

QUELQUES ASPECT SUR LES PRINCIPES DE LA PRODUCTIVITÉ ET LA STRUCTURE ORGANISATRICE EN GP

Dan SĂVESCU

Université Transilvania de Brasov, Design de Produit et Robotique Département,
dsavescu@unitbv.ro

Mots clef : gestion, projet, productivité, organisation, principes.

Résumé : l'ouvrage présente quelques aspects en ce qui concerne les 4 principes qui dirigent la productivité, et en même temps des idées sur les structures organisatrices des entreprises qui dirigent les projets. Sont aussi présenter les 7 principes de la gestion des projets.

1. INTRODUCTION

L'ouvrage contient des aspects sur les principes de la productivité dans la gestion des projets et, aussi, sur la structure organisatrice des projets, qui conduise l'activité complexe de la gestion des projets (GP).

Les quatre principes de la productivité sont :

- la qualité – la satisfaction du client;
- la quantité – combien on peut faire dans un temps donné;
- les économies – les coûts, le bénéfice, le profit;
- l'attitude – à satisfaire les espoirs des participants interne à la société commerciale.

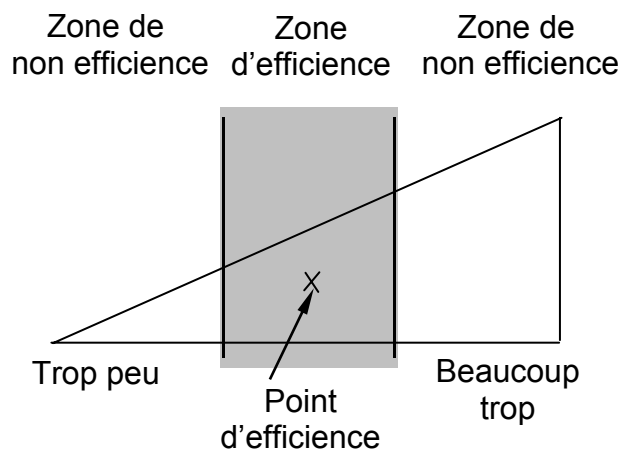
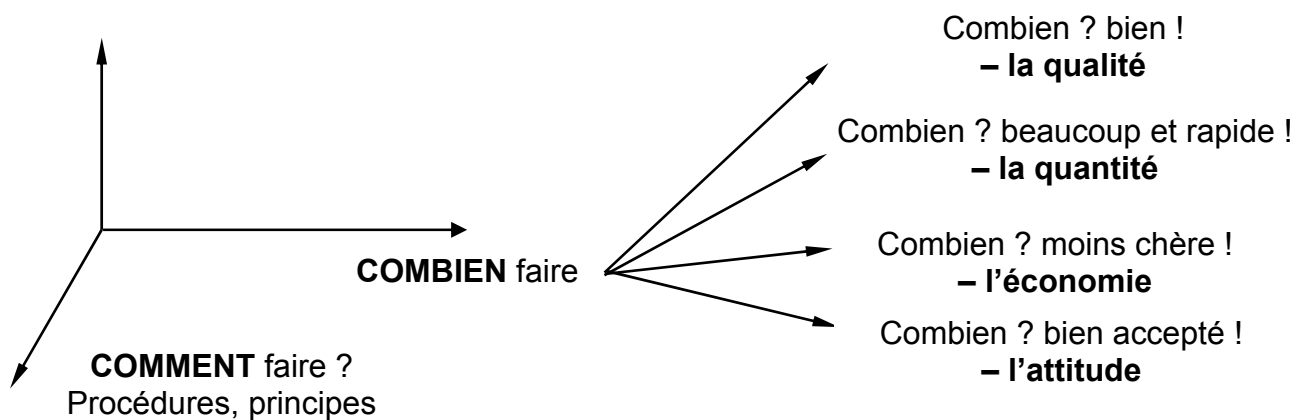


Fig. 1

Après ça on peut discuter un sujet comme : comment on peut passer d'une vision extrême a une vision graduelle ?

Exemples des visions extrême : blanc - noir, bien - mauvais, facile – difficile.

Le tableau 1 présent les principes de la productivité et les signifianges des « trop petit » et « beaucoup trop ».

