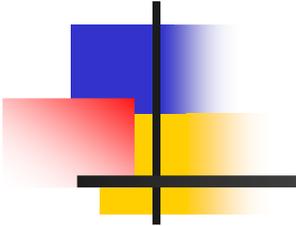
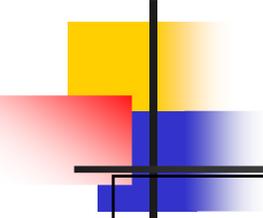


Chapitre 1



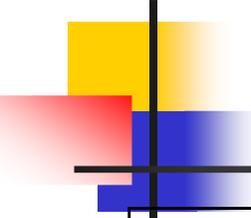
*ORGANISATION
DE L'ENTREPRISE*



Introduction

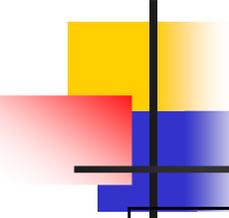
Qu'est-ce que l'entreprise ?

- Activité : système produisant des biens et des services à l'aide de moyens (humains & techniques)
- Destination : la vente (le marché)
- But ultime : dégager de la valeur (= profit)



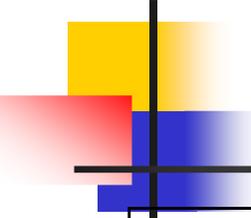
Introduction (2)

- Réaliser une production aux meilleurs coûts -->
- Elle va donc combiner des facteurs de production : du travail, du capital (technologique, financier, etc.)
- et utiliser des ‘consommations intermédiaires’ : mat. 1°, énergie, services divers.



Introduction (3)

- L'entreprise est complexe :
 - unité de production
 - unité de répartition des revenus
 - cellule sociale



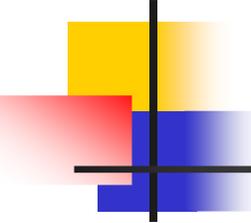
Introduction (fin)

- centre de décision
- organisation (voir suite)
- système ouvert sur l'environnement, essentiel pour son activité

I. FORMES D 'ORGANISATION INTERNE (1)

L'entreprise coordonne 5 fonctions différentes indispensables à l'atteinte d ses objectifs =

1. produire
2. s'approvisionner et financer
3. vendre (commercial et marketing)



I. FORMES D 'ORGANISATION INTERNE (2)

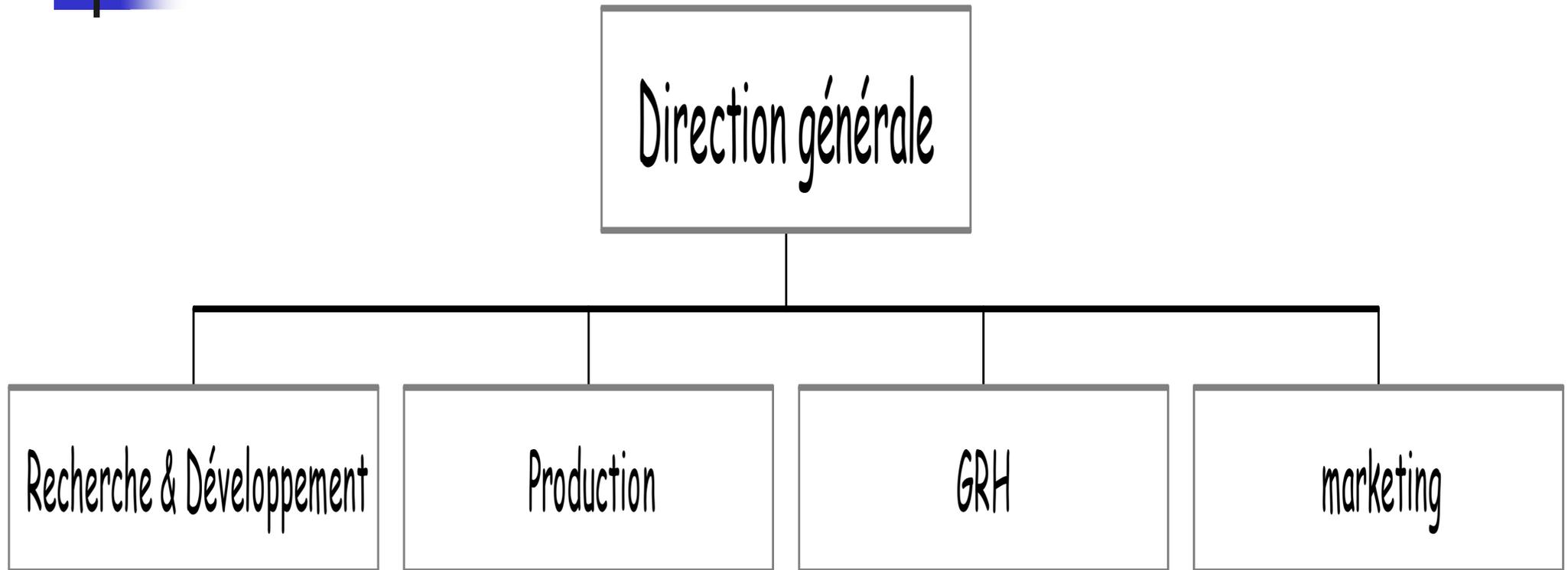
4. stocker et transporter
(logistique)
5. Gérer des ressources humaines
(GRH)
→ nécessité de clarifier sa
structure interne.

