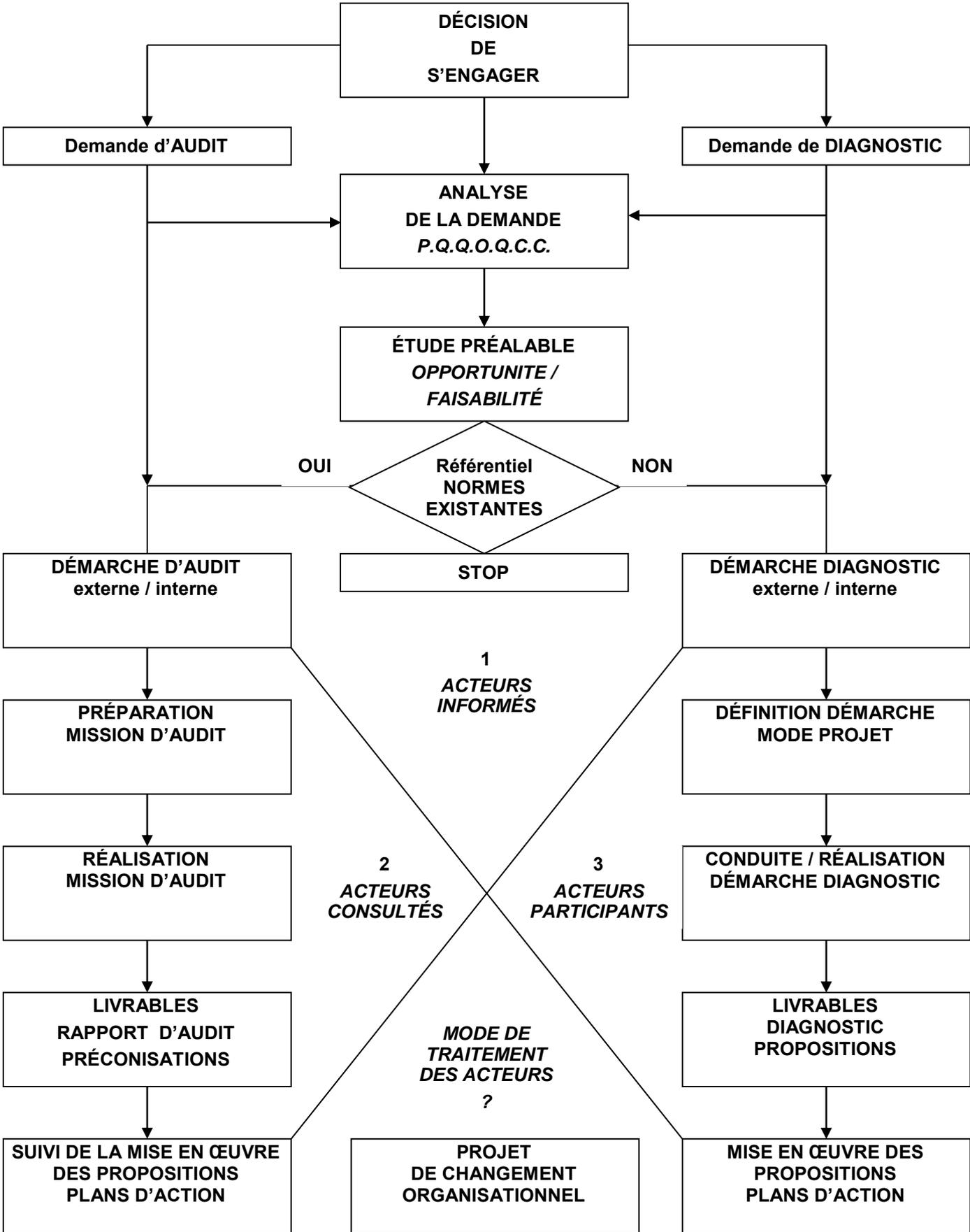


Cycle conseiller en
organisation
Schémas d'analyse des
organisations

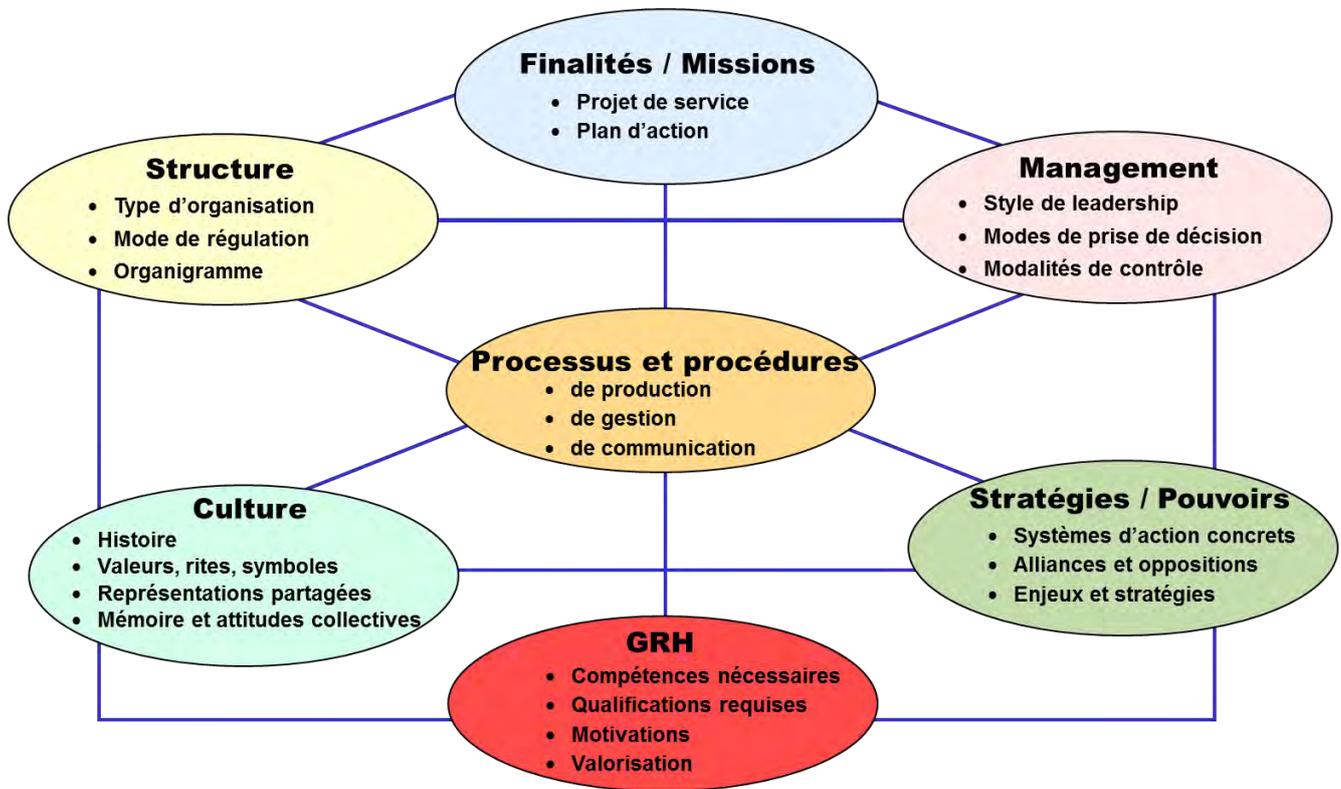
Lieu : INSET Montpellier 2013 - 2014

I	Schéma « Démarche d'audit »	2
II	Schéma « Analyse du système organisationnel »	3
III	Schéma « Les systèmes internes »	3
IV	Schéma « Les cinq composantes fondamentales de Mintzberg	4
V	Schéma « La coordination dans les organisations »	4
VI	Schéma « Sept formes d'organisation »	5
VII	Schéma « Les phases de la conduite de projet »	7
VIII	Schéma « Le miroir du changement »	7
IX	Schéma « Système projet »	8
X	Schéma « Mission & directives »	8
XI	Schéma « Fonction pilotage & fonction exécution »	9
XII	Schéma « Un changement réussi »	9
XIII	Schéma « Entretien : Typologie par objectif - Typologie par méthode »	10
XIV	Schéma « Etoile du changement »	10

