

MG11 – Introduction au management

Examen final

Département humanités

Printemps 2023

Durée de l'examen : 01h30 -

Consignes d'examen

Lire attentivement l'ensemble du sujet.

Ce sujet comporte 2 parties :

- Une partie QCM
- Une partie analyse de document.

Veillez à la présentation générale de votre copie, à sa lisibilité, ainsi qu'à sa qualité orthographique.

Aucun document n'est autorisé

PARTIE 1 : QCM (6 points) – 1 bonne réponse – Entourer ou associer la bonne réponse

1- Reliez les différents styles de direction avec leur méthode de motivation :

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|
| Autoritaire exploiteur | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Par les récompenses et sanctions |
| Autoritaire paternaliste | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Par l'implication aux décisions |
| Manager consultatif | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Par la crainte et la menace |
| Manager participatif | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Encouragement et récompenses |

2- Choisissez la bonne définition du mot : « bureaucratie »

- a) Modèle théorique d'organisation caractérisé par la division du travail et la mise en place d'une hiérarchie clairement définie, de règles et de normes précises, ainsi qu'un mode de relation impersonnel
- b) Modèle théorique d'organisation caractérisé par la division du travail et la mise en place d'une hiérarchie horizontale, de règles et de normes précises, ainsi qu'un mode de relation personnel
- c) Un modèle au sein duquel les professionnels sont regroupés par équipe dans le but de réaliser un objectif commun défini à l'avance
- d) Forme d'organisation la plus rationnelle, fondée sur la raison qui tient compte des relations personnelles.

3- Reliez les différentes écoles du management avec leurs objectifs

- | | | | |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|---|
| Ecole classique | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Aide à la décision : répartition des ressources et management de la qualité |
| Ecole des relations humaines | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Analyse les liens que l'entreprise entretient avec son environnement |
| Ecole quantitative | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Analyse de l'organisation du travail |
| Système ouvert | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Compréhension des mécanismes psychologiques, de la motivation et du travail en équipe |

4- Comprendre en recueillant toutes les informations possibles sur l'entreprise et son environnement fait -il parti du model IMC d'Herbert Simon ?

- a) Oui
- b) Non

Justifiez votre réponse :

5- Pour une entreprise, la culture constitue :

- a) Uniquement un avantage
- b) Uniquement un désavantage
- c) Un inconvénient ou avantage en fonction de la situation

6- Associez les propositions suivantes avec leur définition

- Procédures ○ ○ Affirmation explicite indiquant au manager ce qu'il doit ou ne doit pas faire dans une circonstance donnée.
- Règles ○ ○ Série d'étapes séquentielles liées entre elles et utilisées pour répondre à un problème structuré.
- Ligne de conduite ○ ○ Orientation générale de cadrage pour les décideurs.

7- Le Management scientifique (Taylor, Gilbreth, Gantt)

- a) Se focalise sur le bien être
- b) Se focalise sur la qualité du produit (nombreuses expériences scientifiques)
- c) Se focalise sur la productivité ouvrière
- d) Forme des experts scientifiques

8- Que signifie l'acronyme RSE ?

- a) Responsabilité sanitaire et environnemental
- b) Responsabilité sociétale des entreprises
- c) Responsabilité salarial des employés
- d) Responsabilité sociétale et environnementale

9- Quelle est la définition d'un groupe en sociologie et au sein d'une organisation ?

- a) Un ensemble de personnes avec des comportements similaires.
- b) Un ensemble de personnes partageant des actions et des objectifs communs.
- c) Un ensemble de personne travaillant dans une même structure
- d) Un ensemble de personnes se sentant appartenir à une même entité.

10- Quels sont les rôles des managers selon Mintzberg ?

- a) Interpersonnels / Informationnels / Décisionnels
- b) Interpersonnels / Consultatif / Directionnel
- c) Déléгатif / Informationnels / Décisionnels
- d) Formatif / Relationnel / Opérationnel

11- Associer à leur définition les différentes compétences d'un manager identifiées par Katz

Compétences conceptuelles ○	○ S'assurer une base de pouvoir et établir les contacts opportuns
Compétences interpersonnelles ○	○ Analyser et saisir des situations complexes pour prendre des décisions
Compétences techniques ○	○ Employer des outils, des procédures et des techniques propres à un domaine spécialisé
Compétences politiques ○	○ Travailler en équipe, comprendre autrui, servir de mentor et motiver, au niveau individuel et collectif

Partie 2 : A partir du document suivant et des éléments vus en cours et en TD, répondez aux questions suivantes :

- 1- Quels sont les avantages et limites d'un management autoritaire ? Vous pourrez illustrer votre propos à travers l'exemple de Carlos Tavares (vu en TD), du cours (les styles de management), de votre expérience personnelle (ST10 par exemple) et l'annexe 1. (6 points)**
- 2- Définissez la notion de « Culture d'entreprise » et ses 4 composants. Est-ce que le type de management défendu dans l'annexe 1 impacte un ou plusieurs de ces composants ? (4 points)**
- 3- Quels enseignements reprenez-vous de cet article pour être un « bon manager » ? (2 enseignements). Êtes-vous d'accord avec cette approche ? (4 points)**

Annexe 1 : La sécurité psychologique est le plus puissant levier de motivation des équipes

Les Echos Web - jeudi 8 juin 2023 - MURIEL JASOR

La sécurité psychologique offre nombre de bénéfices insoupçonnés d'un bout à l'autre de la chaîne hiérarchique. Et se pose en levier d'engagement sans équivalent.

