



L'école des relations humaines



Travail en groupe: (Selon couleurs)

Travail noté

1) Chaque groupe va choisir au hasard l'un des chercheurs de l'école des relations humaines (mentionné sur les papiers)

2) Présenter le chercheur choisi: ses idées, son expérience réalisée (s'il a réalisé une), et à votre avis qu'est ce qu'il a apporté de nouveau aux relations humaines (au travail ou dans une organisation en général)?

3) Chaque groupe présente son travail

Temps de travail: 30 minutes

Temps de présentation: 3 minutes/groupe

Elton Mayo

- 1930 ⇒ *L'Homme affectif*
- **est à l'origine de l'école des relations humaines**
- expérience de Hawthorne ⇒ Western électrique :

Objectif: savoir comment augmenter la productivité en améliorant les conditions matériels de travail des salariés.

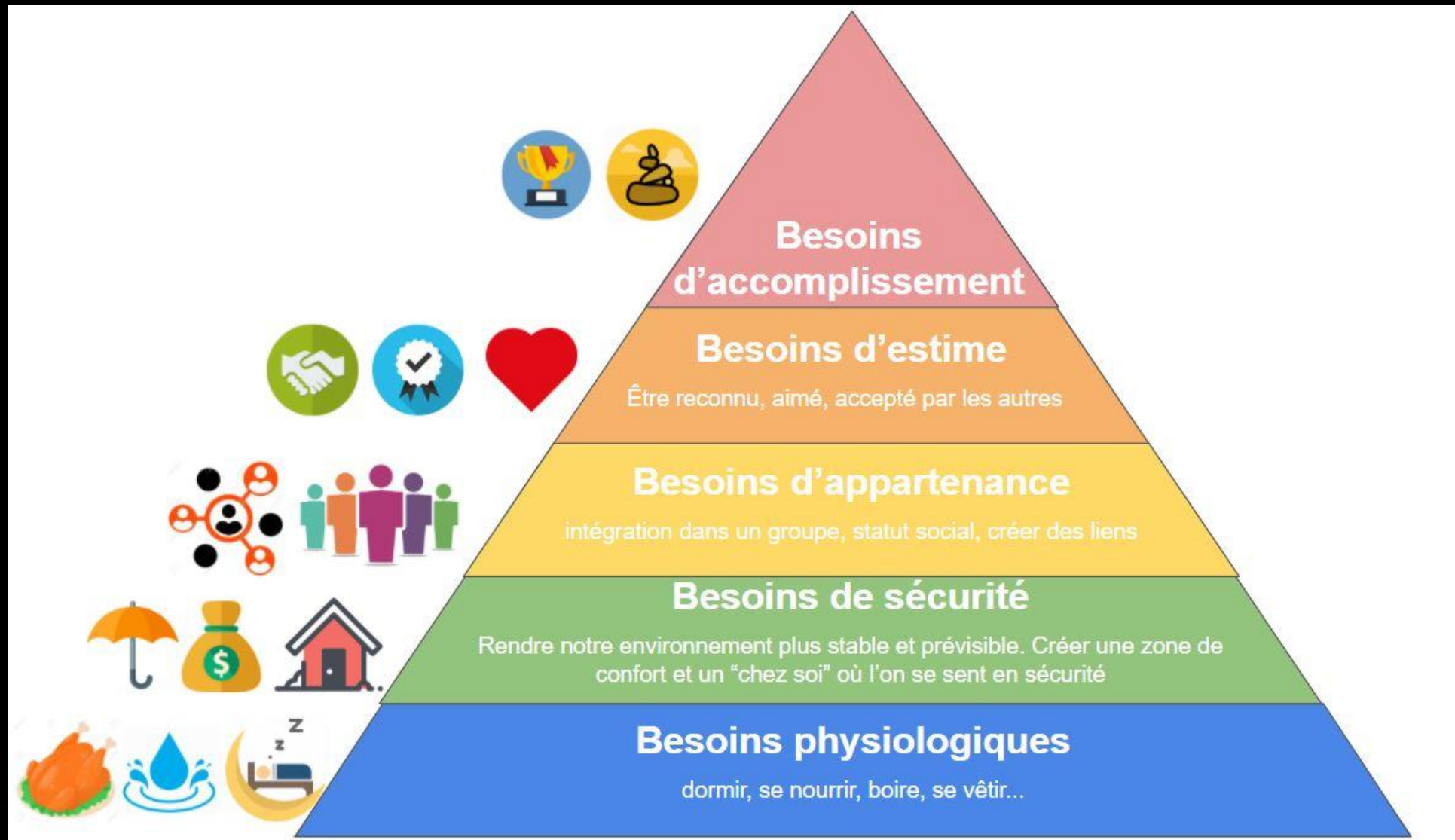
Un groupe expérimentale et un groupe témoin.

