TITRE

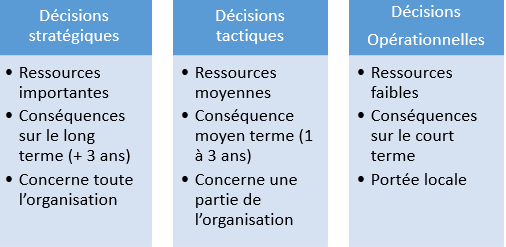
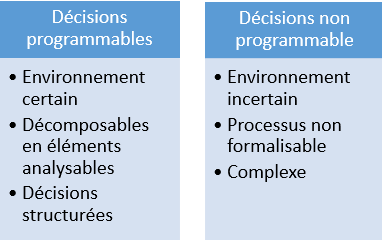
# Les pratiques managériales

## Les processus décisionnels

### Qu’est-ce que la décision ?

* La décision est le comportement de l’homme qui opère des choix dans une situation d’information partielle. J. Mélèse
* La décision est une ligne d’action consciemment choisie parmi un certain nombre de possibilités, dans le but de réduire une insatisfaction perçue face à un problème; ce choix suppose un traitement d’informations selon des critères de choix et une volonté de réalisation ». J. Nizard
* La décision est un processus qui consiste à être, en permanence, placé devant des choix. H. MintzBerg

### Quels types de décisions ?

* La classification selon leur importance
  + Ansoff distingue 3 types de décisions
    - 
* La classification selon le caractère programmable
  + H. Simon propose une autre classification
    - 
* La classification en fonction du nombre de décisionnaires

Le nombre de décisionnaires à un impact sur le processus de décision

### Les processus et les modèles de décision

* La différence processus / modèle
  + Processus de décision = les étapes de la prise de décision
  + Modèle = formalisation établi par des chercheurs pour représenter les différentes étapes
* Les modèles de la théorie des organisations
  + Le modèle de H. Simon
    - Le modèle I.M.C
      * I. Intelligence du problème : délimitation du problème et des facteurs à prendre en compte
      * M. Modélisation : identification de toutes les solutions
      * C. Choix : détermination des critères de choix et de leur pondération
    - Le modèle I.M.C fait l’hypothèse que les décisions sont rationnelles
    - Simon insiste sur la qualité de la prise de décision qui ne peut pas être jugée à l’aide des infos obtenues postérieurement à la prise de décision
  + Le modèle de M. Cohen, J. March, J. Olsen
    - Remise en cause de la rationalité de la prise de décision
    - Les décisions sont le produit :

De rencontre fortuites entre un problème, des solutions, et de décideur, dans un contexte donné de coutumes, de procédures et de structure de l’organisation.

* + - Ce modèle explique
      * L’existence de problème non résolu
      * L’existence de solution inefficace
  + Illustration
    - Situation : Une usine est fermée par la direction
    - Modèle IMC. Il y a un problème de non profitabilité de l’usine (I), après l’analyse des différentes solutions (M), l’usine est fermée pour tenir compte des critères de rentabilité et viabilité (C)
    - Modèle Cohen, March Olsen :
      * Une série d’indicateurs négatifs remonte à la direction
      * Un nouveau cadre dirigeant a besoin de prouver son caractère
      * Certains actionnaires annoncent vouloir revendre leur parts
      * Le gouvernement annonce des aides pour les licenciements économiques

### Comment gérer les processus de décision ?

* Les dimensions humaines
  + La culture
    - La culture personnelle des individus (pays d’origine, religion,
    - La culture d’entreprise = vision commune de l’avenir partagé par les acteur de l’organisation et qui la rend unique.
    - Elle se matérialise par un ensemble de valeur (préférence collective), de mythes (histoire sur les anciens, l’entreprise), de rites (cérémonie, séminaire, méthode de recrutement)
  + Les comportements personnels

Chaque acteur a

* + - Des objectifs
    - Des valeurs
  + Les biais cognitifs
    - Un biais cognitif est une forme de pensée qui dévie de la pensée logique ou rationnelle
    - Les individus n’ont pas de rationalité parfaite.
    - H. Simon parle de rationalité limitée à cause :
      * Du manque d’information
      * Des capacités cognitives limitées
    - Les biais les plus fréquents
      * Préjugés
      * Biais de récence : on se souvient plus des infos récentes.
      * Biais d’attention : on retient mieux les infos en lien avec nos centres d’intérêt.
      * Ancrage mental : influence de la première impression issue d’une situation.
      * Effet de Halo : donner plus d’importance à une information qui confirme une idée initiale
      * Biais de statut quo : tendance à avoir une nouvelle situation plus risquée qu’une situation actuelle
      * Effet de cadrage : la présentation de l’info a un effet sur sa perception
      * Illusion des séries : percevoir à tord des coïncidences dans des données relevant du hasard
* Les dimensions techniques

Le numérique a un effet sur la prise de décision :

* + - Numérisation
    - Automatisation
    - Intelligence artificielle
    - Big Data
* Liens entre les dimensions humaines et techniques

Croire que les techniques sont neutres est un leurre

* + - Elle est programmée par des humains
    - Elle génère ses propres problèmes (IA basé sur des exemples biaisés, Référencement de site de mauvaise qualité…)

## Le pouvoir et son exercice

## Le rôle de l’animation dans la dynamique organisationnelle

# Stratégie de l’innovation

# L’éthique dans le numérique