




# les différentes écoles de management

- ▶ Préparé par A.D
- ▶ ENPO / JANV 2024,



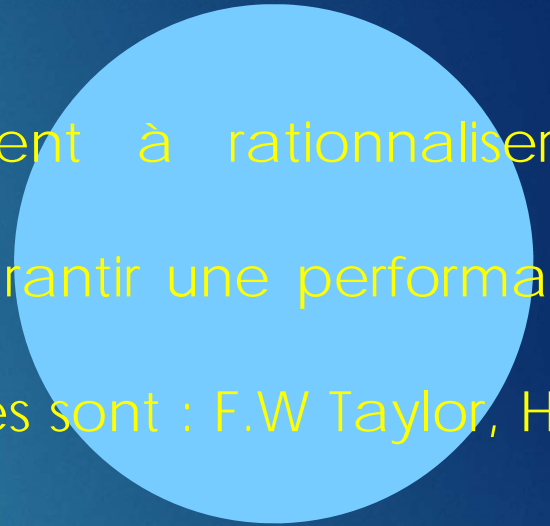
Le management des entreprises trouve ses origines dans les différentes approches qui traitent les entreprises comme des organisations qui cherchent la performance économique et même sociale dans un monde qui se caractérise par la concurrence, l'efficacité et les mutations rapides et permanentes, ce qui nécessite une adaptation incessante pour faire face aux défis qui peuvent entraver le progrès des entreprises.

Dans cette perspective, on va essayer de présenter les différentes écoles de management, en commençant par les classiques et en revenant aux approches modernes.

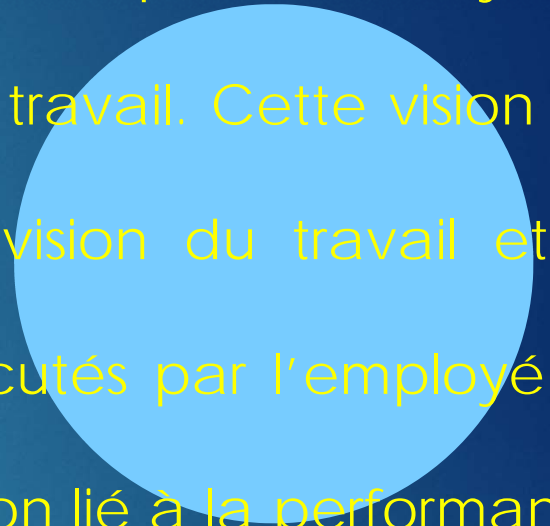


## Les écoles classiques de management :

Les écoles classiques sont les écoles qui cherchent à rationaliser le comportement humain au sein des entreprises pour garantir une performance efficace et efficiente. Les pères fondateurs de ces écoles sont : F.W Taylor, Henri Fayol, Ford, et Max Weber.








Dans son ouvrage intitulé « principes d'organisation scientifique, F. W. Taylor a essayé de donner une vision pratique et rationnelle au travail. Cette vision est fondée sur deux aspects, le premier concerne la division du travail et la rationalité du poste de travail et les mouvements exécutés par l'employé, le deuxième présente un nouveau système de rémunération lié à la performance et la productivité de l'employé, ce qui exige une adaptation et une maîtrise de tous les tâches demandées par la direction.



## 1- Taylor a regroupé les principes de son modèle en quatre étapes :

- ❑ La division verticale du travail.
  - ❑ La division horizontale du travail.
  - ❑ Le contrôle direct du travail.
  - ❑ La rémunération selon la productivité.
- 

D'une manière générale, on peut dire que la vision de Taylor est une vision mécaniste, qui cherche à rendre l'homme comme une machine au sein de l'entreprise afin d'améliorer sa productivité.

Cette approche constitue le point de départ pour d'autres perspectives théoriques de management. Les critiques qu'elle a subies à cause de sa vision purement mécanique et économique, donnent la chance aux chercheurs de repenser cette approche et de reconstruire la réalité des organisations.

