



# **LE MANAGEMENT DES ENTREPRISES EN BTS**

Formation Académique Mai 2008

Christel Banuls-Dabadie

([christel.dabadie@ac-toulouse.fr](mailto:christel.dabadie@ac-toulouse.fr))



# Programme de la journée

## Matinée

- 1. Présentation de la lettre de Claude Nava
- 2. Pourquoi le Management en STG puis en BTS
- 3. Présentation du programme de MDO en STG
- 4. Articulation Management des organisations en STG-Management des Entreprises en BTS
- 5. Quels Supports ?
- 6. Mise en place d'un Travail Collaboratif



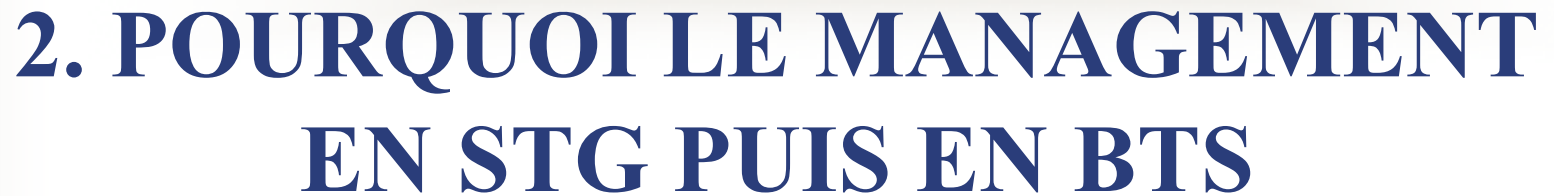
## Après-Midi

- Travail en Ateliers :
- 2 groupes construisent une séquence pédagogique sur le chapitre 1.3 Diriger et Décider
- 2 groupes construisent une séquence sur le chapitre 1.1 Entreprendre et Gérer



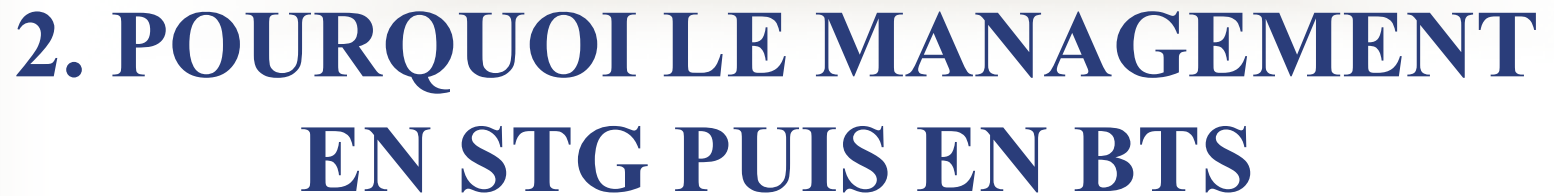
# 1. PRESENTATION DE LA LETTRE DE CLAUDE NAVA

- Suite de l'Introduction de l'enseignement de Management en classe de STG
- Le programme est articulé autour de la notion de Stratégie
- L'objet d'étude du Management est l'Entreprise et non les Organisations



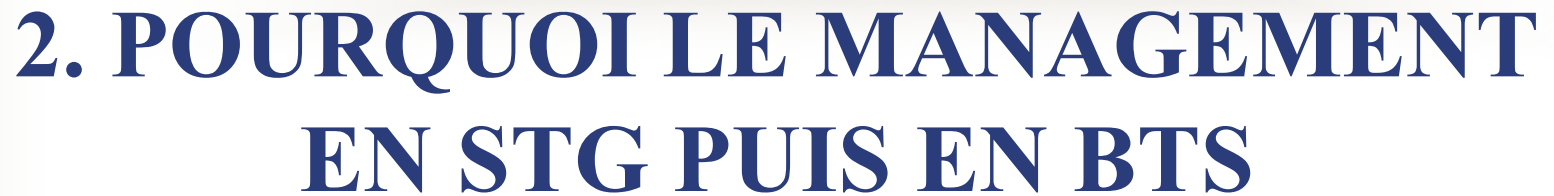
## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- **A. Définition Générale**
- Définition du Management (Saboly 2004) : Terme assez proche de la notion de Gestion plébiscité aujourd'hui car plus positif et plus transversal



