

Plan de la présentation

- * Les fondements du management: définition et concepts
- * La pensée classique du management
- * La pensée moderne du management
- * Les différentes thèses manageriales
- * Les styles de management
- * Les rôles du manager

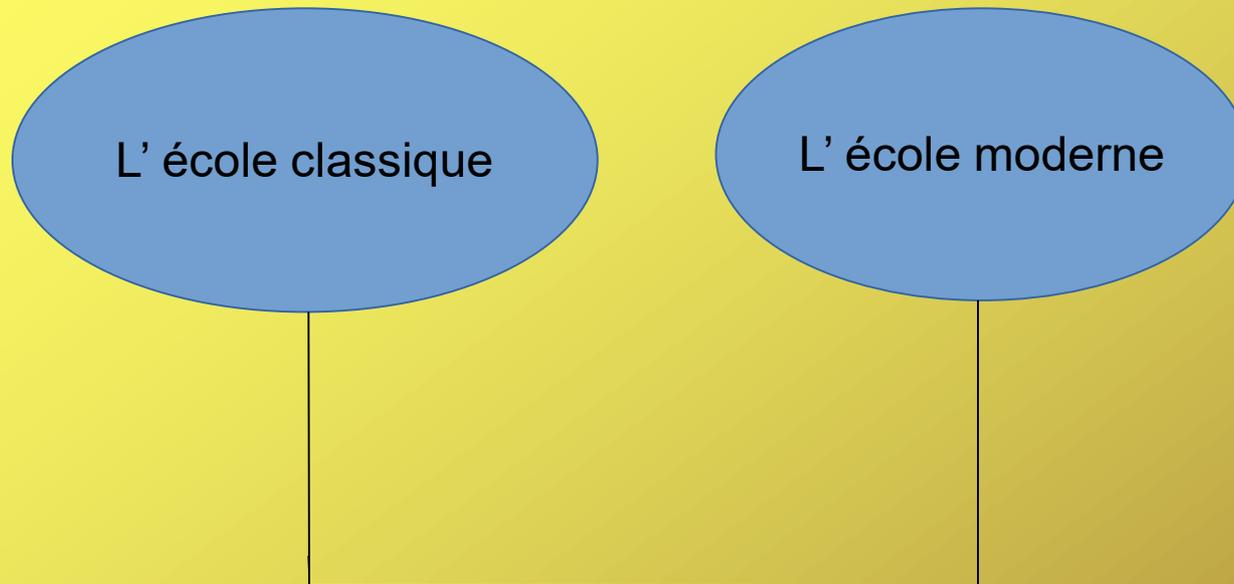
Les fondements du management: définition

- * Le management est l'ensemble de méthodes et techniques qui facilitent la direction, le pilotage et la gestion d'une organisation.
- * Le management ne s'enseigne pas, il se pratique. Il est à la fois une science et un art.

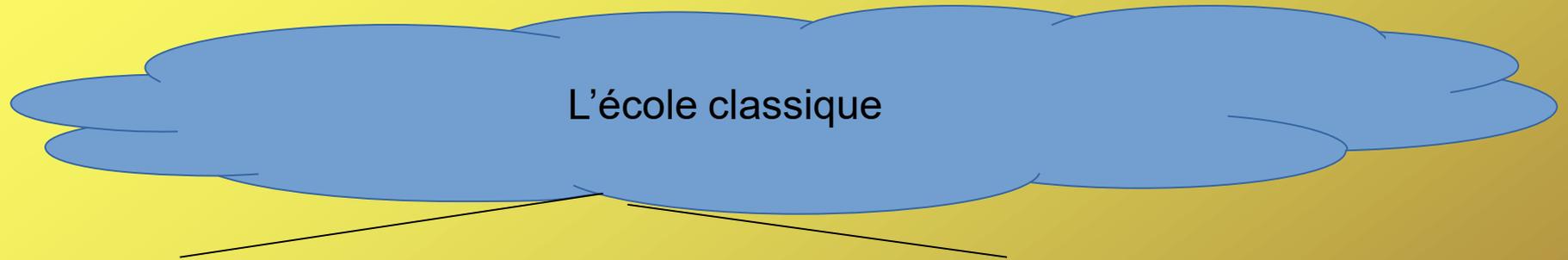
Les fondements du management: définition

- * Il est situé à la conjugaison de deux courants: la rationalisation et l'humanisation.
- * Il fait appel à des qualités personnelles, innées et intuitives.
- * Il exige un ensemble organisé de connaissances et de compétences.
- * Il est souvent lié aux performances d'un groupe.