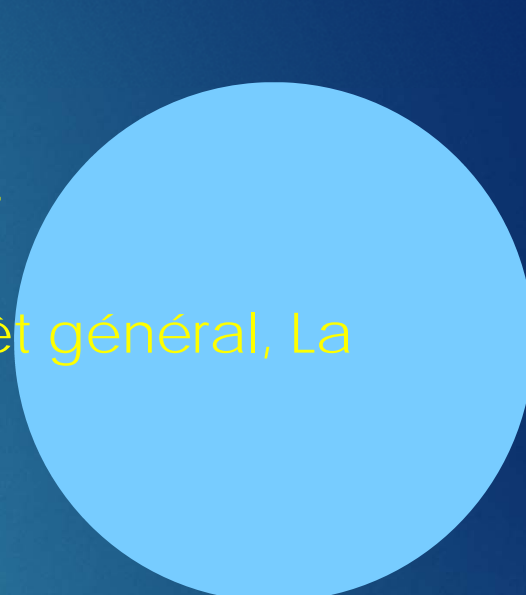


## 2- Henri Fayol (Henri Fayol, 1990) :

Dans son ouvrage intitulé « administration industrielle et générale », Henri Fayol a souligné les grands principes de management. Ainsi que les différentes fonctions de l'administration.

Il a identifié le management comme un processus de gestion qui regroupe les composants de l'administration, pour lui manager c'est administrer ce mot prend le sens de « prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler » (Ibid. p. 09).

De plus, il a clarifié les principes fondamentaux du management en les présentant comme suit (Ibid. p. 33) :

- 
- ❑ La division du travail, L'autorité, La discipline.
  - ❑ L'unité de commandement, L'unité de direction.
  - ❑ La subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général, La rémunération , La centralisation.
  - ❑ La hiérarchie, L'ordre, L'équité, La stabilité du personnel. L'initiative, L'union du personnel



### 3- Ford et le Fordisme :

Sa théorie d'organisation est fondée sur deux principes capitaux :

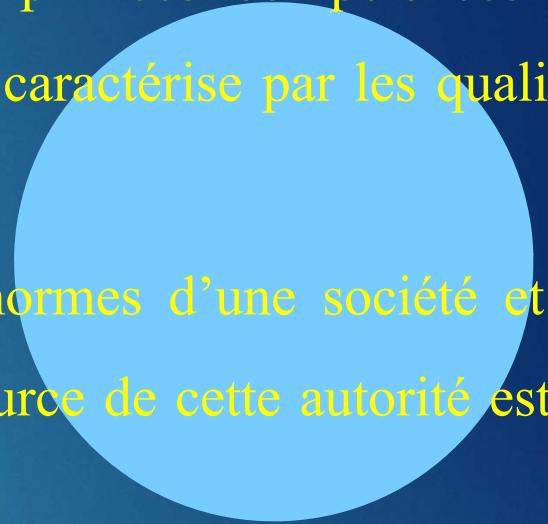
- le premier concerne le travail à la chaîne qui est appuyée sur la division du travail et la subdivision des tâches exécutées, l'employé ici accomplit les mêmes activités dans un ensemble d'opération de production qui se caractérise par l'enchaînement.
- Le deuxième principe tourne autour la rémunération qui est liée à la productivité individuelle et collective des employés, ainsi que leur mode de consommation.

Dans l'ensemble, la politique de Ford vise à activer l'économie en encourageant la consommation et l'épargne qui représente le moteur principal de l'investissement.

#### 4- Max Weber et son modèle de bureaucratie idéale :

Max Weber a estimé que l'organisation bureaucratique est l'un des moyens les plus rationnels afin de mettre en œuvre le contrôle et le bon commandement de la société, et donc il a essayé de fournir un modèle bureaucratique qui incarne des mécanismes bureaucratiques de gestion rationnelle et idéale.

Max Weber a commencé sa construction du modèle bureaucratique de la notion du pouvoir et ses formes, il a distingué trois formes du pouvoir où chacune de ces formes à sa propre autorité et ses qualités.



- L'autorité charismatique liée à un personnage, se distingue par ces compétences de domination l'ensemble de son environnement. Cette autorité se caractérise par les qualités de l'individu et la reconnaissance de la société de ces qualités.
- L'autorité traditionnelle : est fondée sur la reproduction des normes d'une société et la transmission de ces normes d'une génération à une autre. La source de cette autorité est la croyance totale aux normes de telle ou telle société.
- L'autorité légale (rationnelle) : est fondée sur l'institution et le droit, l'individu est soumis à la loi et aux institutions étatiques qui déterminent les devoirs et garantissent les droits.





