

Introduction au cours de *Management & organisations*

Elodie Loubaresse

M1 MV, 2024-2025

Plan de la séance

- 1. Présentation du cours**
- 2. Programme**
- 3. Modalités d'évaluation**
- 4. Introduction au management**
- 5. Introduction à la théorie des organisations**

Elodie Loubarette

Maître de conférences à la Faculté Jean Monnet

Docteur en sciences de gestion

Enseignements : GRH, Management & organisations, Introduction à la gestion,

Initiation à l'entrepreneuriat, Méthodologie du mémoire

Recherches : Lien entre innovation et organisations dans différents contextes

(réseaux, entreprises, pédagogie...)

Responsabilités :

Responsable de la L3 Gestion & du Master 1 Management en formation à distance

Chargée de mission EAD & innovation pédagogique pour la Faculté

Et vous ?

Quelle L3 d'origine ?

Souhait de poursuite en M2 ?

Attentes par rapport au cours

Présentation du cours

- Cours de 21 heures
- **7séances de 3 heures**
- Pause et travail en groupe en 2nde partie de cours
- Septembre – Novembre 2024
- **Séance finale : évaluation individuelle** sur un examen sous la forme d'une étude de cas

Objectifs du cours

- Donner aux étudiants **une vue d'ensemble sur les théories du management et des organisations**
- A l'issue du cours, les étudiants seront capables d'utiliser les théories et concepts abordés pour **analyser des situations managériales et organisationnelles** concrètes, rencontrées notamment lors de stages ou d'expériences professionnelles

Fonctionnement

- Apports théoriques et pratiques durant le cours
- Travail sur des articles et cas concrets
- Participation orale
- Travail en groupe sur les cas proposés en 2nde partie de séances
- Mise en ligne de documents sur eCampus : slides PPT, articles, ressources...

Bibliographie

« *Théorie des organisations* », Jacques Rojot & Aline Le Flanchec, ESKA

« *Théorie des organisations* », J.M. Plane, Poche, Dunod

« *Théorie des organisations* », S. Landrieux -Kartochian, Gualino

« *Théorie des organisations* », Alain Desreumaux, EMS

« *Théorie des organisations* », Linda Rouleau, PUQ

Plan de la séance

1. **Présentation du cours**
2. **Programme**
3. **Modalités d'évaluation**
4. **Introduction à la gestion**
5. **Introduction à la GRH**

Programme du cours

Cours	Date	Thèmes
1	17.09	Introduction du cours
2	24.09	Les théories classiques et des relations humaines
3	01.10	L'approche de la contingence et des configurations
4	08.10	Le management d'équipe
5	15.10	Communication et culture
6	05.11	Management « toxique »
7	12.11	<i>Examen écrit</i>

Plan de la séance

1. **Présentation du cours**
2. **Programme**
3. **Modalités d'évaluation**
4. **Introduction à la gestion**
5. **Introduction à la GRH**

Modalités d'évaluation

- Evaluation individuelle sur un écrit lors de la 7ème séance
- Points bonus éventuels sur la participation lors des séances

Examen

- Ecrit individuel de 3 heures
- Tous documents “papier” autorisés
- Etude de cas portant sur des enjeux managériaux et organisationnels
- **Proposer une analyse structurée, appuyée sur les concepts pertinents du cours et prenant en compte le contexte**

Critères d'évaluation (*cf. grille d'évaluation*)

- analyse précise et argumentée des pratiques/enjeux proposés
- application des concepts pertinents à l'analyse
- articulation et argumentation
- qualité formelle de la copie
- respect des consignes

Plan de la séance

1. **Présentation du cours**
2. **Programme**
3. **Modalités d'évaluation**
4. **Introduction au management**
5. **Introduction à la théorie des organisations**

Gestion

- **Une jeune discipline** : autonomie prise par rapport au droit et à l'économie en 1967
- Une réunion de théories, modèles et de pratiques
- **Objet d'étude : l'organisation** (l'entreprise est une sous-catégorie)
- **Objectif "praxéologique" et compréhensif** : améliorer le fonctionnement et la compréhension des organisations
- **Moyen** : étude des systèmes de comportements en situation

L'organisation

- **3 significations** : l'action d'organiser, son résultat et l'institution elle-même
- *“Le fruit de l'action collective” (Crozier)*
- **Principales caractéristiques** : structure (formelle, informelle), hommes, hiérarchie, règles, relations de pouvoir, ressources, influence de l'environnement...

