

# Modèle d'analyse d'une organisation

Adapté de  
**Allaire et Firsirotu (1993)**

Le modèle ou cadre d'analyse  
proposé présente deux volets :

- 1) *Entreprise*
- 2) *Organisation*

## ENTREPRISE

1. Aspects *techniques et matériels*
2. Aspects *économiques*



***Gérer des choses et des ressources***

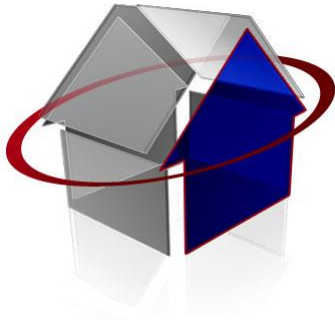
## ORGANISATION

1. Aspects *sociaux et culturels*
2. Aspects *humains et psychologiques*



***Diriger des personnes***

ENTREPRISE ← MANAGEMENT → ORGANISATION



© Renée Bédard 2012

5

ENTREPRISE



Produits et services



Ressources

Marchés et clients



© Renée Bédard 2012

6

## PRODUITS et SERVICES

1. Mission de base
2. Nature des produits/services offerts
3. Qualité des produits (originalité, durabilité, esthétique, etc.)
4. Coûts (production et vente)

## MARCHÉS

1. Caractéristiques des clients
2. Territoire desservi
3. Position dans le marché (monopole, concurrence ?)
4. Évolution de l'industrie, du marché et de la concurrence

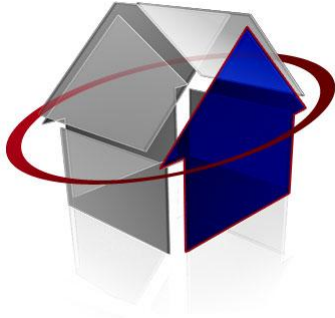
## RESSOURCES

1. Connaissance du domaine (compétence)
2. Ressources (matérielles, financières, humaines, ...)
3. Technologie
4. Expertise et réputation

## CRITÈRES DE PERFORMANCE

1. Rentabilité, profitabilité
2. Satisfaction clientèle, fidélité, parts de marché
3. Coûts de production, efficacité (résultats/objectifs), efficience (résultats/ressources)

ENTREPRISE ↔ ORGANISATION



*Organisation*

# ORGANISATION

1. Aspects *sociaux et culturels*
2. Aspects *humains* et *psychologiques*

***Diriger des personnes***

SOCIÉTÉ

HISTOIRE

CONTINGENCES



**ORGANISATION**

## Dimensions externes qui exercent une influence sur l'organisation

- 1) Société
- 2) Histoire
- 3) Contingences

## SOCIÉTÉ : milieu humain dans lequel se situe l'entreprise

1. Religion, idéologie, croyances
2. Régime politique
3. Régime juridique, droit, législation
4. Valeurs, rites, traditions, normes
5. Caractéristiques sociales, éducation, ...



## HISTOIRE de l'entreprise

1. Traces qui marquent l'organisation : fondation (origine, mission, raisons de sa création, ...), valeurs des fondateurs et dirigeants, traditions, ...
2. Faits et événements du passé (économique, social, politique et culturel)
3. Changements dans le temps : grandes étapes de son développement et dirigeants passés

## CONTINGENCES

Facteurs externes variables (facteurs humains, technologie, économie, concurrence, réglementations, ...) qui jouent un rôle dans la survie, le développement et le caractère actuel de l'organisation et sur lesquels on n'a pas de contrôle

## CONTINGENCES

1. Forme de propriété
2. Relations syndicales
3. Concurrence (intensité)
4. Évolution technologique (rythme)
5. Importance des capitaux nécessaires
6. Réglementation publique
7. ...

