

Modèles d'Organisation des concepts à l'action

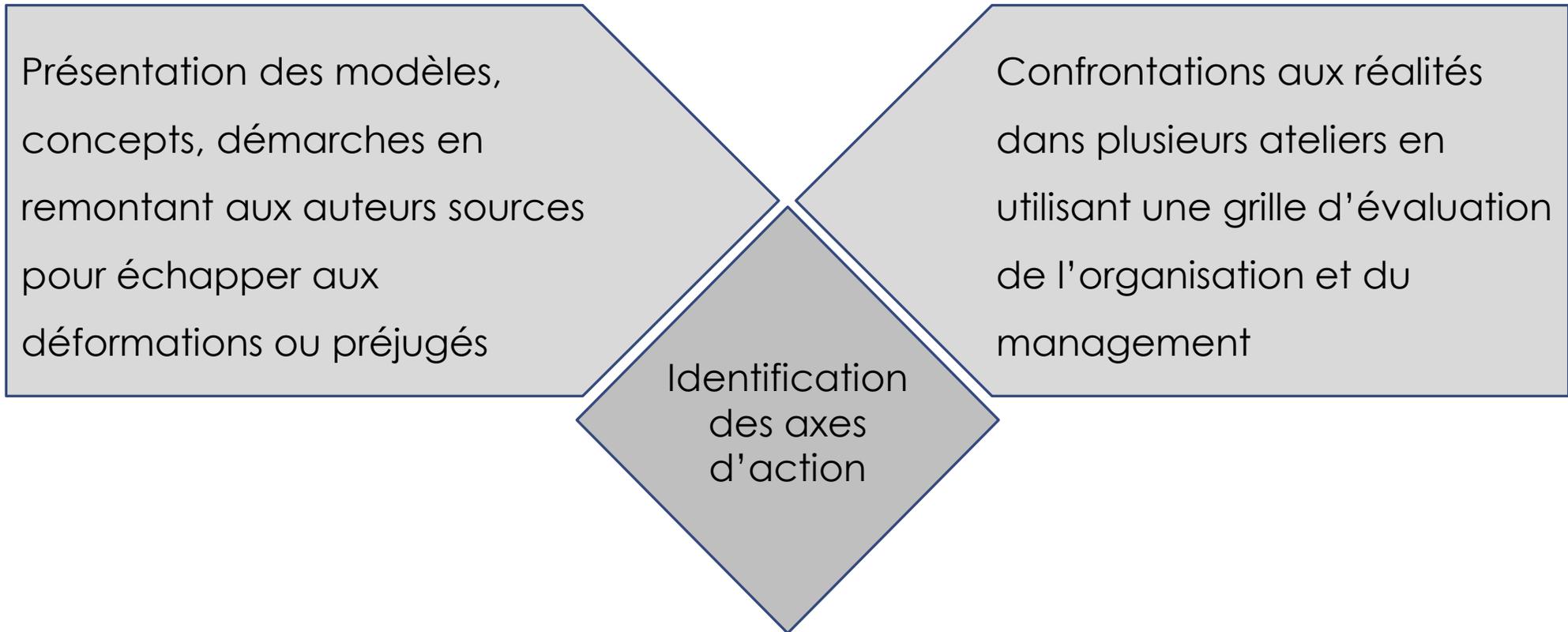
1

Corinne Baudry, Laurent Mahieu, Michel Saily

Webinaire du 24 Novembre 2020

La formation du Créfac sur trois jours

2

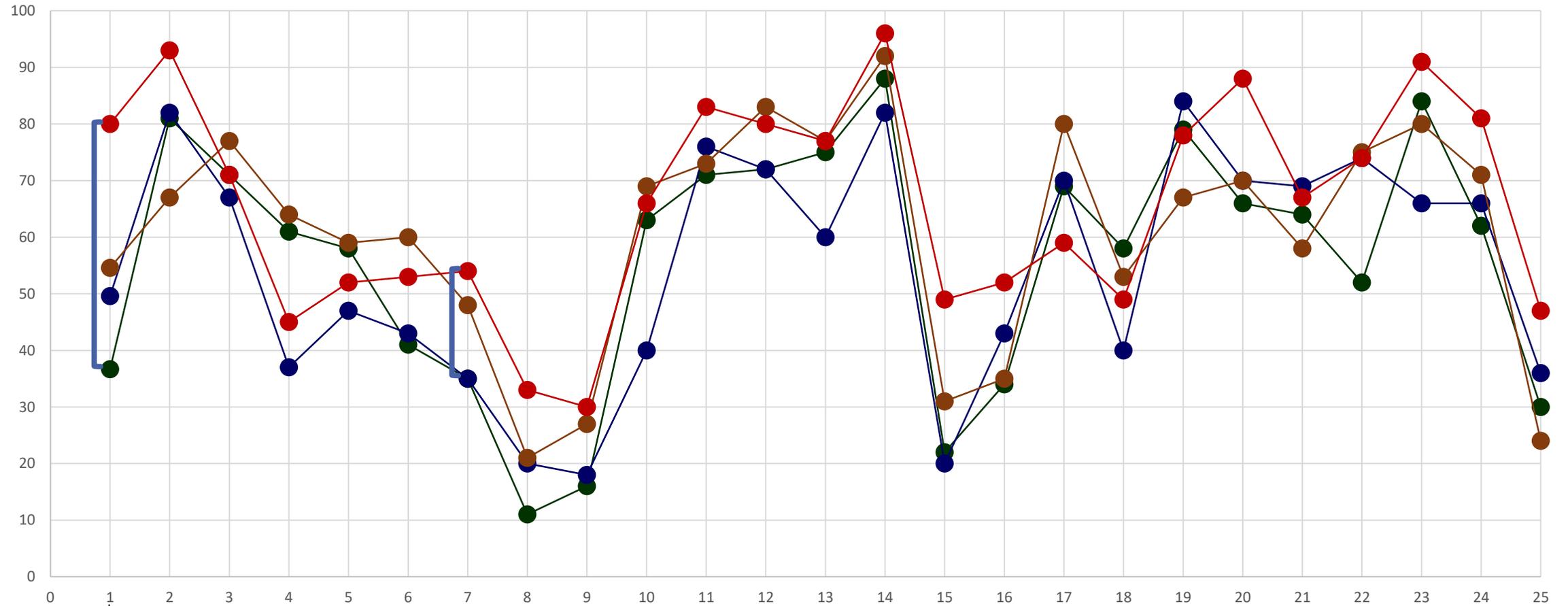


Participation directe des travailleurs et Autonomie au travail

Participation	Autonomie
Processus d'information et de consultation des travailleurs, descendant et ascendant.	Incorporation du pouvoir de décider des travailleurs dans l'acte quotidien du travail.

Variables d'Organisation du Travail et de Management

Enquêtes Eurofound



Participation extensive

Equipe avec une autonomie partielle ou complète

● France (FR) ● Allemagne (DE) ● Pays-Bas (NL) ● Suède (SE)