Tableau 1

	„Trop petit”	Demandes	„Beaucoup trop”
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ expéditif ➤ manque de soin ➤ „il va aller” ➤ „lentement– doucement” 	<ul style="list-style-type: none"> • Comment maintenir les standards? • Est ce que nous sommes les meilleurs? • Il existe une autre solution? 	<ul style="list-style-type: none"> • La recherche de la perfection • La répulsion à tout qui n'est pas parfait
Quantité	<ul style="list-style-type: none"> ➤ „Ce que je peux faire aujourd'hui je le laisse pour demain, peut être on en aura pas besoin” 	<ul style="list-style-type: none"> • Comment on peut économiser le temps? • Quels sont les obstacles? • Qu'est ce qu'il y a à faire en plus? 	<ul style="list-style-type: none"> • L'implication dans des nombreux projets • De laisser le projet en cours pour des autres nouveaux
Economie	<ul style="list-style-type: none"> ➤ des coûts en excès ➤ des ressources trop utilisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvons-nous utiliser à bon efficient ce que nous avons? • Est-ce pratique? • Comment peut-on limiter le risque? 	<ul style="list-style-type: none"> • Super planification et non acceptation du risque • La perte des opportunités
Attitude	<ul style="list-style-type: none"> ➤ „la tour d'ivoire ” ➤ „je m'en fiche des autres qui sont autour de moi pendant que je fais mon travail ” 	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les opinions des membres de l'équipe? • Une idée peut-être acceptée? • Comment on peut avoir le feed-back? 	<ul style="list-style-type: none"> • Confusion à cause des multiples opinions • Le désir de tous les remercier et de s'adresser à personne
Qualité = les détails, la fierté personnelle, du point de vue économique c'est un désastre Quantité = action, dynamisme, mouvement Economie = „Un bon économiste est un bon gagnant” – des coûts réduits Attitude = „C'est BON pour moi si c'est BON pour toi”			

2. LES 7 PRINCIPES DE LA GP

- IMPLICATION - Tout le monde participe au projet : l'équipe, les financiers, les clients;
- SUCCÈS - La mesure du succès en ce qui concerne la quantité, qualité, temps, efficacité, coûts;
- COMPROMIS - Avoir une harmonie entre les 4 éléments (temps, budget, qualité, espoirs des participants);
- STRATÉGIE - Élaborer une stratégie pour le projet, assumer le risque, répondre aux demandes QUI, QUOI, COMMENT, COMBIEN;
- CONTRÔLE - Le contrôle des ressources, de la qualité, comparaisons;

- UN CHEMIN UNIQUE DE COMMUNICATION - Une conscience dans le travail (la « cuisine intérieure »);
- LA CULTURE - La culture de l'organisation, la promotion de la performance, l'inventivité, la créativité, l'orientation pratique.

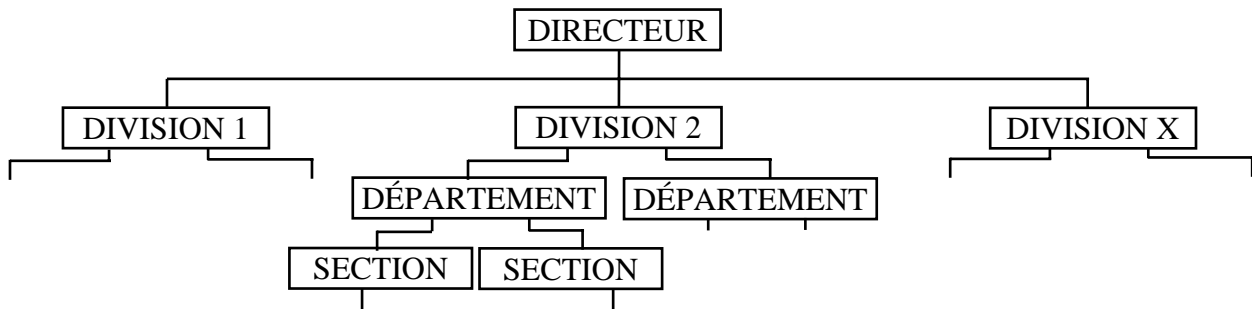
3. LA STRUCTURE ORGANISATRICE D'UN PROJET

Il existe 3 possibles structures organisatrices (après Project Management Institute):

- l'organisation fonctionnelle ;
- l'organisation basée sur projets ;
- l'organisation matricielle ;

3.1. L'organisation fonctionnelle

Un type d'organisation générale, avec projets rare



Avantages : • les compétences bien établies ;

