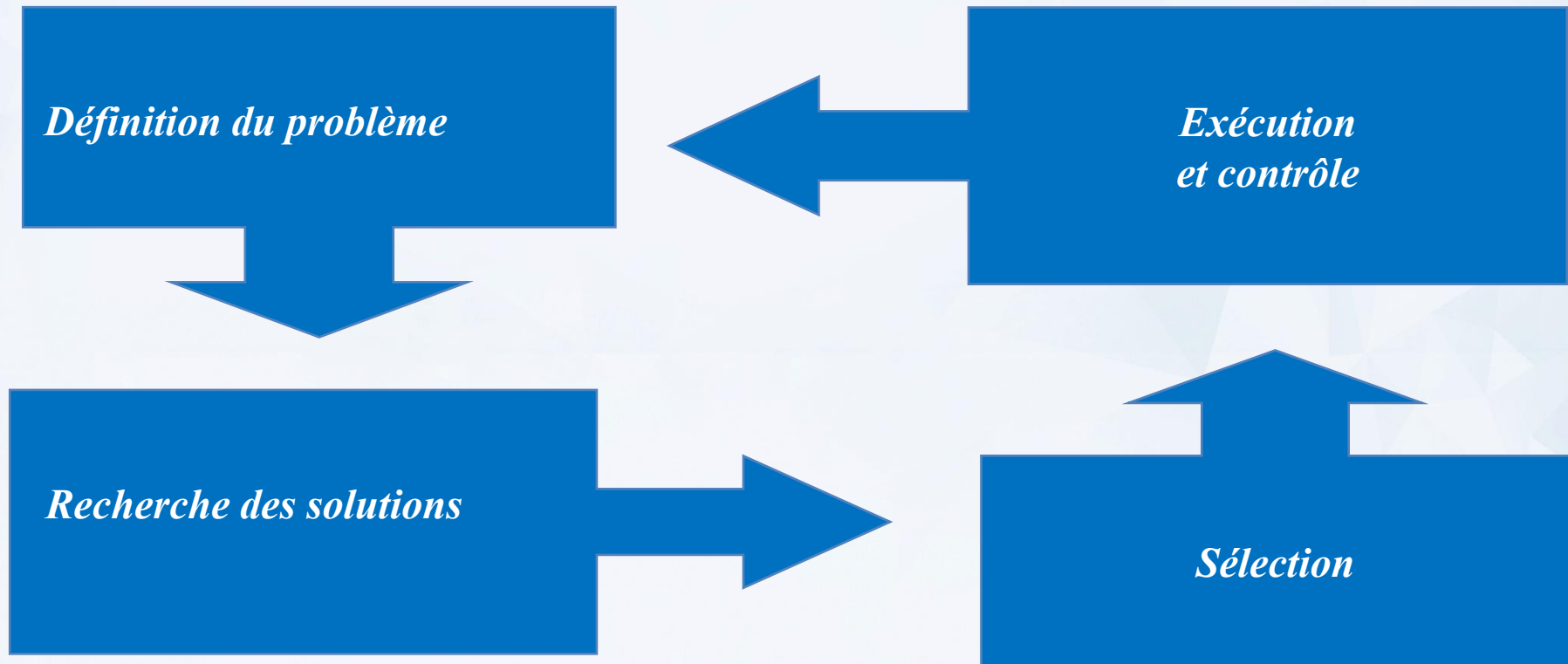


# CHAPITRE 3: PRISE DE DÉCISION ET OBJECTIFS

Prof.Dr. Farid CHAOUKI  
f.chaouki@uca.ma

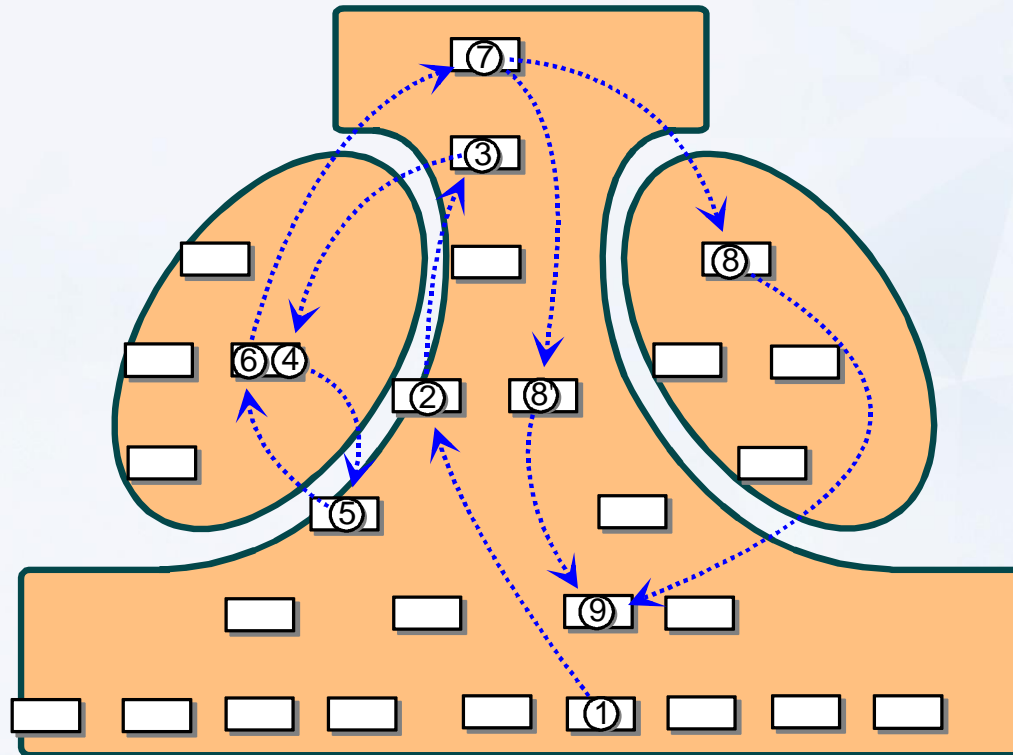
# Processus de prise de décision



# B. L'organisation de l'entreprise

## Éléments... (4)

L'organisation selon H. MINTZBERG\*



**Processus de décision**

# Processus de prise de décision

<b>Rationalité absolue</b>	<b>Limites psychologiques</b>	<b>Limites sociologiques</b>
<b>Invariabilité des objectifs</b>	<b>Variabilité des objectifs</b>	<b>Multiplicité des acteurs</b>
<b>Information exhaustive</b>	<b>Information partielle</b>	<b>Information biaisée</b>
<b>Optimisation</b>	<b>Satisfaction</b>	<b>Compromis</b>
<b>Changement radical</b>	<b>Changement incrémental</b>	<b>Changement incrémental</b>

# Buts officiels/opérants

- Officiels: présents dans les discours, les rapports d'activité, les publicités, etc.
- Opérants: faisant l'objet de décisions organisationnelles et/ou de dispositifs de contrôle

# Buts de mission/système

- Mission: tout but qui se réfère aux clients, marchés, caractéristiques externes
- Système: tout but qui se réfère aux problèmes internes (croissance, contrôle de l'environnement, efficacité, survie, etc.)

# Degré d'opérationnalité des buts

- Les buts sont opérationnels s'il est possible de déterminer dans quelle mesure ils sont ou non accomplis (vérifiabilité)
- Les buts opérationnels sont souvent liés à la présence d'une coalition externe dominée/unifiée et à celle d'analystes
- Les buts peu opérationnels sont souvent entretenus par les opérateurs qualifiés



# Systeme de buts

- Intégré: les buts de système sont au service des buts de mission
- Conflictuel: tensions entre buts de mission, entre buts de système ou entre buts de mission et buts de système