SOCIÉTÉ

HISTOIRE

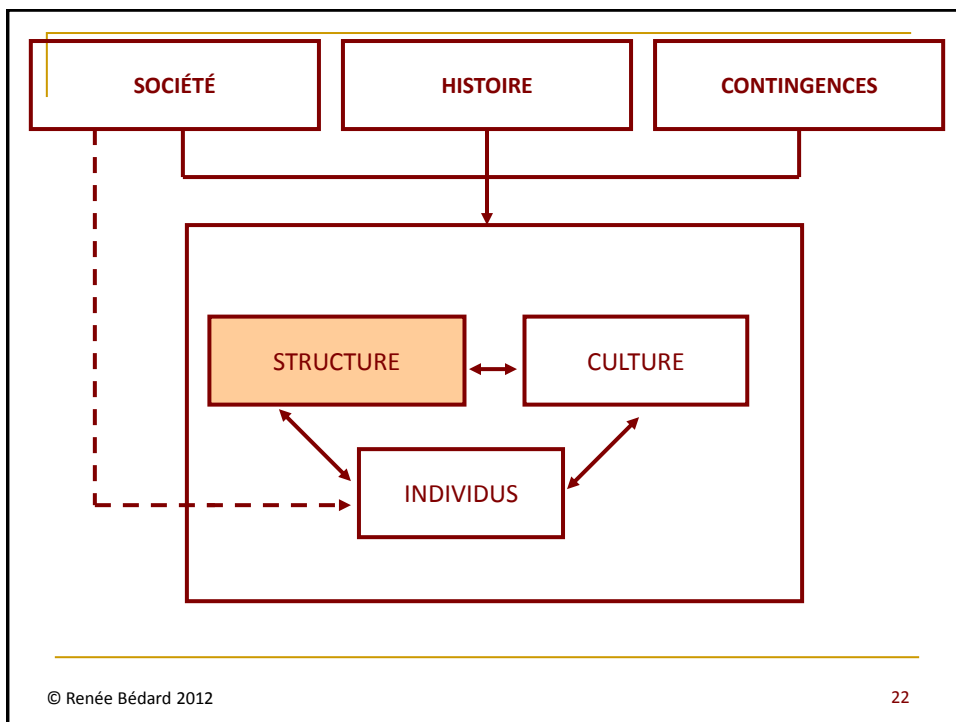
CONTINGENCES



ORGANISATION INTERNE

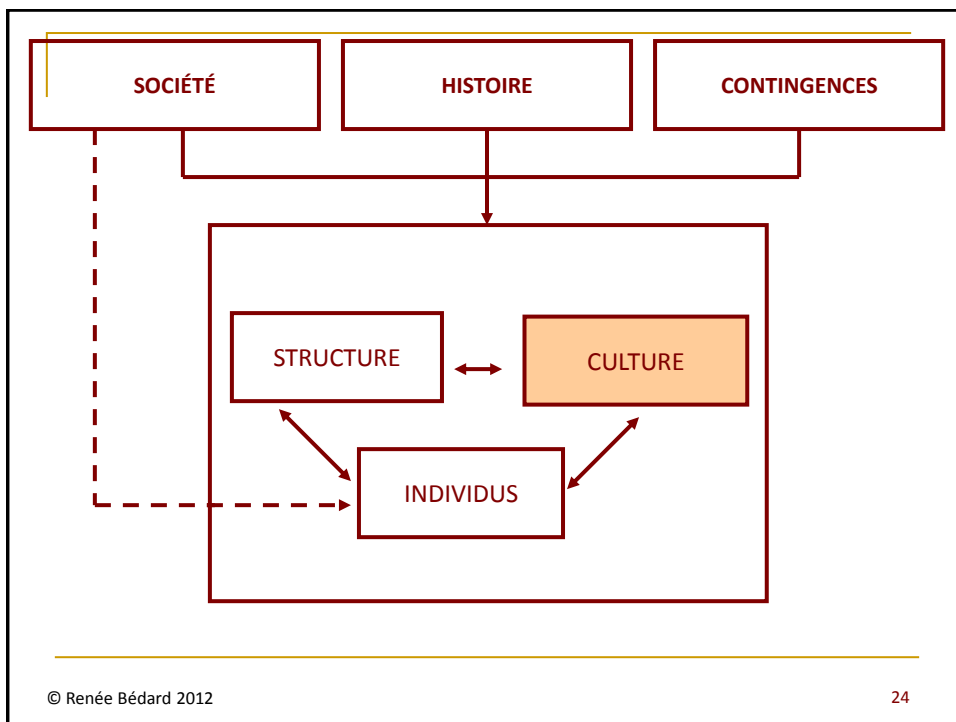
# Organisation interne

1. Structure
2. Culture
3. Individus



# STRUCTURE

1. Buts, stratégies
2. Design de l'organisation
3. Système de recrutement, motivation, formation
4. Structure d'autorité et de contrôle
5. Système de gestion (budget, planification, incitatifs financiers)