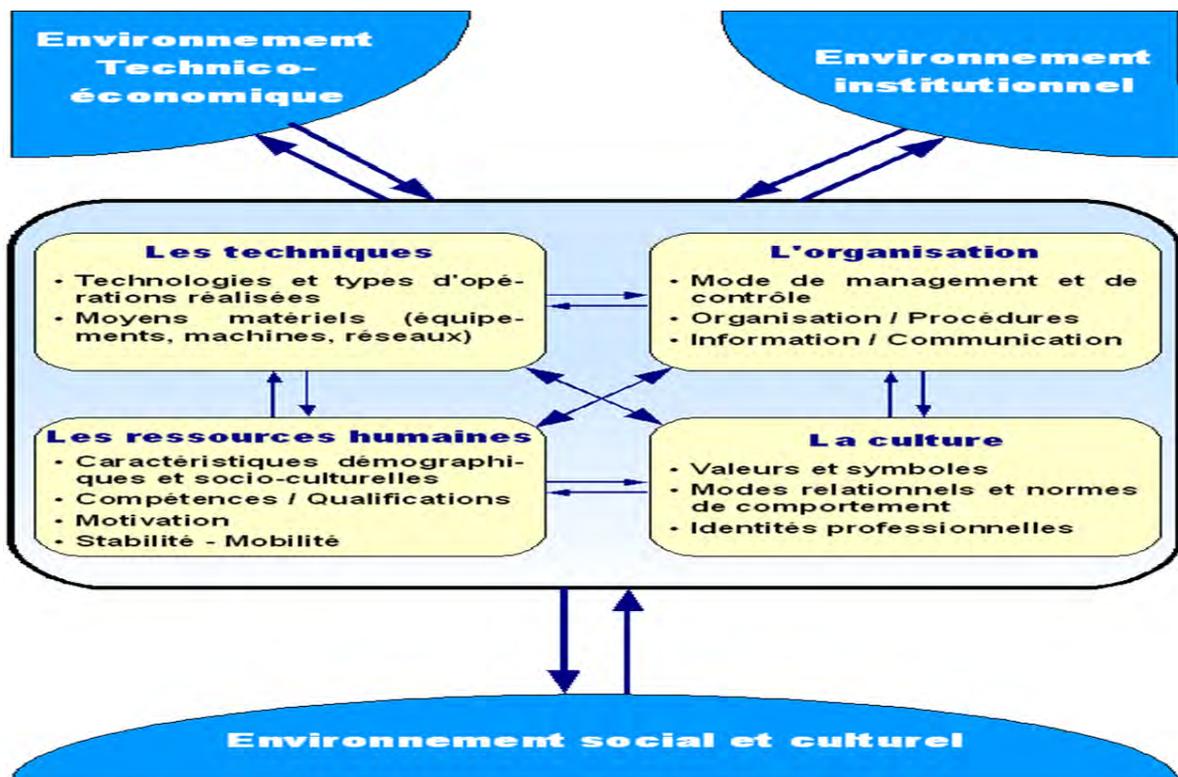
DEMARCHE D'INTERVENTION
DANS UNE ORGANISATION / DE TYPE ORGANISATIONNELLE



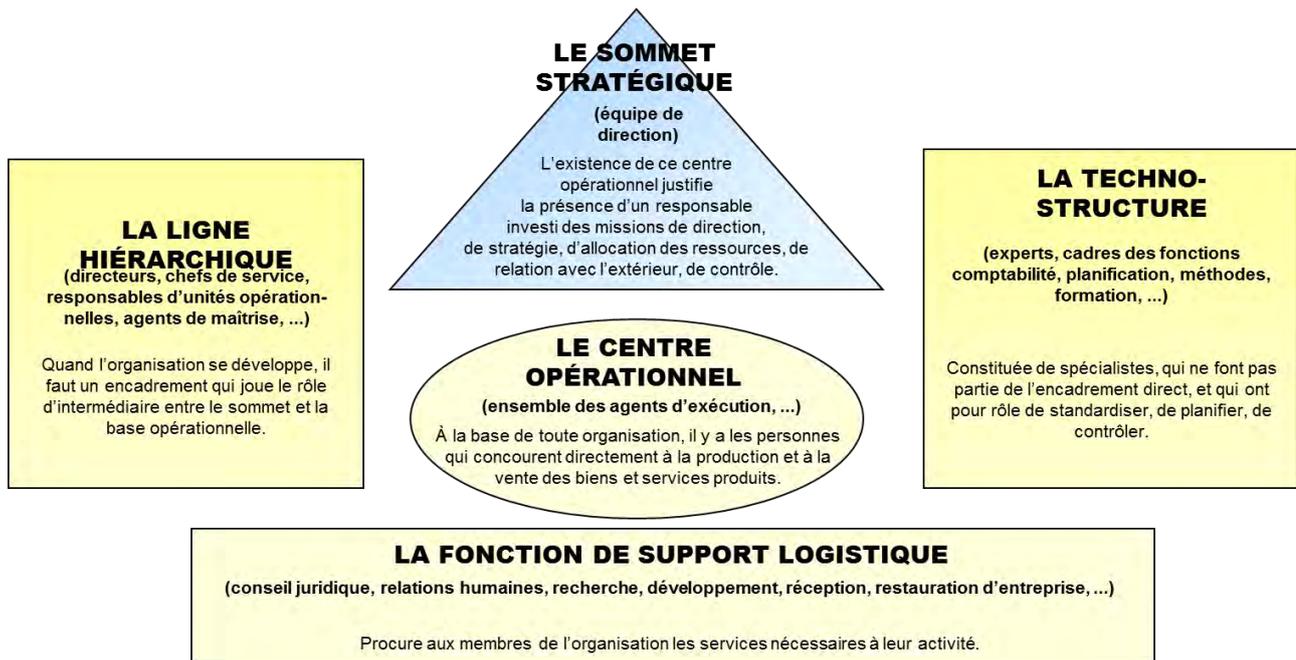
II Schéma « Analyse du système organisationnel »



