

# ***Chapitre II***

## **Section 3: Théories managériales et d'organisation de l'entreprise**

## **Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation* de l'entreprise (1/12)**

---

### **❑ L'entreprise analysée par les théoriciens classiques de l'organisation:**

- Les théories managériales ont permis une première intrusion dans la « boîte noire » entreprise, dévoilant, du même coup, la complexité de son fonctionnement.

### **1. Les théoriciens « classiques » des organisations:**

- ❑ Elles ont analysé le *fonctionnement* de l'entreprise et son *mode de gestion en interne*

### **A. Le courant Scientifique (F. TAYLOR)**

- L'entreprise est une unité de production rationnelle où les hommes exécutent des ordres donnés par leurs supérieurs dans le but de réaliser un **profit maximum**

## **Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation* de l'entreprise (2/12)**

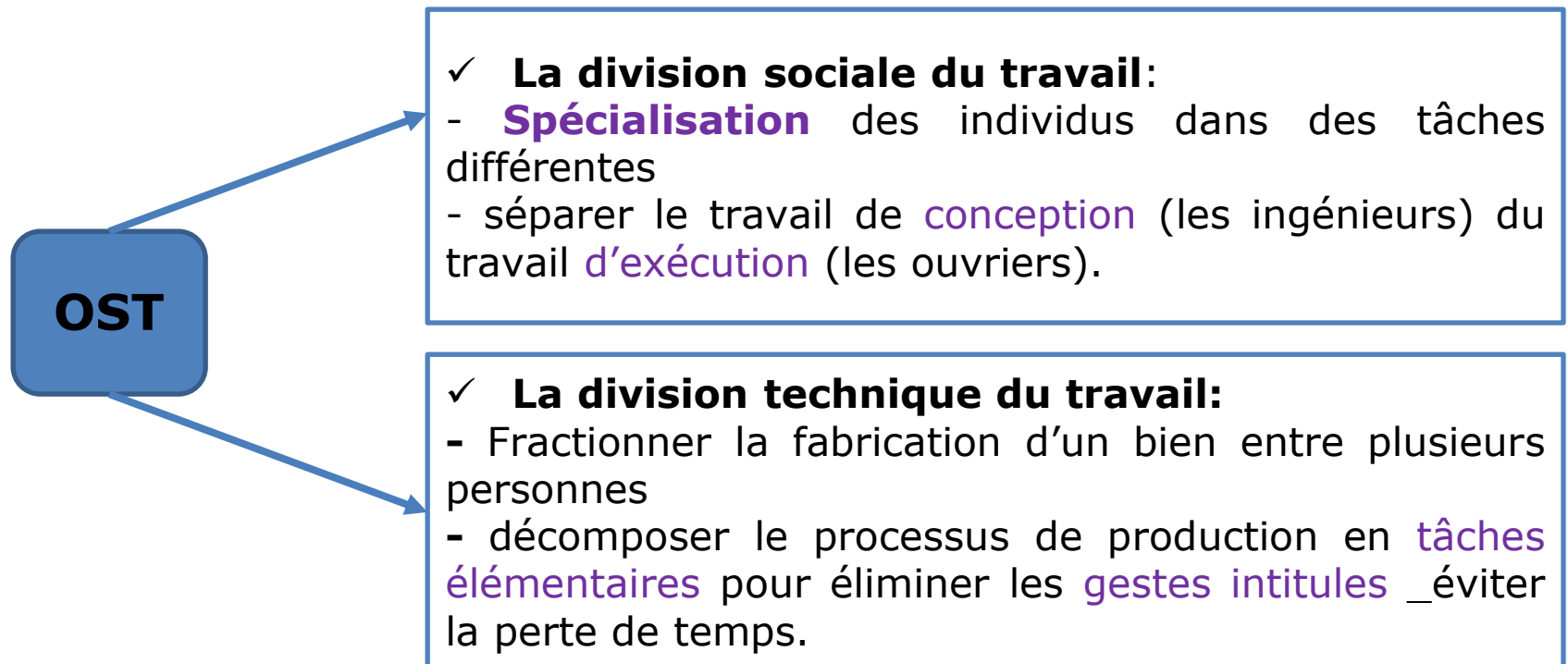
---

- ❑ **L'entreprise analysée par les théoriciens classiques de l'organisation:**
- ❑ Une organisation entant que telle, on l'a considérée comme étant *rationnelle*
- ❑ F.TAYLOR a utilisé *l'organisation scientifique de travail*

## Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation de l'entreprise* (3/12)

---

- ❑ F.TAYLOR préconise **deux solutions** pour une organisation scientifique de travail (OST)



## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (4/12)**

---

### ❖ **Les tâches :**

- Les ingénieurs: (conception)
  - ✓ étudier scientifiquement le processus de production;
  - ✓ diviser le travail;
  - ✓ attribuer à chaque tâche un temps de réalisation.
- Les ouvriers : (exécution)
  - ✓ respecter les consignes;
  - ✓ Produire.