Les écoles de management



L'école classique du management



Management

Theorie

administrative

Scientifique / technique

Taylor/ Ford; Grant
Weber; Fayol

La conception ou l'approche traditionnelle du management

repose sur:

- * le schéma de la spécialisation formulée par Taylor
- * l'art de donner des ordres et de les faire exécuter
- * le développement des "Automatismes"
- * les aspects organisationnels
- * l'organisation scientifique du travail
- * l'organisation hiérarchique et le principe d'exception

Les fondements de la pensée classique

La thèse classique du management est fondée sur:

- * une approche empirique et normative
- * des principes d'organisation
- * des hypothèses implicites:
 - _ Postulat mécaniste
 - _ Postulat rationaliste

Postulat mécaniste

- * Postulat mécaniste: l'entreprise est une gigantesque machine composée de milliers de pièces. Les ouvriers ne sont que des rouages du mécanisme global

Postulat rationaliste

l'entreprise est composée d'éléments humains et matériels

Les individus réagissent selon des lois psychologiques

l'individu recherche la sécurité et n'est motivé que par le salaire

Les 4 grands principes de la pensée classique

- * l'organisation hiérarchique
- * le principe d'exception
- * l'unité de commandement
- * le principe de spécialisation

Taylor et l'OST

L' OST repose sur:

- * la séparation du travail de conception et du travail d'exécution
- * l'unité de commandement
- * l'institution d'une rémunération au rendement

Taylor reorganise le processus productif selon une double division

- * Verticale: les tâches de conception et de commandement sont du ressort exclusif de la direction: l'ouvrier exécute; il n'est pas payé pour penser.
- * Horizontale: le travail est décomposé, parcelisé en gestes élémentaires.

Ford a mis en application les idées de Taylor

Ford a introduit:

- * le travail à la chaîne
- * la rémunération au rendement

La naissance du Fordisme

- * les domaines suivants ont cotribué à la naissance du Fordisme:
 - Le développement du travail à la chaine
 - l'application sociale de la pensée de Taylor

Max WEBER (Théorie classique administrative/ bureaucratique)

Max Weber est l'inventeur de l'organisation bureaucratique. Les principes du modèle weberien sont:

- * l'avancement est déterminé par le supérieur hiérarchique.
- * les rémunérations sont fixées et dépendent des responsabilités et du niveau hiérarchique.
- * des règles écrites anticipent toutes les situations.
- * une séparation existe entre l'emploi et la personne qui n'est pas propriétaire de son

Max Weber: le fondement de l'autorité dépend du type d'organisation

Organisation Traditionnelle:

Le pouvoir est dû au Statut.
Le pouvoir émane de la propriété de l'entreprise.

Charismatique:

l'autorité provient des qualités du Dirigeant.
Elle n'est pas transmissible.

Rationnelle ou légale:

La fonction exercée confère le Pouvoir.
Weber considère ce type d'organisation comme le Plus efficace.

H. FAYOL (Théorie classique administrative)

La notion classique d'administrateur chez H. Fayol constitue l'aspect essentiel de la notion contemporaine de manager. Selon Fayol, le manager exécute les tâches suivantes:

POCCC:

Prévoir, Organiser, Comander, Coordonner et Contrôler.

H. FAYOL (Théorie classique administrative)

14 principes de l'administration:

La division de travail, l'autorité et la responsabilité, la discipline, l'unicité de commandement, l'unicité de direction, l'intérêt général, la juste rémunération, le degré de la décentralisation, la communication, l'ordre matériel et moral, l'équité, la stabilité du personnel, l'initiative, l'union du personnel.