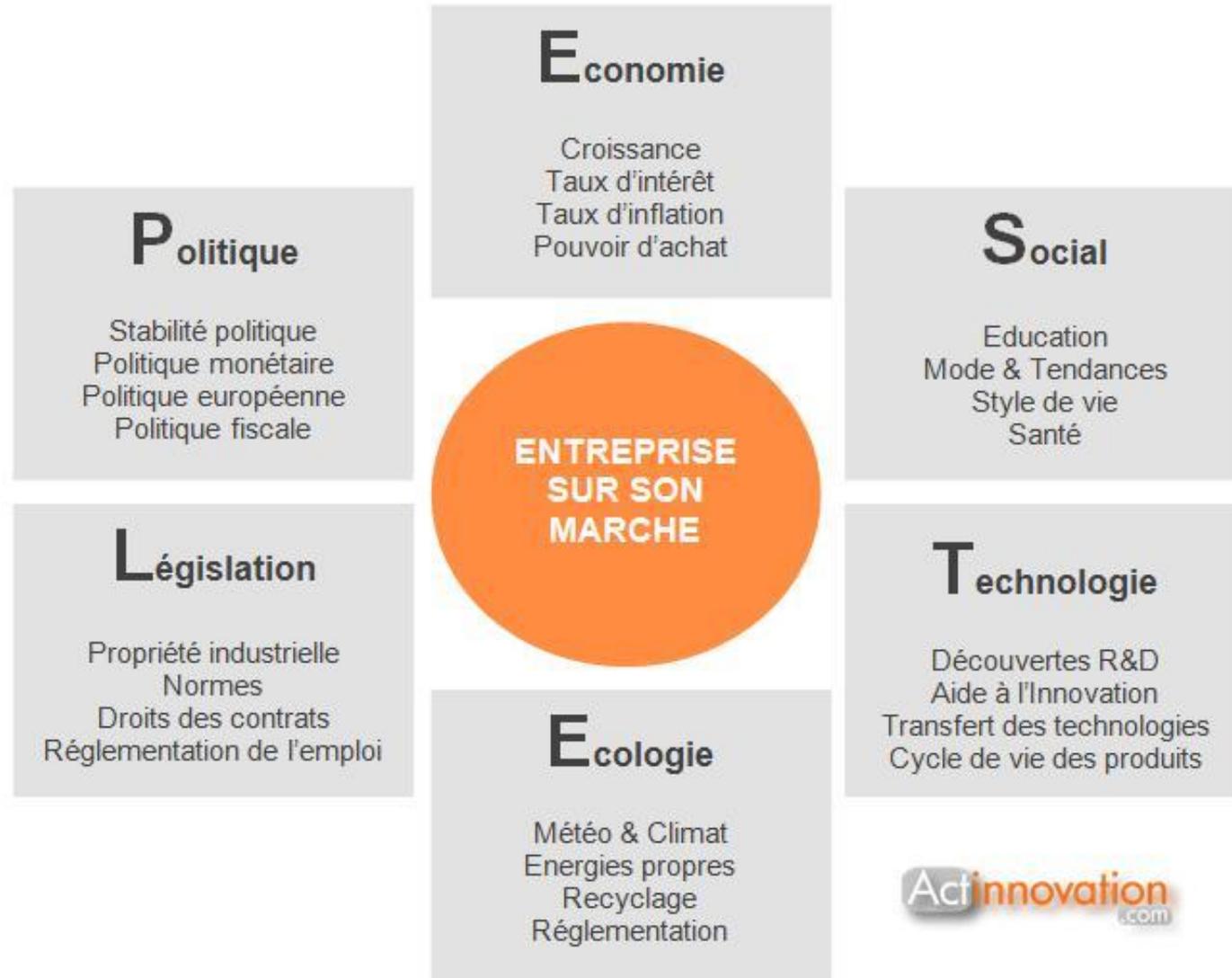
Influence de l'environnement sur l'organisation



CONTINGENCE de l'organisation à son environnement

Représentation schématique de l'environnement : Modèle PESTEL

« Stratégique », Johnson, Scholes, Whittington



Gestion vs. Management

- **Gestion : *approche plus opérationnelle***

Gestion des stocks, gestion de la paie, gestion de trésorerie, gestion de patrimoine...