I. FORMES D 'ORGANISATION INTERNE (3)

Différents types d 'organisation possibles représentées par des organigrammes :

a) répartition par tâches
(les fonctions)

Répartition par fonctions



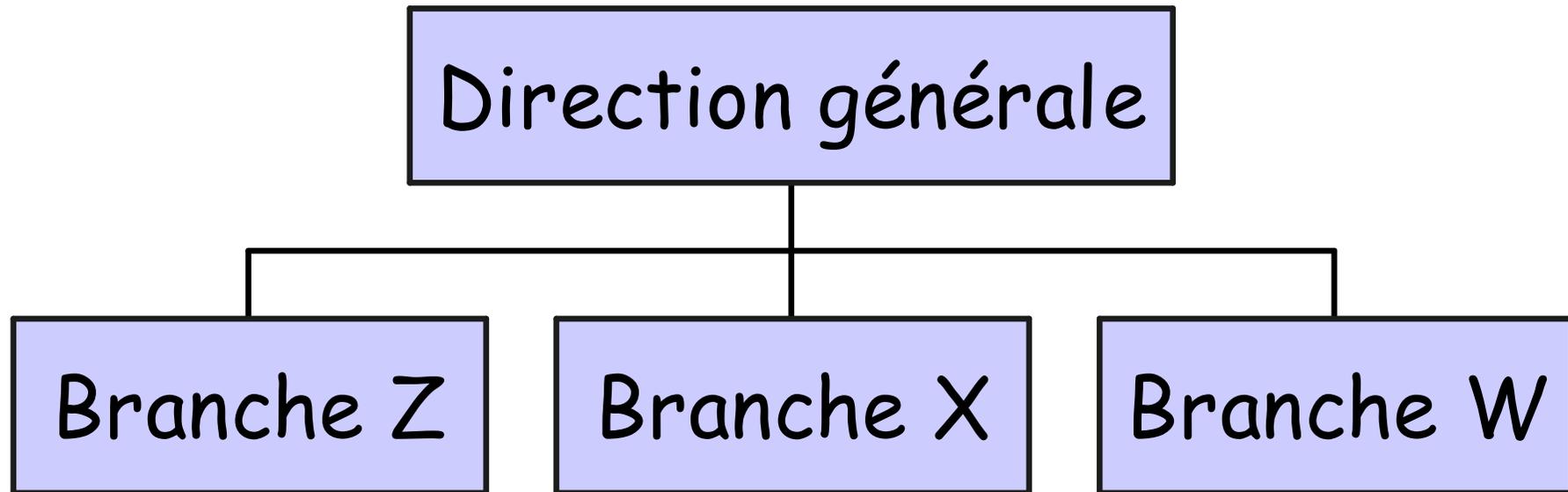
I. FORMES D 'ORGANISATION INTERNE (4)

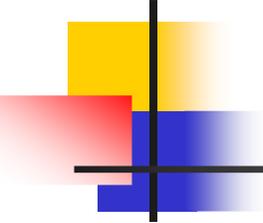
b) par structure

- divisionnelle,
- par produit,
- géographique,
- par branche d'activité,
etc.

