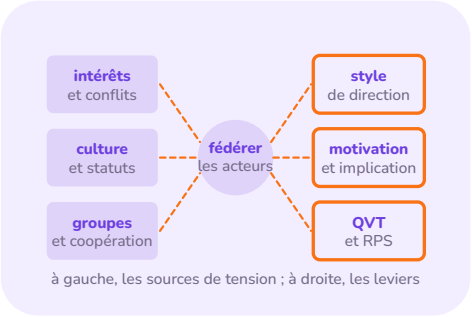
MANAGEMENT, SCIENCES DE GESTION ET NUMÉRIQUE · TERMINALE STMG

Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?



à gauche, les sources de tension ; à droite, les leviers

7 notions, l'essentiel à retenir et les pièges à éviter.

1 Intérêts et conflits

- Intérêt convergent : la réussite de l'organisation ; divergents : salaires, coûts, temps de travail.
- Fayol : le conflit est un dysfonctionnement ; intérêt général d'abord, unité de commandement, union du personnel.
- Follett : le conflit est normal ; domination, compromis ou intégration, solution qui satisfait les deux parties.

2 Culture et statuts

- Culture : valeurs, normes, rites, symboles et histoires partagés ; elle crée l'appartenance.
- Salarié : contrat de travail. Fonctionnaire : statut fixé par la loi. Bénévole : ni salaire ni contrat. Intérimaire : salarié d'une entreprise de travail temporaire.

3 Styles de direction

- Autoritaire : décide seul et impose. Paternaliste : décide seul mais protège.
- Consultatif : demande des avis, décide seul. Participatif : décide avec l'équipe.
- Le bon style dépend de l'urgence, des compétences de l'équipe et de la culture.

4 Groupe et coopération

- Leader formel (fonction) ou informel (reconnaissance du groupe) ; cohésion utile mais risque de conformisme.
- Décision de groupe : plus d'idées et d'adhésion, mais lenteur et pensée de groupe.
- Outils collaboratifs synchrones ou asynchrones ; communauté de pratique : partage volontaire d'un savoir-faire.

5 Motivation et implication

- Facteurs externes (salaire, primes) et internes (intérêt du travail, autonomie).
- Herzberg : facteurs d'hygiène (évitent l'insatisfaction) et facteurs moteurs (motivent).
- Implication : attachement durable, favorisé par reconnaissance, participation et formation.

6 QVT et RPS

- QVT, terme du programme, devenue QVCT avec l'accord national interprofessionnel de 2020.
- RPS : stress, épuisement, violences, harcèlement, nés de l'organisation du travail.
- L'employeur doit les évaluer (document unique) et les prévenir en agissant sur leurs causes.

Pièges à éviter

- Confondre compromis (chacun renonce à une partie) et intégration (solution qui satisfait les deux parties).
- Confondre consultatif (avis recueillis, décision seule) et participatif (décision partagée).
- Confondre paternaliste et participatif : le paternaliste protège mais décide seul.
- Croire qu'une hausse de salaire suffit à motiver : c'est un facteur d'hygiène.
- Réduire la prévention des RPS à des actions individuelles sans agir sur l'organisation du travail.