Management des Systèmes d’Infromation

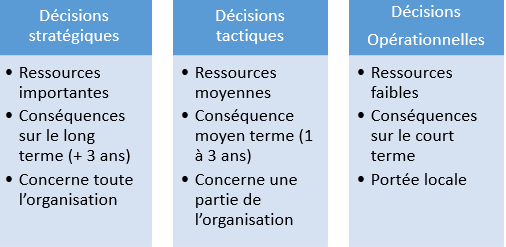
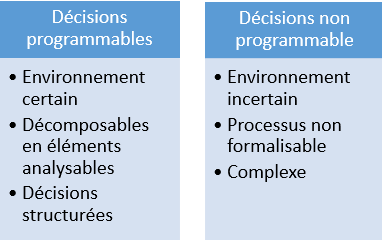
# Les pratiques managériales

## 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…)

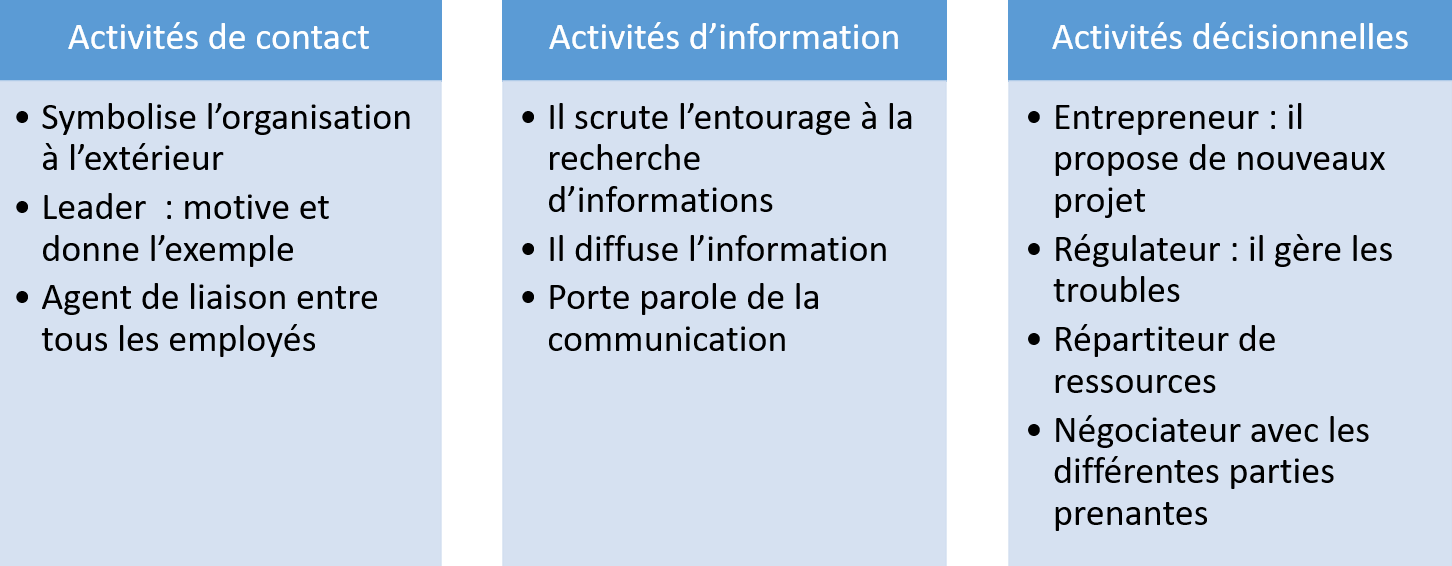
## Le pouvoir et son exercice

### Qu’est-ce ?

* Pouvoir, Autorité, et leadership
  + Pouvoir
    - Le pouvoir est la capacité d’une personne A d’obtenir qu’une personne B fasse quelque chose qu’elle n’aurait pas fait sans l’intervention de A (R. Dhal, 1968)
    - Qui dit organisation dit pouvoir.
    - Le pouvoir suppose la plus part du temps un système de sanction
  + Autorité
    - L’autorité est la capacité à faire observer volontairement les ordres.
    - Contrairement au pouvoir, il n’y a pas de système de sanction.
    - Généralement dans une relation entre responsable et subordonné, le pouvoir et l’autorité sont utilisés.
  + Leadership
    - Le leadership est la capacité d’une personne à influencer les autres sans donner d’ordre.
    - Exemple : un étudiant charismatique peut inciter les autres étudiants à faire quelque chose sans donner d’ordre.
    - D’après l’école de relations humaines , tout le monde influence les autres et donc a du pouvoir sur les autres.
* Les sources du pouvoir
  + Les sources de pouvoir selon M. Weber
    - Selon M. Weber, le fondement du pouvoir est l’autorité et il distingue trois types d’autorités :
      * L’autorité charismatique, fondé sur la personnalité ;
      * L’autorité traditionnelle, fondée sur les coutumes, les habitudes ;
      * L’autorité rationnelle-légale, fondée sur dès règles, des procédures
    - D’après weber, c’est l’autorité rationnelle légale qui est la plus légitime et la plus stable dans le temps.
    - Weber propose une organisation bureaucratique
  + Les sources de pouvoir selon Crozier et Friedberg
    - Selon Crozier et FriedBerg, d’un individu provient de sa capacité à profiter d’une zone d’incertitude.
    - Une zone d’incertitude est une partie d’une entité, d’une fonction, d’un service qui est détenue, de manière informelle, par une personne ou un groupe y exerçant un pouvoir non donné a priori
    - Cette zone d’incertitude peut provenir :
      * D’expertise basé sur la maitrise technique ou théorique
      * La connaissance d’information privilégiées
      * La connaissance de règles ou de procédures

### Comment s’exerce-t-il ?

* La direction d’une organisation
  + La direction d’une organisation en pratique
    - L’approche de Fayol
      * Prévoir : se préparer à l’avenir
      * Organiser : fournir les moyens à l’organisation
      * Commander : donner des ordres
      * Coordonner : harmoniser, unir les actes et les efforts
      * Contrôler : s’assurer du respect des ordres
