

Chapitre 5 Le management des organisations

Le management peut être défini comme l'art ou la manière de conduire une organisation, de la diriger, de planifier son développement et de la contrôler.

Il consiste à gérer une production collective en tenant compte d'une multitude de contraintes (financières, humaines, juridiques, environnementales, etc.). Il a une dimension éthique, notamment à travers la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), et une exigence de transparence vis-à-vis des acteurs qui influencent et/ou sont influencés par l'organisation (les parties prenantes). Le management regroupe quatre fonctions :

- fixer les objectifs permet à l'organisation de se donner un cap, un challenge, une source de motivation. Une équipe de football a par exemple besoin d'avoir des ambitions, telles que remporter un trophée majeur, pour être performante
- organiser le travail, animer les ressources humaines permet de coordonner l'action des collaborateurs. L'organisation met en place des méthodes de travail, des procédures, fixe des règles, cherche des leviers de motivation pour améliorer la productivité de ses ressources humaines
- mobiliser les ressources, contrôler est indispensable pour atteindre ses objectifs. Les ressources déployées par l'organisation sont humaines (ex. : les salariés, bénévoles, fonctionnaires), matérielles (ex. : un ordinateur), immatérielles (ex. : un logiciel, la notoriété, l'image de marque, la réputation, le savoir-faire, un site Internet...) et financières (fonds nécessaires à l'activité).
- évaluer les résultats obtenus est une fonction cruciale pour l'organisation. Évaluer, c'est comparer les résultats obtenus aux objectifs fixés en amont. L'organisation pourra ainsi prendre des décisions pour corriger les écarts si les objectifs ne sont pas atteints et en fixer de nouveaux s'ils le sont.



À retenir !

1. Qu'est-ce que le management des organisations ?

- ✓ Le management consiste à gérer une production collective en tenant compte d'une multitude de contraintes et des parties prenantes.
- ✓ Les quatre fonctions du management sont fixer des objectifs, organiser/animer, mobiliser/contrôler et évaluer.

2. Comment l'organisation prend-elle des décisions ?

- ✓ Les organisations prennent le plus souvent des décisions rationnelles (elles identifient un problème, recherchent des solutions, décident, appliquent la décision, évaluent), mais parfois aussi des décisions instinctives.
- ✓ Le management public et le management privé présentent des différences notables.
- ✓ Le nouveau management public s'inspire du secteur privé afin d'améliorer l'efficacité financière du

secteur public. Mais ce management peut dégrader la qualité du service public.

3. Comment distingue-t-on le management stratégique du management opérationnel ?

- ✓ Le management stratégique passe par la réalisation d'un diagnostic permettant à l'organisation de faire des choix qui sont ensuite mis en œuvre.
- ✓ Les décisions stratégiques engagent l'organisation dans son ensemble et sur le long terme : prises par la direction, elles sont peu répétitives et difficilement réversibles.
- ✓ Le management opérationnel comporte des dimensions organisationnelles, techniques et humaines.
- ✓ Les décisions opérationnelles sont prises par l'encadrement et les acteurs de terrain : elles sont répétitives, peu risquées, réversibles et s'inscrivent dans le court terme.