

EPREUVE : Management

DUREE : 02 HEURES

CETTE EPREUVE CONTIENT 02 PAGE

Partie I : (12 points)

1- Le processus de management a évolué dans sa structure pour passer de 5 à 4 fonctions. Quelle est la fonction qui a été éliminée ? Analysez le pourquoi de sa disparition en tant que fonction du processus de gestion. Présentez brièvement chacune des autres fonctions.

2- Le processus du management et le travail du manager ont aussi évolué dans leur philosophie. Présentez les différentes théories et les conceptions qui les sous-tendent en mettant l'accent sur l'apport de chacune dans l'orientation des pratiques du manager. Ces théories demeurent-elles adaptées aujourd'hui face à l'évolution de l'environnement et les exigences des différentes parties prenantes ? Argumentez votre réponse.

Partie II : (8 points)

Un groupe industriel tunisien appartenant au secteur textile est composé de trois unités :

- MT est une unité spécialisée dans la production des produits destinés au marché tunisien.
- ME est une unité spécialisée dans la production des produits destinés à l'exportation.
- MD est une société commerciale chargée de la distribution des produits sur le marché tunisien.

Chacune de ces unités est autonome dans le choix de ses méthodes et procédures de travail. Celles-ci sont évaluées sur la base de leurs réalisations après avoir fixé leurs objectifs avec la direction générale.

Le groupe emploie 588 personnes dont 368 sont répartis entre les 3 unités, 22 sont affectés à la recherche et développement, 103 sont affectés au service marketing et 95 employés appartiennent aux autres services : finance, GRH et activités administratives.

Sa structure actuelle, qui lui a permis d'améliorer significativement ses performances, résulte de plusieurs changements. Opérant depuis les années 90 dans le secteur textile, le groupe n'a pas pu atteindre l'efficacité souhaitée (ses résultats ne sont pas en rapport avec son expérience, ni avec son ancienneté dans le métier, ni avec la performance du secteur durant cette période). Il a donc entamé 3 plans de mise à niveau : 1993, 1999 et 2003. Pour réussir ces réformes, la direction générale a appliqué toutes les recommandations suggérées par ces plans et s'est fait assister par deux organes staff : un spécialiste dans la gestion du changement et un spécialiste en stratégie.

Pour conduire le changement, la direction générale a mis l'accent sur l'importance de la politique de communication, le partage de sa vision et les actions de formation continue qui ont touché tous les niveaux.

Pour améliorer son système de gestion et assurer sa performance, la direction générale a aussi adopté la direction par les objectifs (répartition des objectifs en sous objectifs), a précisé ses actions de suivi et a développé tous les moyens de motivation financière et psychologique. Elle a même licencié certains hauts cadres, pour leur manque de compétences, pour les remplacer par d'autres plus performants.

Travail à faire :

1. De quel type est la structure du groupe ? Présentez son organigramme.
2. Quel est le Style de direction adopté ? Justifiez votre réponse.
3. Le groupe a adopté essentiellement deux moyens pour lutter contre la résistance au changement. Lesquels ? Argumentez votre réponse.
4. Quels sont les facteurs explicatifs de la réussite du changement entrepris par l'entreprise ? Justifiez votre réponse.