

THEME 1 : DE L'ACTION COLLECTIVE A L'ORGANISATION

Chapitre 1 : Les objectifs et contraintes de l'action collective

Dans notre vie quotidienne nous rencontrons en permanence des organisations : nous naissons dans un hôpital , fréquentons une école , travaillons dans une entreprise ou une administration nous appartenons souvent a des associations. **L'objectif du cours de management des organisations consiste donc à étudier comment fonctionne ce regroupement d'individus.**

1 – L'action collective

11 – Pourquoi agir collectivement ?

L'action individuelle est souvent insuffisante, c'est pour cette raison que les individus s'associent. « L'Union fait la force ». Une action collective organisée est fondée sur la volonté d'individus de coopérer à la réalisation d'un but, avec des objectifs clairs et partagés. Le but peut être lucratif (gagner de l'argent) ou non lucratif (sans volonté de gagner de l'argent).

12 – Comment agir collectivement ?

121 – Définir le travail de chacun

Il faut dresser l'inventaire des tâches à exécuter, afin de les répartir entre les différents participants. La division des tâches va permettre la spécialisation des individus (une tâche pour un homme ou un groupe) et la standardisation des règles. Elle améliore les résultats du groupe.

122 – Coordonner les individus

Pour que les membres du groupe travaillent à la réalisation de l'objectif commun de la meilleure façon possible, il est nécessaire de les coordonner. La coordination consiste à mettre en cohérence les individus et les actes à réaliser.

123 – Tenir compte des contraintes

Toutes les actions humaines sont soumises à des contraintes. Elles peuvent être multiples et de nature différente. On distingue ainsi les contraintes de temps (ex : un gouvernement qui est nommé pour 5 ans), de résultat (ex : une association donc l'objectif est la restauration d'un monument) et de ressources (ex : une entreprise ne peut exister que tant qu'elle dispose de salariés, de capitaux ou d'outils de productions).

124 – Prendre des décisions

Prendre des décisions, c'est effectuer des choix à partir d'informations. Les décisions peuvent être prises soit par tous ceux qui participent à l'action collective, soit par une minorité.

2 – L'organisation

21 – Pourquoi une organisation ?

Une organisation est un groupe d'individus qui présente la particularité d'être structuré. Lorsqu'il s'organise, le groupe se dote de règles et choisit un statut juridique.

211 – Un groupe d'individus organisés

Un groupe rassemble plusieurs individus. Il faut le distinguer d'une foule, qui comprend des individus ayant parfois le même objectif mais qui ne cherchent pas à se coordonner. Au contraire, dans un groupe organisé, le rôle de chacun est déterminé de façon à atteindre l'objectif commun.

212 – Un cadre juridique

Quand le groupe organisé veut agir dans la durée et développer son action, il doit se doter d'un cadre juridique. Celui-ci sera déterminé par ses statuts et par la forme juridique qu'il choisira : société pour un groupe à objectif lucratif, association pour un groupe à objectif non lucratif.

22 – La gestion des organisations

221 – La répartition du pouvoir

Le pouvoir s'exerce différemment selon les organisations. Il peut être très centralisé – une personne placée au sommet de la hiérarchie détient toutes les capacités de prise de décision – ou, à l'opposé, très décentralisé – chaque individu, à tous les échelons hiérarchiques de l'organisation, dispose de responsabilités et d'autonomie dans les tâches qu'il accomplit.

222 – Les mécanismes de coordination

Selon Mintzberg, cinq mécanismes de coordination permettent de décrire comment les organisations peuvent coordonner leur travail :

- L'ajustement mutuel, qui repose sur la coordination par la simple communication informelle (discussion entre individus) ;
- La supervision directe, qui repose sur la coordination par un responsable hiérarchique (le supérieur donne ses instructions et contrôle le travail) ;
- La standardisation des procédés, qui repose sur la coordination par des programmes de travail (description détaillée du travail à faire et de la manière de le faire) ;
- La standardisation des résultats, qui repose sur la coordination par des résultats quantitatifs ou qualitatifs (volumes à produire, ...) ;
- La standardisation des qualifications, qui repose sur la coordination par la formation des individus ;

Une organisation peut utiliser un mécanisme de façon privilégiée, mais il est toujours associé à un ou plusieurs autres. De plus, le mode de coordination est amené à évoluer dans le temps et suivant les changements que connaît l'organisation.

223 – La prise de décision

La prise de décision s'effectue à partir de l'analyse de la situation existante, des contraintes auxquelles le groupe est soumis et des objectifs qu'il veut atteindre. Elle peut être collégiale (à plusieurs) ou unilatérale (une seule personne).

Pour que la décision soit efficace, les décideurs doivent anticiper les événements. Ils doivent, pour ce faire, disposer d'un système d'information fiable et d'un processus de prise de décision efficace.

224 – Les règles de fonctionnement

Dès qu'il y a organisation sociale, il y a risque d'intérêts divergents, même si au départ l'objectif principal est commun et si l'action entreprise est collective. A terme, il y a donc risque de conflits.

L'élaboration de règles de fonctionnement claires et précises (règlement intérieur) permet à chaque membre du groupe de se cantonner dans son rôle et limite les risques de conflits.

Lexique ↔

Action collective : Une action collective est fondée sur la volonté d'individus de coopérer à la réalisation d'un but, avec des objectifs clairs et partagés.

Organisation : Une organisation est un groupe d'individus qui présente la particularité d'être structuré.