Variables Organisation du Travail et Management

5

	N°	France FR	Allemagne DE	Pays-Bas NL	Suède SE	
ECS 2015	1	37	50	55	80	Extensive direct employee participation
EWCS 2015	2	81	82	67	93	Managers create an environment in which employees can autonomously carry out their tasks
EWCS 2015	3	71	67	77	71	Do your colleagues help and support you?
EWCS 2015	4	61	37	64	45	Are you involved in improving the work organisation or work processes of the department or organisation? Always or most of the time
EWCS 2015	5	58	47	59	52	Does your manager help and support you?
EWCS 2015	6	41	43	60	53	Can you influence decisions that are important for your work? Always or most of the time
EWCS 2015	7	35	35	48	54	Team with full or some autonomy.
ECS 2019	8	11	20	21	33	Most employees work in multiple or single self-directed teams
EWCS 2015	9	16	18	27	30	Does your job involve rotation of tasks? - autonomous fixed task rotation (Division of tasks is decided by the people who are rotating task) - autonomous multitasking (Division of tasks is decided by the people who are rotating task)
EWCS 2015	10	63	40	69	66	You are able to apply your own ideas in your work : Always or most of the time
EWCS 2015	11	71	76	73	83	Are you able to choose or change your methods of work?
EWCS 2015	12	72	72	83	80	Do you assess the quality of your own work?
EWCS 2015	13	75	60	77	77	Are you able to choose or change your order of tasks
EWCS 2015	14	88	82	92	96	Does your work involve solving unforeseen problems on your own
ECS 2019	15	22	20	31	49	Percentage "60% or more" of employees whose job includes problem-solving.
ECS 2019	16	34	43	35	52	Percentage "60% or more" of employees whose job includes independently organising their own time and scheduling their own tasks
EWCS 2015	17	69	70	80	59	Are you able to choose or change your speed or rate of work?
EWCS 2015	18	58	40	53	49	Can you take a break when you wish? Always or most of the time
ECS 2019	19	79	84	67	78	Percentage "less than 20%" of employees whose pace of work is determined by machines or computers'
ECS 2019	20	66	70	70	88	High complexity and autonomy and Selective complexity and autonomy
EWCS 2015	21	64	69	58	67	Does your work involve complex tasks?
EWCS 2015	22	52	74	75	74	Does your work involve monotonous tasks? : No
EWCS 2015	23	84	66	80	91	Does your work involve learning new things
ECS 2019	24	62	66	71	81	Most important way through which employees in the establishment can become more skilled at their jobs : Total of two following lines - Learning from more experienced colleagues and supervisors - Learning by doing
ECS 2019	25	30	36	24	47	Percentage of employees "60% or more" that received on-the-job training or other forms of direct instruction in the workplace from more experienced

EWCS = % of employees

ECS = % of establishments

Principaux Modèles d'Organisation

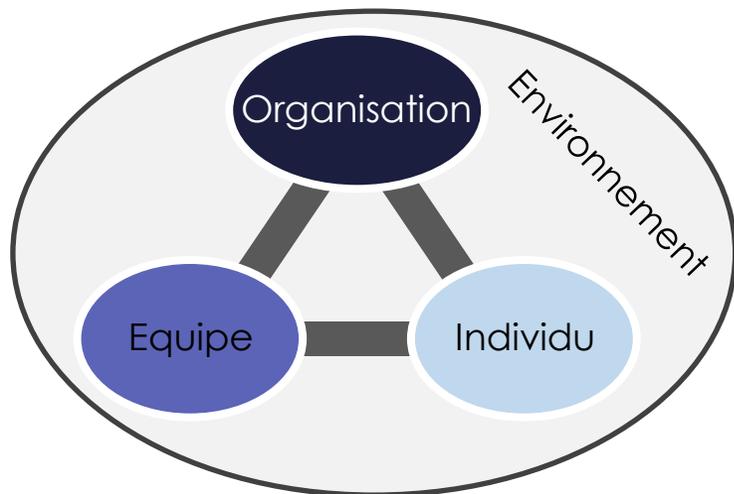
6

	Objectifs, Valeurs et Processus	Structure et Management
Néoclassique	Maximisation du profit à court-terme. Rationalité des processus décidés par une technostructure.	Management participatif dans le cadre d'une départementalisation. Verticalité de la prise de décisions. Management top-down.
Lean	Croissance à long terme basée sur la valeur pour le client. Analyse de la chaîne de valeur pour toutes les fonctions de l'entreprise. Flux d'activités.	Décloisonnement des fonctions. Management bottom-up du Progrès Continu. Participation des salariés. Travail en équipe.
Holacratie	Le sens ou la finalité de l'entreprise passe avant le profit et la croissance. Autogouvernance, avec une culture basée sur la confiance, en dehors de toute hiérarchie.	Autonomie totale des équipes de travail. Gestion pratiquement sans règles et objectifs prédéfinis. Gestion des différents dans les équipes.