- **Management : *inclut la dimension stratégique et la référence à la notion de performance***

Management des ressources humaines, management stratégique, marketing management, management d'équipe...

Le management

Selon le Larousse

« Ensemble des techniques de direction, d'organisation et de gestion de l'entreprise »

Le management englobe donc par définition l'organisation et la gestion

Selon Thiétart

« Le management, action ou art ou manière de conduire une organisation, de la diriger, de planifier son développement, de la contrôler, s'applique à tous les domaines d'activités de l'entreprise »

Grandes disciplines / fonctions de l'entreprise

Stratégie

Marketing

Organisation

Ressources Humaines

Comptabilité

Contrôle de gestion

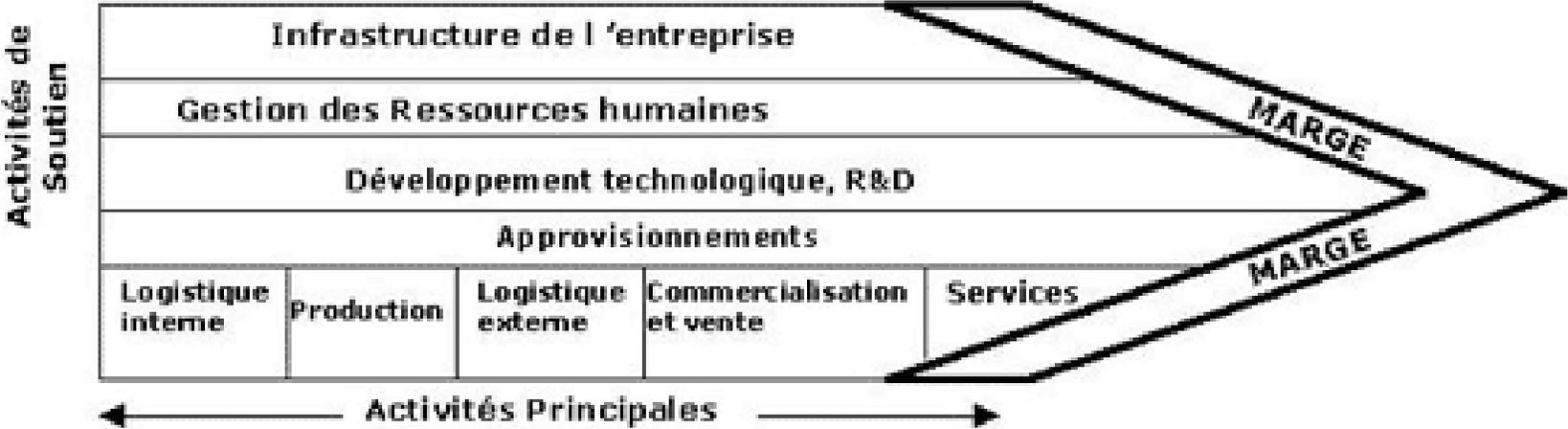
Finance

Gestion de projet

Logistique

.....

Fonctions de l'entreprise



La chaîne de valeur, Porter, 1980

Plan de la séance

1. **Présentation du cours**
2. **Programme**
3. **Modalités d'évaluation**
4. **Introduction au management**
5. **Introduction aux organisations**

Organisations (a) & structure (b)



a. Les organisations

DÉFINITION DE DE FABRÈGUES

Organisation : *espace géographique temporalisé*

Composée d'individus à la recherche d'éléments de satisfaction différents voire contradictoires

Participation à l'organisation : source de droits et obligation

A l'intérieur :

- *procédures,*
- *plans,*
- *systèmes d'animation et de contrôle*
- ...