### ❖ **Les principes recensés dans les travaux de F. TAYLOR**

- L'OST repose sur l'étude des relations entre l'homme et la machine;
- L'étude du mouvement (du personnel) cherche à découvrir le **geste le moins fatigant** qui permet d'accomplir plus de travail dans une unité de temps;

## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (5/12)**

---

- ❖ **Les principes recensés dans les travaux de F. TAYLOR** (suite)
  - L'amélioration du mouvement conduit au fractionnement des tâches: le personnel est formé pour accomplir une tâche précise et limitée;
    - **ex:** l'ouvrier soude la partie droite du carrosserie seulement car, pour éviter le temps perdu pour le déplacement, c'est un autre ouvrier qui soude la partie gauche...
  - La **préparation** du travail est séparée de **l'exécution**;
  - La relation entre le salaire et la production est **étroite**
    - L'OST lie le salaire aux quantités produites: c'est le principe du salaire au rendement
  - La proximité du contrôle.
    - Pour chaque 6 exécutants, il y a un chef d'équipe (spécialiste) qui intervient ponctuellement selon les besoins

## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (6/12)**

---

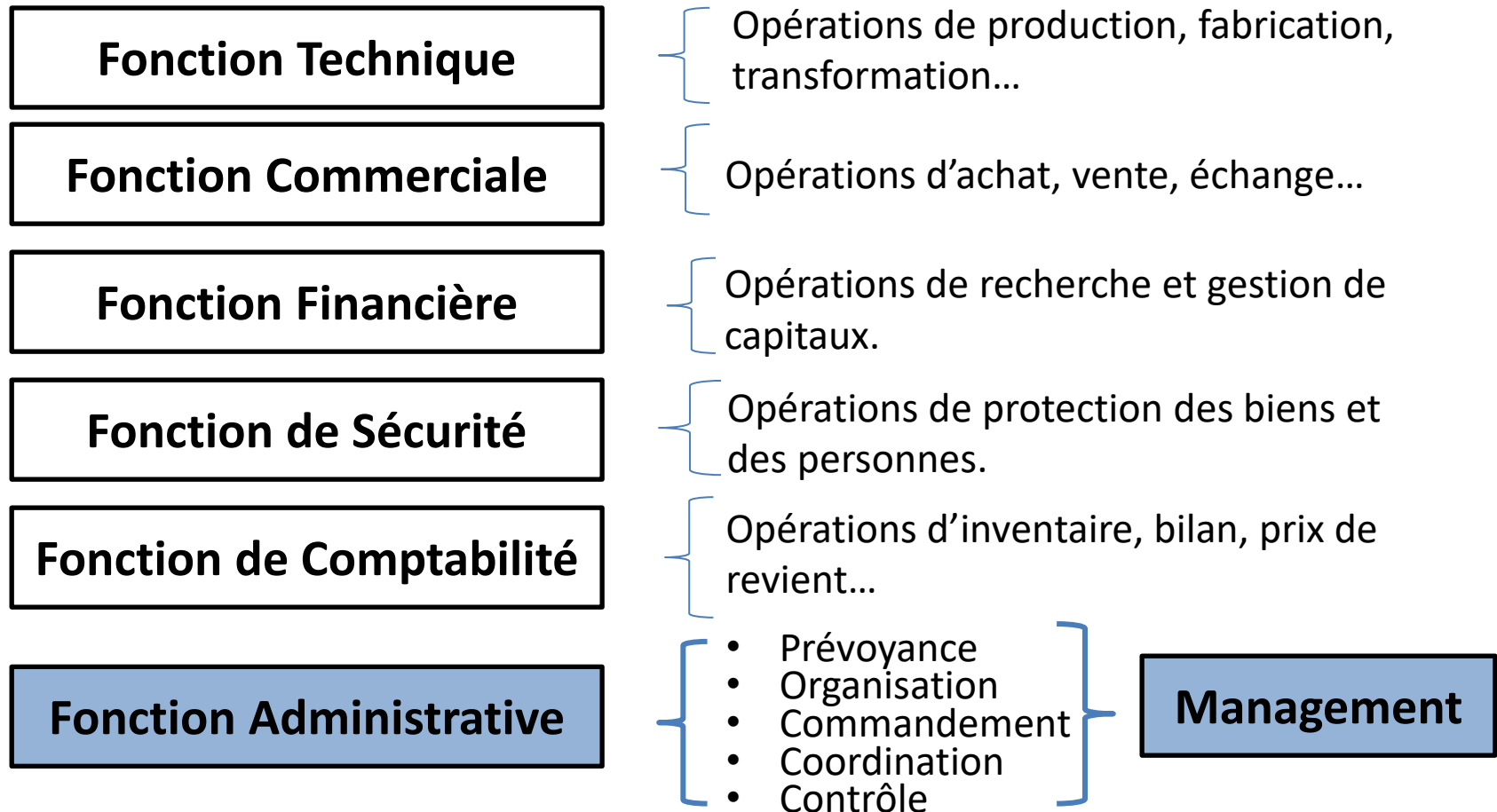
### **B. Le courant Administratif (H. FAYOL)**

