**Chapitre 1**

**Introduction au management des organisations**

**1. Définition :**

Une organisation désigne un groupe social formé d’individus en interaction, ayant un but collectif, mais dans les préférences, les informations, les connaissances et les intérêts peuvent être différents. Il s’agit par exemple d’une entreprise, d’une administration publique, d’un parti politique… L’organisation désigne l’action d’organiser (structure, répartir, délimiter…).

L’organisation peut aussi être considérée comme étant une forme que prennent les interactions sociales, elle se caractérise par une régulation plus ou moins formelle des rôles de chacun au sein de celle-ci.

Le management des organisations est la gestion des ressources, il s’agit de l’ensemble des techniques d’organisation des ressources (humaines, financières…) mobilisées pour atteindre un objectif.

**2. La direction de l’organisation :**

La direction de l’organisation agit par différentes actions :

* 1. **Finaliser, animer et contrôler :**

L’étude de la décision permet de souligner que décider consiste avant tout à faire des choix. La finalisation, l’animation et le contrôle permettant de :

* Fixer les objectifs et choisir les moyens de les atteindre en intégrant les diverses contraintes auxquelles l’organisation se trouve confrontée.
* Mobiliser les membres de l’organisation afin de permettre l’orientation de leurs activités vers la réalisation des objectifs.
* S’assurer de la pertinence des moyens employés et vérifier les résultats obtenus.

**2.2 Le style de la direction :**

Les styles de direction se différent d’une situation à une autre.

On peut distinguer les styles de direction suivante : autoritarisme, paternalisme, consultative ou participative.

Ces différentes formes de direction résultent de l’interaction de plusieurs facteurs qui sont principalement reliés :

* Aux dirigeants (aspects comportementaux, origine sociologique formation, qualités relationnelles…)
* Aux caractéristique de l’organisation (taille, structure propriété du capital, domaine d’activité…).

**2.3 Les limites du pouvoir managérial :**

La diversité des intérêts des différentes parties liées à une organisation conduit à la création de conflits. Par conséquent la mise en place d’un dispositif de contrôle du pouvoir est indispensable afin d’obtenir la coopération des acteurs. Dans ce sens que l’existence de contre-pouvoir sont alors nécessaires pour limiter les zones de pouvoir qui peuvent s’étendre de manière excessive et faire l’objet d’obstacle à l’efficacité du fonctionnement du l’organisation.

* 1. **Enjeu :**

L’intérêt de l’organisation est de réduire la tension naturelle qui existe spontanément entre d’une part les finalités choisies, et d’autre part les moyens disponibles pour y parvenir.

L’organisation parvient mieux à réguler cette tension, l’organisation agit en tant que système (c’est-à-dire un ensemble d’élément en interaction) pour faciliter la circulation de l’information dans le but de répondre à des besoins et d’atteindre des objectifs déterminés.

1. **La structure organisationnelle.**

**3.1 Définition :**

Le terme « structure organisationnelle » vient de la théorie d’organisation, dans le cas d’une entreprise désigne le cadre hiérarchique qui définit la division interne du travail.

* 1. **Importance de la structure organisationnelle**

- Les entreprises ont besoin d’une structure claire pour fonctionner et croitre en même temps. Sans structure il n’y a pas d’objectif clair, ni pour la direction, ni pour les employés. Personne ne sait exactement ce qui relève de sa compétence et à qui rendre compte ce qui crée de la confusion et du stress et rend les conflits de responsabilité inévitables, il en résulte un manque de coordination et un certain lecteur.

- Une structure organisationnelle conduit à structurer une entreprise par rapport à des objectifs déterminé tels que :

* L’augmentation de la production.
* La sécurisation de l’avenir
* Amélioration de la qualité d’un produit (nécessitant la mise en place de dispositif humain et matériel appropriés)

Dans ce contexte il y’a lieu de clarifier ce qui suit :

* Les différents départements existant dans l’entreprise.
* Les responsabilités liées à ces départements.
* La hiérarchie du commandement dans l’entreprise.

1. **Caractéristiques de la structure organisationnelle :**

Parmi les principales caractéristiques d’une structure organisationnelle dans une entreprise, on peut distinguer ce qui suit :

* La centralisation
* La formalisation
* La départementalisation
  1. **La centralisation :**

Il s’agit de savoir si l’aspect de gestion dans une entreprise donnée est centralisé ou bien décentralisé. En d’autre terme la caractéristique de centralisation nous permet de savoir si la prise de décision dans l’entreprise est bien installée à un point central, ou bien elle est décentralisée par rapport aux différents niveaux hiérarchiques. Cette deuxième forme peut être considérée comme étant la plus démocratique mais peut aussi conduire à un ralentissement par rapport au processus décisionnel.

* 1. **La formalisation :**

Lorsque les emplois et les processus obéissent fortement à la réglementation et à la normalisation indépendamment de la personne qui les exécute là il s’agit d’une structure organisationnelle formelle. Alors qu’une structure organisationnelle informelle donne plus de liberté à l’individu pour l’organisation de son travail compte tenue de ses compétences, de son expérience et de ses préférences.

* 1. **La départementalisation**

Afin de mettre en œuvre un projet quelconque dans une entreprise les emplois doivent être regroupés ensemble. Lorsque les départements sont autonomes entre elles on parle d’une formation rigide, les départements interagissent faiblement les uns avec les autres. Alors qu’une collaboration plus favorisée définit une formation plus flexible.