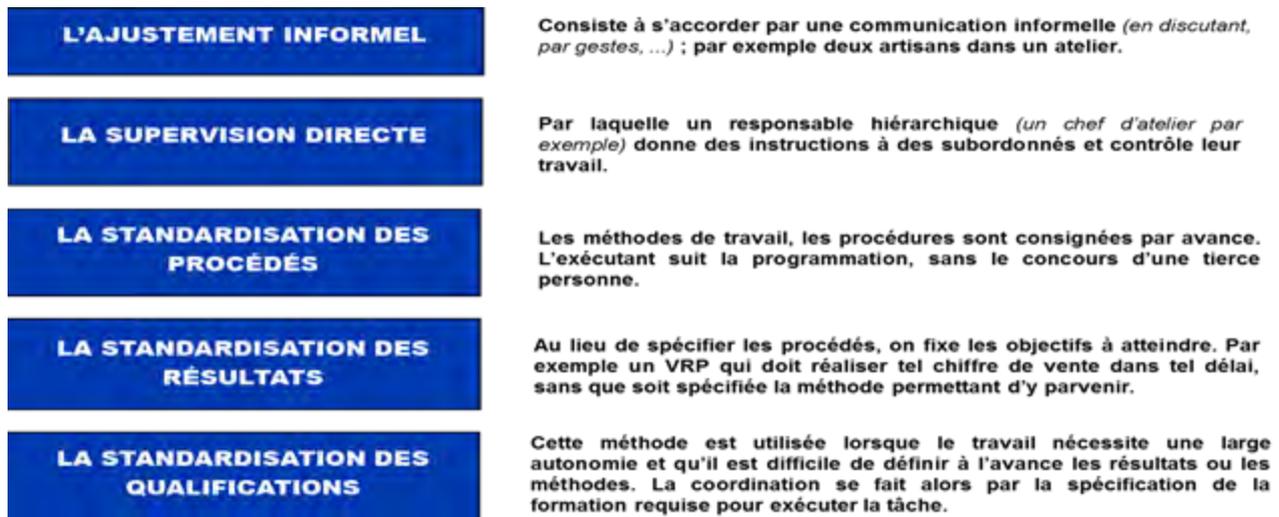
III Schéma « Les systèmes internes »



IV Schéma « Les cinq composantes fondamentales de Mintzberg »



V Schéma « La coordination dans les organisations »



**L'organisation
entrepreneuriale ou
structure simple**

Elle se limite à une unité composée de un ou plusieurs dirigeants et d'un groupe de salariés. Elle fonctionne sur le mode de **la supervision directe**. On la rencontre dans les entreprises jeunes et les PME.

**L'organisation mécaniste ou
bureaucratie industrielle**

La coordination passe par **la standardisation des procédés** et par des postes spécialisés d'un niveau de compétence faible.

Par exemple, La Poste, une prison, un constructeur automobile.

**La bureaucratie
professionnelle**

La coordination est assurée par **la normalisation des compétences** et non des procédés. Elle a recours à des opérationnels dûment formés et leur laisse une grande latitude.

C'est la structure qu'adoptent souvent les hôpitaux, les universités, les services d'action sociale.

L'organisation divisionnelle

Elle est constituée d'unités définies sur la base des produits ou du marché, contrôlées par une direction générale.

Cette configuration concerne les grandes entreprises industrielles ou de service de type conglomérat : Du Pont de Nemours, Général Motors sont des exemples de structures divisionnelles.

**L'adhocratie ou organisation
innovatrice**

Il s'agit d'une structure fluide où la coordination s'opère par **ajustement mutuel au moyen de communication informelle**. Elle concerne des activités tournées vers l'innovation avec des personnels hautement qualifiés. On la trouve dans des secteurs comme l'industrie aérospatiale, la pétrochimie, le conseil, l'informatique,...

Dans une seconde étape, H. Mintzberg ajoutera deux configurations :