Le groupe expérimentale a été mis dans les meilleurs conditions de travail (un changement d'éclairage) → La productivité **a fortement augmentée**. Mais en revenant aux conditions normales de travail la productivité reste élevée :

→ De plus, lorsque que les relations interpersonnels sont bonnes, les conditions matériels importent peu, d'où l'importance des besoins sociaux du personnel.

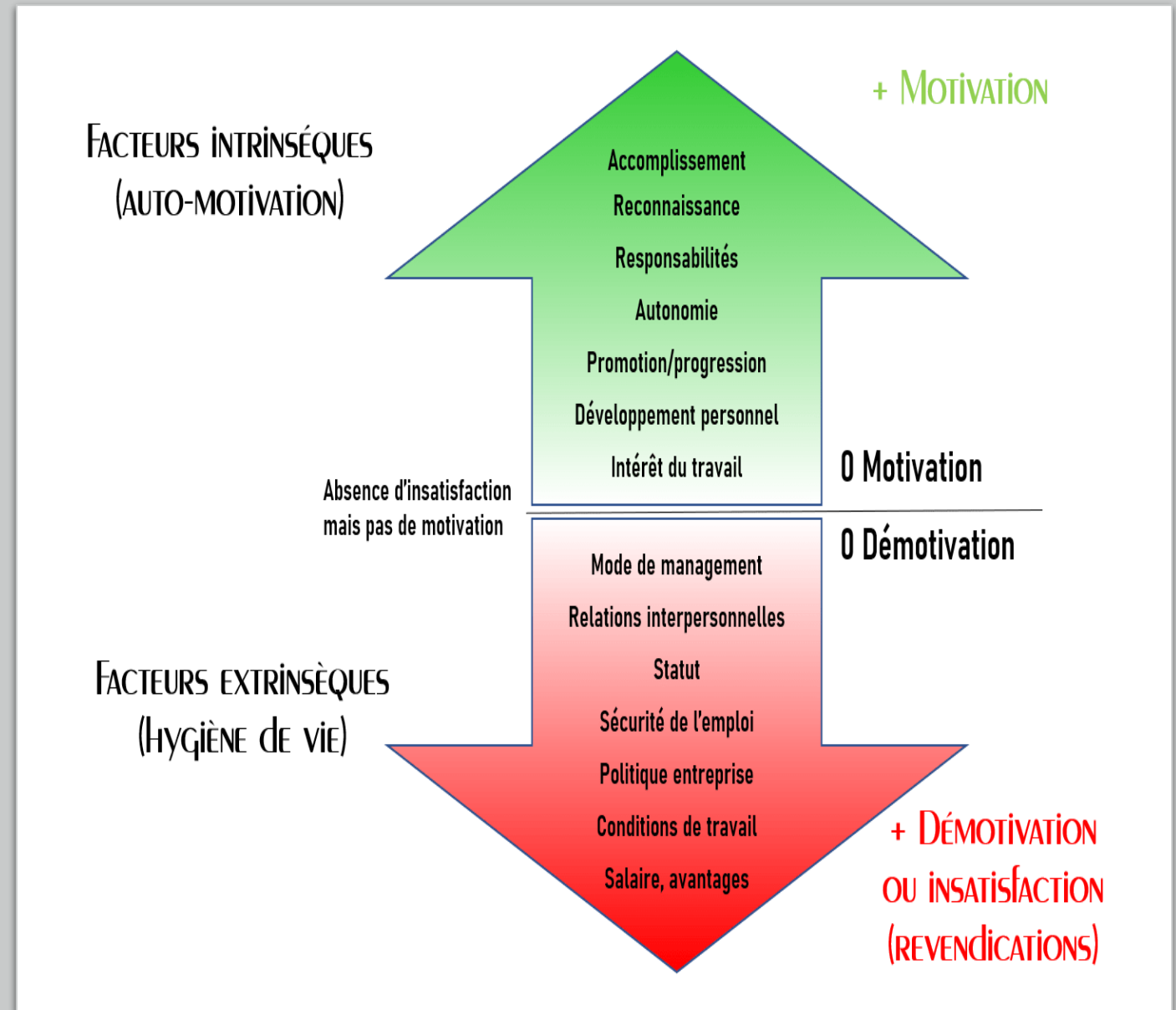


Abraham Maslow : La pyramide des besoins



Frederick Herzberg

- il y a grande chance de trouver de la motivation dans un état de satisfaction.
- Par ailleurs, il recommande l'enrichissement des tâches pour mieux responsabiliser les Hommes



Douglas McGregor (Théories X, Y)

La théorie X : la plupart des êtres humains sont supposés paresseux. Ils n'aiment pas le travail mais y sont contraints.

