

La structure de l'entreprise

L'organisation structurelle de l'entreprise est un des facteurs déterminants dans l'organisation des ressources de l'entreprise, en particulier des ressources humaines. Le type de configuration structurelle d'une entreprise dépend, entre autres, des évolutions de son environnement (environnement stable ou très incertain), de son âge (start-up ou entreprise ancienne), de sa taille (TPE, multinationale), de la technologie utilisée (travail à l'unité ou travail en série)... et du style de management adopté par son dirigeant.

a/ Définition

Henry Mintzberg définit la structure d'une entreprise, représentée généralement par un organigramme, comme « la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches ».

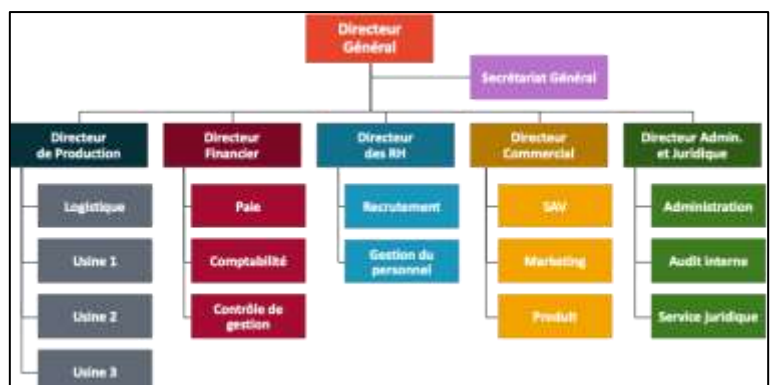
b/ Les différentes configurations structurelles : Les structures types :

1) La structure hiérarchique

Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
Le dirigeant au cœur de l'entreprise prend seul toutes les décisions, liens directs avec les salariés qui exécutent ses ordres	unicité du commandement cohérence dans les décisions et ordres salariés proches de leur dirigeant coordination et contrôle facilités	Lorsque l'entreprise grandit = difficultés pour le dirigeant pour prendre seul toutes les décisions Démotivation des salariés car pas associés aux décisions



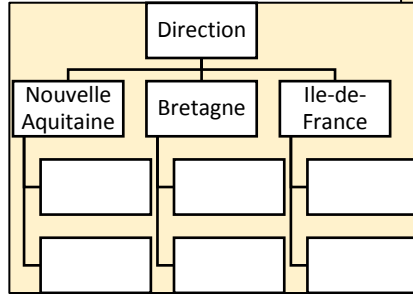
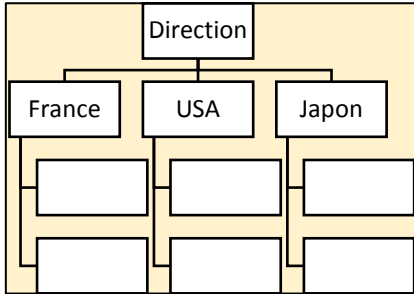
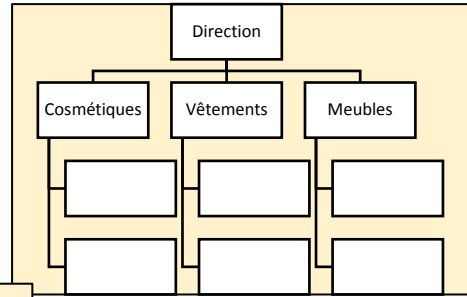
2) La structure fonctionnelle



Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
Activités regroupées par fonction et placées sous l'autorité d'un responsable. Les salariés peuvent recevoir des ordres de plusieurs responsables	Chaque responsable est spécialisé dans son domaine de compétence. Les salariés reçoivent des ordres de la part de spécialistes.	pluralité de commandement peut entraîner des ordres contradictoires, des confusions et des conflits.

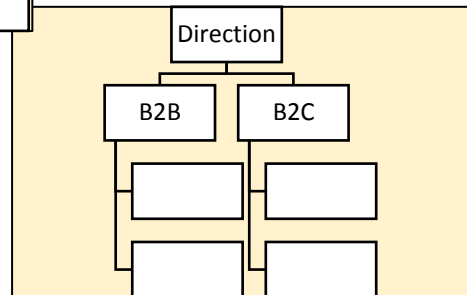
3) La structure divisionnelle

L'entreprise est « structurée » (découpée) :
soit par produit (notamment pour les entreprises diversifiées),



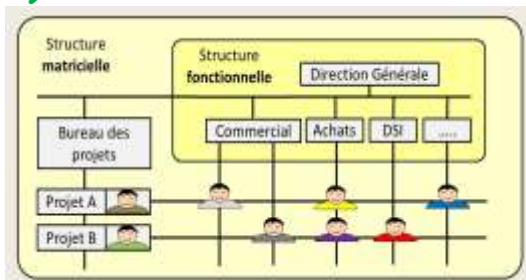
soit géographiquement (région, pays..)

ou encore par typologie de clientèle



Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
découpée en unités autonomes selon divers critères (type de clients, de produits, zones géographiques). salariés dirigés par un seul manager, responsable de l'unité.	L'entreprise proche de ses marchés = réactivité Les unités sont à taille humaine.	coûts car certains postes existent parfois plusieurs fois Chaque unité peut poursuivre sa propre stratégie sans cohérence avec la stratégie du groupe.

4) La structure matricielle



Caractéristiques	Avantages	Inconvénients
Combinaison = découpage par fonction et par division. Chaque salarié est placé sous l'autorité d'un chef de projet ou de division ET d'un responsable de service ou d'une fonction dualité de commandement	Réactivité car les équipes projet peuvent se créer ou être supprimées en fonction des besoins	Un salarié dépend de deux chefs différents risque de conflit entre les chefs sur la priorité des tâches à réaliser par les salariés