L'organisation missionnaire

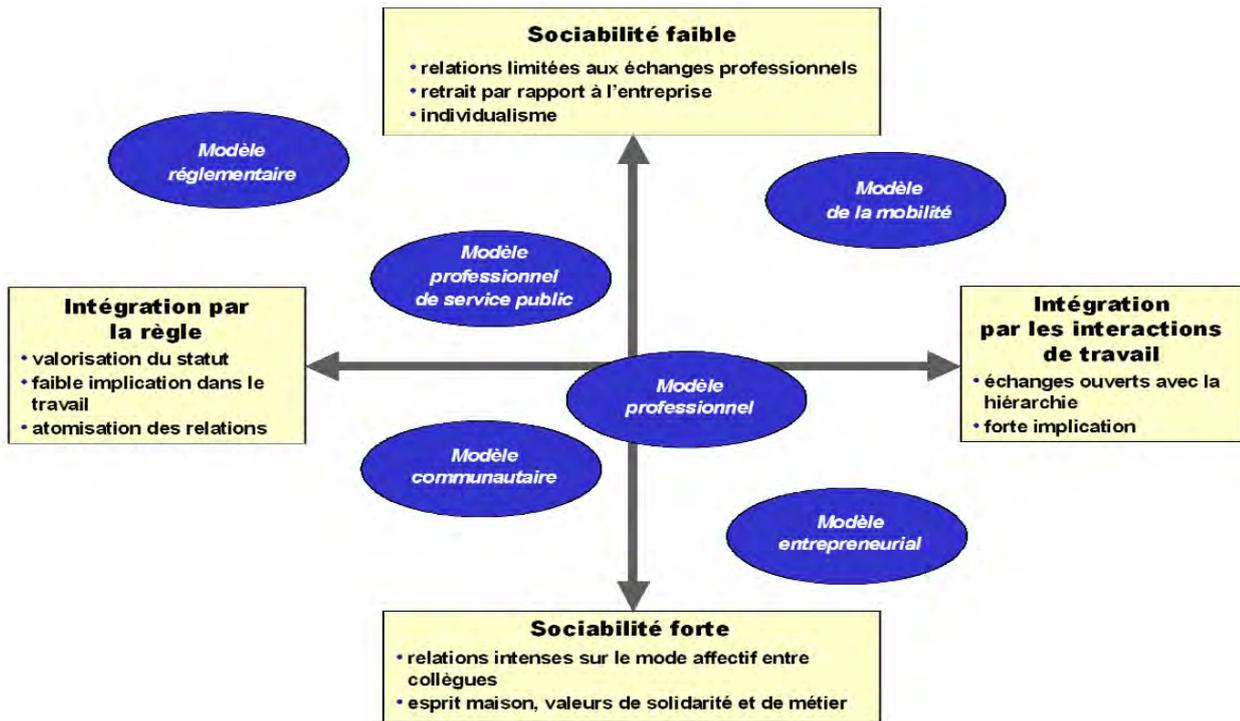
Elle est centrée sur l'idéologie de l'organisation. La coordination est fondée sur **la standardisation des normes et des croyances**.

Elle concerne des entreprises à forte culture (*par exemple, Toyota, Hewlett Packard*) ou des organisations du type ONG, Kibboutz, etc.