Répartition par Structure

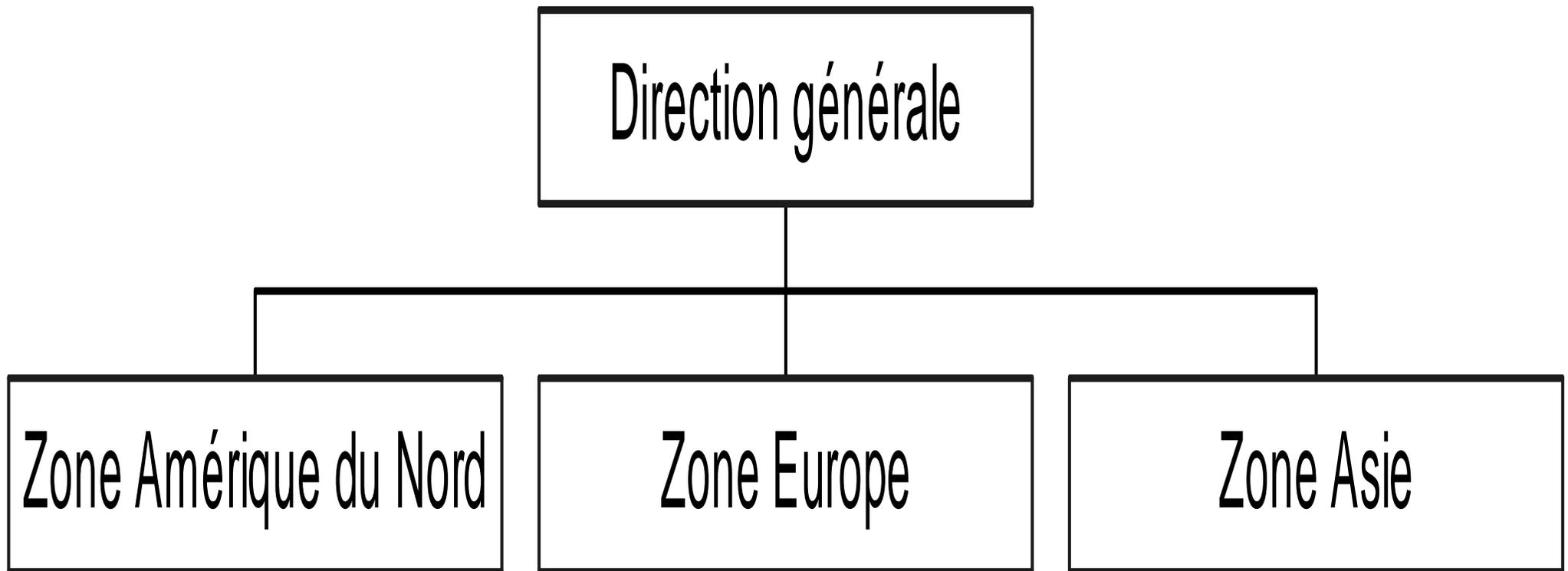
1- Divisionnelle





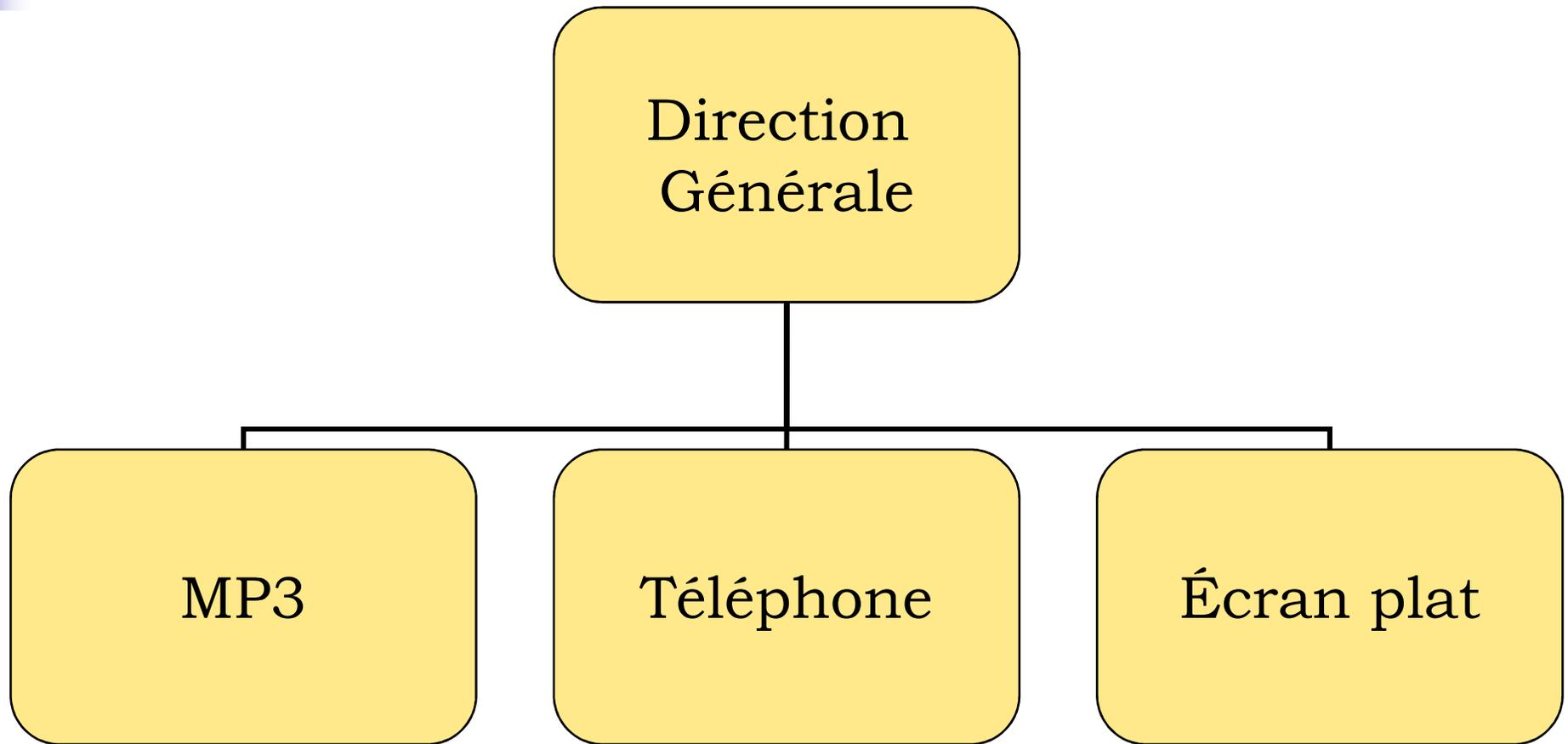
Répartition par Structure

2- Géographique



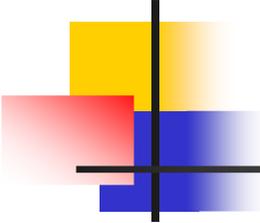
Répartition par Structure

3- Produits

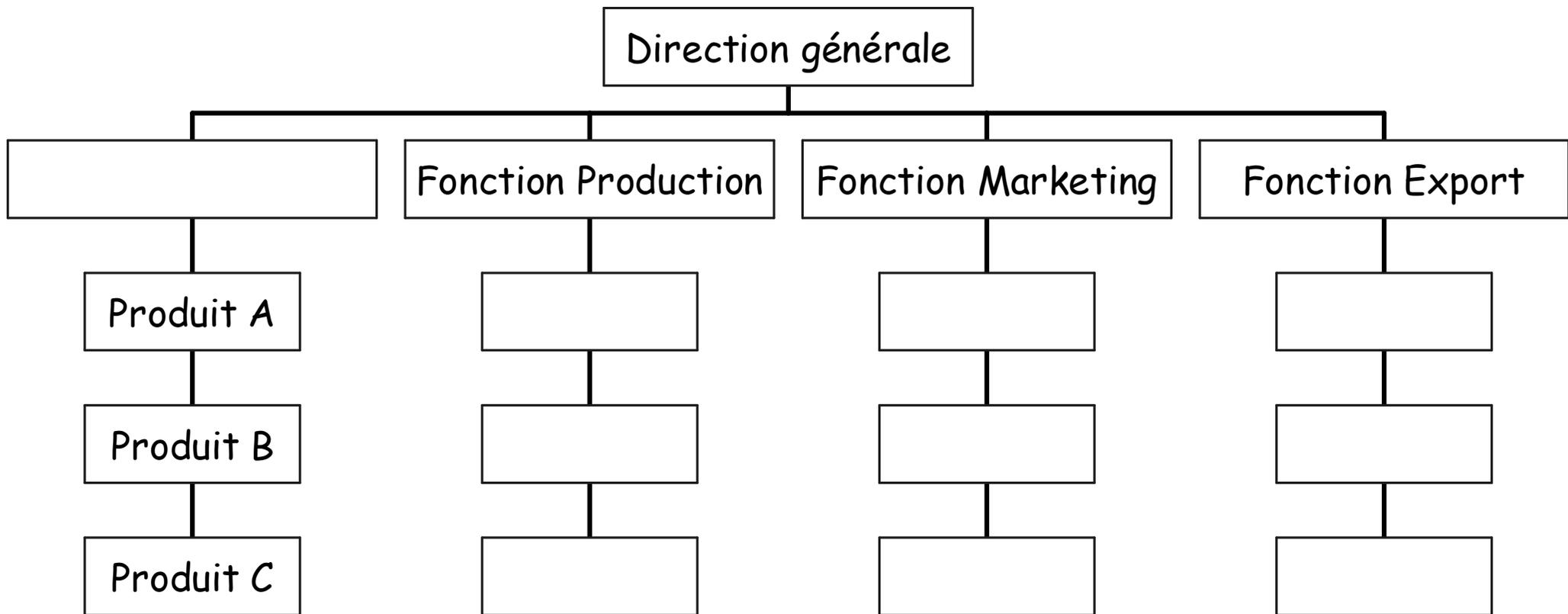


I. FORMES D 'ORGANISATION INTERNE (4)

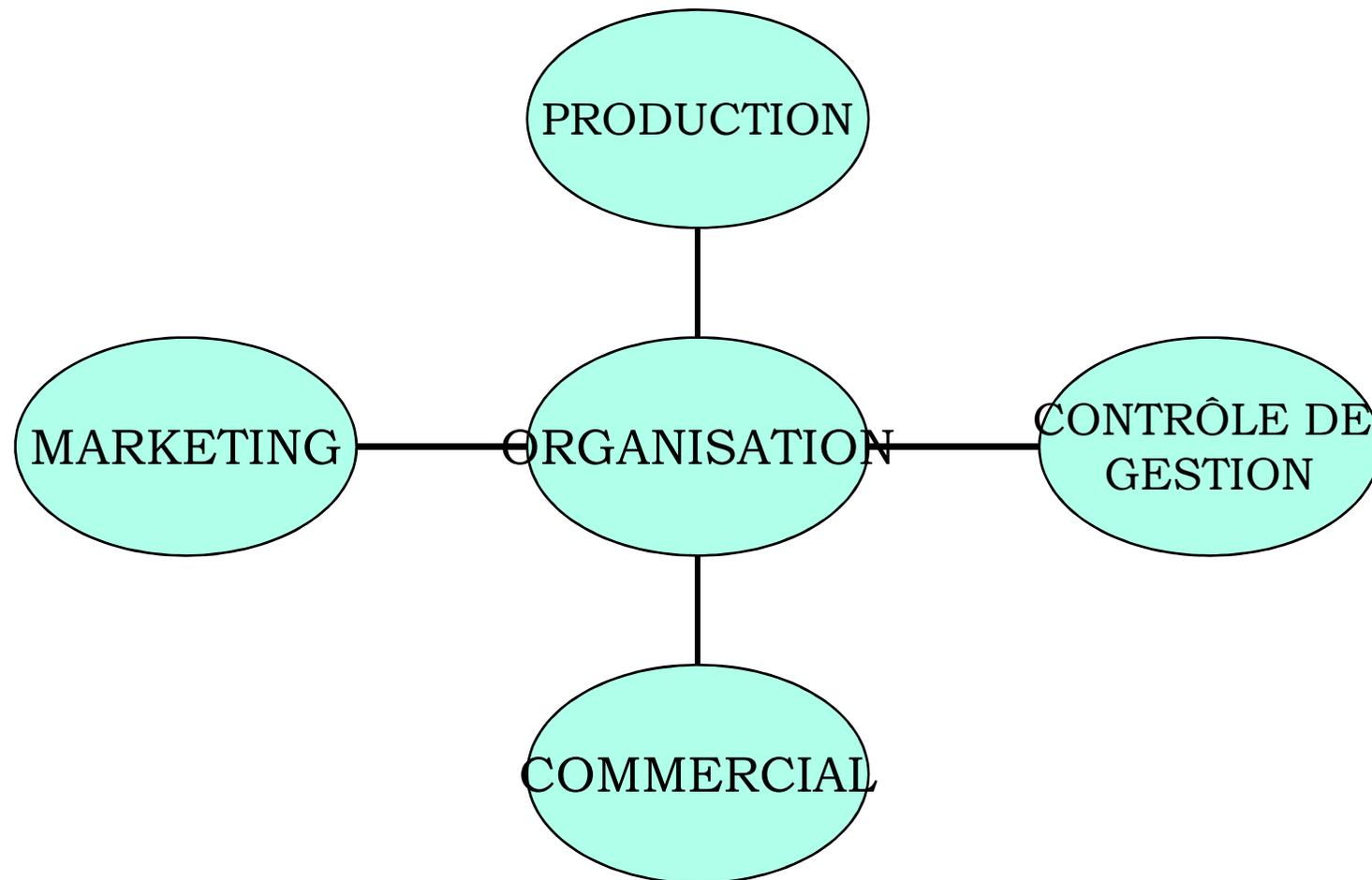
c) répartition combinée = multi-divisionnelle (combine les 2 formes précédentes)



Répartition Multidimensionnelle



d) par objectifs ou par projets

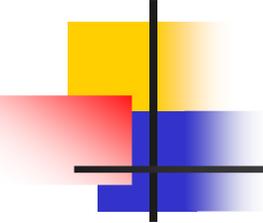


II- Les Fonctions

<i>FONCTION</i>	<i>SERVICES</i>	<i>ATTRIBUTIONS</i>
<i>Direction</i>	Etat Major	Stratégie - Etudes – Organisation – Contrôle
<i>Financement</i>	Comptabilité - Financier	Prévisions – investissements – budget - opérations
<i>Approvisionnement</i>	Achats – Stocks - magasins	Politique d'appro. Relations fournisseurs – commandes – Gestion tocks

<i>FONCTION</i>	<i>SERVICES</i>	<i>ATTRIBUTIONS</i>
<i>Production</i>	Etudes - Méthodes – Ordonnanceme nt – Fabrication – Lancement – Contrôle Qualité	Préparation technique du travail Documents - Fabrication
<i>Marketing - Commercial</i>	Ventes et Gestion – SAV – Action Commerciale	Etude des besoins – Définition de la politique Commerciale – Animer un réseau - Vendre

