

“Management Stratégique des Organisations des Soins de Santé”

MINTZBERG

Bénin
20 – 24 août 2018



21/08/18

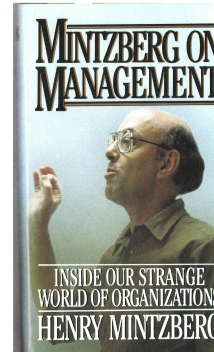


1



TURIMM

Henry Mintzberg



“Connect.”

Henry Mintzberg's
one word of advice.



Enabel



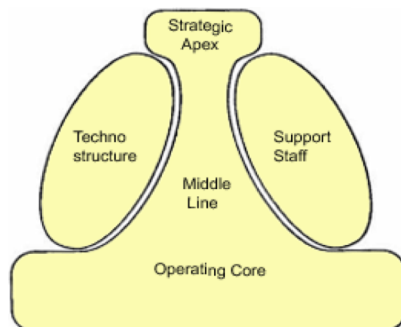
www.turimm.be



TURIMM

Typologie Mintzberg

Structure



Enabel



www.turimm.be

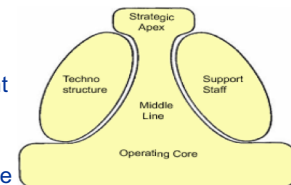


TURIMM

Typologie Mintzberg

Structure

- noyau d'exploitation
 - ceux qui effectuent le travail de base, directement lié à la production de produits et services
- apex stratégique
 - chargé de veiller à ce que l'organisation remplisse sa mission de manière efficace et qu'elle réponde aux besoins des personnes qui contrôlent ou ont le pouvoir sur l'organisation
- ligne médiane
 - formant une chaîne reliant le sommet stratégique au noyau d'exploitation en utilisant une autorité formelle déléguée



Enabel

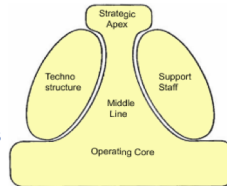


www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

Structure

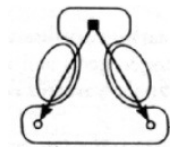
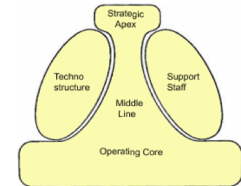
- Technostructure
 - les analystes qui servent l'organisation en désignant le travail des autres, peuvent concevoir ce travail, le planifier, le changer ou former les gens concernés
- services de soutien
 - ensemble d'unités spécialisées qui doivent fournir le support à l'organisation en dehors du flux de travail opérationnel



TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

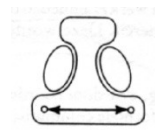
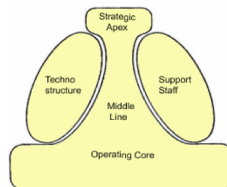
- 1) Surveillance directe
 - du sommet stratégique
 - Sur le noyau exécutif



TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

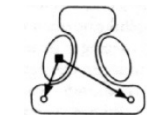
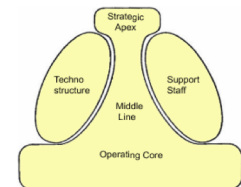
- 2) Réconciliation
 - Entre les # parties du noyau exécutif



TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

- 3) Standardisation des activités
 - De la technostructure
 - Au cœur de l'exécutif

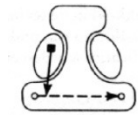
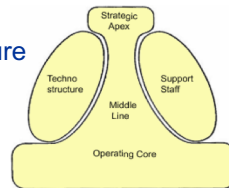


TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

4. Standardisation des résultats de l'technostructure

- Aux processus menés par le noyau exécutif

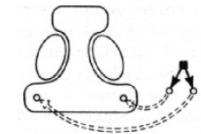
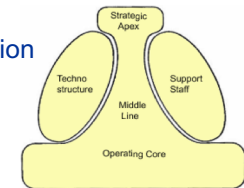


TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

5) Standardisation des résultats de l'externalisation

Aux différentes parties du noyau exécutif

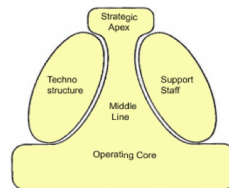


TURIMM Typologie Mintzberg

les 6 formes de coordination du travail

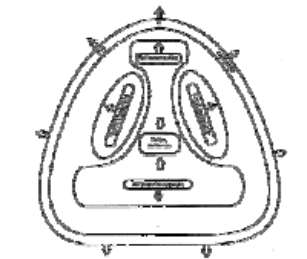
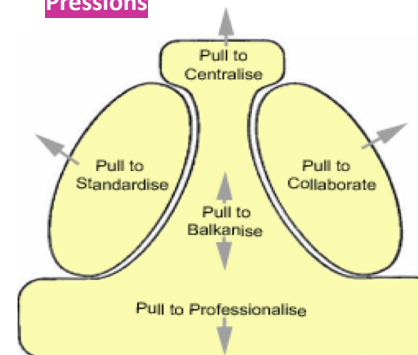
6) Normalisation des normes

- de multiples influences externes
- Sur le noyau exécutif



TURIMM Typologie Mintzberg

Pressions

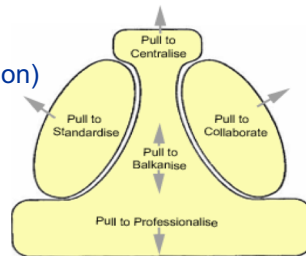


TURIMM Typologie Mintzberg

Pressions

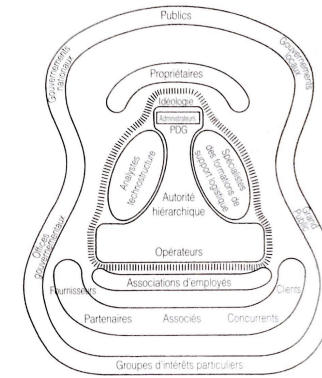
Chaque de ces 5 éléments est supposé d'avoir une influence sur l'organisation avec une direction particulière qui lui est favorable

- noyau d'exploitation: professionnalisation
- apex stratégique: centralisation
- ligne médiane: balkanisation (fragmentation)
- technostructure: normalisation
- personnel de soutien: collaboration



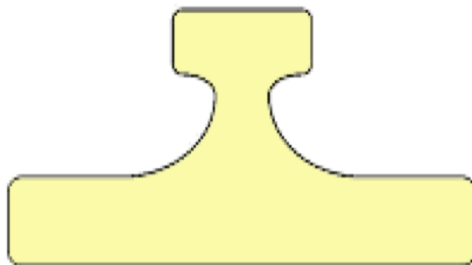
TURIMM Typologie Mintzberg

Environnement



TURIMM Typologie Mintzberg

Structure simple



TURIMM Typologie Mintzberg

Structure simple

- attributs
 - peu ou pas de technostructure, peu de personnel de soutien
 - répartition superficielle du travail, distribution superficielle entre ces unités, une hiérarchie limitée de la gestion
 - comportement non formalisé de la planification et de la liaison, les instruments de la formation et de la liaison sont utilisés au minimum
 - contrôle: principalement par supervision directe
 - l'apex stratégique est une partie essentielle de la structure qui ne consiste souvent que d'une personne
 - environnement simple (peut être saisi par un seul individu) et dynamique (ne peut pas être standardisé)

TURIMM Typologie Mintzberg

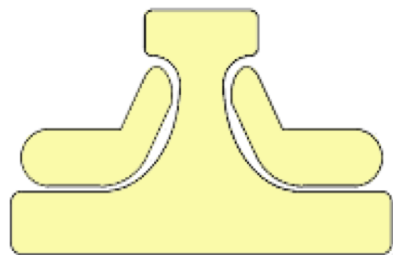
Structure simple


- exemples
 - épicerie
 - magasin de vêtements
 - petite entreprise de production (légumes, fruits)
 - bureau d'avocats
 - médecin généraliste

Enabel  www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

La bureaucratie mécaniste




Enabel  www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

La bureaucratie mécaniste


- attributs
 - tâches d'exploitation de routine hautement spécialisées
 - règles et procédures très formalisées dans le noyau opérationnel
 - grandes unités au niveau opérationnel
 - confiance dans la base fonctionnelle pour les tâches de regroupement et de standardisation
 - administration lourde avec des distinctions nettes entre la ligne verticale et le personnel cadre
 - "organisations de performance" et non "organisations de résolution de problèmes"
 - pouvoir relativement centralisé pour la prise de décision
 - technostucture: élément clé de l'organisation
 - dans des environnements simples et stables

Enabel  www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

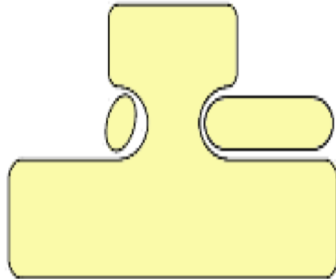
La bureaucratie mécaniste

- exemples
 - entreprise de logistique
 - entreprise automobile
 - usine d'assemblage d'ordinateurs
 - services gouvernementaux
 - armée (en temps de paix ...)