    - L’approche de Mintzberg



* + Les styles de direction

Un style de direction est un type de relation instaurées par le détenteur de l’autorité et celui qui la subit

* + - Les styles directions de K. Lewin

Selon K. Lewin il y a 3 styles de direction

* + - * Le manager démocratique
      * Le manager autoritaire
      * Le manager laisser-faire
    - Les styles de directions selon R. Liker
      * **Le manager autoritaire :** Communication à sens unique et utilise crainte et sanctions
      * **Le manager paternaliste :** Utilise menaces et récompenses et décentralise les décisions mineures
      * **Le manager consultatif :** Laisse croire que les subordonnées influencent les décisions. La communication est à double sens
      * **Le manager participatif :**Les subordonnées participent activement aux prises de décision. La coopération est forte. L’information circule librement
* La responsabilisation, l’autonomie, la confiance et le pouvoir
  + Les relations de pouvoir
    - Les relations de pouvoir peuvent
      * être de nature formelle / informelle
      * motiver les subordonnés et les inciter à s’impliquer / bloquer les initiatives, freiner la participation…
    - C’est le degré de responsabilité et d’autonomie laissé aux subordonnés ainsi que le climat de confiance instauré qui vont orienter les relations de pouvoir
  + Les variables à gérer dans l’exercice du pouvoir
    - Responsabilité et autonomie
      * La responsabilité et le fait de supporter les conséquences de ses actes.
      * L’autonomie est le fait de pouvoir décider de comment faire quelque chose.
      * Le manager doit fixer le degré de responsabilité et d’autonomie qu’il laisse à ses subordonnés.
    - La confiance
      * La délégation du pouvoir entraine la confiance dans la capacité d’autrui à réaliser les tâches
      * Faire confiance permet de gagner du temps. Cependant, il ne faut pas tomber dans le « laisser-faire »
* Le contrôle du pouvoir
  + Le contrôle des salariés
    - Trouver le juste équilibre entre contrôle des salariés et confiance.
    - La confiance n’exclue pas le contrôle.
    - Cependant trop de contrôle =
      * Perte de temps
      * Perte d’autonomie et de responsabilité et donc perte de motivation
  + Le contrôle des dirigeants
    - Le contrôle direct des dirigeants par des organes internes
      * Le conseil d’administration
      * Différents comités (comité rémunération, comité stratégique)
    - Le contrôle indirect des dirigeants par le marché financier
      * Les stocks options
      * Un cours de bourse bas fait courir le risque d’un rachat

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

# Stratégie de l’innovation

# L’éthique dans le numérique