<i>FONCTION</i>	<i>SERVICES</i>	<i>ATTRIBUTIONS</i>
<i>Ressources Humaines</i>	Embauche – Recrutement – Salaires – Carrières – Formation – Relations sociales	Recrutement – Gestion du Personnel – Négociations – Animation de projets d’Entreprise
<i>Innovation- Recherche-</i>	-----	Qualité- Sûreté Industrielle
<i>Systeme d’Information</i>		Communication



III- Modèles fondamentaux d'Organisation du Travail (1)

*XX^e Siècle : 2 grands modèles
s'opposent*

Le modèle Taylorien & Fordien (II-1)

Le modèle japonais (Ohno) (II-2)
« Toyotisme »

III.1- Le modèle de Taylor

(Frédéric Taylor = Ingénieur début 20°)

OST = Organisation Scientifique du Travail
(École du Management scientifique –
Scientific Management)

a) Objectifs :

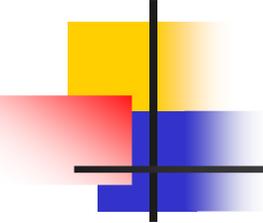
- Efficacité
- Gains de **productivité***

III.1- Le modèle de Taylor (2)

Calcul de la productivité

- **Productivité du Travail** = $\frac{\text{Production}}{\text{Quantité de travail}}$
- **Productivité du Capital** = $\frac{\text{Production}}{\text{Quantité de capital** utilisé}}$

**technique

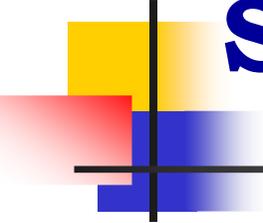


III.1- *Le modèle de Taylor (3)*

b) Principes fondamentaux de l'OST

- Division du Travail et spécialisation des tâches →

DIVISION DU TRAVAIL ET SPECIALISATION



VERTICALE	HORIZONTALE
séparation entre conception et exécution	Simplification des tâches & Spécialisation = O.S

III.1- Le modèle de Taylor (4)

- Salaires liés à la productivité (aux pièces)
- Présence d 'une hiérarchie forte (contrôle)
- « **one best way** » imposé par le B.M (bureau des méthodes)

III.1- Le modèle de Taylor (4)

Conséquences → elle influencera toute l'organisation industrielle du XX^e (Ford) en démontrant son efficacité (développement de la production, baisse des coûts, hausse de l'emploi etc..)

Toutefois : les effets pervers sont importants

III-2 Le Modèle Fordien (Ford)

OST + chronomètre systématique + chaîne (convoyeur) →

- cadence imposée
- déplacement du produit et non des hommes.
- Surveillance accrue

III-2 Le Modèle Fordien (Ford)

- Salaire : 5\$/jour = 2* salaire moyen
- But : stabilisation de la main-d 'œuvre
- Permet de transformer l'employé en client
- MAIS : pas de syndicat car pas de négociation admise sur les méthodes (conditions de travail)

III-2 Le Modèle Fordien (Ford)

- **Standardisation** du produit : modèle unique (Ford T noire)
- gains de productivité **supplémentaires**
- Niveau d'investissement élevé mais capital technique rigide (peu adaptable) = les innovations sur les biens offerts sont difficiles

III-3 Le Fordisme

Définition :

- C'est un modèle d'organisation reposant sur un « **rapport salarial = (5\$/jour)** »
- **Principe** = **partage des gains de productivité** entre les apporteurs de capitaux et les salariés →

III-3 Le Fordisme

- Naissance de la société de consommation caractérisée par :

Production de masse → ***Consommation de masse***

III-3 Le Fordisme

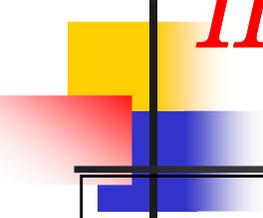
Crise de 1929 = « *crise du fordisme* »

Pas de partage des gains de productivité entre les apporteurs de K et les salariés

III-3 Le Fordisme

Conséquences

- Hausse de la production
- Débouchés insuffisants
- Stocks d'inventures
- Crise de confiance au stock exchange (Wall Street)
- Jeudi noir (effondrement des cours)



III-3 Le Fordisme

- « Trente Glorieuses » en France
- Rattrapage économique industriel par la mise en place du rapport fordiste =
hausse des salaires // hausse de la
productivité
- Fin de la période début 70.

III-4. Le modèle japonais

- **Origine** : inventé chez Toyota par Ohno après 1945
- **Objectif** : gagner de l'efficacité par la **qualité globale du travail** (modèle inspiré des pratiques des ingénieurs U.S = Deming, Feigenbaum (entre 2 guerres))

III-4. Le modèle japonais

Deming :