Les organisations

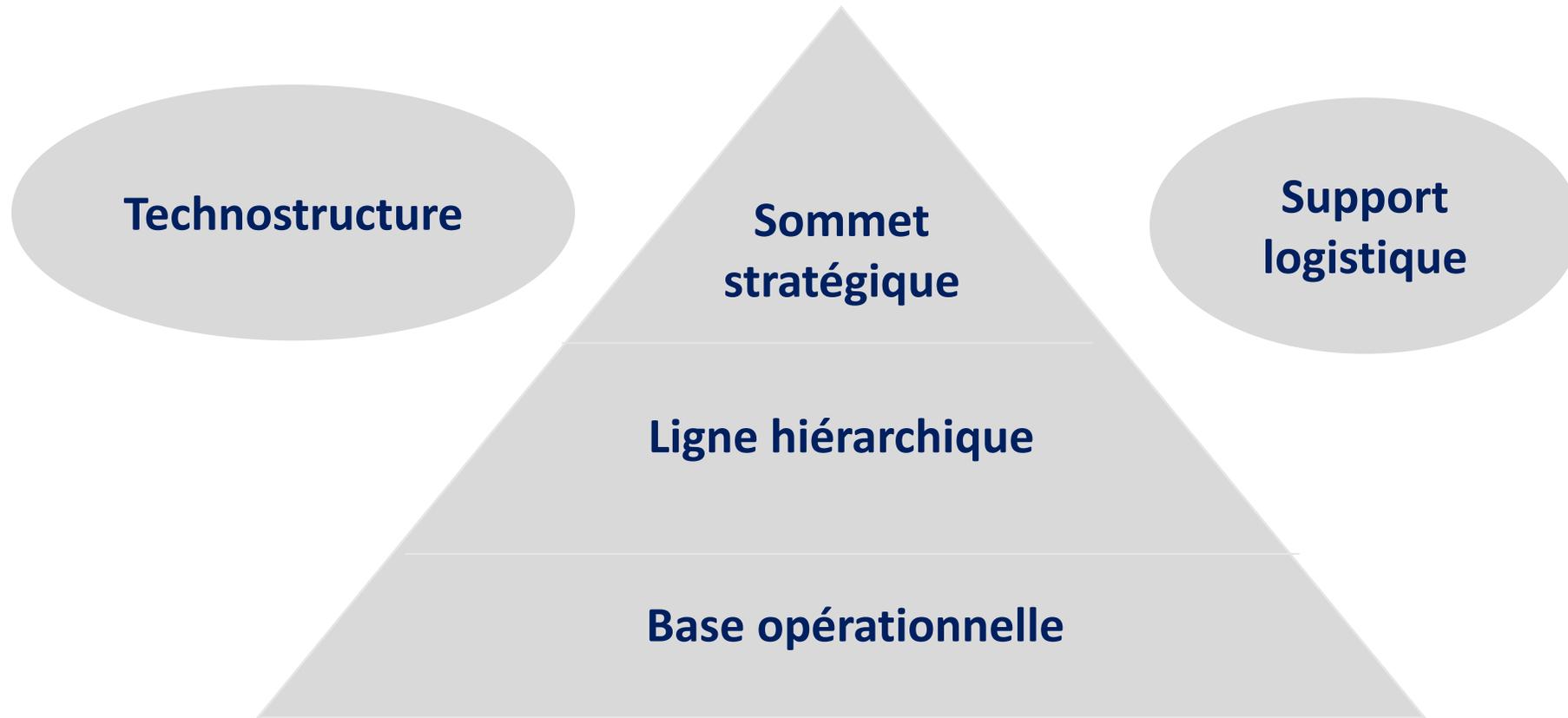
MISSIONS VARIÉES DE L'ORGANISATION

- rechercher des profits
- assurer une mission de service public
- gérer des avantages pour ses sociétaires