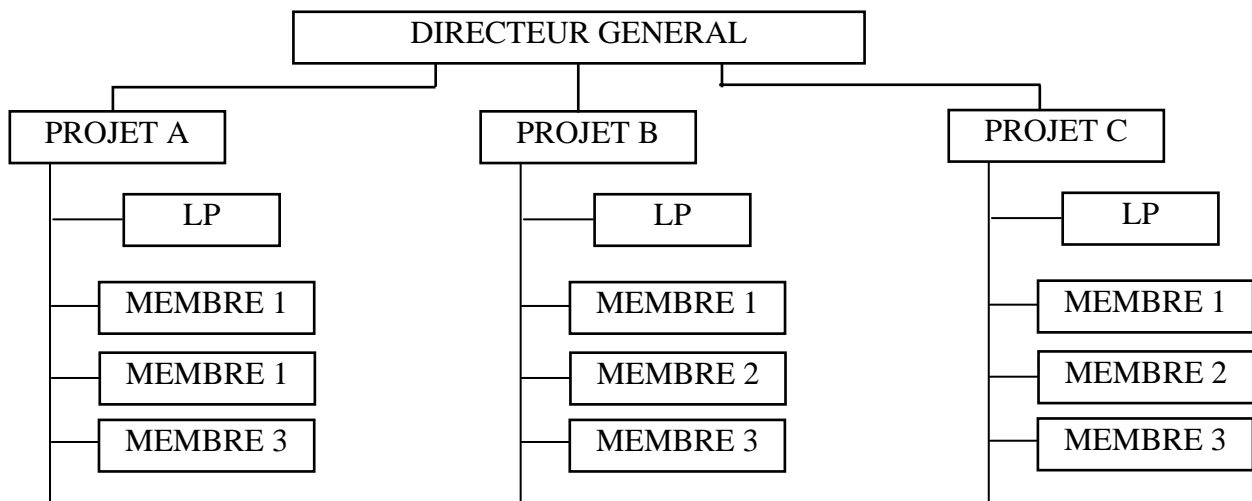
- un contrôle globale ;

Désavantages :

- la vitesse de réaction aux changements est petite ;
- un circuit des papiers très long ;
- il est impératif d'avoir un LP compétent ;

3.2. L'organisation basée sur projets

Idéal pour un flux permanent de projets



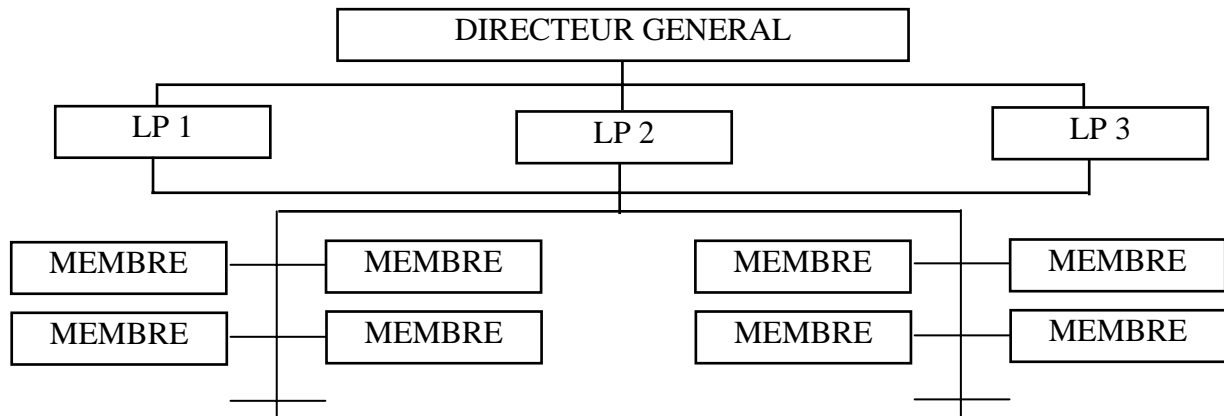
Avantages :

- l'autorité totale du LP, responsabilité, le contrôle du budget ;
- la motivation au travail des membres de l'équipe ;
- la mises en œuvre des changements très rapides ;
- des chemins de communication rapide ;

Désavantages :

- les coûts sont impressionnants dans le cas d'un manque de projets ;
- se traduit par un « esprit de groupe ».

On a une variante – „BASIN DE RESSOURCE”



Rien n'est pas établi à priori.

A l'apparition des projets, le LP organise l'équipe.

