01 Le management peut-il tenir compte de l´intérêt de tous les acteurs de l’organisation ?

I. Les sources du pouvoir de direction

A. Qui exerce le pouvoir de direction ?

1) Les dirigeants exercent le pouvoir de direction

Le pouvoir de direction est exercé par les dirigeants d’une organisation. Ils sont cadres dirigeants de leur organisation. À ce titre, ils s’expriment et agissent pour le compte et dans l’intérêt de leur organisation dans la limite des pouvoirs qui leur ont été confiés.

Ils signent des contrats, achètent et vendent, font des opérations financières, embauchent, licencient. Pour remplir leur mission de dirigeant, ils disposent de ressources financières, matérielles ou humaines, qui peuvent être très importantes.

Ils portent le titre de gérant dans une société à responsabilité limitée.

2) La source du pouvoir de direction des dirigeants

Elle trouve son origine dans :

* la propriété du capital pour une entreprise individuelle ;
* la décision des associés prise par un vote à l’unanimité lors d’une assemblée des associés dans une société à responsabilité limitée. Les statuts de la société mentionnent cette décision ;
* le vote des membres d’un conseil d’administration d’une société anonyme, appelés administrateurs et nommés par l’assemblée des actionnaires ;
* le vote des citoyens par suffrage universel direct pour un maire ou le vote du conseil régional ou général pour le président d’une collectivité territoriale.

B. Comment le pouvoir de direction est-il exercé dans les organisations à but lucratif et à but non lucratif ?

Le pouvoir de direction est exercé de manière collégiale.

1) Dans les organisations à but lucratif

Dans une société anonyme, ce pouvoir est exercé d’une part par le conseil d’administration, et d’autre part par l’assemblée générale des actionnaires.

Le conseil d’administration est représenté par son président. Il est composé au minimum de 3 membres et au maximum de 18 membres, appelés administrateurs et nommés par l’assemblée générale des actionnaires. Il détermine la stratégie de la société.

L’assemblée générale des actionnaires se réunit dans les six mois suivant la clôture de l’exercice comptable. Elle permet aux actionnaires de dialoguer avec le dirigeant et de participer aux décisions de l’entreprise. Il s’agit d’un contrôle a posteriori des actions du conseil d’administration.

2) Dans les organisations à but non lucratif

Dans une association, le pouvoir est exercé par l’assemblée générale des adhérents.

Elle est souveraine, c’est-à-dire que ses décisions s’imposent aux autres instances dirigeantes.

Comme dans une société anonyme, elle approuve ou désapprouve la gestion de l’association.

C. Comment le pouvoir de direction est-il exercé dans les organisations publiques ?

1) Les collectivités territoriales

Dans les collectivités territoriales, le pouvoir de direction est exercé par des assemblées délibératives :

* le conseil régional est l’assemblée délibérante des régions. Il est composé de conseillers régionaux élus au suffrage universel direct. En mars 2010, ils ont été élus pour un mandat de quatre ans. Ils seront remplacés en mars 2014 par des conseillers territoriaux. Les conseillers élisent parmi leurs membres un président. Le conseil régional règle par ses délibérations les affaires de la région. Il émet des avis sur les problèmes de développement et d’aménagement, pour lesquels il doit obligatoirement être consulté ;
* le conseil général est l’assemblée délibérante d’un département. Il est composé des conseillers généraux élus au suffrage universel direct à raison d’un conseiller par canton. En 2011, ils ont été élus pour un mandat de trois ans puisqu’en 2014 ils seront remplacés par un nouveau statut de conseiller territorial. Le conseil général gère les affaires du département, notamment la création des services publics départementaux, la gestion des biens du département et son budget ;
* le conseil municipal est l’assemblée délibérante d’une commune. Les conseillers municipaux sont élus au suffrage universel direct pour une durée de six ans. Le maire est élu par et au sein du conseil municipal à scrutin secret et à la majorité. Le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la commune.

2) Les entreprises publiques

Une entreprise publique est une entreprise sur laquelle l’État peut exercer directement ou indirectement une influence dominante du fait de la propriété ou de la participation financière, en disposant soit de la majorité du capital, soit de la majorité des voix attachées aux parts émises.

Le pouvoir de direction est exercé par un conseil d’administration et une assemblée générale des actionnaires lorsqu’elles ont le statut juridique de société anonyme.

II. Les diffÉrents styles de direction

A. Quels sont les différents styles de direction ?

Le style de direction est la façon dont le dirigeant exerce le pouvoir dans ses relations avec les membres de l’organisation.

Il existe quatre styles de direction.

* Autoritaire

Le dirigeant n’hésite pas à utiliser la crainte, la menace ou la sanction comme moyen de motivation. La communication s’effectue à sens unique du haut vers le bas. Les décisions sont prises au sommet de la hiérarchie, sans aucune consultation.

* **Paternaliste**

Le dirigeant utilise les récompenses et les sanctions comme moyen de motivation. Il délègue des décisions de faible importance. Les membres du personnel cherchent à se faire apprécier du dirigeant au lieu de développer un esprit d’équipe.

* **Consultatif**

Le dirigeant ne prend aucune décision sans consulter son équipe. Les subordonnés se sentent impliqués. Le travail en équipe est encouragé. La communication est ascendante et descendante et transmise avec fidélité.

* **Participatif**

Le dirigeant associe ses collaborateurs constitués en équipe à la prise de décision. La coopération est forte et l’esprit d’équipe est développé. La communication se fait réellement dans les deux sens. Les contrôles sont largement décentralisés.

B. Quels facteurs influencent les styles de direction ?

Le style de direction pratiqué dans une organisation dépend :

* du type d’organisation (entreprise privée, association, établissement public…) ;
* de la taille de l’organisation (TPE, PME, grande entreprise, groupe…) ;
* du secteur d’activité (tertiaire, transport, industrie…) ;
* de la culture de l’organisation ;
* de son environnement ;
* de la personnalité du dirigeant ;
* des caractéristiques des équipes à diriger ;
* des collaborateurs (caractère, motivation) ;
* de la structure de l’entreprise (pouvoir décentralisé ou non).

Il n’existe pas de style de direction idéal, mais des styles adaptés à diverses situations.

Le dirigeant doit prendre le meilleur de chacun des quatre styles et trouver le sien.