

Collection  
MENTION

# Gestion & management

---

*Organisation*

JEAN-CLAUDE THOENIG

## **Annexe 4**

### **La typologie de Burns et Stalker**

### Styles de fonctionnement

	MÉCANIQUE	ORGANIQUE
Tâches et rôles	Fragmentation Spécialisation	Intégration Recouvrements
Style de management	Autoritaire Fort Procéduralisation Coordination par le haut	Participatif Persuasion Décentralisation
Comportement	Autonomie individuelle Évitement mutuel	Jeu collectif en équipe Face à face
Réseaux relationnels	Information « top-down » Le groupe des pairs Stratification forte	Communication montante, descendante et latérale Le réseau autour des tâches Liens multiples et évolutifs
Critères de gestion de la performance et de la cohérence	Plans et programmes d'en haut Croyance dans les méthodes Objectifs globaux et définis « ex ante »	Initiatives des unités sur le terrain Confiance dans les personnes Objectifs constatés « ex post » Capitalisation des initiatives au niveau intermédiaire

### Style de fonctionnement et contexte d'action environnemental

	STABILITÉ ET PRÉVISIBILITÉ DES FACTEURS DE SUCCÈS	INSTABILITÉ ET TURBULENCE DES FACTEURS DE SUCCÈS
L'entreprise comme organisation sait bien anticiper les causes de son succès et de son échec	Style mécanique (stratégie, compétence distinctive, taille, hiérarchie, contrôle centralisé, économie d'échelle)	Style organique (tactique, faire au mieux localement et au coup par coup, flexibilité, réactivité, différenciation, essais et erreurs, vitesse de décision, décentralisation)
Elle ne sait pas anticiper l'échec et l'erreur	Style organique (stratégie + tactique, réactions calculées)	Aucun style (pas d'avenir !)

Facteurs de succès : la technologie, la concurrence, le marché, les consommateurs, l'innovation.