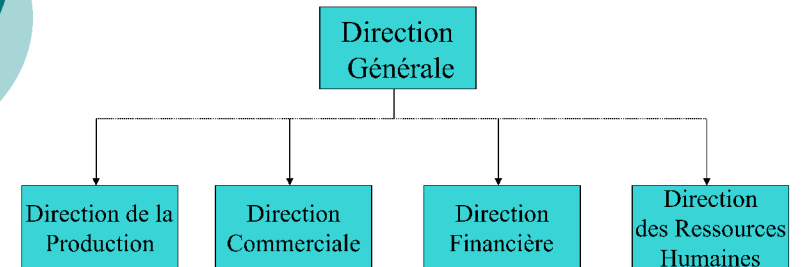




MANAGEMENT DES ORGANISATIONS



Les grandes fonctions de l'entreprise



La direction générale

- Services généraux, secrétariat de direction
- Management stratégique et arbitrages
- Veille stratégique et prospective
- Management du système d'information
- Stratégie de communication, lobbying



La fonction production

- Recherche & Développement
 - Innovation produits
 - Dépôt de brevets
- Gestion de la production
 - Bureau d'études, méthodes
 - Ordonnancement, planification
 - Fabrication
 - Gestion des stocks, magasinage
 - Approvisionnement, logistique
 - Maintenance technique
- Gestion de la qualité et prévention des risques

La fonction commerciale

- Achats des M.P., des fournitures et consommables
- Démarche Marketing
 - Etudes de marché
 - Stratégie et positionnement commercial
 - Communication, Publicité, Marque, Logo
 - Politique tarifaire et conditions de vente
 - Distribution, livraison
- Force de vente
 - Prospection clientèle et administration commerciale
 - Négociation et suivi commercial
- Service après vente, réclamations clients

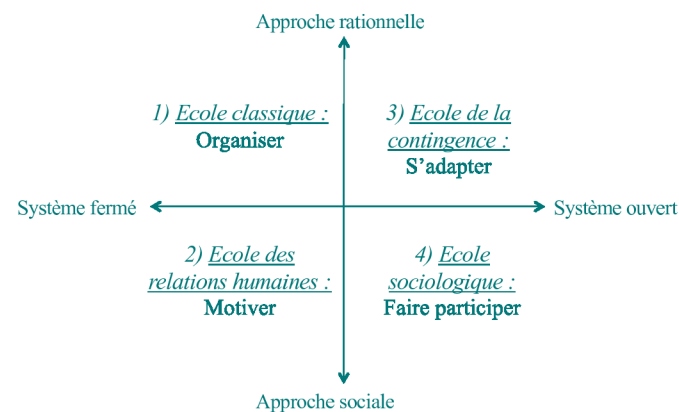
La fonction comptable et financière

- Comptabilité générale
 - Comptabilités clients, fournisseurs
 - Déclarations sociales et fiscales
 - Gestion de la paie
 - Inventaire comptable et documents annuels
- Comptabilité analytique et contrôle de gestion
- Gestion de la trésorerie
- Financement des investissements et gestion des immobilisations

La fonction ressources humaines

- Gestion des emplois
 - Recrutement, stages, intégration
 - Gestion prévisionnelle des emplois et compétences
 - Licenciements, départs retraite
- Gestion des rémunérations
 - Gestion de la masse salariale et des rémunérations
 - Traitement des bulletins de paie
 - Cotisations sociales et taxes liées à l'emploi
- Organisation et gestion sociale
 - Organisation du travail et du temps de travail
 - Plan de formation, entretiens d'évaluations
 - Structuration des relations avec RP, CE, CHSCT, DS
 - Conditions de travail et ergonomie
 - Communication interne
 - Gestion du climat social et management

Les différentes écoles de management





L'école classique : *une approche scientifique*

- F. W. Taylor (1856-1915) Organisation scientifique du travail.
- H. Ford (1863-1947) Le Fordisme et la production de masse.
- H. Fayol (1841-1925) L'administration industrielle et générale d'une organisation.
- M. Weber (1854-1920) Les fondements de l'autorité dans une organisation.



L'école classique **F. W. Taylor et sa conception de l'O.S.T**

- La division verticale du travail. La séparation entre la conception et la fabrication.
- La division horizontale du travail. La décomposition du travail en tâches élémentaires.
- Le salaire au rendement. La stimulation au travail des ouvriers par un salaire variable suivant la productivité.
- La mise en place d'une hiérarchie fonctionnelle pour contrôler le travail des ouvriers.