- H. FAYOL complète le travail de TAYLOR en analysant le travail des dirigeants
- Il aborde le point de vue administratif, il définit les tâches dévolus (destinés) à la direction (dirigeants)
- Diriger: c'est 5 activités\*
  - **Prévoir, Organiser, Commander, Coordonner et Contrôler.**

*\*NB: à approfondir en S2*

# Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation de l'entreprise* (7/12)

Figure 8 : les six fonctions de l'entreprise selon FAYOL





## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (8/12)**

---

### **B. Le courant Administratif (H. FAYOL)**

- ❖ **Les cinq principes essentiels de la gestion administrative:**
  - **Prévenir:** scruter l'avenir et dresser le programme d'action;
  - **Organiser:** constituer le double organisme matériel et social;
  - **Commander:** fixer l'ordre de la hiérarchie et des responsabilités;
  - **Coordonner:** relier, harmoniser tous les actes et tous les efforts de l'entreprise;
  - **Contrôler:** veiller à ce que tout se passe conformément aux règles établies et ordres donnés.

## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (9/12)**

---

### **1. Les théoriciens « classiques » des organisation:**

- Que ce soit TAYLOR ou FAYOL, c'était essentiellement l'organisation **rationnelle**
- Le **rôle** principale de l'entreprise était celui de la production et de la répartition de la richesse et son **objectif** était toujours la maximisation du **profit**

## **Section 3: Théories *managériales* et d'organisation de l'entreprise (10/12)**

---

### **2. Les théoriciens « néoclassiques » des organisations**

- P. Druker, A. Sloan, O. Gélinier ... partent de **l'observation** d'entreprise performante pour définir le modèle de management qui se fonde sur **l'efficacité** des structures de la firme ...
- Ils ont déduit les **facteurs** qui sont derrière **l'efficacité** de ces entreprises.

## Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation de l'entreprise* (11/12)

---

### 2. Les théoriciens « *néoclassiques* » des organisations

- Les apports de ce courant: deux principaux apports de management sont proposés:
  - La *direction par objectif* (**DPO**); pour responsabiliser le personnel, il faut lui donner des objectifs et bien-sûr les contrôler à la fin
    - ce ne sont pas les tâches à accomplir mais plutôt les objectifs qui sont assignés par la direction
  - La *décentralisation* : une manière de transférer le pouvoir de décision au niveau le plus proche de l'exécution ....
    - au lieu de centraliser toutes les décisions sous les mains du sommet stratégique « direction générale ou directeur », on transfère une partie du pouvoir de décision vers le bas de la hiérarchie

## Section 3: Théories *managériales* et *d'organisation de l'entreprise* (12/12)

---

### 3. L'entreprise : un **groupement humain** (l'école des Relations Humaines):

- La 2ème perception (approche) de l'entreprise: *l'entreprise est un « **groupement humain** »*
- L'école des relations humaines : les tenants de cette école perçoivent l'entreprise comme étant *un regroupement humain*
- *L'entreprise n'est plus **uniquement** un **agent économique** dont le seul objectif est le profit ...*

*Mais, elle est aussi*

#### ➤ *l'apport de l'école des RH:*

1. Une **organisation**: avec sa dynamique propre, une équipe amenée à prendre des **décisions** pour atteindre des **objectifs** communs.
2. Un acteur (cellule) social(e)
3. Un centre de décision