

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

CHAPITRE 15

EXERCICE DE RÉVISION

QUESTIONS À CHOIX MULTIPLE

1. Les types d'objectifs les plus importants, pour la plupart des organisations, sont les objectifs _____
- a) sociétaux, personnels et de production.
 - b) sociétaux, de production et stratégiques.
 - c) personnels et impersonnels.
 - d) de rentabilité, de responsabilité organisationnelle et personnels.

Réponse : b

2. La représentation graphique de la structure formelle d'une organisation est _____
- a) un diagramme environnemental.
 - b) un organigramme.
 - c) un diagramme horizontal.
 - d) une description matricielle.

Réponse : b

3. Ce qui distingue l'unité opérationnelle de l'unité fonctionnelle a trait _____
- a) à la quantité de ressources dont l'une et l'autre disposent.
 - b) aux liens entre leurs tâches et les objectifs de l'organisation.
 - c) à la scolarité et à la formation de leurs membres.
 - d) à leur utilisation des systèmes de communication informatisés.

Réponse : b

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

4. Lequel des éléments suivants ne fait pas partie des activités de contrôle ?
- a) L'évaluation des résultats.
 - b) La fixation d'objectifs.
 - c) L'instauration de mesures correctives.
 - d) La sélection de la main-d'œuvre.

Réponse : d

5. Le regroupement des individus par compétences, connaissances et activités mène à la création d' _____
- a) une structure divisionnaire.
 - b) une structure fonctionnelle.
 - c) une structure matricielle.
 - d) un conglomérat.

Réponse : b

6. Le regroupement des ressources, en fonction à la fois, des services fonctionnels et des projets spéciaux, est un exemple de la structure _____
- a) divisionnaire.
 - b) fonctionnelle.
 - c) verticale.
 - d) matricielle.

Réponse : d

7. La structure matricielle _____
- a) renforce l'unité de commandement.
 - b) n'est pas onéreuse.
 - c) est facile à expliquer aux travailleurs.
 - d) est telle que certains travailleurs ont deux patrons.

Réponse : d

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

8. _____ est un ensemble de mécanismes qu'utilise l'organisation pour établir un agencement cohérent des activités de ses diverses unités.
- a) La départementalisation
 - b) La coordination
 - c) Le contrôle
 - d) La spécialisation

Réponse : b

9. La structure d'une organisation doit s'adapter à tous ces facteurs, sauf un. Lequel ?
- a) Son environnement.
 - b) Sa stratégie organisationnelle.
 - c) Son âge et sa taille.
 - d) Les travailleurs qu'elle embauchera.

Réponse : d

10. Laquelle des affirmations suivantes s'applique le mieux à l'adhocratie ?
- a) Cette structure facilite l'échange d'information et l'apprentissage organisationnel.
 - b) Elle se caractérise par un très grand nombre de directives et de politiques.
 - c) Elle n'a que très peu recours aux TIC.
 - d) Elle traite les problèmes courants avec une grande efficacité.

Réponse : a

11. La _____ est le processus qui consiste à déterminer la structure d'organisation la plus appropriée et à la mettre en œuvre.
- a) stratégie organisationnelle
 - b) conception organisationnelle
 - c) formalisation
 - d) coordination

Réponse : b

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

12. _____ consiste(nt) en une combinaison des ressources, des connaissances et des techniques qui permettent à l'organisation de créer un bien ou un service.
- a) Les TIC
 - b) La stratégie
 - c) L'apprentissage organisationnel
 - d) Les technologies liées aux activités d'exploitation

Réponse : d

13. La complexité de l'environnement _____
- a) fait référence aux jeux d'alliances entre les cadres supérieurs.
 - b) fait référence à l'ampleur des problèmes et des occasions qui se présentent dans l'environnement organisationnel global et immédiat.
 - c) ne fait référence qu'à l'environnement général de l'organisation.
 - d) ne fait référence qu'aux organisations avec lesquelles une entreprise doit interagir pour obtenir des intrants et écouler ses extrants.

Réponse : b

14. Le segment de l'environnement qui concerne les sociétés avec lesquelles l'organisation doit entrer en interaction à la fois pour obtenir des intrants et pour écouler ses produits s'appelle _____
- a) l'environnement global.
 - b) l'environnement stratégique.
 - c) le milieu d'apprentissage organisationnel.
 - d) l'environnement immédiat.

Réponse : d

15. En comparaison avec la bureaucratie mécaniste, la bureaucratie professionnelle (ou structure organique) _____
- a) est plus efficace pour les activités de routine.
 - b) privilégie davantage la spécialisation verticale et les mécanismes de contrôle.

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

- c) est de plus grande taille.
- d) privilégie davantage la spécialisation horizontale et la décentralisation.