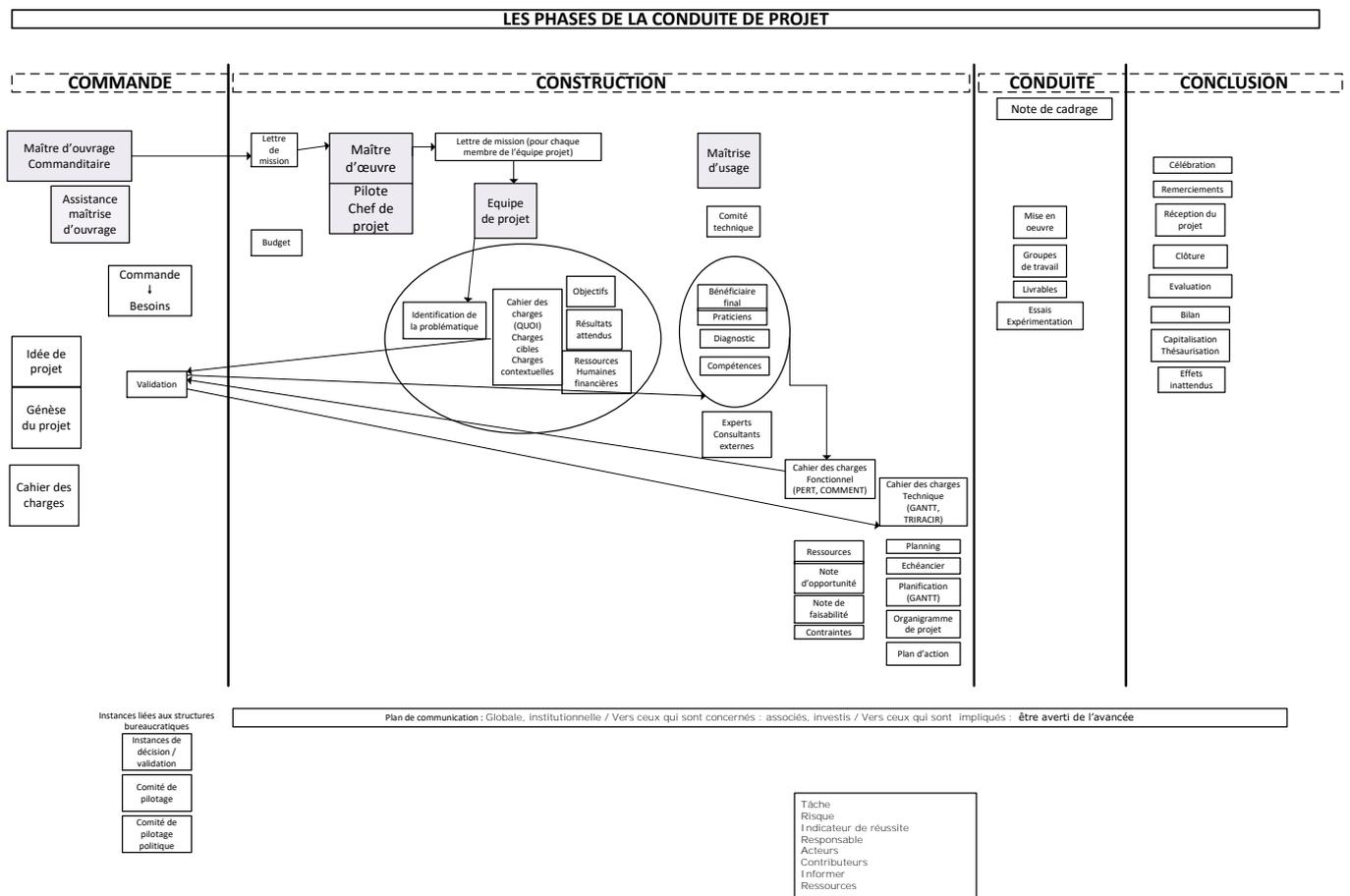
L'organisation politique

Elle est centrée sur les conflits de pouvoir.

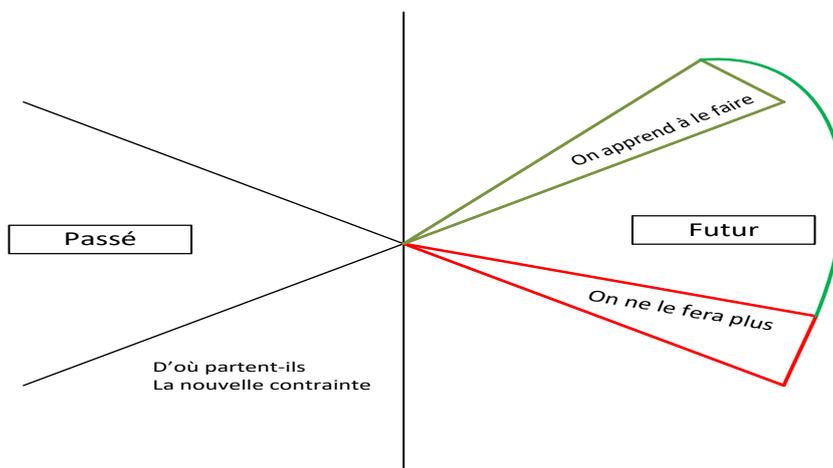
Il est à noter que H. Mintzberg a une vision pathologique de cette configuration, considérant que l'irruption de la politique tend à parasiter et à effacer les modes «normaux» de coordination. Il cite comme exemples une situation conflictuelle née d'une OPA.

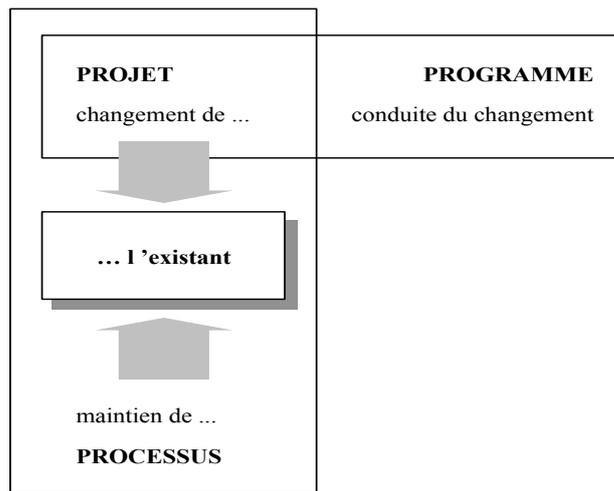


VII Schéma « Les phases de la conduite de projet »