Les limites de l'école classique

se trouvent dans ses principes mêmes:

- * la naissance d'un pouvoir syndical et des conflits sociaux
- * l'exploitation capitaliste de l'homme par l'homme
- * la déshumanisation du travail

L'école moderne du management Mayo

La conception ou l'approche moderne du management repose sur :

- * Le développement de la capacité d'adaptation de tous les membres de l'organisation.
- * Le management contemporain (Anti-Taylorien)
- * La mobilisation et la stimulation de l'intelligence de tous les membres de l'organisation

Elton Mayo

Au cours de ses expériences, Elton Mayo changea plusieurs fois les conditions de travail de 6 ouvriers dans un atelier (éclairage, temps de repos, rémunération, horaires...). Selon les conclusions de ses expériences:

- * la motivation réelle c'est l'affectivité
- * la simple connaissance par un individu du fait qu'il est sujet d'observation MODIFIE son comportement
- * l'interet AUGMENTE la productivité
- * ce qui est important pour la productivité c'est la

H. FAYOL (Théorie classique administrative)

La notion classique d'administrateur chez H. Fayol constitue l'aspect essentiel de la notion contemporaine de manager. Selon Fayol, le manager exécute les tâches suivantes:

POCCC:

Prévoir, Organiser, Comander, Coordonner et Contrôler.

l'école des relations humaines

Ses principales contributions sont:

- * les rémunérations non financières jouent un rôle important dans la motivation des collaborateurs
- * la somme du travail accompli par l'ouvrier est déterminé uniquement par sa capacité sociale (non physique)
- * la parcellisation des tâches n'est pas la forme la plus efficace de la division du travail

La management stratégique

- * Définir les objectifs à atteindre
- * déterminer les moyens d'action pour atteindre les objectifs fixés
- * définir les prévisions
(vision externe:(l'environnement))

Le management opérationnel

- * Diriger-animer- motiver les équipes
- * organiser le travail
- * optimiser la rentabilité
- * assurer la gestion de l'entreprise
(vision interne: l'entreprise))

Les styles de management

Il n'existe pas de style de management idéal.

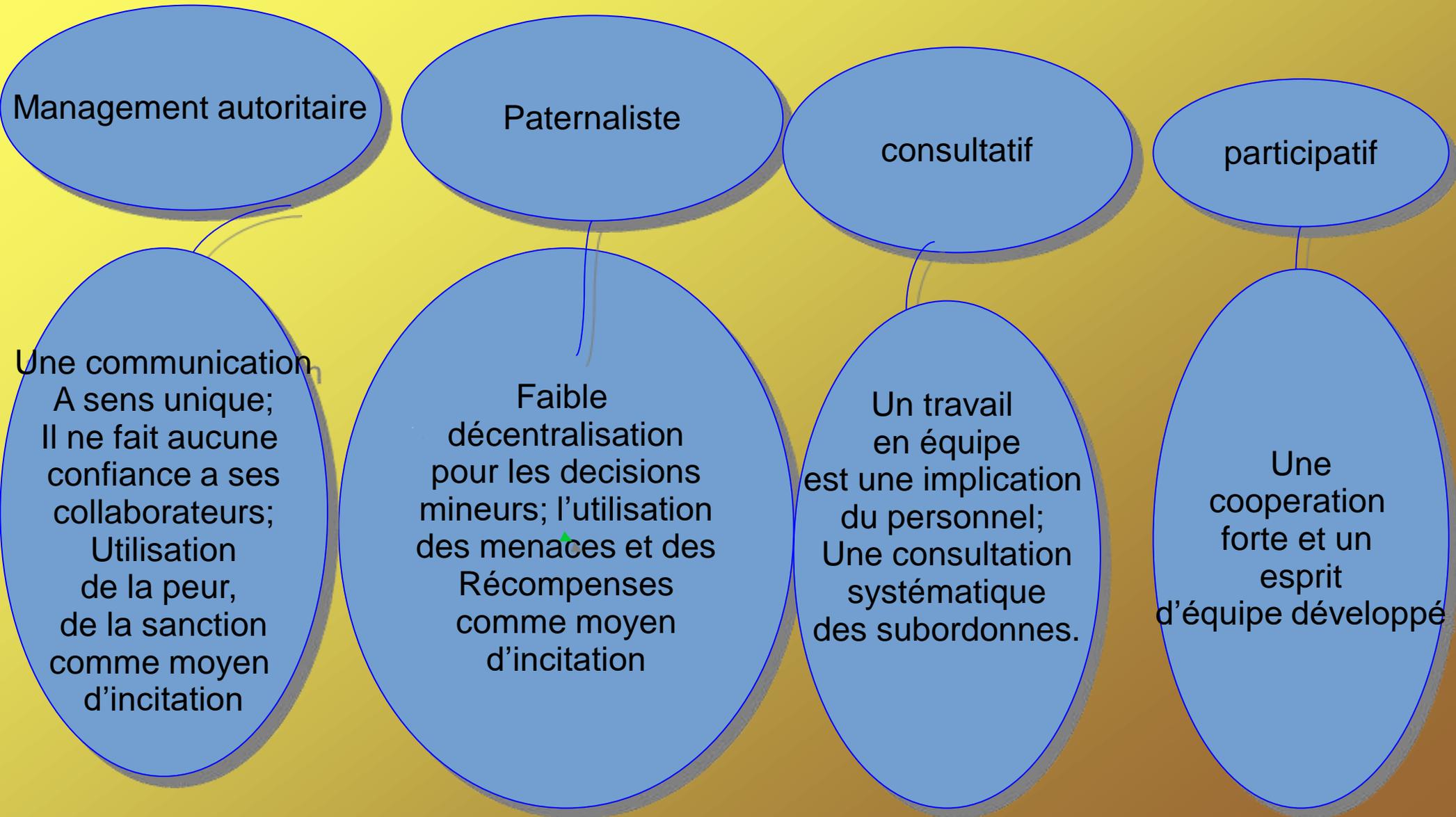
Le style adopté devra tenir compte:

- * de la personnalité du dirigeant
- * des caractéristiques propres de l'organisation
- * des compétences et des motivations des collaborateurs
- * de l'environnement de l'organisation
- * l'attitude et les capacités de ses subordonnés

Styles de management

- * Rensis LIKERT
- * Kurt LEWIN
- * Robert BLAKE et Jane MOUTON
- * P. HERSEY et K.H. BLANCHARD
- * A. MASLOW
- * Douglas MAC GREGOR
- * Frederick HERZBERG

Rensis Likert distingue 4 styles de management



Kurt LEWIN (3 styles de leadership ou de commandement)

Leader autoritaire

Le leader donne des ordres et s'éloigne de ses subordonnés.

Permissif ou laisser faire

Le manager ne s'implique pas et s'efface devant les procédures

démocratique

Le leader dirige le groupe en acceptant les remarques, la discussion; Le manager favorise la cohésion de groupe.

Robert Blake & Jane Mouton (la grille managériale)

(5, 5) privilégie les compromis réalistes

(9, 1) commandant autoritaire	(1, 9) cherche avant tout à développer un climat social
(9, 9) cherche à l'intégration optimale des deux types d'exigences	(1, 1) le manager laisse faire ou s'efface devant les procédures

P. Hersey & K.H. Blanchard

Ils nous proposent le management adaptif ou situationnel:

1. Très encadrant peu encourageant: il faut le diriger
2. Très encadrant très encourageant: le guider et le motiver pour l'entraîner
3. Peu encadrant très encourageant: l'épauler
4. Peu encadrant peu encourageant: déléguer

A. Maslow (la theorie des besoins et de motivation)

A. Maslow a proposé une célèbre classification pyramidale des besoins. Des vérifications de ses travaux ont mis en doute:

- * l'importance des besoins psychologiques
- * l'existence d'une hiérarchie des besoins
- * l'existence des besoins chez l'individu

A. Maslow (la théorie des besoins)

L'individu agit en fonction d'une série de besoins. Ces besoins sont hiérarchisés. Quand ces besoins sont satisfaits, des besoins de niveau supérieur apparaissent:

1. les besoins physiologiques.
2. B. de sécurité et de protection.
3. B. sociaux ou d'appartenance.
4. B. d'estime, d'autosatisfaction ou égocentriques.
5. B. d'accomplissement et de développement personnel.

Douglas Mac Gregor (Théories X et Y)

Theorie X:

est fondée sur les principes suivants:

- * l'ouvrier n'aime pas travailler,
- * éprouve une aversion innée pour le travail.
- * il est improductif s'il n'est pas surveillé et contrôlé.
- * l'individu moyen préfère être dirigé, fuit les responsabilités.

Theorie Y:

- * l'effort au travail est aussi naturel que le jeu ou le repos.
- * il faut limiter les sanctions et promouvoir les récompenses.
- * il n'existe qu'une aversion pour le travail ennuyeux.
- * l'homme peut se diriger lui-même s'il accepte les objectifs de son travail.