L'école classique **H. Ford et la production de masse**

- L'utilisation de convoyeurs pour organiser le travail à la chaîne continue. Optimisation du travail posté.
- La standardisation industrielle des pièces de fabrication pour diminuer les coûts de production.
- La rémunération des ouvriers par un salaire supérieur au marché pour fidéliser les meilleurs et offrir du pouvoir d'achat propre à stimuler la consommation (notamment des voitures Ford).



L'école classique **H. Fayol et l'administration générale de l'organisation**

- Description des fonctions essentielles :
 - La gestion technique de production
 - La gestion Commerciale d'achat et de vente
 - La gestion Financière de ressources en capitaux
 - La gestion Comptable de contrôle des coûts
 - La gestion Sécurité de prévention des risques
 - La gestion administrative des documents
- Les principales tâches de management :
 - Prévoir, organiser, commander, coordonner, contrôler

L'école classique

H. Fayol et l'administration générale de l'organisation

- Veiller à ce que le programme d'actions soit murement préparé et fermement exécuté.
- Veiller à ce que l'organisation sociale et matérielle soit en rapport avec le but, les ressources et les besoins de l'entreprise.
- Etablir une direction unique, compétente et rigoureuse.
- Concerter les actions, coordonner les efforts.
- Formuler des décisions claires, nettes et précises.
- Concourir à un bon recrutement.
- Définir nettement les attributions et faire tout contrôler.
- Encourager le goût des initiatives et des responsabilités.
- Rémunérer équitablement et habilement les services rendus.
- Prendre des sanctions contre les fautes et les erreurs.
- Faire observer la discipline et surveiller l'ordre matériel.
- Veiller à ce que les intérêts particuliers soit subordonnés aux intérêts de l'entreprise.
- Combattre les abus de réglementation, de formalisme et de paperasserie.

L'école classique

M. Weber et le fonctionnement bureaucratique

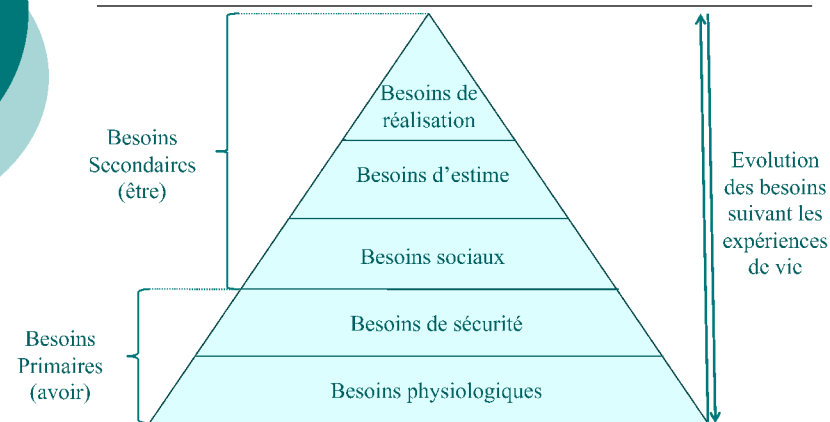
- Les fondements de l'autorité. Sociologie des religions.
- La légitimité traditionnelle. Le poids du passé, des us et coutumes, des anciens sur la communauté.
- La légitimité charismatique. L'effet d'entraînement d'un leader, son pouvoir de séduction sur un groupe.
- La légitimité rationnelle et légale. L'impact des règles et procédure. Fonctionnement bureaucratique (fonctions, hiérarchie, spécialisation, règles)

L'école des relations humaines *une approche psychosociologique*

- L'émergence d'un nouveau paradigme:
E. Mayo (1880-1949)
 - l'expérience d'Hawthorne à la Western Electric (1927-1932)
Besoin de considération et de reconnaissance
- Deux axes de développements :
 - Les motivations au travail :
A. Maslow, F. Herzberg , D. Mac Grégor
 - La dynamique des groupes :
K. Lewin, J. Moreno, R. Lickert, C. Argyris