Dans l'ensemble, on peut dire que Max Weber a essayé de normaliser le travail suivant un système de fonctionnement rationnel et rigoureux.

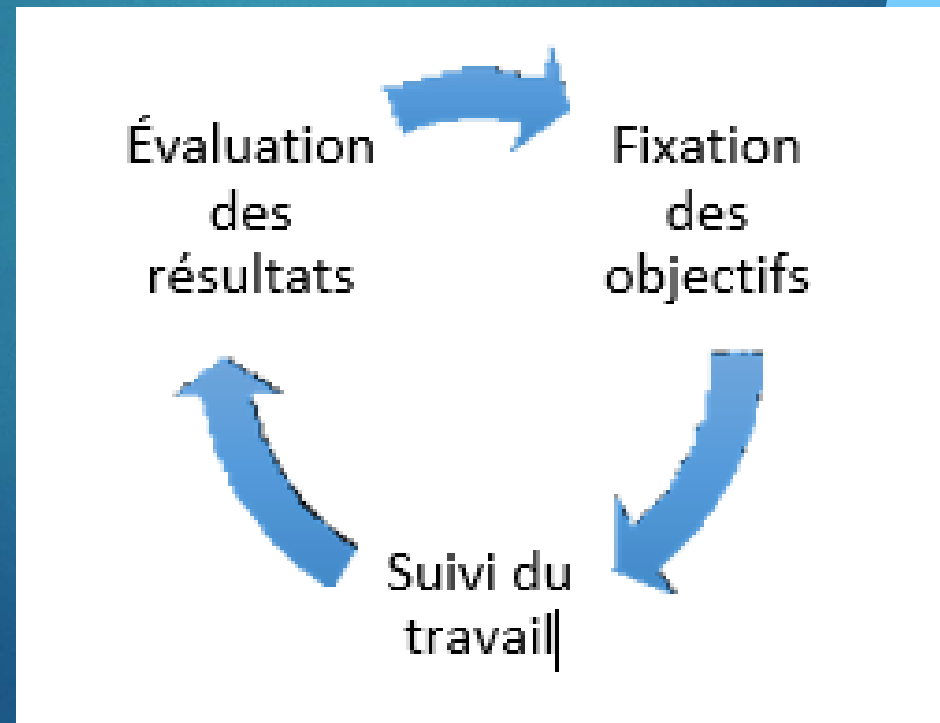
## Les approches modernes :

### 1- Le management par objectifs (Peter Drucker):

Sa démarche managériale est composée des étapes suivantes :

- La fixation des objectifs d'une manière rationnelle et pertinente, qui prend en considération les moyens et les compétences de l'entreprise dans la détermination d'objectifs.
- L'analyse et l'organisation du travail selon une hiérarchie bien structurée.
- La motivation des employés, par la coordination et la communication ouverte avec eux.
- L'évaluation des résultats suivant des normes bien précises et le contrôle permanent de la performance et l'efficacité des employés.

- La formation des employés afin d'améliorer leurs compétences pour plus d'intégration et de performance sur le terrain.
- En bref, on peut présenter la cette démarche comme suit :