# CHAPITRE 4: FACTEURS CONTEXTUELS

Prof.Dr. Farid CHAOUKI  
f.chaouki@uca.ma

# La prise en compte des facteurs contextuels:

~~Contingence~~  
Contingence

contingence

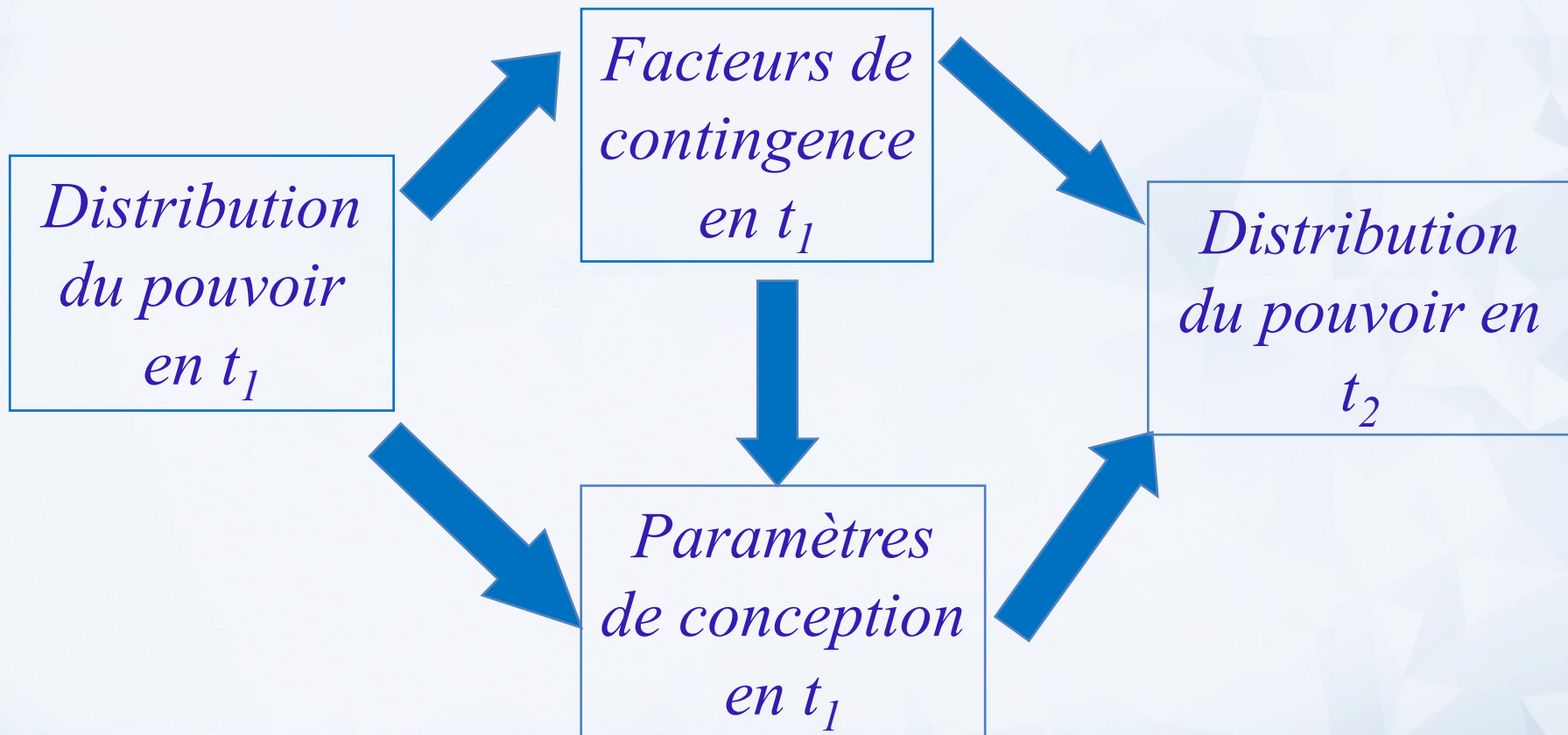


Paramètres  
de conception



Distribution du pouvoir

# La prise en compte des facteurs contextuels: *constructivisme*


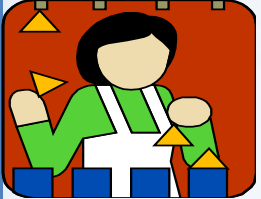



# Age et taille

- Age croissant → formalisation
- Taille croissante → formalisation, différenciation horizontale
- 

***MAIS jeux permanents autour de la taille (fusions/acquisitions, downsizing, etc.)***

# Technologies de production

	<b>Intervention humaine</b>	<b>Span of control</b>	<b>Coordination</b>	<b>Centralisation</b>
Unitaire 	forte	étroit	ajustement mutuel, supervision directe	forte
Masse 	moyenne	large	standardisation des procédés/ résultats	forte
Continue 	faible	étroit	standardisation des qualifications, ajustement mutuel,	faible pour les décisions opératoires

# Technologies de l'information

ETAPE CENTRALISEE	ETAPE DECONCENTREE	ETAPE INTEGREE	ETAPE OUVERTE
<p>unité centrale avec pool de saisie centralisé ou terminaux « distribués »</p>	<p>mini-et micro-informatique</p>	<p>réseaux locaux, Intranet, BDD partagées, systèmes experts</p>	<p>EDI, Extranet, Internet, e-business</p>
<p>modèle taylorien</p>	<p>modèle scandinave (autonomie locale, enrichissement des tâches)</p>	<p>modèle japonais (TQM, culture d'entreprise, knowledge management)</p>	<p>modèle californien (entreprises virtuelles, partenariats inter-organisationnels)</p>



# Technologies de production et technologies de l'information

Innovation technico-organisationnelle



Apprentissage des comportements légitimes



Apprentissage des détournements



Contre-système



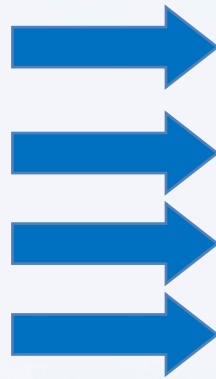
Prise de conscience managériale





# Marché

- Stabilité
- Hostilité
- Complexité
- Hétérogénéité



formalisation  
centralisation  
décentralisation  
différenciation horizontale  
et mécanismes de liaison  
élaborés

MAIS jeux permanents autour du marché (fidélisation de clients, alliances, recentrage sur le métier de base, etc.)

# Culture nationale

- Distance à l'autorité → différenciation verticale forte
- Evitement de l'incertitude → formalisation
- Individualisme → décentralisation
- “Féminité” → buts de mission prédominants

***MAIS jeux permanents autour de la culture (politique des expatriés, management de la diversité, etc.)***