La théorie Y : les individus, en réalité, ont un besoin psychologique qui les pousse au travail. Ils désirent s'accomplir personnellement et progresser dans l'exercice des responsabilités.

Selon la théorie X l'être humain a une aversion innée au travail. Pour le motiver, il faut lui appliquer la méthode de **la carotte et du bâton**, encore qualifié de :

- Style autoritaire
- Direction par objectif (DPO)

Définition DPO : Il s'agit de fixer des objectifs aux subordonnés et les contraindre à les atteindre sous peine de sanctions.

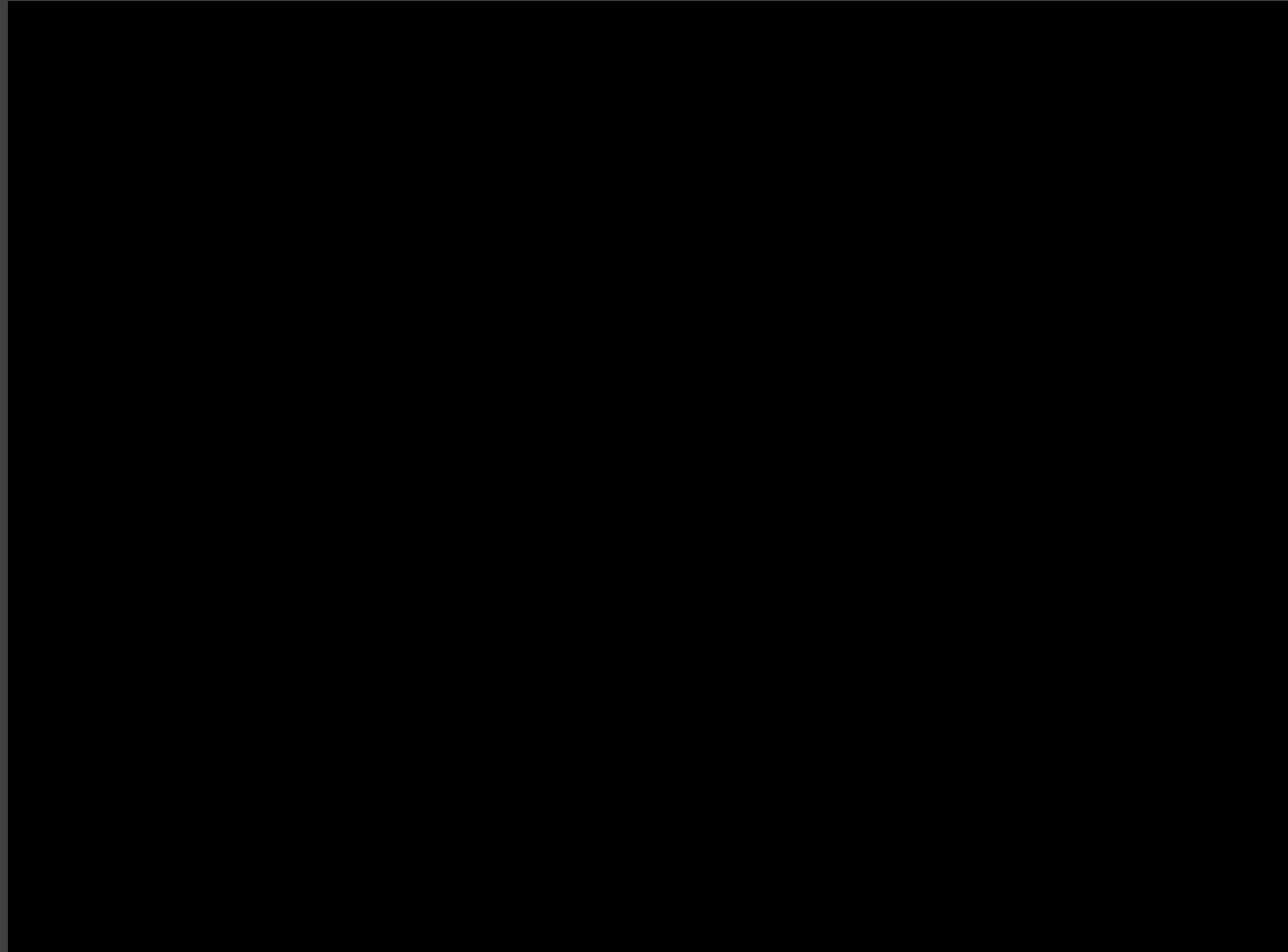
Selon la théorie Y certaines personnes aiment prendre des initiatives. Pour ces personnes il faut appliquer la DPPO (direction participative par objectif).