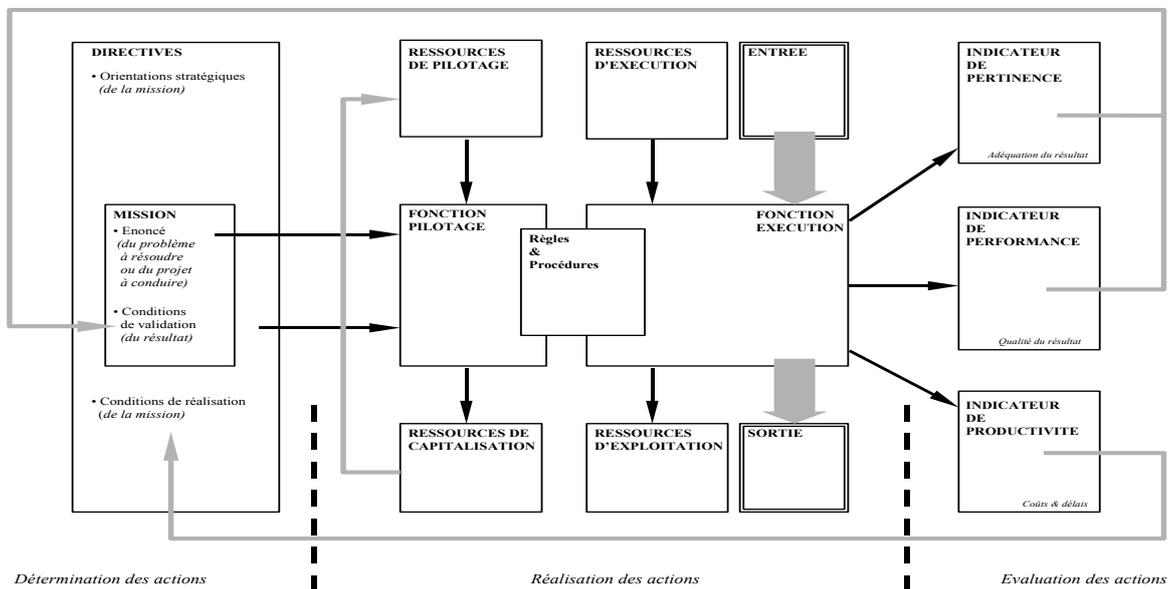


VIII Schéma « Le miroir du changement »