1. **Importance de l’outil de communication dans une organisation :**

La procédure de communication est une opération vitale et dynamique pour une organisation, elle consiste dans la réception et le transfert de l’information d’une personne à une autre, ou d’un groupe à un autre. En considérant que l’organisation est une existence social, rassemblant un groupe d’individus travaillant dans des domaines différents de l’organisation, l’élément essentiel dans le mouvement et la dynamique de l’organisation, c’est l’outil de communication entre les différentes composantes de l’organisation.

* 1. **Définition de la communication :**

La communication est l’ensemble des processus physiques et physiologiques par lesquels s’effectue l’opération de la mise en relation d’une ou plusieurs personnes considérées comme étant « Emetteurs », avec une ou plusieurs personnes considérées comme étant « récepteurs » afin d’atteindre un objectif déterminés.

* 1. **Les composantes de la communication :**

La procédure de communication se compose de différents éléments :

* + 1. **Le message :** le message d’une communication consiste dans l’ensemble des informations ou des directives devant faire l’objet d’un échange entre deux éléments.
    2. **L’émetteur (ou destinateur) :**

L’émetteur émet le message de manière orale ou écrite, l’émetteur peut être un individu ou une organisation (entreprise, système,…).

* + 1. **Le récepteur (ou destinataire) :**

Le récepteur reçoit le message que l’émetteur lui transmis, le récepteur peut être un individu, un groupe, une machine. Lorsque la transmission du message par l’émetteur au récepteur conduit au changement dans le comportement de celui-ci, alors on parle de la réception.

* + 1. **Le canal de communication :**

Il s’agit de moyens techniques auxquels l’émetteur doit faire recours afin d’assurer l’acheminement de son message vers le récepteur. Il peut s’agir de réunions d’information de courriers, ou de site interne.

* 1. **Les formes de la communication :**

Chaque organisation doit établir un plan d’organisation définissant clairement le type d’information à communiquer, à qui s’adresse cette information, ainsi que le canal d’information, on peut distinguer les formes de communication suivantes.

* + 1. **Communication descendante :**

Les responsables à tous les niveaux hiérarchiques doivent régulièrement informer les employés qui relèvent d’eux de la stratégie, des plans d’amélioration, des résultats obtenus et des principales décisions prises.

* + 1. **Communication Ascendante :**

Dans ce type de communication l’information provient de la base de l’organisation (Exemple : ouvriers…) pour atteindre le haut de la direction et ceci par l’utilisation de différents moyens de collecte de l’information tels que le sondage, le questionnaire……….…

Différentes réunions peuvent être organisées en commençant par les réunions hiérarchiques inférieures, suivi par les réunions supérieures pour transmettre l’information dans la direction ascendante.

Exemple : le suivi médical des travailleurs exposés aux effets nocifs de substances chimiques dangereuses afin de combattre le développement des maladies professionnelles.

1. **La prise de décision dans une organisation :** 
   1. **Définition :**

Une décision peut être définie comme étant le fait de choisir entre plusieurs options et par la suite mettre en œuvre la salutation retenue.

La décision est le fait d’effectuer un choix parmi un ensemble de solutions afin de résoudre un problème auquel une organisation est confrontée.

* 1. **Importance de la prise de décision :**

Il s’agit d’un engagement spécifique à exécuter une action. Ce sont les forces et les faiblesses d’une organisation, ce sont les opportunités, les menaces et plus généralement l’environnement qui conduisent les membres d’une organisation à devoir prendre une décision, afin d’anticiper, orienter les actions pour faire force à une situation.

Pour assurer le développement de l’entreprise par rapport à un environnement concurrentiel, le responsable de l’entreprise doit être en mesure de prendre le plus rapidement possible les décisions appropriées par rapport à des situations qui s’imposent, lui assurant la rentabilité, la pérennité et lui offrant plus de compétitivités.

* 1. **Modèles de prise de décision :** 
     1. **Le modèle classique :**

Selon le modèle classique, l’homme effectue des choix qui rationnels, la prise de décision découle d’un traitement de l’information ainsi le décideur recherche une solution optimale et « rationnelle ».

La prise de décision est le résultat du processus suivant :

* Phase de diagnostic : pendant cette phase le décideur doit identifie et formuler le problème.
* Phase de recherche : il s’agit dans cette phase de l’énumération des actions possibles.
* Phase d’évaluation : c’est la comparaison des solutions.
* Phase de choix : il s’agit d’opter pour la solution optimale.
  + 1. **Le model Harvard :**

Ce modèle a pour objectif de maximiser le profit de l’entreprise et cela grâce à une connaissance exacte de son environnement et de faire correspondre les ressources et les besoins à ce derniers et permet ainsi la définition d’un ensemble de choix stratégiques.

Dans ce modèle deux catégories de facteurs sont définies :

* Les facteurs qui indiquent les potentialités de l’entreprise à savoir les opportunités.
* Les facteurs qui déterminent les conditions de l’environnement.
  1. **Les types de décision :**

On distingue deux types de décision :

* + 1. **Les décisions programmées :**

Les décisions programmées se définissent comme étant des décisions routinières et répétitives pour lesquelles l’entreprise a établi des procédures routinières.

* + 1. **Les décisions non programmées :**

Pour lesquelles il n’existe pas de méthodes établies au préalable, on note ici l’absence de procédure standards.