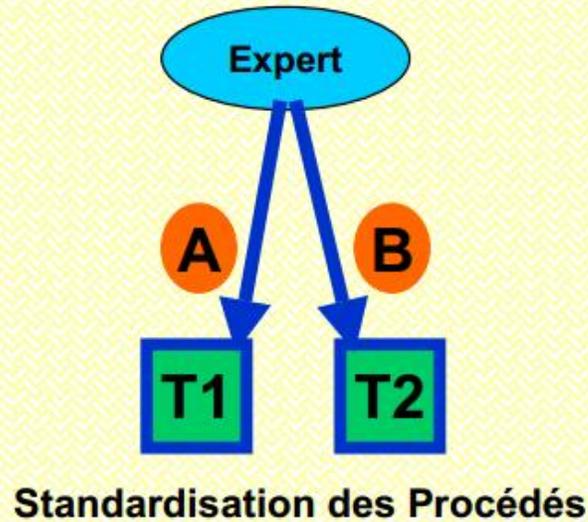
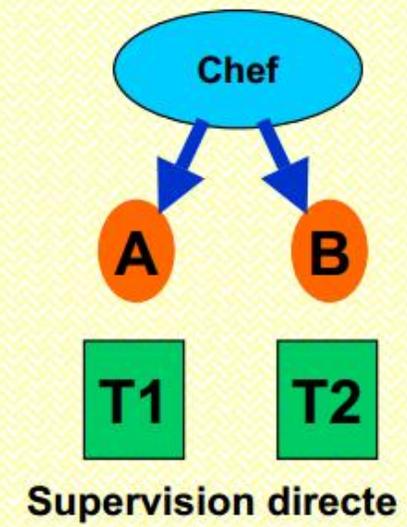
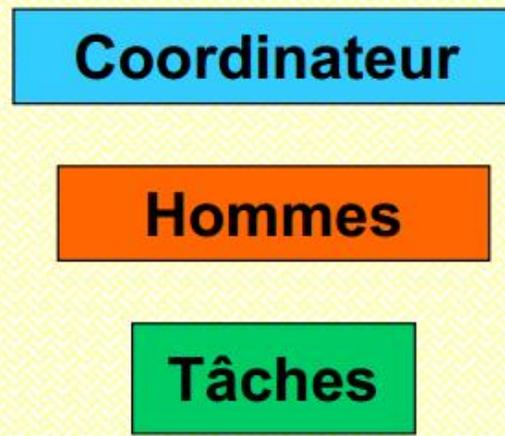
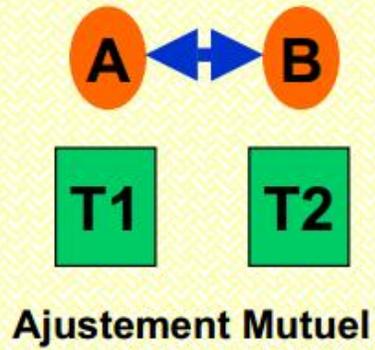
*Ex : organisations du secteur de l'économie sociale
loisirs, logement, prévoyance ou retraites complémentaires*

- ...

Muriel de Fabrègues, « Introduction à la gestion »



*Les cinq éléments de base d'une organisation
selon Mintzberg (1982)*



b. Les structures

- Structure formelle
- Types de structures
- Structure informelle

Structure formelle

C'EST L'OSSATURE DE L'ORGANISATION

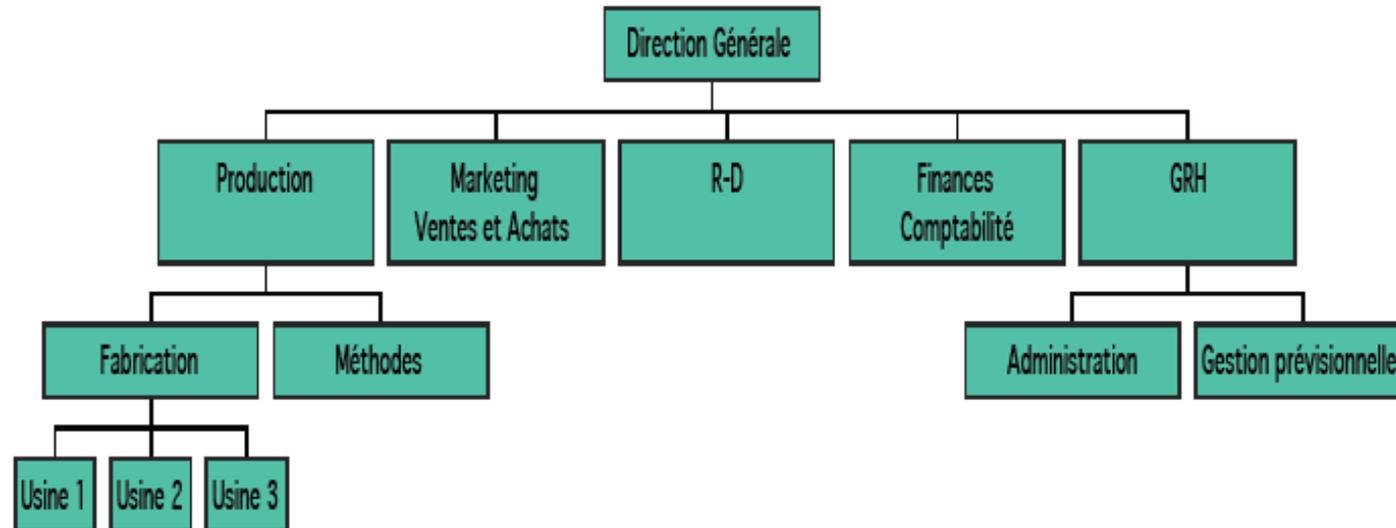
Elle est conçue par les dirigeants

Elle indique la **répartition des tâches** entre les unités, ainsi que les modalités de **collaboration** et de **coordination** entre les postes de travail