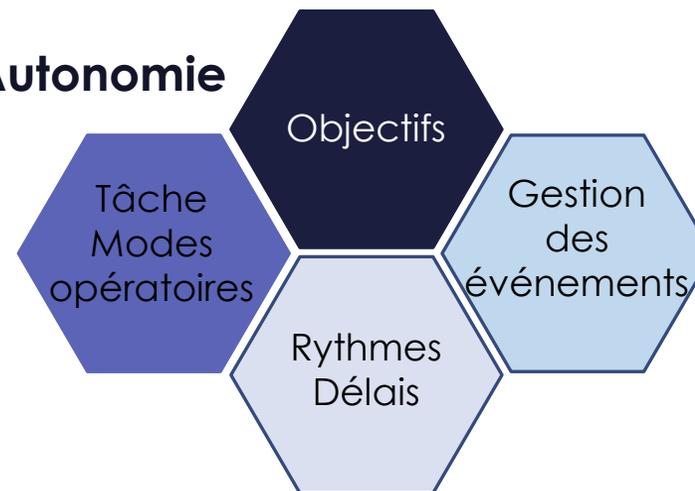
Trois dimensions indissociables

7

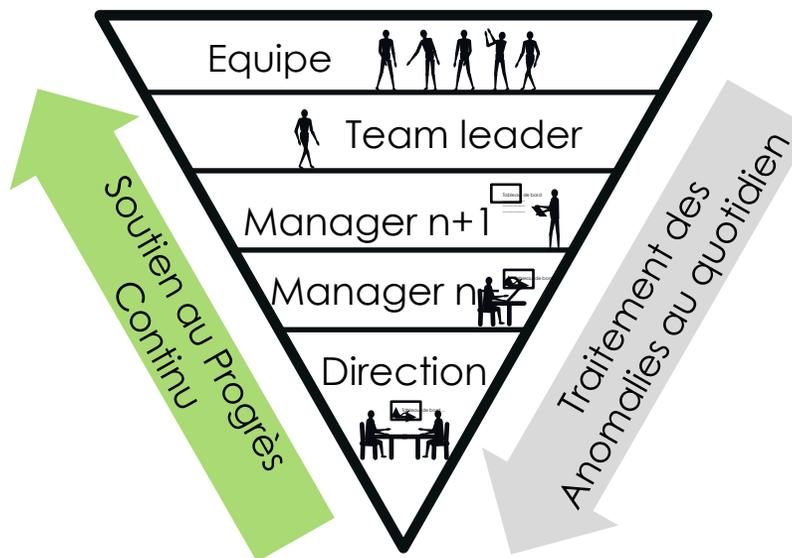
Organisation apprenante



Autonomie



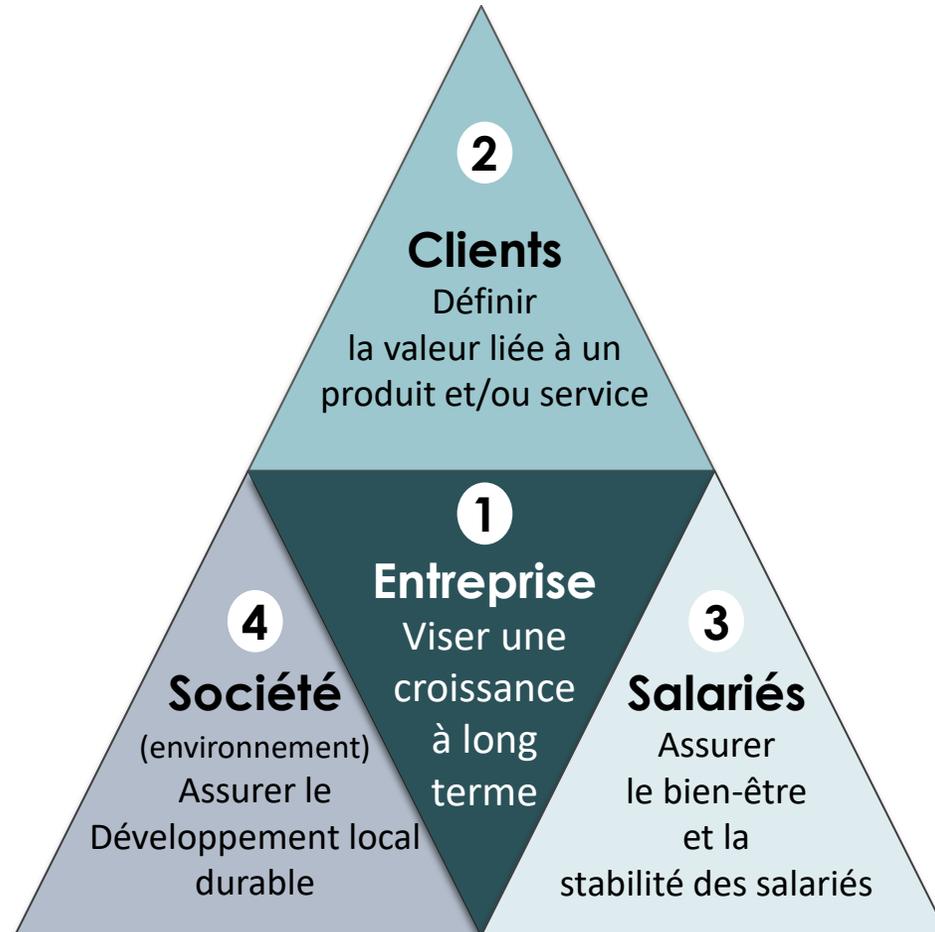
Progrès Continu



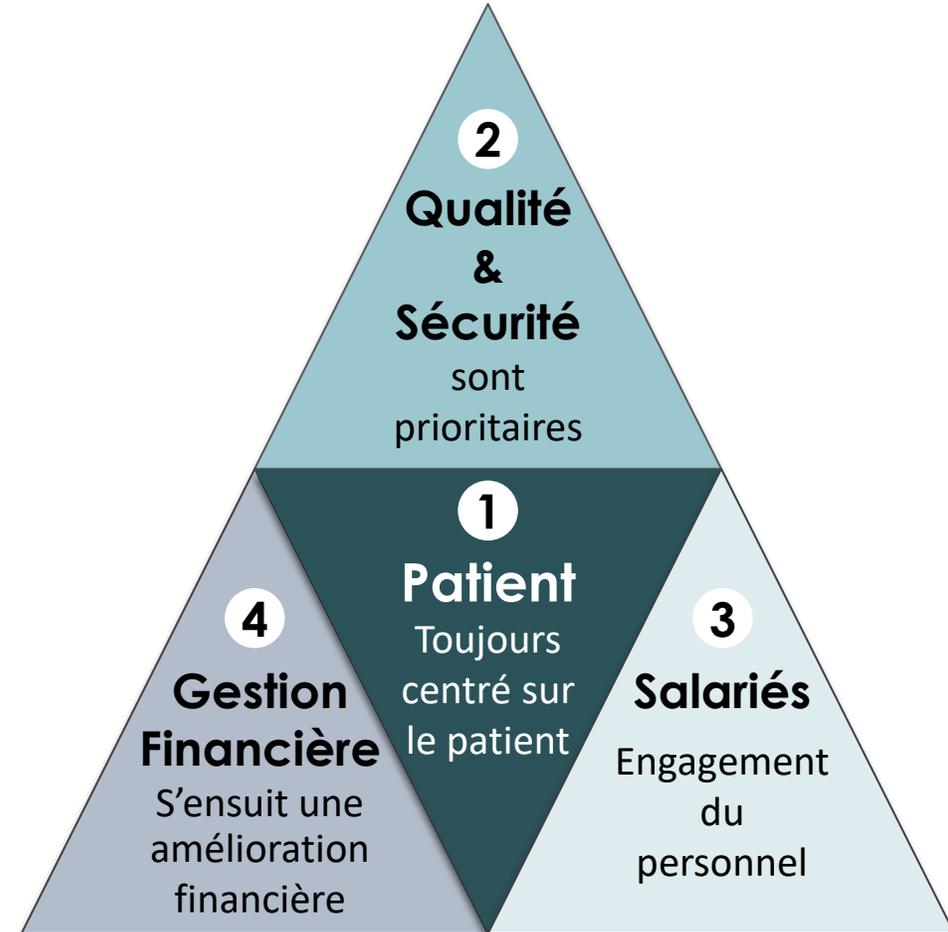
Lean management : Objectifs

8

Secteur Lucratif

