

## L'organisation du travail et la coopération des salariés

### I. L'organisation du travail

#### A. La description des postes de travail

La fiche de poste présente le poste d'un salarié sous la forme de rubriques. Elle permet d'identifier les missions, fonctions, relations et compétences demandées.

Cet outil peut être considéré comme un outil de motivation car il est utilisé lors du recrutement d'un salarié mais également lors des entretiens annuels. Il permet donc de fixer des objectifs à court, moyen ou long terme.

#### B. Les outils d'analyse des postes de travail

De nombreux outils d'analyse des postes peuvent être utilisés dans les organisations.

- La fiche d'auto-analyse permet au titulaire du poste de quantifier lui-même le temps passé aux différentes tâches administratives qu'il exécute sur une période précise. Ce travail d'auto-analyse nécessite une rigueur et une précision très contraignantes. Le salarié peut également être tenté de ne pas tout noter ou d'en rajouter... L'auto-analyse permet d'élaborer d'autres outils en vue d'améliorer l'efficacité du travail administratif, notamment le tableau de répartition des tâches.
- Le tableau de répartition des tâches (TRT) permet de représenter et/ou d'améliorer la répartition des tâches entre les individus pour réaliser une mission. Il permet de visualiser la répartition du travail et de procéder à une éventuelle réorganisation, en fonction des compétences ou des souhaits de chacun, et d'assurer une répartition équitable de la charge de travail.

### II. La communication opérationnelle

#### A. Qu'est-ce que la communication opérationnelle ?

La communication opérationnelle correspond aux outils utilisés pour faciliter les échanges et la compréhension des processus au sein d'une organisation.

Une communication opérationnelle efficace permet à chaque acteur de l'organisation de savoir où il se situe dans le processus et d'améliorer la performance globale de l'entité.

À la différence de la communication interne, qui recouvre l'ensemble des échanges d'informations réalisés dans l'entreprise et entre les acteurs qui la composent, la communication opérationnelle est plus restrictive dans la mesure où elle porte essentiellement sur des échanges destinés à organiser le fonctionnement de l'entreprise et les procédures de travail.

#### B. Les outils de la communication opérationnelle

- La **lettre de mission** marque le début d'un projet. Elle permet de faire le point, par la suite, entre ce qui était prévu au départ et lors de l'exécution des travaux. On y trouve tous les éléments qui permettent de répondre aux enjeux, objectifs, contraintes et conditions d'exécution.
- La **matrice de responsabilité** permet d'identifier qui est responsable des différentes étapes du projet. On distingue ici les responsables et les exécutants. Cela permet de savoir à qui s'adresser. Cette matrice prend en compte la responsabilité de chacun dans le projet, mais pas la durée de la tâche.
- La **liste de contrôle** permet de suivre et de contrôler le déroulement d'un travail/projet. Les tâches y sont décrites de façon précise, dans l'ordre chronologique. La colonne « Fin de réalisation réelle » permet de comparer et d'analyser les écarts entre ce qui était prévu et ce qui est réalisé.

# L'ESSENTIEL

- Tous ces outils visent à rationaliser et répartir les tâches dans une logique d'amélioration de l'organisation du travail et donc de performance.