

# THEORIES DU MANAGEMENT

Introduction .....	1
I. Qu'est ce que le management? .....	1
A. Etymologie .....	1
B. Définitions .....	2
C. Pensée manageante / Pensée managériale .....	2
II. Quelques théories du management .....	2
A. Un peu d'histoire .....	2
B. Le management situationnel .....	2
C. Manager dans la complexité .....	3
III. Fonctions et rôles du manager .....	3
A. Fonctions déclinées .....	3
1. Taylor .....	3
2. Drucker (Fayol, Mayo) .....	3
B. Rôles du cadre selon Mintzberg .....	3
1. interpersonnel .....	4
2. Information .....	4
3. Décisionnel .....	4
C. Leader / Leadership .....	4

## Introduction

Gestion, administration, art, outils, technique de communication, don, apprentissage...?  
Il n'existe pas de manager type: dépend de la personne, de l'équipe, de l'institution...

### I. Qu'est ce que le management?

#### A. Etymologie

To manage = dresser un cheval

Managiarre = Faire tourner un manège

Manager = Faire tourner une E<sup>se</sup>, une équipe, conseiller, entraîneur...

Management = Ensemble de technique de gestion et d'organisation d'une affaire, d'une entreprise (FAYOL)

## **B. Définitions**

- HERMEL: "ensemble de techniques de conduite et de direction d'une organisation", "Ensemble des démarches, méthodes et processus de conduite..." => gestion pure.
- GOGUELIN : s'applique aux personnes qui ont une influence sur l'organisation. Qualités humaines. Notion d'acteurs, de personnes...
- THIETART / PIQUE: Science de la gestion, de conduite d'une organisation. Diriger, planifier, contrôler. Recherche et mise en œuvre de talents dans l'entreprise => pour le développement ou un projet d'E<sup>se</sup>.
- LEGOFF: Manière de disposer, de combiner => courage de dire, assumer ses responsabilités, écoute, qualité de la parole => rapport avec les autres.

## **C. Pensée manageante / Pensée managériale**

P. MORIN: Décider, faire des choix à partir d'une pensée manageante et d'une philosophie personnelle. Distinction "pensée manageante" et " pensée managériale". Mode d'emploi, action tactique = **pensée manageante** => difficulté de décider quand la situation est hors du cadre décrit. En opposition avec **pensée managériale** = analyse de la propre pratique du manager => action stratégique basée sur ce qui a été vécu auparavant => fait appel à ses valeurs, à sa façon de voir les choses => réflexions et choix personnels

Pensée pas en opposition, mais complémentaires

## **II. Quelques théories du management**

### **A. Un peu d'histoire**

Evolution des organisations de la fabrique de type familial à l'OST (Taylor) et aux Ressources Humaines (Fayol et Mayo).

### **B. Le management situationnel**

TISSIER: "exercer des styles de management variables pour s'adapter aux différentes situations rencontrées."

Situation: "événements de la vie d'un responsable ET contexte de l'événement ET personnes présentes."

- ⇒ Adapter son style au contexte et aux personnes au moment où il doit manager.
- ⇒ Adapter la relation manager /managé à l'autonomie (Autonomie = Compétence + Motivation) du collaborateur à un moment donné, sur un sujet donné.
- ⇒ Pas de management global, mais un management adapté.
- ⇒ Faire progresser les situations =< développer l'autonomie.

STYLE ou MODE de management: Comportement utilisé pour influencer les collaborateurs en fonction des dispositions du manager et des exigences des situations (slide 14) => M1, M2, M3, et M4 sont les 4 stades d'autonomie pour un sujet dans un contexte donné.

- M1 => style directif => très organisationnel, peu relationnel
- M2 => style persuasif => très organisationnel, très relationnel

- M3 => style participatif => peu organisationnel, très relationnel
- M4 => style délégatif => peu organisationnel, peu relationnel.

4 lois en regard:

- => Efficacité du manager = développement des collaborateurs
- => Efficacité = adapter le style aux situations
- => Efficacité = évaluer en permanence
- => Créer des conditions propices au développement de l'autonomie.

### **C. Manager dans la complexité**

GENELOT s'appuie sur E. MORIN

E. MORIN: Principe Dialogique: Deux entités qui se distinguent (ordre/désordre, Vie/Mort...) mais qui sont liées de façon complexe. **Le principe dialogique** unit deux principes ou notions antagonistes, qui apparemment devraient se repousser l'un l'autre, mais qui sont indissociables et indispensables pour comprendre une même réalité. Deux processus en jeu:

- Processus de **distinction-conjonction** : les entités sont distinguées mais non séparées, elles sont articulées (=conjonction)
  - Processus de **disjonction-exclusion**.
- ⇒ Le management est la distinction de 2 logiques: Logique d'objectif, de production, de qualité, de rendement. // logique d'individus avec leurs potentialités, leurs attentes...
- ⇒ Mais aussi conjonction de ces deux logiques (cf. slide 19) => attention portée à la tâches et attention portée à la personne.

## **III. Fonctions et rôles du manager**

### **A. Fonctions déclinées**

#### **1. Taylor**

Prévoir, organiser, commander, contrôler.

#### **2. Drucker (Fayol, Mayo)**

Prévoir, organiser, décider, motiver, évaluer

### **B. Rôles du cadre selon Mintzberg**

MINTZBERG

Rôle = ensemble organisé de comportements pour un poste de travail.

Les acteurs ont des rôles prédéterminés mais jouent de façon différente.

La personnalité n'empêche pas de tenir le rôle

Chaque cadre se situe entre une organisation et un environnement.

3 pôles d'activités: interpersonnel, information et décision

## 1. Pôle interpersonnel

3 rôles:

- ⇒ Symbole
- ⇒ Agent de liaison
- ⇒ Leader

## 2. Pôle Information

3 rôles:

- ⇒ Observateur actif
- ⇒ Diffuseur
- ⇒ Porte parole

## 3. Pôle Décisionnel

4 Rôles:

- ⇒ Entrepreneur
- ⇒ Régulateur
- ⇒ Négociateur
- ⇒ Répartiteur

## C. *Leader / Leadership*

LE SAGET: Manager = gestionnaire qui fait tourner l'E<sup>se</sup> et limite les risques / Leader = rassemble, motive les personnes, gère les risques

BENNIS: Gestionnaire = Vision à court terme centrée sur la production => sait comment bien faire les choses / le leader est centré sur l'humain => sait comment faire les choses.

La qualité d'un leader: espoir, confiance, direction claire.

BLAKE & MOUTON: Élément constitutif d'un leadership:

- ⇒ Vision précise du but
- ⇒ Initiative
- ⇒ Recherche les faits
- ⇒ Conviction
- ⇒ Résolution de conflits
- ⇒ Prise de décision
- ⇒ Analyse critique
- ⇒ Combinaison de:
  - degré d'intérêt pour la production
  - degré d'intérêt pour l'humain
  - ressources personnelles

Donne la grille d'analyse (slide 34) => 5 portraits

- ⇒ Bureaucrate organisateur (1-1)
- ⇒ Démagogue participatif (9-1)
- ⇒ Opportuniste négociateur (5-5)
- ⇒ Utopiste, maximaliste (9-9)
- ⇒ Autocrate autoritaire (1-9)