Définition DPPO : Il s'agit de permettre à des collaborateurs de négoier les objectifs, ils sont suffisamment responsables pour les représenter et les atteindre.



Stanley Milgram

“Soumission à l’Autorité”

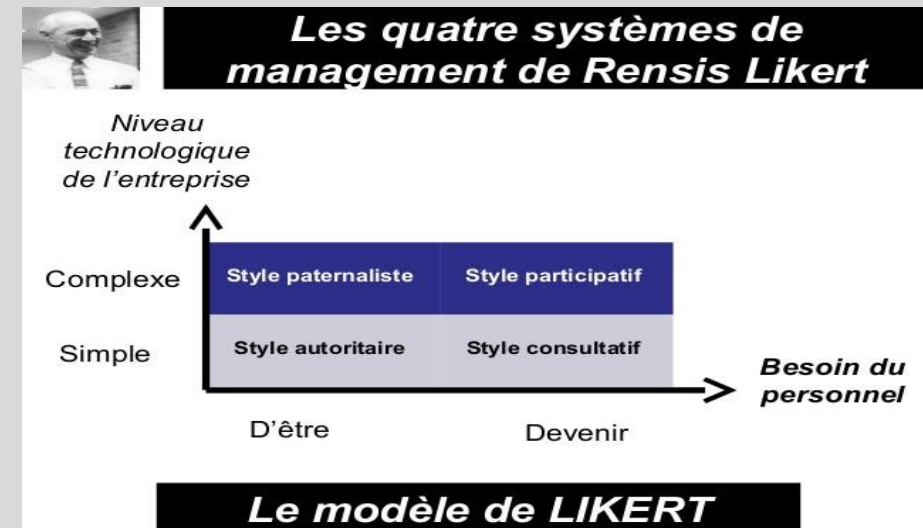


Kurt Lewin et Rensis Likert

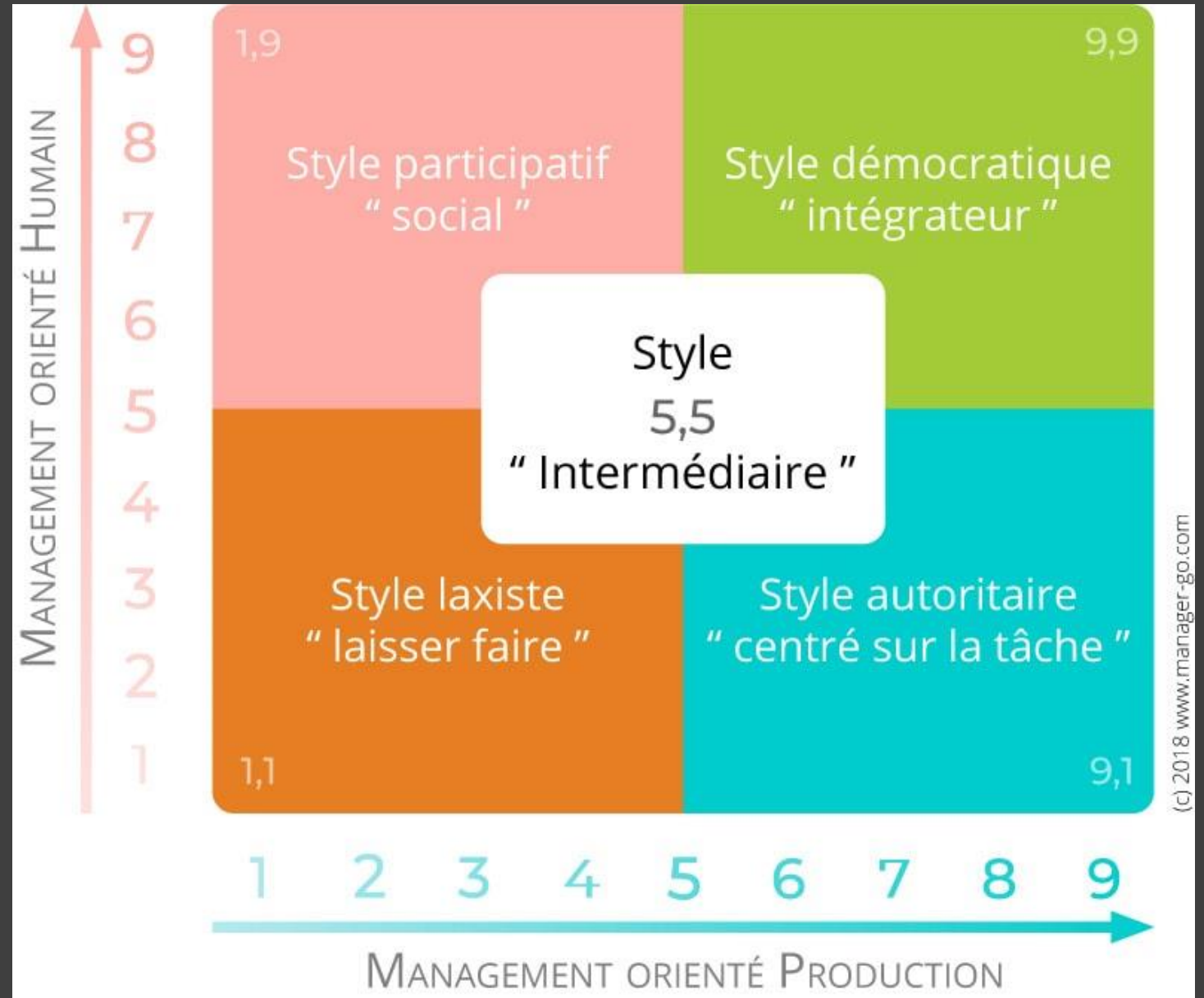
- **Lewin** : il identifie trois styles de leadership :
- **Le style autoritaire** : Consiste à diriger par des ordres impératifs et à imposer les décisions.
- **Le style permissif** : Caractérise un manager qui s'implique très faiblement dans son groupe et qui laisse les membres de son groupe s'auto diriger.
- **Le style démocratique** : Caractérise un manager qui participe activement à la vie du groupe et qui encourage ses membres à faire des suggestions, à participer aux discussions et à faire preuve de créativité.

Likert:

- Le style autoritaire exploiteur
- Le style autoritaire paternaliste
- Le style consultatif
- Le style participatif



Grille Blake et Mouton

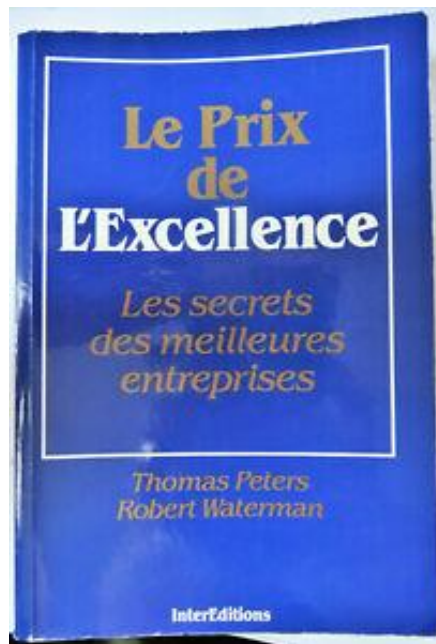




Les tendances actuelles



Peter et Waterman



- *Le Prix de l'excellence "In Search of Excellence"*

Une enquête effectuée par Peter et Waterman sur les 500 meilleurs entreprises mondiales (*Quel est leur point commun ?*).

- Les huit attributs des meilleures entreprises :

1. Elles ont le parti pris de l'action.
2. Elles restent à l'écoute du client.
3. Elles favorisent l'autonomie et l'esprit novateur.
4. Elles fondent la productivité sur la motivation du personnel.
5. Elles se mobilisent autour d'une valeur clé.
6. Elles s'en tiennent à ce qu'elles savent faire.
7. Elles préservent une structure simple et légère.
8. Elles allient souplesse et rigueur.

William Ouchi : “Théorie Z”

- La théorie Z: le modèle japonais

est en quelque sorte l’extension de la théorie XY de McGregor.

Ouchi a étudié le comportement des salariés des entreprises japonaises. Ils sont tous dévoués pour le projet commun de leur entreprise, d’où la notion de **cohésion** qui rendait ces entreprises les meilleurs au monde.

Avec les tendances actuelles de nouveaux termes sont apparus en management :

- Implication
- cohésion
- Adhésion

Efficacité et efficience ?