

problèmes

mercredi 1^{er} mars 2006 bimensuel n° 2.894

économiques

N° spécial

Les défis du management aujourd'hui

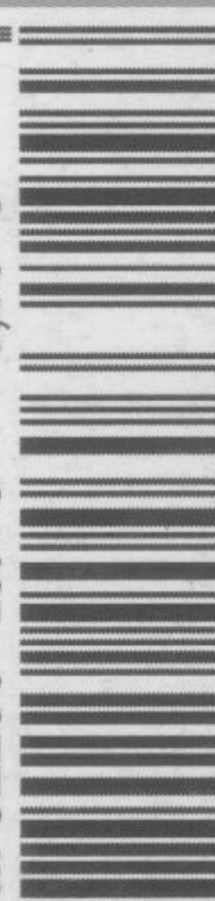
- Peter Drucker, prophète de « l'âge des organisations »
- La gestion des entreprises bouleversée par l'internet
- Les leçons du coaching
- Comment gérer les connaissances ?
- L'entreprise à l'heure du management responsable
- La LOLF : nouvel outil du management public
- La remise en cause de la formation

problèmes n° 2.894 • N° spécial

économiques

La documentation Française

M 02299 - 2894 S - F : 6,50 €



DOM : 4,9 €, Maroc : 53 MAD, Tunisie : 7300 TMM, CFA : 3300

Aux origines du management

Peter Drucker, prophète de « l'âge des organisations »

The Economist

Traduit de l'anglais par François Boisivon

The Economist

« Trusting the Teacher in the Grey-Flannel Suit »

19 novembre 2005
The Economist Newspaper Ltd
25 St James's Street
London SW1A 1HG
Grande-Bretagne
Tél. : + 020 78 30 70 00
www.economist.com

La fin de l'année 2005 a été marquée par la disparition de Peter Drucker, un des plus éminents théoriciens américains des sciences de gestion du XX^e siècle. S'il est sans doute exagéré de dire de lui qu'il fut l'inventeur du management, nul en revanche ne peut contester le rôle pionnier qui a été le sien, dès les années 1940, dans l'avènement aux États-Unis, à partir notamment de ses travaux sur General Motors, d'une nouvelle approche de la gestion des entreprises. Doué d'une vision prophétique, il avait, dès les années 1950, prévu l'émergence de l'économie de la connaissance et son impact sur les organisations. Il permit aux dirigeants anglo-saxons de découvrir les vertus de certaines méthodes japonaises de management. Il défendit également avec beaucoup d'enthousiasme le management par objectifs. Si certaines de ses approches ont suscité la critique ou si on a pu lui reprocher de ne prêter attention qu'aux grandes entreprises – négligeant par exemple l'analyse des *start-ups* – son influence sur la vie des organisations (entreprises, associations, Églises, administration publique) est restée jusqu'au bout sans égale.

Problèmes économiques

Naissance d'un gourou du management

Le 11 novembre 2005, quelques jours à peine avant son quatre-vingt-seizième anniversaire, Peter Drucker est mort. Celui qui fut, au XX^e siècle, le théoricien du management le plus marquant ne laisse pas moins de quarante ouvrages (dont le dernier, *The Effective Executive in Action*, doit paraître prochainement) et des milliers d'articles. Pour l'élite mondiale des dirigeants d'entreprise, il était une sorte de « gourou », non seulement dans son Europe natale et aux États-Unis, sa patrie d'adoption, mais aussi au Japon et dans les pays émergents (un homme d'affaire sud-coréen au nombre de ses admirateurs alla jusqu'à changer son prénom pour prendre celui de Drucker). Toute sa vie, imperturbablement, il a poursuivi la même mission : persuader le monde de l'importance du management – « l'organe des institutions [...], l'organe qui fait d'une masse une organisation, et transforme en performance l'effort humain », selon une de ses formules, un peu solennelle, peut-être.

Y est-il parvenu ? Son influence fut extraordinaire. George Bush est un adepte du « management par objectifs », idée

chère à Drucker. (« J'avais lu Peter Drucker, confia Karl Rove à *l'Atlantic Monthly*, mais je ne l'avais jamais vu en action avant de rencontrer Bush ».) Newt Gingrich le cite dans presque tous ses discours. Drucker fut un des inspirateurs des privatisations – politique qui galvanisa, dans les années 1980, une économie britannique sclérosée.

Il a bouleversé le destin de milliers d'entreprises, et il est à l'origine de deux grandes révolutions chez General Electric. La première lorsque la firme adopta la décentralisation radicale qu'il prêchait dans les années 1950 ; puis, dans les années 1980, quand Jack Welch restructura General Electric en s'appuyant sur l'idée, dont la paternité revenait à Drucker, qu'il fallait abandonner tous les secteurs d'activité pour lesquels il n'était pas leader ou au moins en deuxième position. Mais Drucker est aussi cité comme inspirateur tant par l'Armée du Salut que par le mouvement récent des « méga-Églises » pentecôtistes. Partout où l'on se débat avec d'épineux problèmes de management, des grosses aux petites structures, du secteur public au privé, et de plus en plus dans le domaine de l'activité bénévole, vous pouvez retrouver l'empreinte de Drucker.

Ce qui ne veut pas dire que Drucker ait toujours eu raison – ou même qu'il se soit toujours montré raisonnable. Il avait

Il a bouleversé le destin de milliers d'entreprises, et il est à l'origine de deux grandes révolutions chez General Electric