Organigramme

- Expression de la structure formelle de l'organisation
- Il permet de comprendre les **fonctions** de l'entreprise, la répartition des activités entre services
- Il précise le schéma hiérarchique et liens de subordination
- A l'intérieur d'une **unité** : plusieurs **postes de travail** définis par l'ensemble des tâches à réaliser, compétences liées (*GRH*)

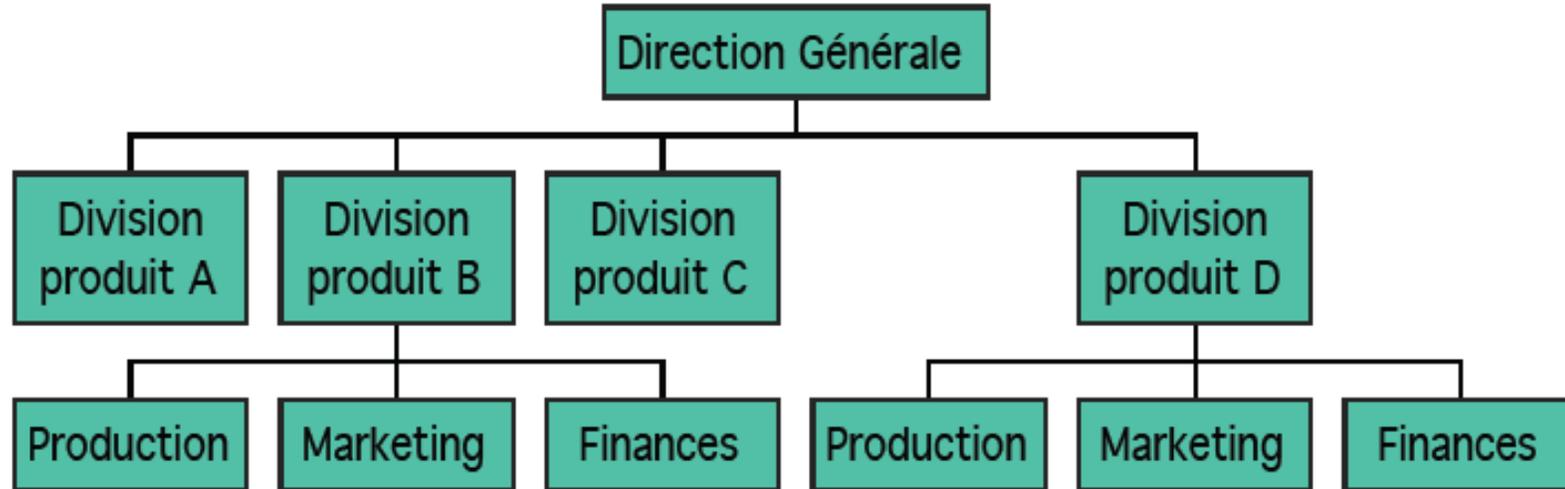
- Structure fonctionnelle



Exemples : Industrie du Luxe ou de process, EDF, SNCF

Copyright : Eric Godelier, CRG, 2006

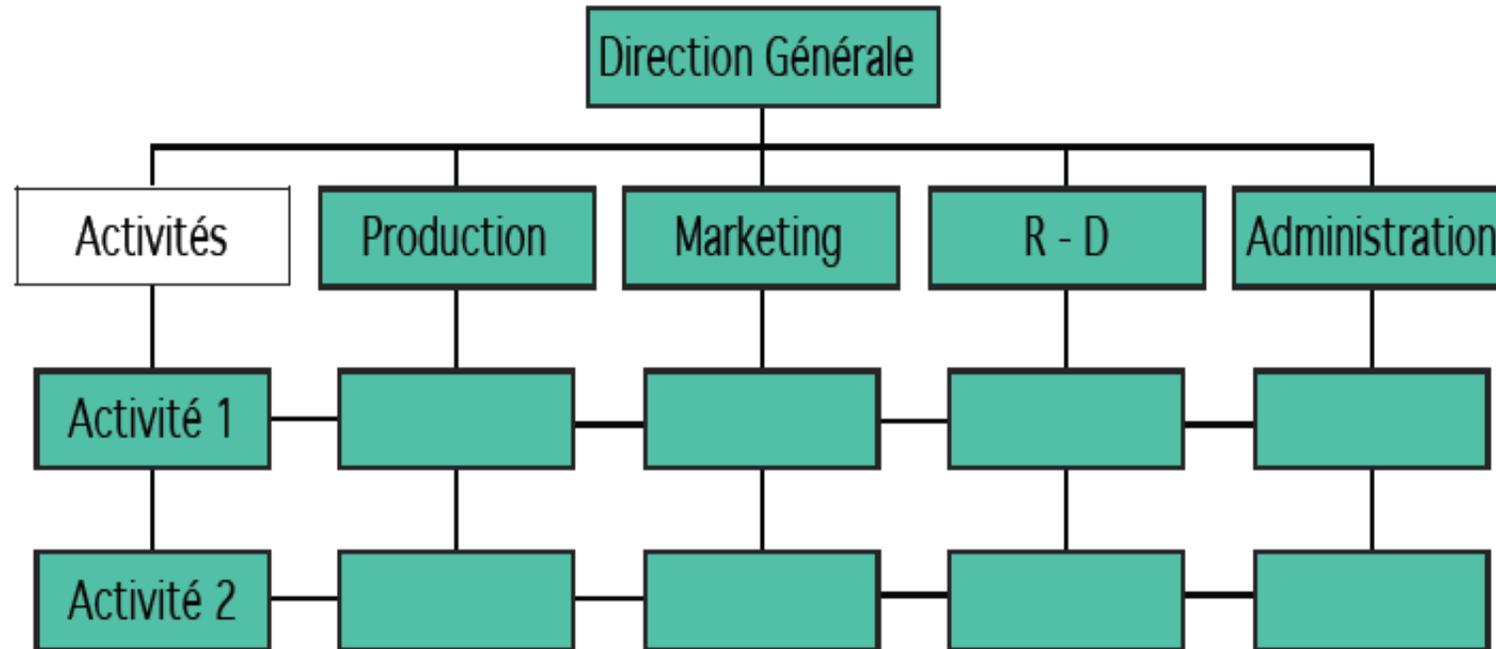
- *Structure divisionnelle*



Exemples : St Gobain Arcelor, Danone, Havas, Lagardère, Mitsubishi

Copyright : Eric Godelier, CRG, 2006

- Structure matricielle



Exemples : ITT (1960s), Boeing, Renault Twingo

Copyright : Eric Godelier, CRG, 2006

Structure
formelle

VS.

Structure
informelle

Structure informelle

**CONNAÎTRE LA STRUCTURE FORMELLE NE SUFFIT PAS POUR COMPRENDRE
L'ORGANISATION**

Exemple :

Michel Crozier, *Le Phénomène Bureaucratique*

Cas du Monopole industriel



Ouvrières de production

Avec le chef on n'a pas grand chose à dire... de toute façon on n'attend rien de lui. Le plus difficile, c'est avec ceux de l'entretien. Ils sont sympas, hein on s'entend bien mais... ils arrivent toujours en retard pour réparer les machines quand on leur demande... c'est pénible à la longue. Après on se fait engueuler...

Les filles elles sont pas sérieuses... bon elles sont pas méchantes, mais elles prennent pas soin des machines et puis, elles sont un peu fainéantes il faut dire ce qu'il faut dire... Quant au chef, pour nous c'est simple, il est franchement incompétent. Il connaît pas le boulot, il devrait nous laisser plus d'autonomie quoi.



D'après Le cas du monopole industriel (SEITA)