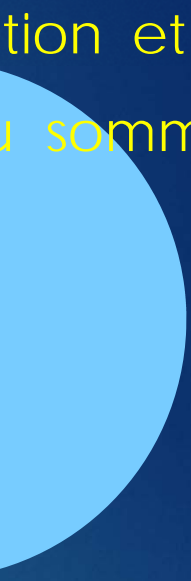


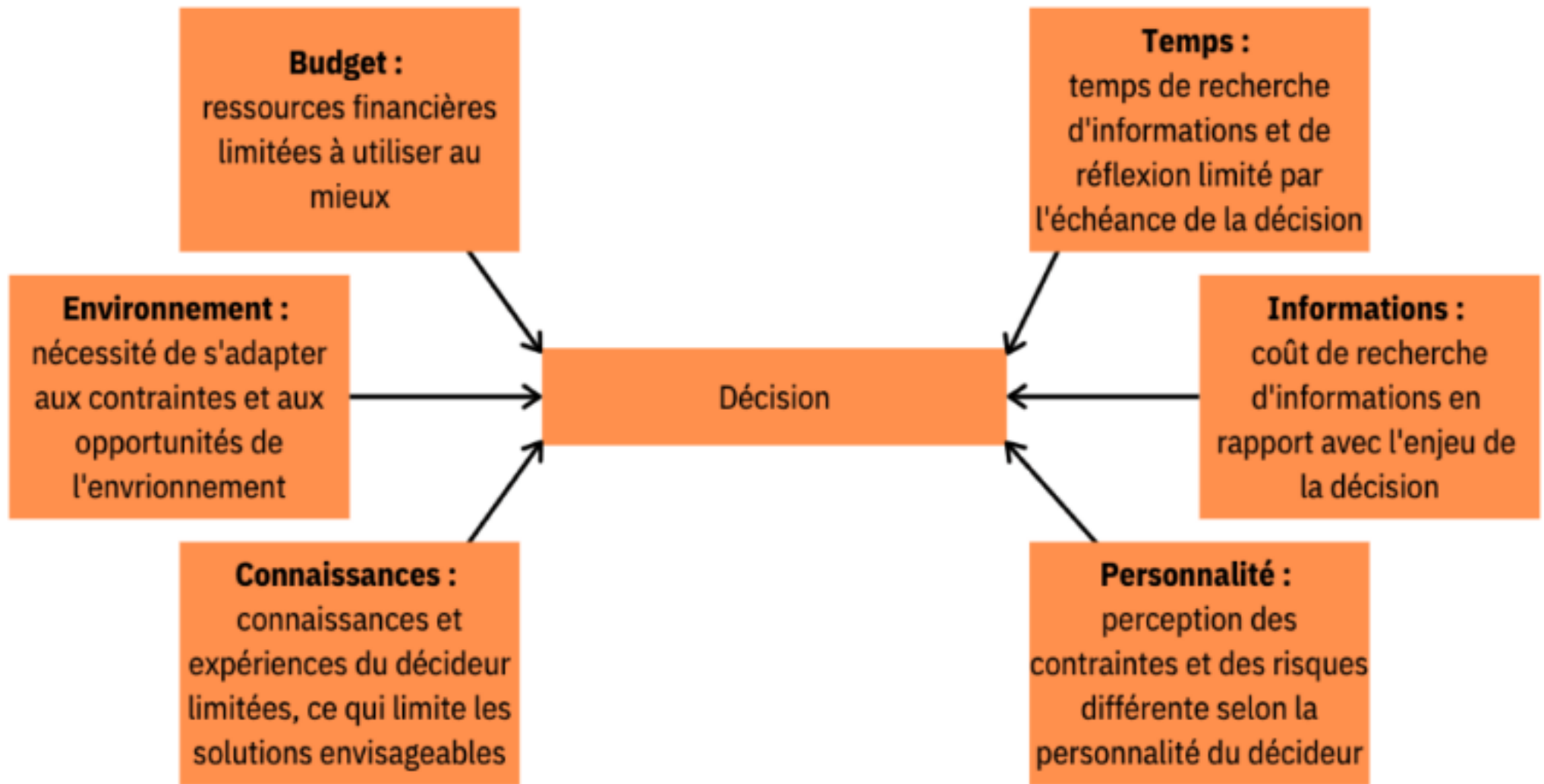


## 2- La théorie de la décision:

L'approche de H. SIMON est fondée sur les éléments suivants :

- **La décision** : l'entreprise est un système organisationnel fondé sur des relations interpersonnelles et communicationnelles qui fonctionne suivant des procédures hiérarchiques, en respectant le rôle exercé et les décisions prises.
- **L'environnement** : est l'un des déterminants de la prise des décisions, car il donne un ensemble de choix au manager pour saisir la décision optimale dans telle ou telle situation.

- 
- La participation à la prise des décisions : à travers la coopération et la coordination entre les différentes catégories professionnelles du sommet aux exécutants.
  - La division du travail et la spécialisation.
  - L'influence et l'assimilation entre la direction et les subordonnés.