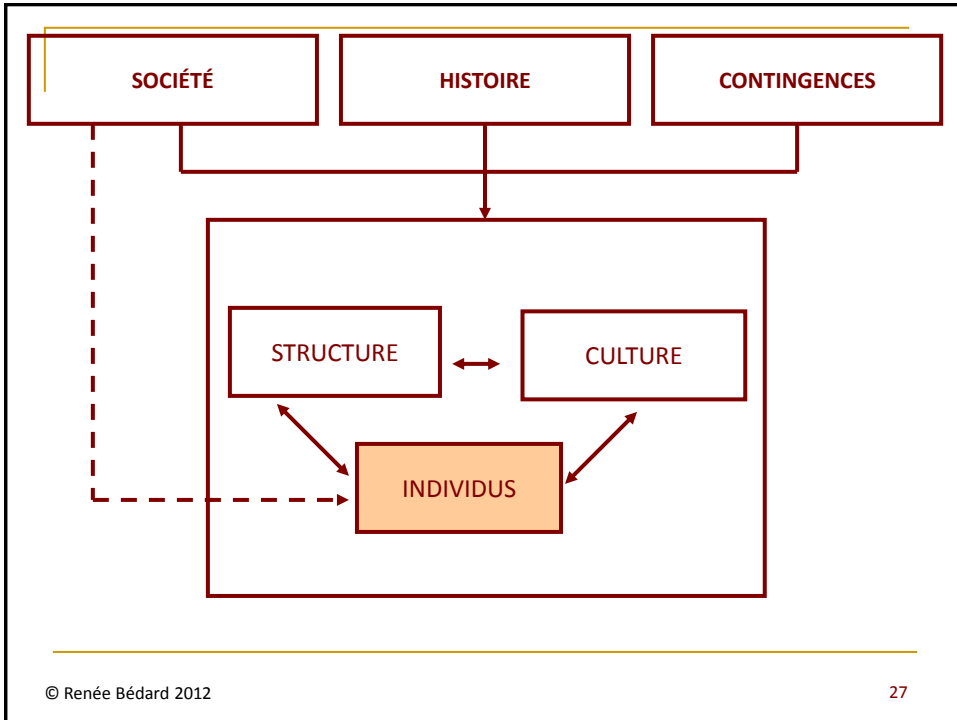


# CULTURE

Aspects  
anthropologiques  
philosophiques  
et éthiques

# CULTURE

1. *Valeurs et convictions* du personnel et des dirigeants (éthique)
2. Système de *symboles* et de *significations* de l'organisation
3. *Croyances, traditions, coutumes, usages, habitudes particuliers*



**INDIVIDUS**

Dimensions  
humaines  
et psychologiques

© Renée Bédard 2012 28

## ÉLÉMENTS à CONSIDÉRER

1. *Subjectivité* des personnes : grille de compréhension de ce qui se passe, interprétation et sens donné aux événements
2. *Rationalité* : font appel à la raison (intelligence cognitive ) et à l'intelligence émotionnelle, l'intelligence relationnelle)