Enabel  www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

La bureaucratie professionnelle



TURIMM Typologie Mintzberg

La bureaucratie professionnelle

- attributs
 - standardisation des qualifications
 - des professionnels dûment formés, engagés pour le noyau opérationnel, le contrôle de leur travail leur est donné
 - la coordination entre les professionnels est assurée par la standardisation des compétences et des connaissances, notamment par ce qu'ils ont appris à attendre de leurs collègues
 - accent mis sur l'autorité d'une nature professionnelle
 - noyau opérationnel élément clé de l'organisation
 - stratégies influencées par des organisations professionnelles externes

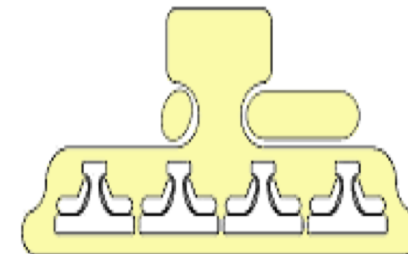
TURIMM Typologie Mintzberg

La bureaucratie professionnelle

- exemples
 - compagnie aérienne
 - hôpital
 - équipe de football

TURIMM Typologie Mintzberg

La structure divisionnalisée



TURIMM Typologie Mintzberg

La structure divisionnalisée

- attributs
 - composée d'unités semi-autonomes couplées par une structure administrative centrale
 - dérivée de la bureaucratie mécaniste en raison de l'ampleur et de la portée du contrôle
 - produits ou services diversifiés horizontalement au sein d'holdings
 - des unités groupées selon le marché, avec contrôle des opérations pour servir ces marchés
 - pouvoir relativement centralisé pour la prise de décision
 - le niveau intermédiaire est une partie clé de l'organisation
 - dans des environnements simples et directs



www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

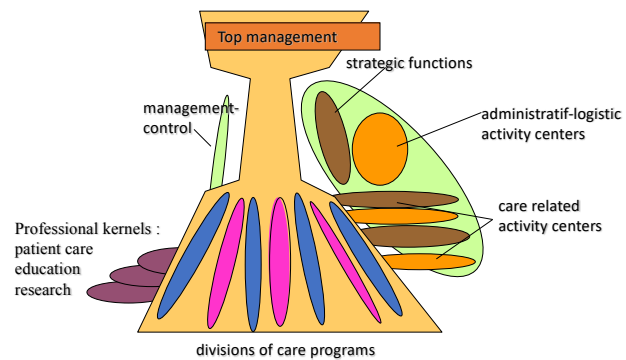
La structure divisionnalisée

- exemples
 - entreprises pharmaceutiques importantes
 - chaîne supermarché
 - banque / assurance



www.turimm.be

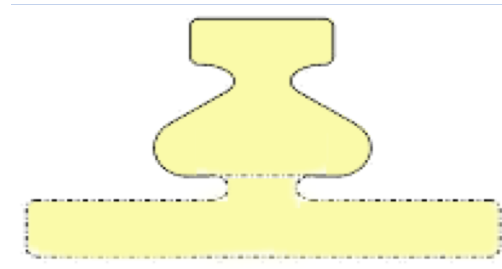
TURIMM Typologie Mintzberg



www.turimm.be

TURIMM Typologie Mintzberg

L'adhocratie



www.turimm.be


TURIMM

Typologie Mintzberg

L'adhocratie

- attributs
 - formalisation limitée du comportement
 - spécialisation professionnelle basée sur formation formelle
 - spécialistes regroupés en unités fonctionnelles, hautement flexibles
 - la distinction entre hiérarchie et personnel disparaît
 - s'appuyer sur l'expertise des professionnels et l'ajustement mutuel en tant que mécanismes de coordination clés; utilisation d'équipes de projet
 - noyau opérationnel: clé de l'organisation
 - dans des environnements complexes et peu prévisibles



Enabel


www.turimm.be

TURIMM

Typologie Mintzberg

L'adhocratie

- exemples
 - entreprises de logiciel (google, facebook)
 - organisation de recherche (ou département)
 - entreprises de design



Enabel


www.turimm.be