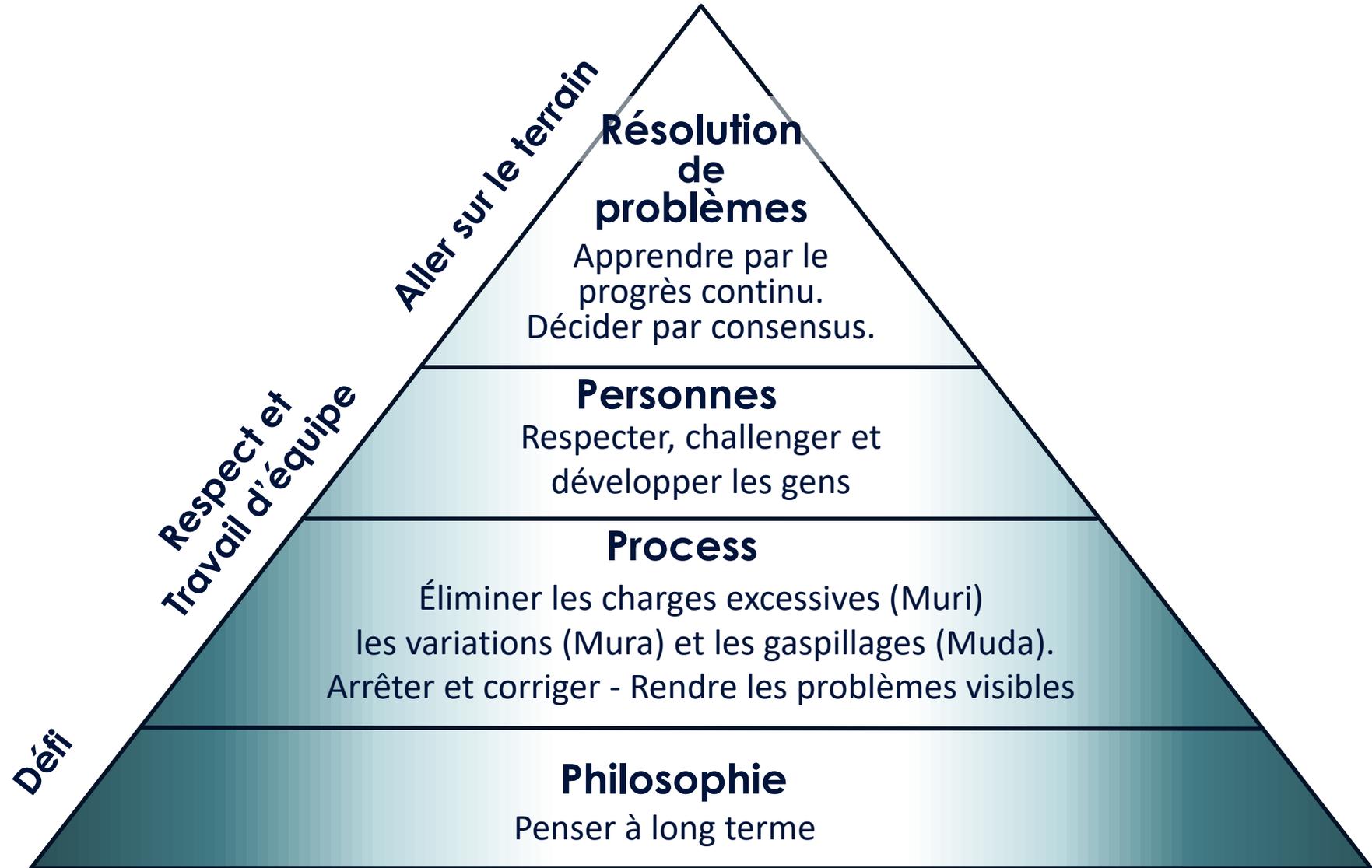


Secteur non Lucratif ex. Hôpital



Lean management : Principes

9



Dialogue sur la Qualité du Travail

10

Finalité



Un espace de dialogue co-animé par le manager et un membre référent de l'équipe pour :

- ▶ Exprimer les problèmes de travail.
- ▶ Analyser les causes des problèmes.
- ▶ Discuter et valider les solutions.
- ▶ Confronter les savoir-faire.
- ▶ Modifier les standards.
- ▶ Mettre en œuvre les solutions localement.

Une remontée des problèmes hors compétences de l'unité, avec un feedback obligatoire.

Dialogue sur la Qualité du Travail et Dialogue Social

11