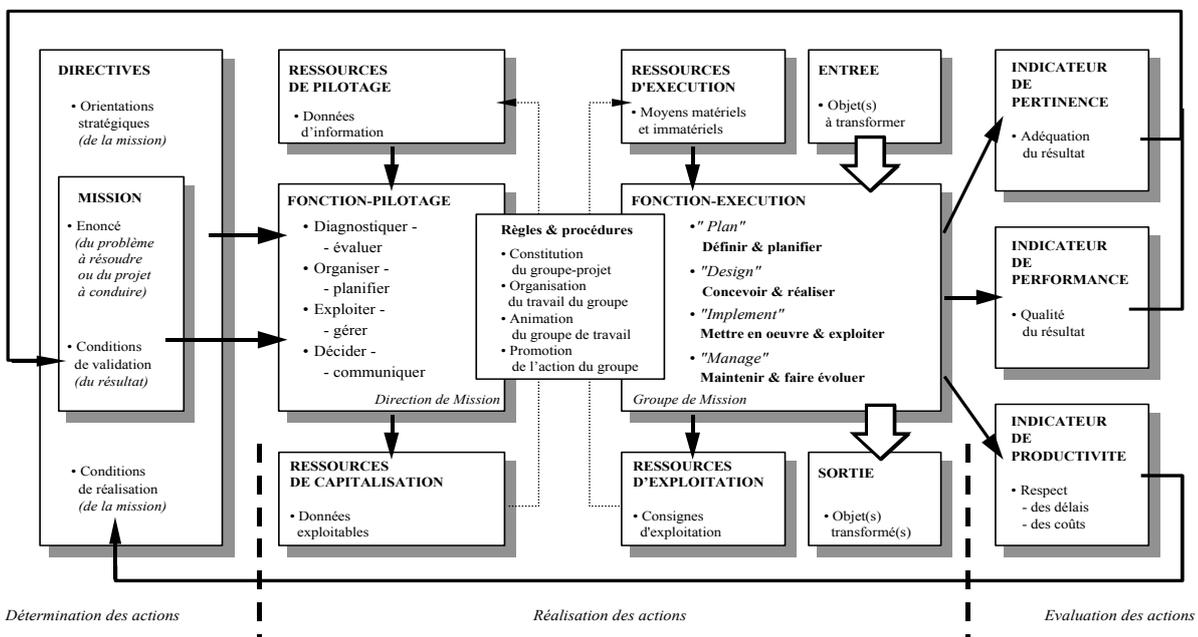




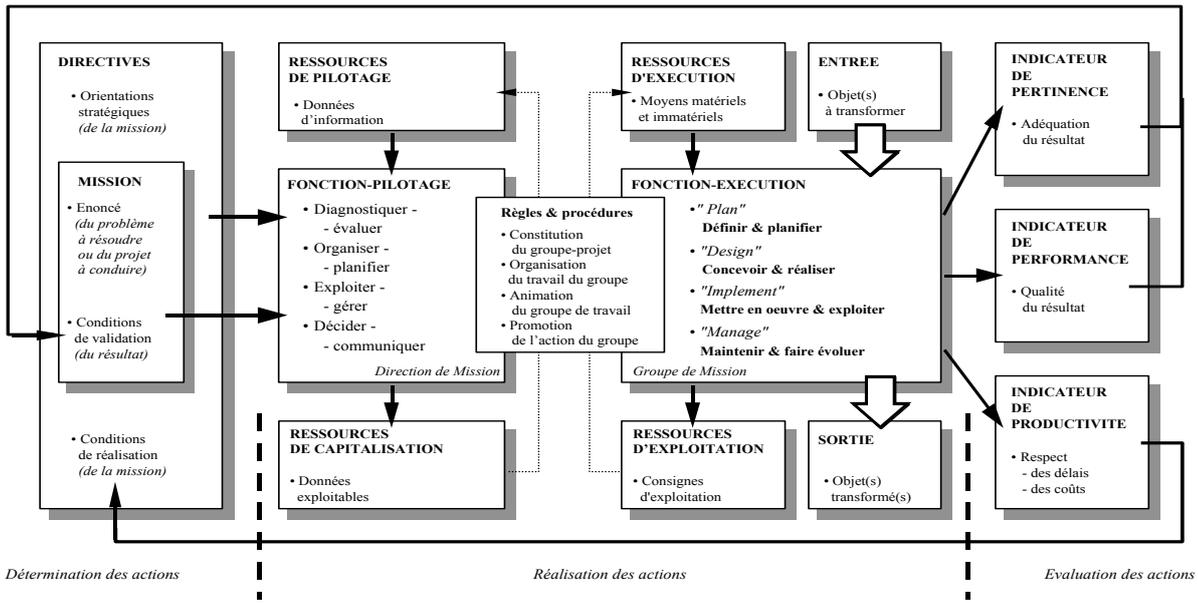
IX Schéma « Système projet »



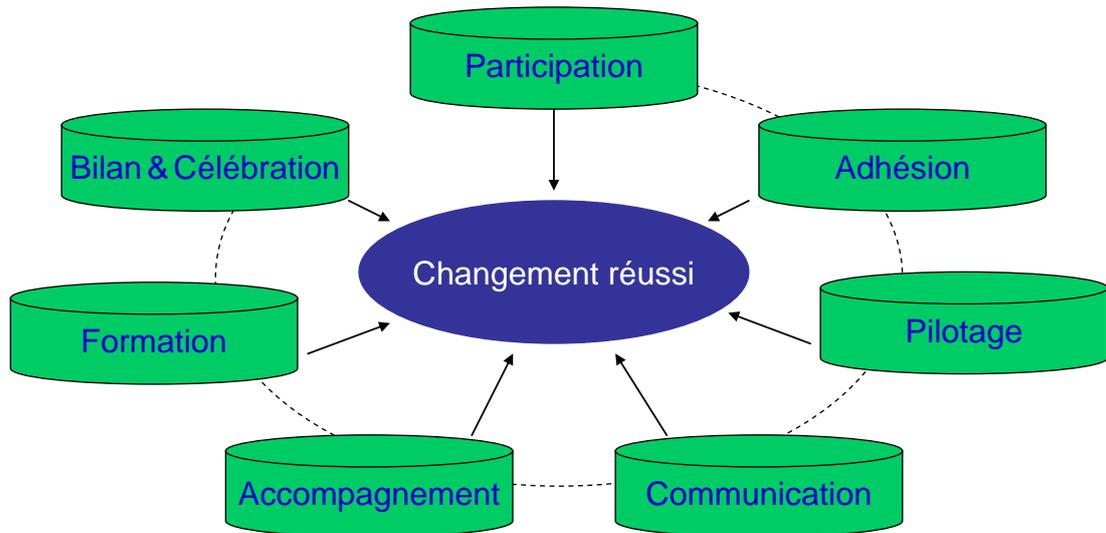
X Schéma « Mission & directives »



XI Schéma « Fonction pilotage & fonction exécution »



XII Schéma « Un changement réussi »



XIII Schéma « Entretien : Typologie par objectif - Typologie par méthode »

OBJECTIF	TYPE	INFORMATION	RELATION	METHODE
⇒ transmettre de l'information ⇒ recueillir de l'information	INFORMATION	[Bar chart showing high information and low relation]		DIRECTIVE
⇒ accueillir ⇒ accompagner un départ (retraite, mutation ou autre)		[Bar chart showing high information and low relation]		SEMI-DIRECTIVE
⇒ embaucher ⇒ définir des objectifs ⇒ négocier	DIAGNOSTIC	[Bar chart showing high information and high relation]		
⇒ vendre/acheter (relation commerciale) ⇒ évaluer (APG, EAA ou autre)	RESOLUTION COMMUNE	[Bar chart showing high information and high relation]		
⇒ résoudre un problème : - de fonctionnement		[Bar chart showing low information and high relation]		
- de conflit interpersonnel - de démotivation, de résistance au changement...		[Bar chart showing low information and high relation]		
⇒ conseiller ⇒ aider	CONSEIL	[Bar chart showing low information and high relation]		

XIV Schéma « Etoile du changement »

Etoile du changement