Chef d'atelier

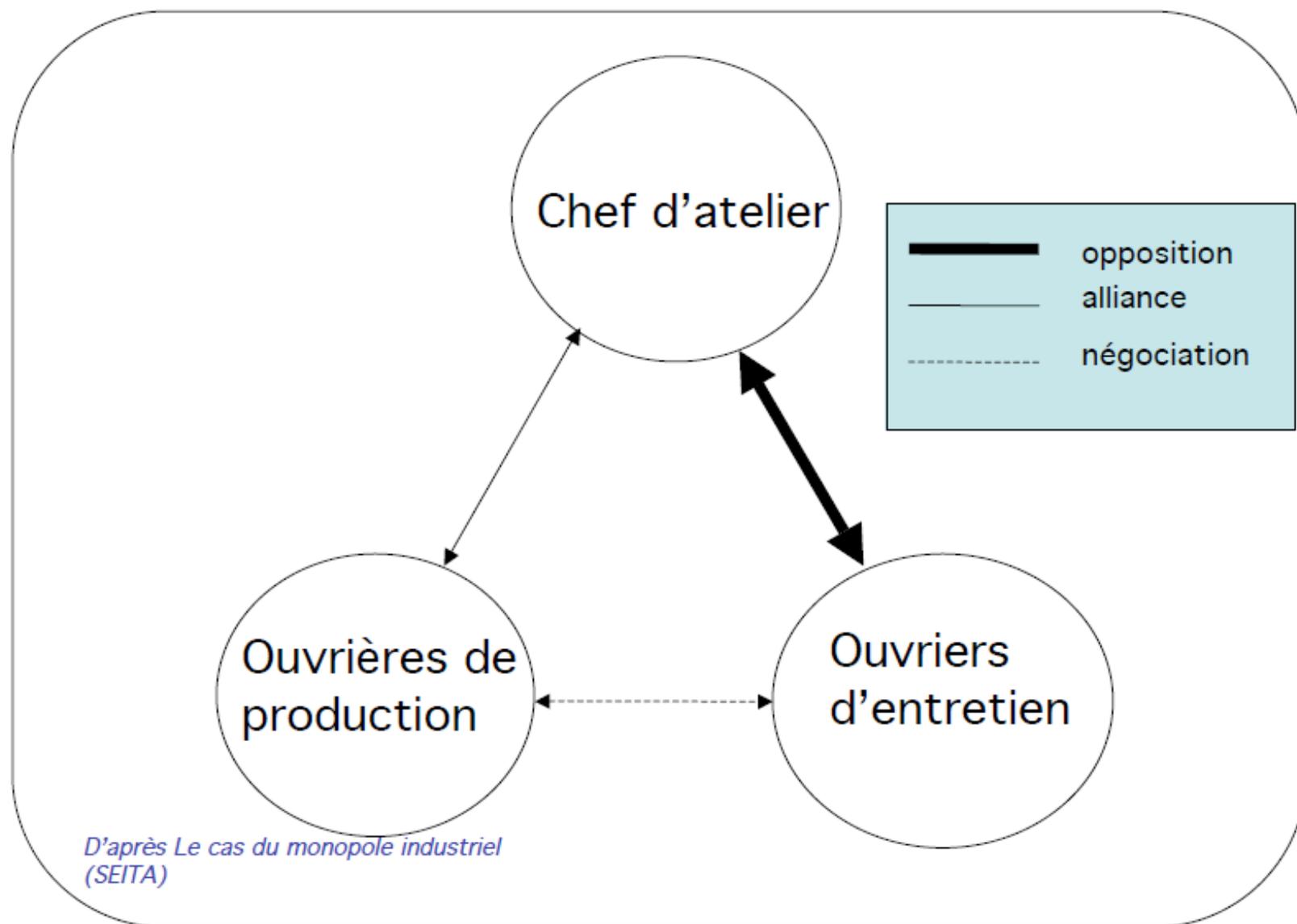
Avec les ouvrières il n'y a pas de problème ici... les gens sont travailleurs... bon avec l'entretien c'est toujours plus difficile, il faut savoir leur parler, être diplomate...ils comprennent pas toujours qu'on a aussi des contraintes de production.

Vous savez... moi je suis le garant de la bonne marche des équipements, ça veut dire que le monsieur sécurité ici, c'est moi... On doit améliorer la fiabilité de nos machines, assurer un entretien préventif, c'est important...



Ingénieur maintenance

*D'après Le cas du monopole industriel
(SEITA)*



Cas du Monopole industriel (Crozier)

La hiérarchie formelle n'explique pas ses observations

Les *ouvriers d'entretien des machines* ont plus de pouvoir que les chefs d'ateliers, car ils sont les seuls compétents pour intervenir en cas de panne. Les ouvrières de production dépendent donc d'eux.

Cas introductif

« Jouer ce n'est pas travailler »

- Lire le 1^{er} texte
- Proposer une analyse de la situation

« Jouer ce n'est pas travailler »

- Lire le 2nd texte
- Quel regard portez-vous à présent sur la situation ? Sur votre 1^{ère} analyse ?