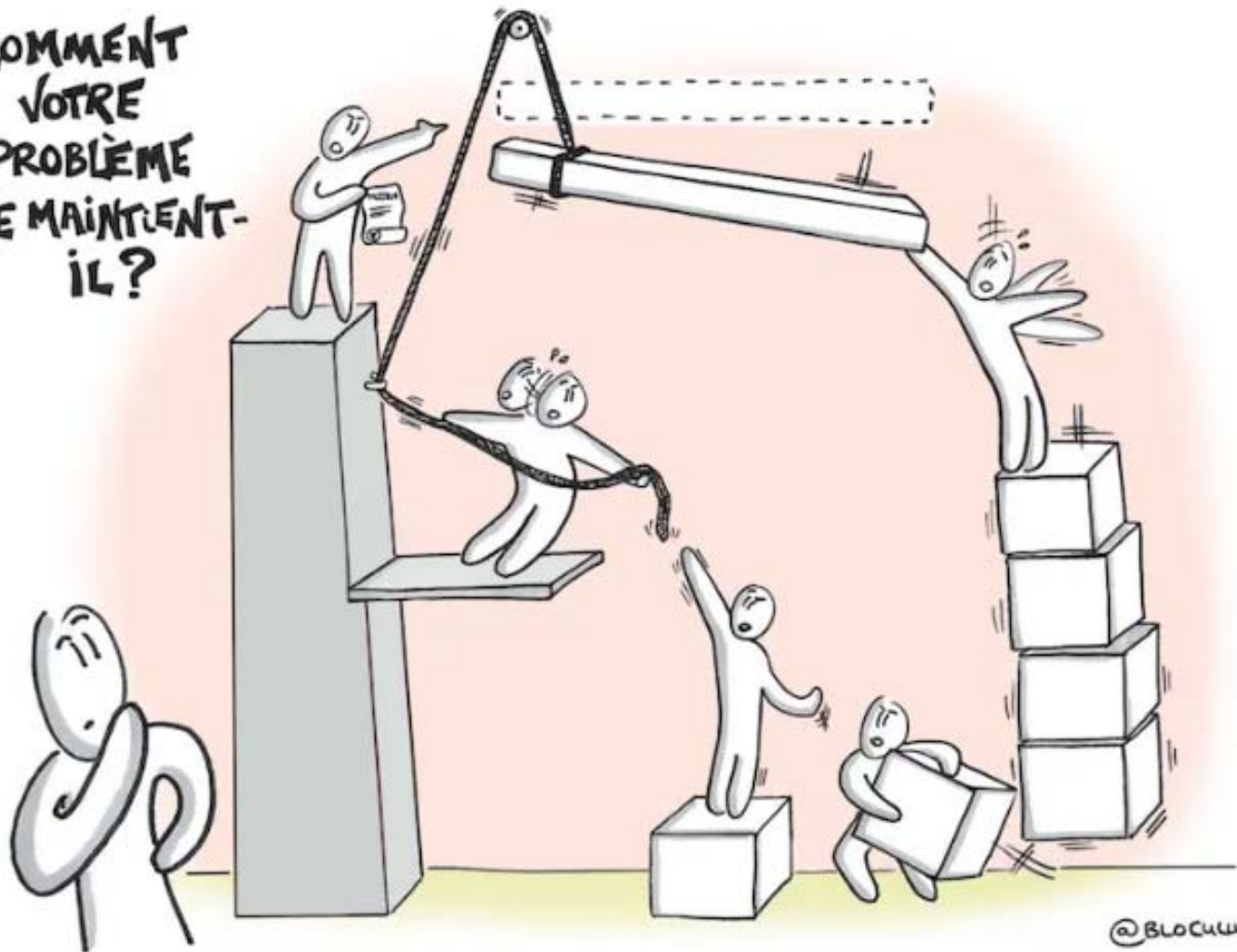


### 3- L'approche systémique:

Le système est composé des éléments suivants :

- **Input** : signifie les différentes ressources du processus de production, ainsi que leur environnement qui influencent l'entreprise et déterminent ses objectifs et ses stratégies.
- **Les processus** : c'est l'ensemble des opérations productives et managériales qui modifient les ressources afin d'avoir un produit final.
- **Output** : se sont les résultats obtenus par le processus, dans le cas des entreprises se sont les biens et les services.
- **Feed-back** : c'est l'ensemble des échanges entre les différents services de l'entreprise.

COMMENT  
VOTRE  
PROBLÈME  
SE MAINTIENT-  
IL ?



*Et si causes et solutions de nos problèmes se confondaient ?*