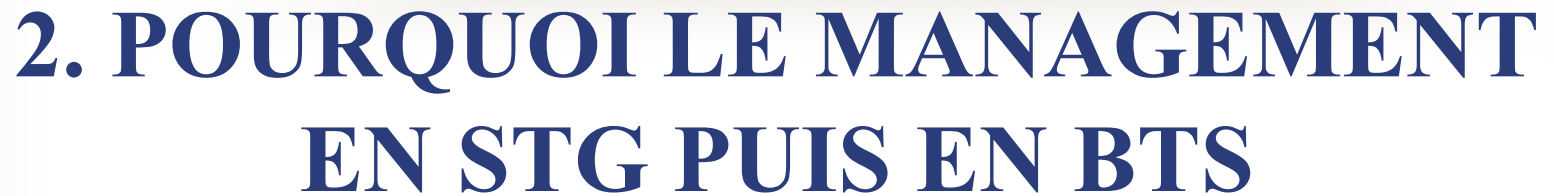
## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- **B. Qu'est ce que le MDO en STG ?**
- Nécessite la compréhension de la Notion d'**Organisation** : 3 sens (Cf. Encyclopédie de la gestion et du Management)
  - Les organisations comme groupements
  - Les moyens par lesquels les organisations se structurent
  - L'action d'organiser



## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- En STG c'est le Premier sens qui est retenu :
- Les organisations sont des groupements humains qui coordonnent leurs activités pour atteindre les buts qu'ils se donnent.
- Organisations multiples:
  - Certaines économiques : **Entreprises privées et Organisations publiques**
  - D'autres sociales : **syndicats et Associations**
  - D'autres religieuses : Les églises



## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- Manager des Organisations c'est gérer dans leur globalité des groupements humains de nature très diverses
- Etudier le Management des organisations c'est se demander :
  - Qu'est ce qu'une organisation ? (Quels sont les finalités, objectifs, acteurs de l'organisation ...)
  - Quels sont les différents aspects de l'organisation que l'on doit gérer ? (sa production, ses ressources humaines, sa stratégie ...)





## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

### C. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG ET EN QUOI DIFFERE-T-IL DE L'ECONOMIE D'ENTREPRISE EN STT?

- Le MDO n'est plus relié à l'Economie Droit
  - Par volonté de mettre en avant une matière spécifique et transversale
  - Une épreuve différente : Caractériser une organisation et appréhender un problème d'organisation



## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- C. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG ET EN QUOI DIFFERE-T-IL DE L'ECONOMIE D'ENTREPRISE EN STT?
- Vision plurielle des Organisations
- Nécessité pour l'élève de problématiser c'est à dire d'identifier un problème d'organisation, d'en comprendre les raisons et les enjeux
- Théorie des Organisations : Pré-requis de l'enseignant



## 2. POURQUOI LE MANAGEMENT EN STG PUIS EN BTS

- D. POURQUOI LE MANAGEMENT DES  
ENTREPRISES EN BTS ?
- Continuité de la série STG et Préalable pour certains étudiants à d'autres études qui intégreront le Management
- Dans la lignée de la Rénovation des BTS AD et AT en BTS Assistant de Manager et des BTS Action Co en BTS MUC




### 3. PRESENTATION DU PROGRAMME DE MDO EN STG

- Conçu comme un tout homogène réparti sur deux ans
- Deux objectifs prioritaires :
  - Classe de Première : Apprendre à caractériser les organisations
  - Classe de Terminale : Appréhender des problèmes variés d'organisation




### **3. PRESENTATION DU PROGRAMME DE MDO EN STG**


- Tableau à 3 colonnes
- Colonne 1 : Présentation des thèmes
- Colonne 2 : Présentation du sens et de la portée de l'étude
- Colonne 3 : Présentation des notions et des contenus à construire

- 
- **Thème 1 : De l'action collective à l'Organisation**
  - But : comprendre que les organisations reposent sur des mécanismes de coordination similaires
  - Elaboration d'une typologie des organisations


*Thème Introductif*


- 
- **Thème 2. Les finalités et les enjeux des organisations**
  - Etude des objectifs des organisations
  - Principes communs mais objectifs différents


*Thèmes 1 et 2 : Introductifs*


- 
- **Thème 3 : le Management : fixer des objectifs et contrôler les résultats**
  - Manager une Organisation c'est Fixer des objectifs en adéquation avec sa finalité
  - Elle doit prendre en compte l'environnement
  - Elle doit choisir des critères d'évaluation et mettre en place un Système d'information pour évaluer les résultats et engager des actions correctrices




- 
- **Thème 4. Le Management : organiser la production et répartir le travail**
  - Rechercher les modes d'organisation de la production et du travail les plus efficaces
  - Opérer des choix

- 
- **Thème 5. Le Management : animer et mobiliser les hommes**
  - Identifier les acteurs des organisations et préciser leurs rôles
  - Définir les compétences de ces acteurs
  - Définir la politique de recrutement
  - Définir le rôle et la modalité de la formation
  - Fixer les rémunérations
  - Motiver le Personnel