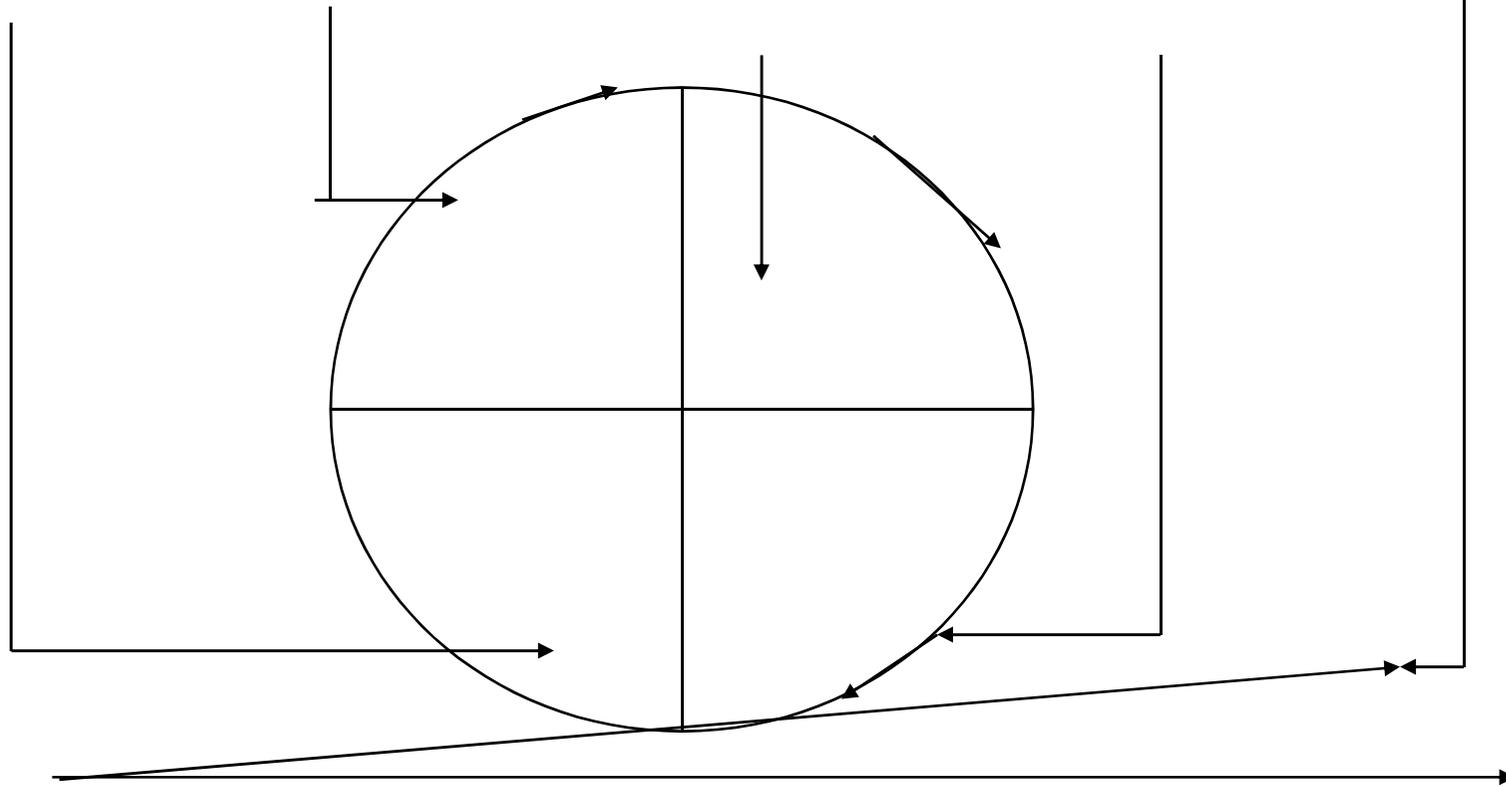
Sa méthode de Qualité est schématisée par une roue (« **la roue de D.** ») composée de 4 éléments :

Act (agir)- Plan (prévoir)- Do (réaliser)- Check (évaluer)

« La Roue de Deming »

Amélioration Continue

Check - Act - Plan - Do -



Principes fondamentaux

polyvalence → Formation

autonomie → Travail en équipe

apprentissage → Échange
d'informations

innovation → Amélioration
permanente

Principes de l'objectif « Qualité totale »

(Total Quality management = TQM)

Les 5 « zéros »

- 0 délai 0 papier
- 0 défaut 0 panne
- 0 stock '(Kanban = Just in Time)

Principes de fonctionnement du TQM

Diagramme d'Ichikawa (causes / effets)

Méthode d'analyse d'un problème et recherche des causes selon le diagramme

des 5 « M »

Méthode - Matière - Milieu -
Matériel - Main D 'Œuvre

Diagramme Causes - Effets

■ **Méthode** **Matière** **Milieu**

Causes

Effet

Matériel

Main D 'Œuvre

IV- Hiérarchie : l'exercice du pouvoir

Organiser = déléguer les pouvoirs --

>

3 modèles hiérarchiques essentiels

1. Hiérarchie linéaire (line)

2. Hiérarchie fonctionnelle (staff)

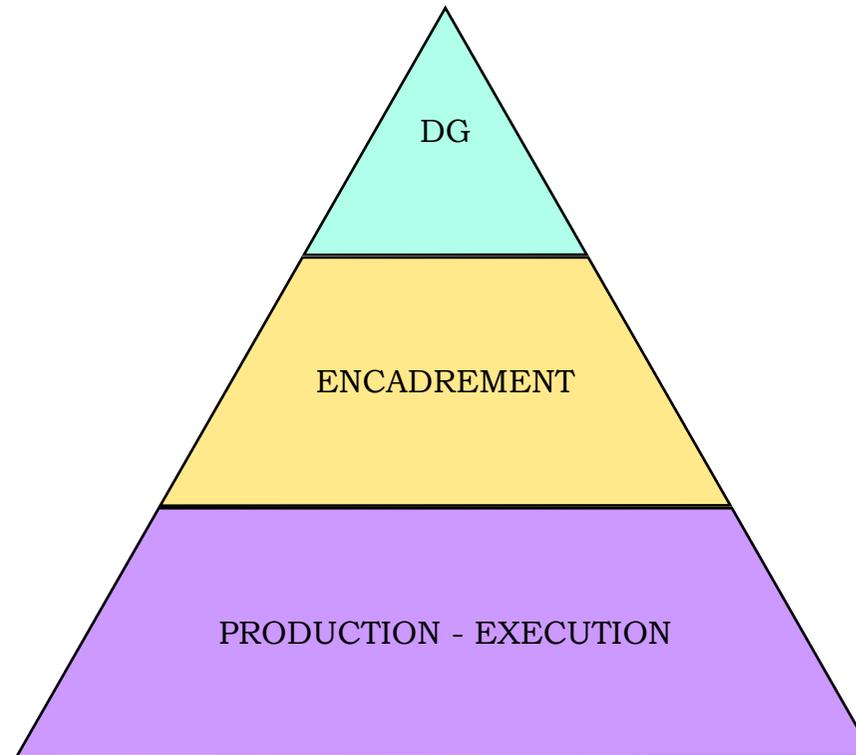
3. Hiérarchie « staff and line »