Avantages :

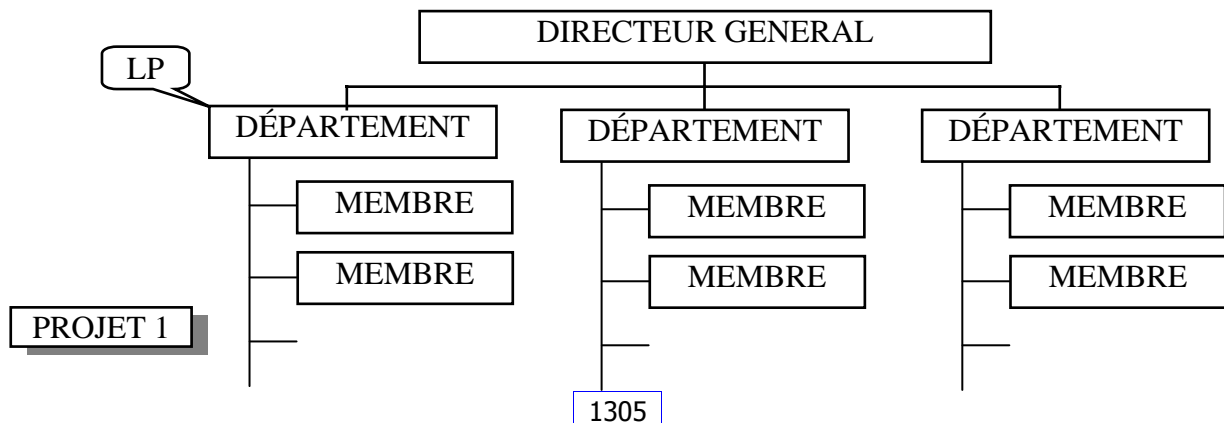
- une grande adaptabilité et l'utilisation avec un maximum d'efficacité des membres de l'équipe ;
- la communication est courante ;
- un personnel bien entraîné pour des activités diversifiées.

Désavantages :

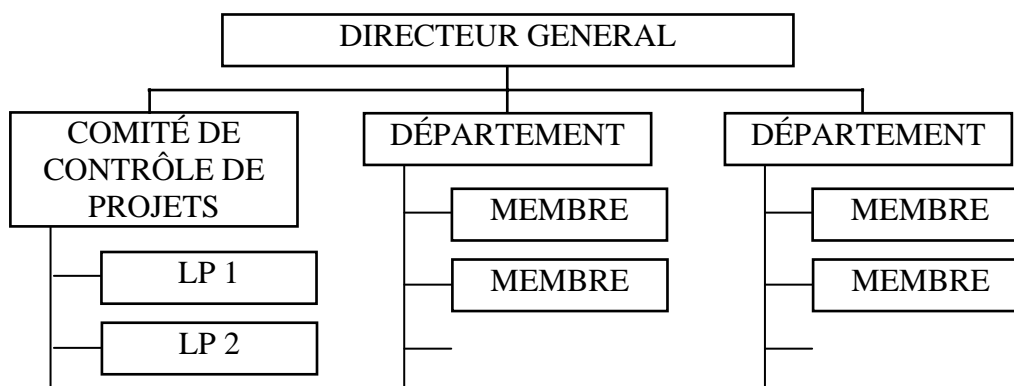
- beaucoup de conflits ;
- une lutte pour les ressources humaines ;
- tensions à l'apparition de nouveaux projets, très chargé ;

3.3. L'organisation matricielle

C'est un mélange entre les deux.



Variante de l'organisation matricielle



C'est une organisation générateur des conflits : priorités ; les charges personnelle ; les dates quand les ressources sont disponible pour les autres projets.

Avantages :

- une grande adaptabilité aide l'organisation face aux structures fonctionnelles ;
- l'amélioration de la réaction globale de la compagnie aux changements ;

Désavantages :

- un conflit entre LP et le chef de département aux niveaux de la conduite, des règles, des contrôles ;
- un double contrôle - supra contrôle;
- le LP forme un centre de profit, il se fait de l'argent et le manager de département la gestion des coûts.