Réponse : d

QUESTIONS À RÉPONSE BRÈVE

- 16.** Comparez les objectifs de production et les objectifs stratégiques en dégageant ce en quoi ils diffèrent.

Réponse

Les objectifs de production aident l'organisation à préciser son énoncé de mission et à délimiter son champ d'activité. Dans bien des cas, ils peuvent lui servir à préciser la nature des produits ou des biens qu'elle veut offrir et les relations qu'elle entend entretenir avec ses clients. Ces objectifs permettent souvent de clarifier la place que l'organisation veut occuper dans la société. Quant aux objectifs stratégiques, ils aident l'organisation à définir le type de conditions dont elle a besoin pour survivre et prospérer. En fait, ils traitent des moyens qu'elle veut utiliser pour atteindre ses fins, et il est essentiel pour les gestionnaires de reconnaître leur importance dans les activités d'exploitation quotidiennes.

- 17.** Décrivez les divers mécanismes de contrôle auxquels une organisation a généralement recours.

Réponse

Le contrôle est un ensemble de mécanismes servant à l'organisation à maintenir ses activités et sa production dans les limites qu'elle a déterminées. On en trouve généralement deux sortes : (1) le contrôle des résultats, qui cible des objectifs précis et accorde aux gestionnaires une certaine latitude dans le choix des méthodes pour les atteindre ; (2) le contrôle des processus, qui vise à spécifier la façon dont les tâches doivent être accomplies. Font partie de ces mécanismes les politiques, les procédures et les directives, ainsi que la formalisation et la standardisation. Une autre

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

approche – la gestion intégrale de la qualité – peut être considérée comme un mécanisme de contrôle, puisqu'elle a pour objectif la gestion systématique des processus au sein de l'organisation.

18. Quels sont les principaux avantages et inconvénients de la structure matricielle ?

Réponse

La structure matricielle associe les points forts des structures fonctionnelle et divisionnaire. Comme la structure divisionnaire, elle donne, par exemple, la souplesse et la capacité de s'adapter aux exigences d'entités extérieures clés. Comme la structure fonctionnelle, elle offre en outre des avantages sur le plan technique. Malheureusement, cette forme de départementalisation a pour conséquence majeure et pour principal inconvénient la disparition de l'unité de commandement. L'autorité et les responsabilités de certains cadres peuvent ainsi empiéter les unes sur les autres, ce qui risque d'entraîner des conflits. De plus, la mise en place de cette structure peut se révéler onéreuse.

19. Quels sont les trois principaux facteurs qui déterminent le degré de complexité d'un environnement organisationnel ?

Réponse

On entend par complexité de l'environnement l'ampleur des problèmes et des occasions que présente l'environnement d'une organisation en fonction des trois grandes variables suivantes : sa richesse, son degré d'interdépendance avec l'organisation et le degré d'incertitude qui le caractérise. Premier facteur de complexité environnementale, la richesse de l'environnement est fonction des conditions économiques prévalant autour de l'entreprise. Si l'économie est en croissance, les gens investissent et consomment, ce qui peut se traduire par une croissance de l'entreprise et par la prospérité de ceux qui y travaillent. Lorsque leur environnement est riche, les organisations peuvent réussir même si leur configuration structurelle n'est pas des plus appropriées. Un environnement plus pauvre, en revanche, ne permettra qu'aux entreprises les mieux organisées de survivre à long terme. Deuxième facteur de complexité environnementale, le degré

COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

d'interdépendance de l'environnement avec l'organisation concerne les liens qu'une organisation a besoin d'établir pour être concurrentielle dans un contexte donné, et le degré de liberté dont elle dispose pour mener ses affaires. Enfin, troisième facteur de complexité environnementale, l'instabilité de l'environnement et l'incertitude qui en découle obligent les entreprises à envisager des façons de réagir souvent inédites, notamment en modifiant leur structure.

QUESTION À DÉVELOPPEMENT

- 20.** Pourquoi un constructeur d'automobiles choisirait-il d'adopter une structure matricielle pour le volet conception et mise au point de ses véhicules et s'abstiendrait-il d'étendre cette configuration à ses activités de fabrication et de montage ?

Réponse

À l'étape de la conception et de la mise au point de ses automobiles et camions, le constructeur d'automobiles doit tenir compte à la fois des désirs des consommateurs et de tout un ensemble de contraintes techniques extrêmement complexes. S'il va à l'encontre des exigences de sa clientèle ou des impératifs techniques, il court le risque de produire des véhicules qui ne seront pas rentables. Lors du montage en usine, par contre, la complexité de ces impératifs se fait moins sentir et le constructeur peut se permettre d'adopter une structure plus simple répondant aux exigences de la production en série.