

LES ETAPES DE LA CONCEPTION DE L'HOMME DANS L'ORGANISATION

1- Etapes de la conception de l'homme qui se dégagent de l'article :

L'article traite des différentes théories d'un ensemble d'auteurs qui exposent leurs points de vue à propos de la conception de la notion de l'Homme en organisation. **En premier lieu on trouve Adam Smith** avec une certaine mise en pratique de la notion d'organisation du travail. C'est une forme d'organisation du travail. Elle suppose donc la coordination d'ouvriers spécialisés au sein d'entreprises de plus en plus grandes favorisant ainsi le phénomène de concentration des entreprises. Ainsi, au début de la révolution industrielle, les manufactures « dispersées » cèdent peu à peu la place aux manufactures « concentrées » qui réunissent en un même lieu les hommes et les machines antérieurement dispersés. **Ensuite Ford met l'accent sur** la parcellisation des tâches. Pour lui, chaque ouvrier ne doit effectuer qu'une seule tâche. Cette tâche est préalablement optimisée par le bureau des méthodes et tous les ouvriers sont alignés devant une chaîne mobile sur laquelle se déplacent les automobiles en cours d'assemblage. **Pour Taylor, la production de masse** liée à l'essor industriel requiert un minimum d'organisation et de discipline dans les ateliers de production. Il se propose de trouver la meilleure façon d'organiser le travail afin d'augmenter la productivité et d'instaurer une plus grande prospérité. Dans cette optique, il observe le travail des ouvriers, étudie leurs gestes et les chronomètre afin de réduire leurs mouvements au minimum. L'OST consiste alors à élaborer les méthodes les plus efficaces en termes d'exécution du travail en décomposant les phases successives du travail, en cherchant les gestes les plus efficaces et en adaptant les outils. **Il revient à Fayol d'avoir insisté** sur la nécessité dans laquelle se trouvent les responsables d'organisation d'acquérir une formation administrative. Par rapport au taylorisme, sa théorie représente donc un progrès : elle n'est pas seulement une science du travail, elle traite de l'organisation humaine, qui n'a plus pour seule fin le rendement, mais le meilleur fonctionnement global de l'entreprise, et qui, par conséquent, concerne davantage les dirigeants que les exécutants. Il s'agit d'effectuer la rationalisation d'un tel ensemble. À cette fin, il est essentiel de dresser des « tableaux d'organisation » qui permettent de saisir d'un coup d'œil l'ensemble de l'organisme, les services, leurs structures et la filière hiérarchique. **Elton Mayo**, au cours d'une enquête menée de 1928 à 1932 près de Chicago dans une fabrique de téléphone, a recherché une corrélation entre les conditions physiques (éclairage, bruit, chaleur) et le rendement des ouvriers. La mise en évidence des groupes informels et du facteur humain correspond à une seconde strate des motivations, celle du besoin social de relation et d'intégration dans un groupe primaire, une cellule de base. Un nouveau facteur de la motivation apparaît : celui de la dynamique du groupe de travail. Au sein d'une équipe soudée, la motivation individuelle va être soutenue et amplifiée par un esprit commun qui vise un but attractif. Cette découverte du besoin social d'intégration dans un groupe de travail élémentaire est à la base de nombreux courants. L'un d'eux se concrétisera par la formation humaine des cadres et agents de maîtrise. Devenu « psychologue conseiller », l'agent d'encadrement doit adopter le style démocratique d'animateur d'équipe. L'école des relations humaines aboutira à l'utopie de la coopération amicale sans tenir compte des phénomènes liés à l'organisation.

En guise de conclusion, toutes ces théories : L'organisation du travail qui a été à l'origine des Trente glorieuses est celle du taylorisme puis du fordisme. Elle a permis, grâce à d'importants gains de

productivité, d'aboutir à une forte croissance économique, à tel point qu'on l'a appelé la croissance fordiste. La période de croissance fordiste est aussi celle de l'avènement du salariat, qui devient un véritable statut, source de reconnaissance sociale, d'identité et de protection. La société salariale qui s'affirme alors se traduit par la stabilité de l'emploi offerte par un marché du travail dynamique à laquelle s'ajoute celle fournie par l'État dans le domaine économique et social.

2- Explication des phrases soulignées :

- **Le travail à la chaîne prend son essor :** A l'issue d'une certaine organisation du travail et avec l'application des propos de Ford, on assiste alors au développement du travail à la chaîne qui repose sur trois principes :
 - a- le travail complexe est décomposé en tâches élémentaires et hiérarchisées qui s'exécutent de manière successive et répétitive.
 - b- chaque titulaire de tâche se voit assigner un poste physiquement fixe (ou comportant très peu de déplacements)
 - c- les objets à produire ou transformés sont rendus mobiles par un procédé de convoyage adapté : Ils sont apportés et évacués de chaque poste sans que les opérateurs aient à se préoccuper de leur manutention.
- **Taylor veut lutter contredes entreprises :** La majeure partie de la flânerie systématique est pratiquée par des ouvriers avec l'intention délibérée de tenir leur patron dans l'ignorance de la vitesse à laquelle on peut faire un travail. Cette flânerie est si universellement pratiquée dans ce but qu'on aurait peine à trouver dans un grand établissement un ouvrier travaillant à la journée ou aux pièces, à l'entreprise ou suivant tout autre système ordinaire, qui ne passe une partie considérable de son temps à étudier quelle est la juste lenteur avec laquelle il doit travailler pour convaincre encore son patron qu'il marche à la bonne allure.
- **Des passerelles du même échelon :** Selon Fayol, la hiérarchie est nécessaire, cependant deux personnes du même niveau hiérarchique peuvent communiquer entre eux via l'autorisation de leur supérieur : c'est le principe de la passerelle.
- **Et surtout ... marqué par la pénurie :** Au niveau de cette affirmation on assiste au renforcement de la notion de la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise ou de l'organisation tout en donnant une priorité au commercial et non à la production afin d'abandonner la dite conception du 19^{ème} siècle caractérisé par la production de masse sans se soucier d'autre variable pouvant influencer la vente par exemple.
- **De bonnes relations humaines Le rendre plus acceptable :** A ce niveau l'accent est mis sur le relationnel afin de motiver car le résultat d'un bon climat de travail et de bonnes relations entre le personnel est une bonne motivation d'où une bonne implication et une augmentation de la productivité. Ceci en comparaison avec la technique du chronométrage (obsolète).
- **L'entreprise Coopèrent :** L'affirmation suivante met l'accent sur l'intérêt général ou celui de l'entreprise qui doit prôner sur l'intérêt personnel ou de l'ouvrier. C'est la raison pour laquelle on observe souvent du personnel qui coopère malgré que tout l'oppose.
- **L'adhésion des cadres à l'entreprise :** C'est en fait le résultat positif d'une bonne gestion du personnel et d'une meilleure politique de motivation. L'article met l'accent ainsi sur la technique de la direction participative par objectif DPO qui est efficace en la matière et qui permet de réunir tout le monde autour d'un seul objectif et permet ainsi de lutter contre les risques de dysfonctionnement entre les centres de pouvoirs et les autres niveaux hiérarchiques.

Théories d'Organisation – ENCG KENITRA

Travail réalisé par : NAOUFAL EL AMRHARI – SECTION B – GROUPE 3