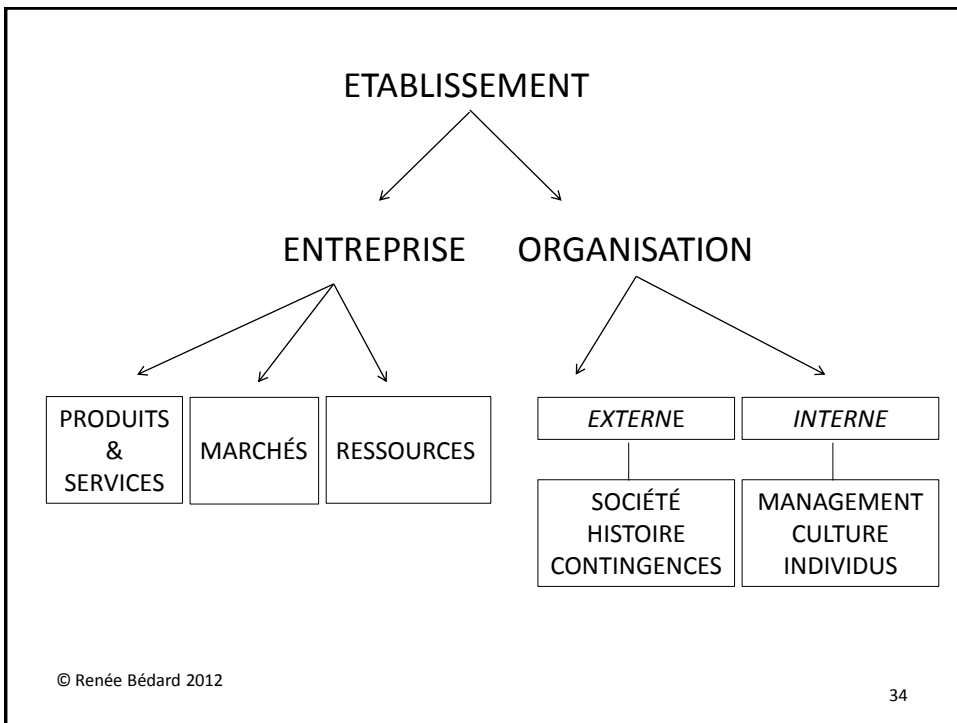
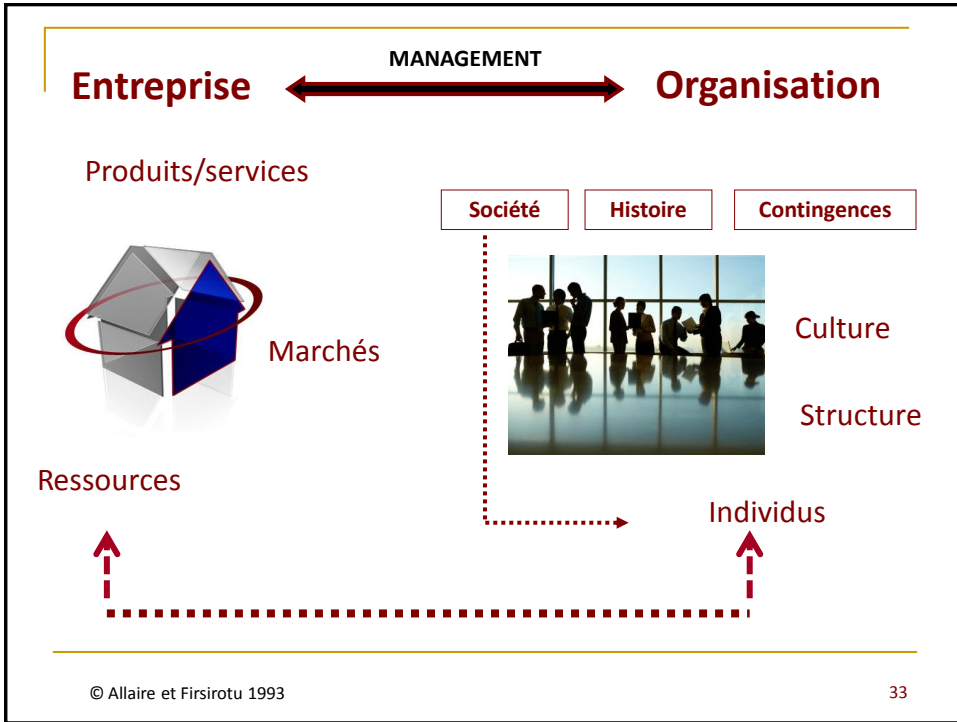
3. *Comportements* : habitudes, coutumes et normes adoptées
4. Attentes, prémisses et anticipations
5. Sources de *motivation* : bien-être, sécurité, récompenses, reconnaissance et sentiment d'appartenance (Maslow)

## CRITÈRES DE PERFORMANCE

1. Climat de travail, QVT
2. Loyauté, stabilité
3. Satisfaction
4. Créativité

## ***CONCLUSIONS***





1. Deux dimensions complémentaires
2. Entreprise = *Gérer des choses, des ressources et des outils*
3. Organisation = *Diriger des personnes*
4. Des compétences ou styles de direction (leadership) différents
5. Des critères de performance différents