- 
- **Thème 6. Le Management : Diriger une organisation**
  - Le pouvoir de décision c'est Finaliser, Animer et Contrôler
  - Rôle de l'équipe dirigeante : dimension relationnelle et technique
  - Statut des dirigeants et style de direction
  - Limites du pouvoir de direction

- 
- **Thème 7. Le Processus et le diagnostic stratégiques**
  - Vue d'ensemble de la notion de stratégie pour toutes les organisations
  - On évoque ici le diagnostic stratégique en présentant le diagnostic interne et le diagnostic externe

- 
- **Thème 8. Les principales options stratégiques**
  - Pour l'entreprise c'est rechercher un avantage concurrentiel. Avantage qui la conduit à faire des choix stratégiques
  - Pour les organisations publiques et les Associations il s'agit de définir les finalités et les missions



## 4. ARTICULATION MANAGEMENT DES ORGANISATIONS EN STG-MANAGEMENT DES ENTREPRISES EN BTS

### ■ A. Préalable

- Programme de BTS conçu comme STG sur deux ans
- Pas de séparation Première-Deuxième année :  
logiquement :
  - Première année : **Partie 1** : finaliser et décider
  - Deuxième année : **partie 2** : mettre en œuvre la stratégie



## 4. ARTICULATION MANAGEMENT DES ORGANISATIONS EN STG-MANAGEMENT DES ENTREPRISES EN BTS

- Tableau du programme différent de celui de STG
- En BTS : 2 colonnes :
  - Colonne 1 : reprend les différents thèmes
  - Colonne 2 : sens et portée de l'étude (présent en STG) + Compétences (spécifique au BTS)

*Ne pas oublier les indications complémentaires*



## 4. ARTICULATION MANAGEMENT DES ORGANISATIONS EN STG-MANAGEMENT DES ENTREPRISES EN BTS

- En STG : pas de One best Way : Problèmes divers et solutions spécifiques à chaque situation. Idée très présente dans le programme de BTS : Les problèmes de Management sont complexes et influencés par une multitude de facteurs de contingence
- En STG : théorie des organisations : pré-requis pour l'enseignant: en BTS très présente même pour l'étudiant
- En STG : Analyses empiriques très nombreuses : id en BTS






## 4. ARTICULATION MANAGEMENT DES ORGANISATIONS EN STG-MANAGEMENT DES ENTREPRISES EN BTS

- B. Balayage du Programme et Eclairages Théoriques

2 parties et 2 thèmes dans chaque partie. Au total 11 chapitres

**Partie1 . Finaliser et Décider**

**Partie 2. Mettre en œuvre la stratégie**

- 
- Partie 1. Finaliser et décider
    - Thème 1. Entreprendre et Diriger (26h)
    - Thème 2. Elaborer une Stratégie (34h)
  
  - Partie 2. Mettre en œuvre la Stratégie
    - Thème 3. Adapter la structure (16h)
    - Thème 4. Mobiliser les ressources (44h)



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 1. Entreprendre et Diriger**
- **1.1 Entreprendre et Gérer**
  - Mise en Parallèle des logiques Entrepreneuriale et Managériale
    - Logique Entrepreneuriale : Schumpeter (Destruction-Créatrice et Rôle Prépondérant de l'entrepreneur), Drucker (importance du Manager dans la réussite de l'entreprise)
    - Logique Managériale (Actions mises en place lorsque l'entreprise est déjà créée)



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 1. Entreprendre et Diriger**

- **1.2 Finaliser, Mobiliser et Evaluer**

- En STG : quelle est la finalité de l'entreprise? Comme se crée la richesse ? Quels en sont les bénéficiaires ?
- En BTS : Quels sont les facteurs qui influencent cette finalité ?
- On commence également à aborder les étapes du Management : fixation d'objectifs, mise en application, contrôle des résultats (on peut mobiliser le thème 3 de Première STG)



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 1. Entreprendre et Diriger**

- **1.3 Diriger et Décider**

- Acquis des STG

- (Chapitre 6.1 de Terminale) : Décisions, Processus de décision, rôle de l'équipe Dirigeante
- (Chapitre 6.2 de Terminale) : Notion de pouvoir, Dirigeants, styles de Direction)
- (Chapitre 6.3 de Terminale) : Parties Prenantes et Contre-Pouvoirs



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 1. Entreprendre et Diriger**

- **1.3 Diriger et Décider**

- **BTS :**

- Reprise des styles de Direction : on peut évoquer Likert
- Reprise du Processus de décision : on peut évoquer Simon et son modèle IMC. Intéressant de faire le lien avec le chapitre 1 sur la logique entrepreneuriale-Managériale.
- Reprise de la notion de Parties prenantes et de contre-pouvoirs : Approche plus théorique qu'en STG en évoquant Crozier et Cyert et March