Frederick Herzberg

(Theorie des facteurs de satisfaction et d'insatisfaction)

Les facteurs de satisfaction
(facteurs moteurs)
concernent:

Les responsabilités, l'autonomie;
Les accomplissements,
La reconnaissance,
l'attraction des tâches,
l'avancement,
l'évolution professionnelle

Les facteurs d'insatisfaction
(facteurs d'hygiène)
concernent:

La rémunération,
les conditions de travail,
La politique générale de l'entreprise,
l'encadrement
La surveillance
Le statut
La sécurité de l'emploi

Rôle du manager

Un manager doit :

- * assurer la sécurité de ses collaborateurs
- * favoriser le travail en commun
- * créer et entretenir un esprit d'équipe
- * transmettre le savoir
- * garder ses documents à jour

Rôle du manager

- * M. MARABEL
- * Peter DRUCKER
- * Henry MENTZBERG

M. Barabel

La typologie de M. Barabel montre que les activités ou les rôles suivants disposent, sur la base de temps annuelle,

du poids le plus élevé:

- * Rôles interpersonnels externes et internes
- * Rôles interpersonnels internes

Du poids le plus faible:

- * Rôles de decision

Peter Drucker

Selon Drucker, les différents rôles du management sont:

- * Fixer les objectifs à atteindre
- * Motiver- Communiquer- Former
- * Organiser le travail
- * Evaluer

Henry Mintzberg (Role du manager)

Role interpersonnel

- Motiver
- Communiquer
- Etre leader
et exercer la direction
(chef symbolique)
- Agent de liaison

Role informationnel

- Diffusion de l'information
- Transmettre l'information
- Observateur et
Rassembler l'info
- ▲ -Porte -parole

décisionnel

- Initier les projets
- Répartir les ressources
- Négociateur
(entrepreneur,
Régulateur/
négociateur)

Henry Mintzberg (Rôle du manager)

Ce découpage des rôles du manager risque fort de réduire l'élément relationnel; ne recouvrirait pas l'ensemble du travail de gestion

Un objectif pertinent

Un objectif pertinent doit:

- * répondre à des critères limités en termes d'horizon temporel et de quantité
- * être principalement qualificatif

Prise de décision/ planification

- * M. Porter
- * I. Ansoff
- * H. SIMON
- * Laurence et Lorsh

M. Porter

Analyse concurrentielle de M. Porter: pression des produits de substitution, rivalité des concurrents; un produit est qualifié de substitution quand il remplit une mission équivalente à travers des technologies différentes.

I. ANSOFF

(3 Types de decision)

Stratégique

-une deécision qui engage la firme sur le long terme
- Une decision prise au plus haut niveau institutionnel

Tactique ou administrative

-qui traduit sur le terrain les buts et objectifs de l'entreprise

opérationnelle

-qui s'applique au niveau de la gestion courante De l'entreprise, qui concerne l'utilisation optimale des ressources allouées par l'Ese.

H. SIMON

Selon le modèle de Simon, le processus de décision rationnelle passe par les étapes suivantes:

- * Une compréhension du problème
- * Analyse exhaustive des solutions praticables
- * Choix de la solution retenue, en fonction des moyens disponibles et des objectifs fixés.
- * une identification du problème qui aboutit à un diagnostic

Laurence et Lorsh

Ils mesurent l'incertitude à partir de plusieurs facteurs:

- * le degré avec lequel on peut être sûr de l'information acquise
- * le temps nécessaire pour connaître le résultat des décisions
- * la variabilité de l'environnement

PLANIFICATION STRATEGIQUE

Définition: consiste à maintenir un lien étroit entre les objectifs et ressources de l'entreprise et les possibilités offertes sur le marché. Choix d'une stratégie à long terme destiné à assurer la survie et la croissance de l'entreprise.

Principes de base de la planification stratégique

1. Le management de l'entreprise doit répondre aux questions suivantes: quelles activités construire, développer, exploiter ou abandonner?
2. Anticiper le potentiel de profit représenté par chaque activité.
3. Stratégie: pour chaque activité, il faut élaborer un plan d'action qui tient en compte les objectifs, ressources et opportunités de l'entreprise ainsi que sa position concurrentielle.

Merci de votre attention

Nour El Omari

Annee scolaire: 2015- 2016

Professeur: Dr. El Madi

Veillez assister au cours du professeur pour bien comprendre ce résumé.

Bon Courage!

