



## SAVOIR SPECIFIQUE →

# STYLES DE MANAGEMENT ET DE LEADERSHIP

### DEFINITIONS ET FORMES DE LEADERSHIP

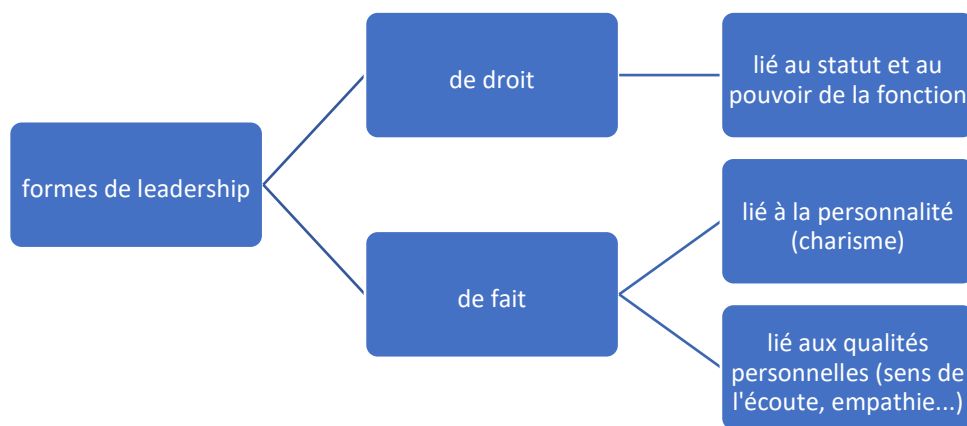
Le terme anglais **leader** désigne une personne d'autorité dans un groupe.

Il prend la plupart des initiatives, mène les autres membres du groupe, détient le commandement (Dictionnaire Larousse)

Exemples : le leader d'un parti politique, d'un mouvement de grève.

En management, le **leadership** représente l'influence qu'a un individu, appelé le leader, sur un groupe. Dans le groupe, le leader gère les membres du groupe par sa capacité à les fédérer et à les mobiliser autour d'une action collective. Il agit sur le fonctionnement et l'efficacité du groupe.

On distingue deux formes de leadership :



### LES STYLES DE LEADERSHIP

Chaque type de leadership provoque un impact sensiblement différent sur le fonctionnement du groupe : Pour être efficace, le choix du style de leadership doit donc tenir compte de plusieurs facteurs, en particulier la culture de l'organisation, de la constitution du groupe et de la nature de l'action à mener. De son côté, pour être efficace, le leader doit être légitimé par le groupe, s'adapter au groupe et exercer une influence directe (centrée sur la tâche) et indirecte (centrée sur les relations) sur le groupe.

#### 📖 Le style de Likert

Rensis Likert (1903-1981), psychologue américain, a conduit des recherches analysant des attitudes et du comportement des individus dans les organisations. Ses conclusions en matière de management mettent en évidence quatre grands styles de leadership :

- 1- **autoritaire** : les décisions concernant le travail et l'organisation du groupe sont prises par le leader seul. Le groupe peut manifester de la passivité ou de l'agressivité
- 2- **participatif ou démocratique** : les décisions résultent des discussions provoquées par le leader et tiennent compte de l'avis du groupe. Ce style de management est source de motivation
- 3- **« laisser-faire »** : le leader précise les objectifs fixés et les moyens attribués au groupe, mais adopte un comportement passif. Cela peut entraîner du découragement et un manque de cohésion au sein du groupe.
- 4- **paternaliste** : le leader entretient des relations de proximité avec ses subordonnés. Il utilise un système de récompenses et de sanctions comme moyen de motivation. Le bien-être des salariés est pris en compte.

### ➤ **Le style de Blake et Mouton**

Les docteurs en psychologie Robert R. Blake (1918-2004) et Jane S. Mouton (1930-1987) ont mené une enquête auprès des managers et ont pu élaborer une grille managériale à deux dimensions : les styles de direction selon l'intérêt porté par le dirigeant à la production (abscisses) et celui porté aux relations humaines (ordonnées).

La grille permet ainsi de dégager cinq styles de leadership : **leader autocrate, social, laisser-faire, de compromis et intégrateur.**

### ➤ **Le style de Tannenbaum et Schmidt**

En 1958, Robert Tannenbaum et Warren Schmitt ont présenté les résultats de leurs recherches sur le leadership. Ils mettent en évidence l'aspect contingent du style de leadership, à savoir les interrelations entre le leader, les subordonnés et le contexte. Ils ont donc montré sur un graphique différents degrés d'une gamme de comportements du leader, allant du leadership de direction (tâche) au leadership centré sur le subordonné (lien relationnel). Ce modèle montre que le manager dispose individuellement d'un libre cursus transversal en choisissant, dans un éventail de choix de management, soit de donner plus d'attention à son équipe par la délégation et la participation, soit en utilisant, de façon opposée, un niveau d'autorité forte et privative de liberté pour ses subordonnés. **Lorsque la liberté de l'équipe augmente, l'autorité du manager diminue, et inversement.**

### ➤ **Le style de Hersey et Blanchard**

Plus récemment, les experts en management, Paul Hersey et Ken Blanchard ont établi un modèle original

de leadership situationnel. Ils expliquent qu'il n'y a pas de « bon » ou de « mauvais » style de management. Il faut adapter sa position en fonction de la situation. Ils ont ainsi identifié 4 styles de leadership : **directif, persuasif, participatif et déléguatif.**

## LES OBJECTIFS DU MANAGEMENT

### ➤ **Management des connaissances**

Le management des connaissances (en anglais "**Knowledge management**") est l'ensemble des méthodes et techniques permettant de gérer les savoirs et les savoir-faire au sein de l'entreprise. Il s'agit de valoriser, conserver et diffuser en interne les savoirs et savoir-faire des salariés. <https://creg.ac-versailles.fr/le-management-des-connaissances-des-cles-pour-comprendre>

### ➤ **Management interculturel**

Management dont le but est d'améliorer les interactions entre les porteurs de cultures différentes au sein d'une organisation afin de minimiser les conséquences négatives des différences pour la bonne marche de l'entreprise et de bénéficier des ressources potentielles qu'offre chaque culture.

<https://www.dunod.com/entreprise-economie/management-interculturel-strategie-organisation-performance-0>

## ➤ Management de la diversité

Il s'agit de l'ensemble des mesures prises par les employeurs pour recruter, conserver et perfectionner des salariés issus de catégories sociales variées. Elle est également comprise comme le fait d'accroître la présence dans les entreprises d'employés de nationalité, sexe, d'origines ethniques différents.

Selon Peretti [5][5] [J.-M. Peretti \(2004\). Les clefs de l'équité dans l'entreprise,...](#), un nouveau type de salarié est en train de naître qui veut que le travail l'amuse, soit un facteur d'enrichissement personnel et réponde à ses aspirations ; lorsqu'il ne se retrouve pas, en termes de valeurs personnelles, dans son travail, celui-ci hésite de moins en moins à le quitter. Ainsi la coïncidence des valeurs de l'entreprise et du salarié est un enjeu central de gestion des ressources humaines en ce qu'elle joue positivement sur la fidélisation de la main d'œuvre, impacte donc sur le turn-over et augmente la motivation et l'implication des salariés.

<https://creg.ac-versailles.fr/La-gestion-de-la-diversite-au-sein-des-organisations>