Supérieur hiérarchique direct qui ne leur fait pas confiance ou les sous-estime, sentiment de ne pas être reconnus ou d'être peu ou mal managés... Les situations génératrices de stress et d'envie de démission vécues par les salariés sont nombreuses, à en croire une toute récente étude Indeed. Une dernière enquête de Malakoff Humanis révèle, de son côté, un taux d'absentéisme record de 50 % en 2023, le plus élevé depuis 2016 (41 %).

Confrontées à nombre grandissant de départs, de situations de désengagement (ennui, « quiet quitting », « employés fantômes » ou « ghosting ») burn-out et autres risques psychosociaux et problèmes de santé mentale, les entreprises cherchent désespérément à se faire plus accueillantes.

Elles réaménagent leurs locaux, offrent des possibilités de télétravail, dispensent des cours de yoga et s'intéressent à tout moyen susceptible de les aider à recruter plus vite, à donner envie aux talents de rester chez elles et engager durablement l'ensemble des équipes. Or la façon, de loin, la plus efficace d'y parvenir passe par un puissant levier d'engagement auquel elles pensent rarement : la sécurité psychologique.

Un concept et une pratique

La professeure à l'université de Harvard Amy Edmondson, qui en a fait son principal sujet d'étude, la dissèque depuis des années et voit en elle à la fois un concept et une pratique. Cependant, d'emblée, la sécurité psychologique semble difficile à instaurer quand les changements de toute nature se font

incessants, de la crise inflationniste aux tensions géopolitiques, en passant par les mutations successives des systèmes d'information, les volte-face organisationnels et les crises internes de gouvernance.

Au plan pratique, il serait faux de cantonner la sécurité psychologique au fait de simplement se montrer « sympa » et rigolard(e) avec les équipes. Si la convivialité et l'humour sont toujours bienvenus, il importe fondamentalement de surtout les soutenir et les accompagner. « Je fais plus qu'être à leurs côtés. Je leur dis que je suis là pour les défendre et prendre les coups à leur place, et nullement pour m'empresser de désigner un coupable et ouvrir le parapluie dès que les choses tournent mal », témoigne une jeune cheffe d'entreprise du milieu de la communication.

La sécurité psychologique cristallise quand la parole et le droit à l'erreur sont pleinement autorisés, l'écoute mutuelle, le retour d'appréciation ou feedback systématique et le respect et la reconnaissance témoignés. Elle offre alors une base solide aux possibilités d'apprentissage, d'innovation et de collaboration. « Et ouvre le champ à l'expression d'une diversité d'opinions dont le maintien est avant tout du ressort du dirigeant, qui doit en faire une attitude systémique », relève Philippe Silberzahn, professeur à l'emlyon business school, dans une chronique des « Echos ».

« En période d'incertitude, le consensus autour d'une croyance unique est un danger mortel pour un collectif. Le maintien d'une diversité d'opinions est le seul moyen que des opinions difficiles à admettre ne soient pas éliminées parce qu'elles ne cadrent pas avec les croyances dominantes », poursuit l'enseignant.

Limites du management par la peur

De quoi éviter bien des catastrophes - notamment celles liées à du non-dit, une aversion au risque ou le piège de la non-remise en question d'un savoir-faire - comme l'explosion de la navette spatiale Columbia, l'affaire « dieselgate » de Volkswagen ou encore les errements d'un Kodak en plein boom du numérique. Mais le plus souvent, dans nombre de collectifs de travail et d'organisations où la culture du blâme est répandue, on préfère ne pas s'exprimer pour se sécuriser.

Or, en période de grande imprévisibilité, vulnérabilité et complexité, le management par la peur - efficace à court terme - rencontre ses limites. Car la peur inhibe la créativité et la prise de risques. Or les périodes de grande incertitude ont besoin de se nourrir de trésors d'ingéniosité et réclament des esprits suffisamment agiles et imaginatifs pour innover et détecter le plus en amont possible des signaux faibles, annonciateurs d'éventuels problèmes.

Voilà pourquoi poser des questions et inviter à la discussion entrent dans les prérogatives des managers et dirigeants. Tout comme expliquer les décisions qu'ils prennent en période instable ou s'autoriser à avouer ne pas avoir réponse à tout. Les meilleurs leaders aujourd'hui incarnent une vision, font naître des aspirations et donnent de l'énergie en avançant sur une délicate ligne de crête entre confiance en soi et questionnement, temps de solitude et collectifs, savoir et désapprentissage.

Les temps imprévisibles invitent tout un chacun à plus de transparence et d'humilité et à œuvrer à l'instauration d'un climat de sécurité psychologique, qui offre nombre de bénéfices insoupçonnés d'un bout à l'autre de la chaîne hiérarchique. Un puissant levier d'engagement sans équivalent.