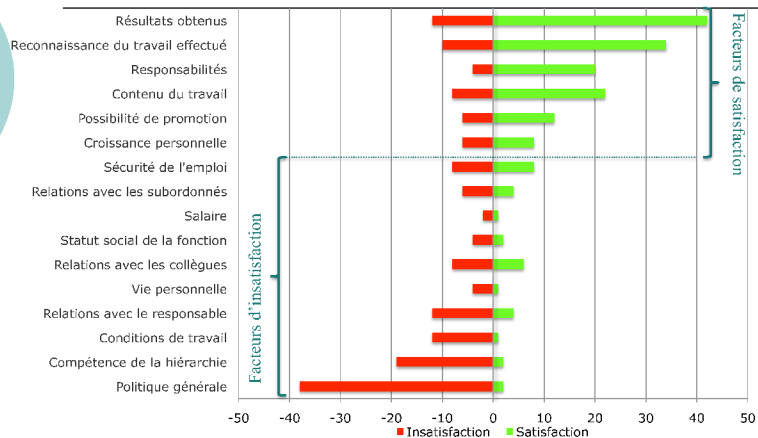
L'école des relations humaines

A. Maslow (1908-1970) La pyramide des besoins



L'école des relations humaines

F. Herzberg (1923-2000) Facteurs de satisfaction et d'insatisfaction



L'école des relations humaines

D. Mac Grégor (1906-1964) Confiance et modes de management

- Mac Grégor développe une théorie du management qui oppose deux conceptions de l'homme au travail.
- La théorie X qui fait l'hypothèse que :
 - L'individu n'est pas fait pour le travail; on est méfiant sur son implication; on doit le contrôler, le diriger et le sanctionner si nécessaire.
- La théorie Y qui fait l'hypothèse que :
 - Le travail peut être source de satisfaction; on peut responsabiliser l'individu sur des objectifs négociés et acceptés.
- Une application de la théorie Y : la Direction Par Objectif, un style de management basé sur la confiance.

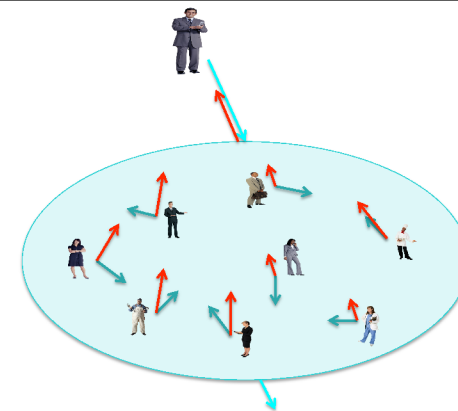
L'école des relations humaines

Kurt Lewin (1890-1947) et les formes de leadership

- K. Lewin avec Lippitt et White décrivent 3 formes de leadership :
 - Le style autoritaire autocratique qui décide seul; son efficacité est bonne sur le court terme.
 - Le style « démocratique » qui consulte, écoute et dialogue avant de décider; son efficacité est bonne sur le court terme et meilleure sur le moyen terme.
 - Le style permissif « laisser faire » qui laisse le groupe livré à lui même pour décider; il provoque dysfonctionnements et contre performance.

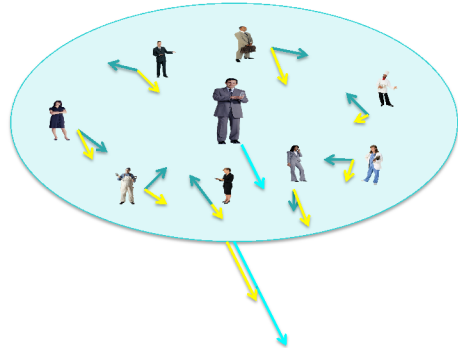
L'école des relations humaines

Kurt Lewin (1890-1947) et la théorie des champs



L'école des relations humaines

Kurt Lewin (1890-1947) et la théorie des champs



L'école des relations humaines

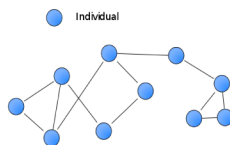
R. Likert (1903-1981) et les styles de management

- R. Likert, reprenant les travaux de Lewin décrit 4 styles de management :
 - Le style autoritaire exploiteur qui dirige en utilisant comme moyen de pression les menaces et la peur des sanctions.
 - Le style autoritaire paternaliste (bienveillant) qui dirige en alternant récompenses et sanctions suivant le bon comportement du subordonné vis à vis du chef.
 - Le style consultatif qui dirige en utilisant la consultation de ses collaborateurs avant de décider.
 - Le style participatif qui implique son équipe dans la construction d'objectifs communs, la coopération de tous et des décisions collégiales.

L'école des relations humaines

J. Moreno (1889-1974) Sociométrie des relations

- Le sociogramme est un diagramme des liens sociaux qu'une personne possède (relations personnelles, relations professionnelles, canaux de communication).
- Le sociogramme permet d'identifier la dynamique d'un groupe au travers des interrelations.



L'école des relations humaines

C. Argyris (1923-...) Les boucles d'apprentissage