ASPECT TYPE DE LA STRUCTURE HIERARCHIQUE = PYRAMIDAL

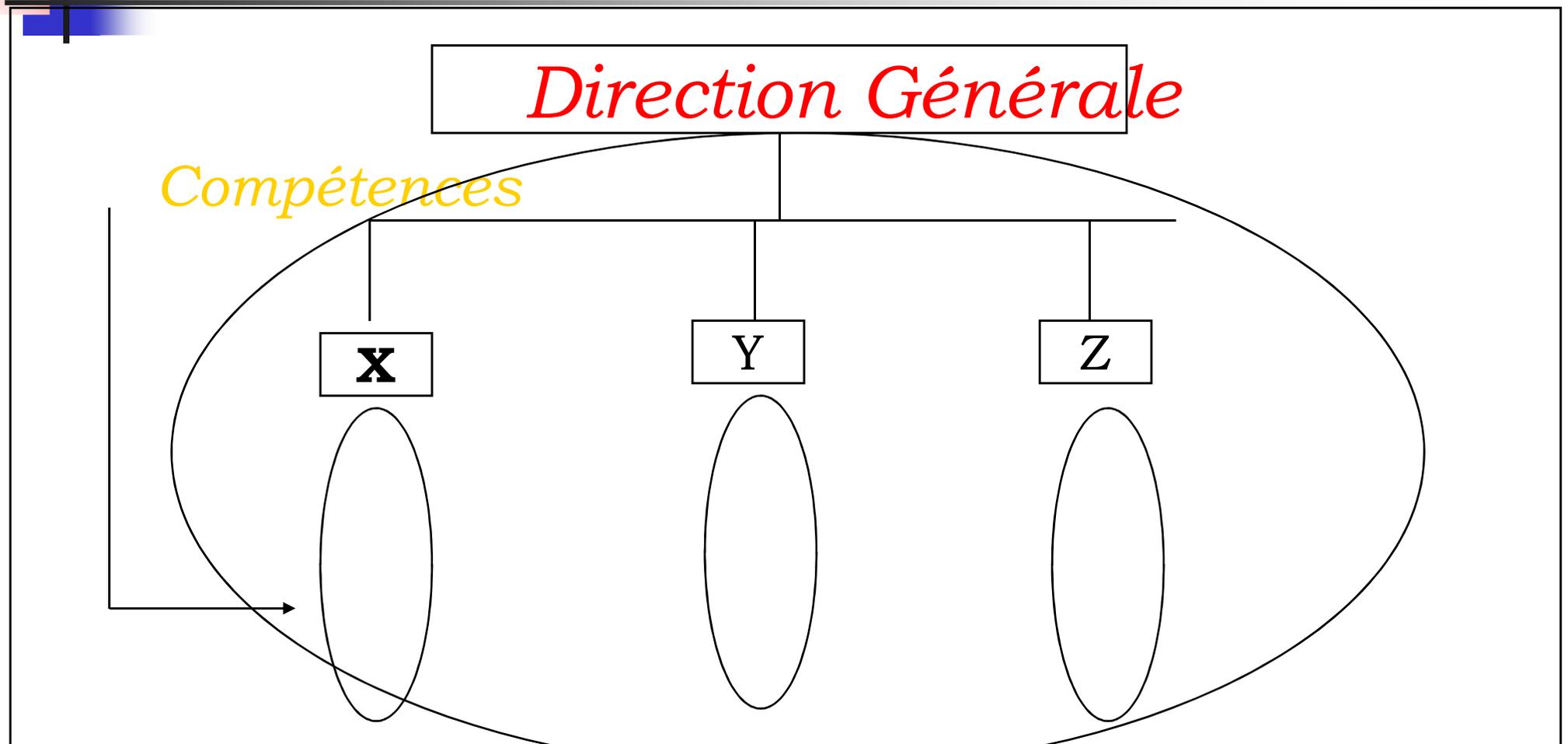
Pouvoir Maximum



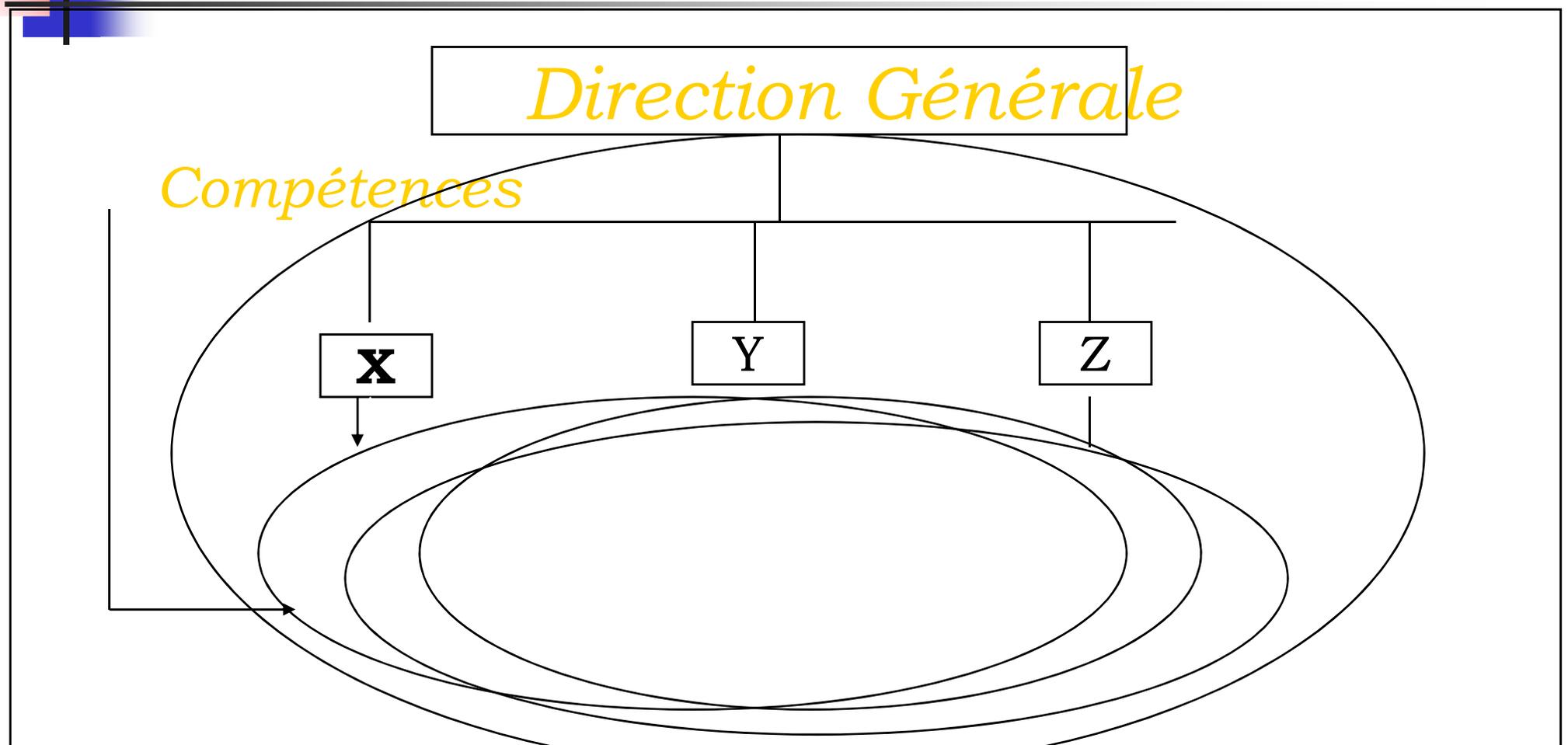
Pouvoir Faible



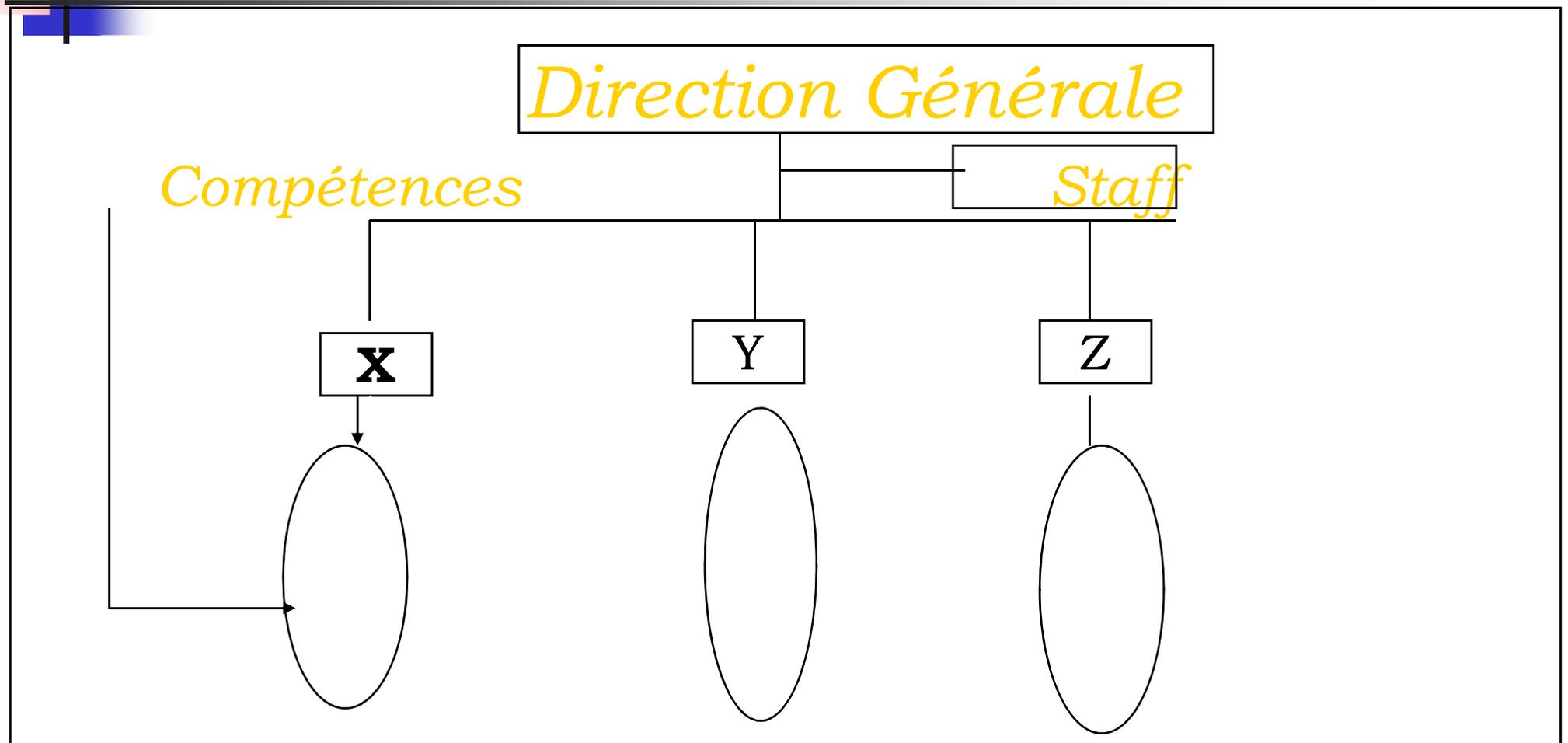
1- Hiérarchie linéaire (line)

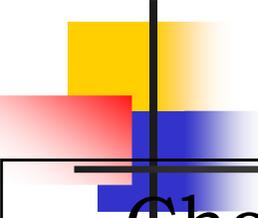


2- Hiérarchie fonctionnelle (staff)



3- Hiérarchie Staff & Line





Conclusion

Choix de l'organisation = STRATEGIQUE

Critères de choix retenus dépendent de diverses contraintes

- *la taille*
- *le secteur d'activité : (produits, branches, filières)*
- *le type de marché*
- *l'environnement (et la concurrence)*
- *la stratégie choisie*
- *La politique de l'entreprise (sociale, production, etc.)*

Conclusion

Déterminants de la structure