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 2. Elaborer une stratégie**
- **Thème prépondérant en Terminale STG**  
(Beaucoup de notions acquises)
  - Définition de la Stratégie,
  - Niveaux,
  - Etapes,
  - DAS,
  - Diagnostic et Options stratégiques (FCS, Avantages concurrentiels, spécialisation, Diversification, Domination par les coûts, Différenciation, Impartition et Intégration)



# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 2. Elaborer une stratégie**
- **2.1 Définir une démarche stratégique**
  - En BTS : Distinction faite par Mintzberg entre Stratégie Emergente et Stratégie Délibérée
  - Nécessité de Présenter le modèle du LCAG
  - Nécessité encore de contextualiser la démarche stratégique et ses étapes en fonction de différentes variables comme la taille de l'entreprise, son métier, ses DAS ...





# Partie 1. Finaliser et décider

- **Thème 2. Elaborer une stratégie**
- **2.2 Etablir un Diagnostic Stratégique**
  - En BTS : Insister sur les différents niveaux de la Stratégie (Stratégie Globale et Stratégie de Domaine)
    - Stratégie Globale : Méthode d'analyse PESTEL
    - Stratégie de Domaine : Outils de Porter (Schéma des Forces Concurrentielles, Groupes Stratégiques, Chaîne de Valeur)
  - Pour le Diagnostic Interne :
    - Modèle de Ressources et Compétences (Penrose)
    - Compétences Distinctives (Prahalad et Hammel)



# Partie 1. Finaliser et décider

## ■ Thème 2. Elaborer une stratégie

### ■ 2.3 Effectuer des Choix stratégiques

- En BTS au lieu de lister on reprend les niveaux de stratégie :
  - Stratégie globale : Dans quel DAS l'entreprise entend agir : Spécialisation ou Diversification ? Intégration ou Externalisation ?
  - Stratégie de Domaine : comment agir sur chaque DAS ? Stratégies Génériques de Porter
  - Voies de développement stratégique : modalités de croissance ou internationalisation



# **PARTIE 2. METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE**

## **■ Thème 3. Adapter la structure**

### **■ 3.1 Choisir une structure**

- Thème très peu traité en STG. Par contre bien analysé en Economie d'entreprise de BTS
- Insister sur le non déterminisme structurel et le rôle important de la stratégie dans le choix de la structure (importance de la théorie de la Contingence)
- Présenter Mintzberg et ses 5 structures ainsi que Aoki et la firme A et J



# **PARTIE 2. METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE**

## **■ Thème 3. Adapter la structure**

### **■ 3.2 Faire évoluer la structure**

- Dernières évolutions en matière de Structure : importance de la flexibilité et de la réactivité**
- Delayering et Reengineering**
- Evolutions difficiles à gérer (Génératrices de Crises et de Résistance au Changement)**



# **PARTIE 2. METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE**

- **4. Mobiliser les Ressources**
- **4.1 Mobiliser les Ressources humaines**
- Optique différente en STG : balayage des notions
- Reprise des notions abordées en Economie d'entreprise mais autour de 2 questions :
  - Quelle est la relation entre GPEC et stratégie
  - Comment la fonction RH contribue à la réussite et à la compétitivité de l'entreprise ?
- Théorie Connues de Maslow et de Herzberg
- Théorie des Attentes de VROOM



# **PARTIE 2. METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE**

- **4. Mobiliser les Ressources**
- **4.2 Optimiser les ressources technologiques et la connaissance**
  - Justifier le choix d'une organisation de la production d'une entreprise. Toujours avec une optique semblable à celle de la théorie de la contingence : En quoi la stratégie influence l'organisation de la production ?
  - Politique d'Innovation
  - Knowledge management



## **PARTIE 2. METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE**

- **4. Mobiliser les Ressources**
- **4.3 Financer les Activités**
  - **Faire le lien entre politique de financement et stratégie choisie**



## CONCLUSION : COMMENT CONSTRUIRE UNE SEQUENCE PEDAGOGIQUE ?

- la séquence doit nécessairement être problématisée
- la séquence doit toujours exploiter un corpus théorique
- la séquence doit toujours comporter une situation pratique de management

*D'où la nécessité d'utiliser des :*





## 5. LES SUPPORTS

- Le site du CR-COM
- Les apports Théoriques
- Des articles de revue, des sites d'entreprises ...

*Mais aussi de mettre en place un*



**TRAVAIL COLLABORATIF**