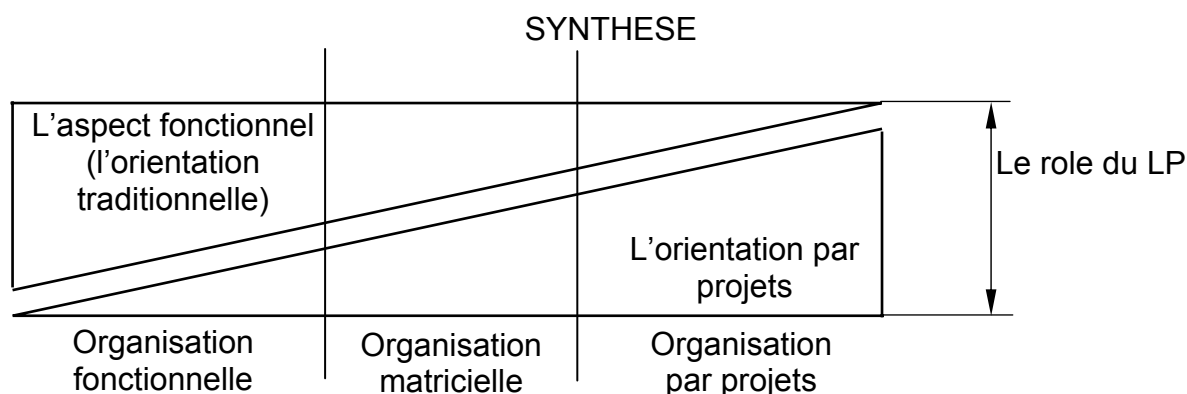


Fig.2.

4. CONCLUSIONS

Les quatre principes de la productivité dans la gestion des projets donnent nous un vision globale pour bien apprécier l'attitude, la qualité, l'économie, et, en fin, la quantité. Pour bien organiser le travail dans un entreprise, et bien sure, pour bien gérer les projets on a besoin de connaître quelle sont les possibilités organisatrices et de choisir la variante optimale.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Dăneț, A. Managementul proiectului. Editura Disz Tipo, Brașov, 2001.

- [2] Kerzner, H. Project management – a systems approach to planning scheduling and controlling. Van Nostrand Reinhold, New York, 1984.
- [3] Breecham, S.K. Introduction to project management. Budapest, 1999.
- [4] Barker, S., Baker, K. The complete idiot's guide to project management. Macmillan, New York, 1999.
- [5] Carnal, C. Managing change in organizations. Prentice Hall, Londra, 1998.
- [6] Maxwell, J.C. Dezvoltă liderul din tine. Amaltea, 2000.
- [7] Marinescu, N.M. The challenge – provocarea managerială modernă. Promedia, Cluj Napoca 1993.
- [8] Hill, T. Production & operations management. Prentice Hall, Londra, 1991.
- [9] Eysenck, H. Descifrarea comportamentului uman. Teora, București, 1999.
- [10] *** A guide to the project management body of knowledge. Project Management Institute, Newton Square, 1996.
- [11] Maders, H. P., Gauthier, E., Le Gallais, C. Conduire un projet d'organisation. Guide Méthodique. Editions d'organisation, 2-eme Edition, 1999.
- [12] Marciniak, R., Pagerie, M. Conduite de projet. Collection Management de projet, Edition Weka-323.
- [13] Amghar, A. Conduite opérationnelle des projets. Edition Hermes-Lavoisier, 2002.
- [14] Le Bissonnais, J., Caupin, G. M. Initier des projets réalistes. Afnor, 2003.
- [15] Pluchart, J.J. L'Ingénierie de projet créatrice de valeur. Edition d'Organisation, 2001.
- [16] Giard, V. Gestion de projet. Economica, 1991.
- [17] Le Bissonnais, J. Le contrat de projet- règles a respecter et objectifs a attendre. Afnor, 2003.
- [18] Murthu, S. Preventive Risk Management for software Projects. Software Development, ITPRO, 2002.
- [19] Betts, T. Performances Improvement Programme Manager. Central Computer and Telecommunication Agency, Norwick, 2002.
- [20] Visitation, M. Provide Guidance, Not Bureaucracy, When Developing, Project Management Methodology. Giga Info.Group, 2002.
- [21] Abrignani, B. Project Management T-KIT. Council of Europe publishing, Strasbourg 2000.
- [22] Lewis, J.P. Fundamentals of Project Management. AMACOM Books, 1995.
- [23] Leach, L. Critical Chain Project Management. Artech House, Boston-London, 2000.
- [24] Duncan, W. A Guide to the Project Management. Body of knowledge. Project Management Institute, Upper Darby, 2003.
- [25] Cohen, D. The Project Manager's MBA. Soundview Executive Book Summaries, 2001.
- [26] Covey, L. Project Management Manual. Harvard Business School, 1997.
- [27] Săvescu, D. Méthodes et outils pour la gestion de projets. Editura Universității Transilvania din Brașov, Brașov, 2007.