

Chapitre 4

QCM

Réponse unique

- 1. Le management :**
 - c. désignait, au XVI^e siècle, le fait de « tenir les rênes d'un cheval ».
- 2. Les grandes fonctions modernes du management sont :**
 - a. la planification, l'organisation, l'animation et le contrôle.
- 3. Le management opérationnel :**
 - b. concerne des décisions de faible portée, prises par l'encadrement intermédiaire de l'entreprise.
- 4. La gestion administrative :**
 - b. est une fonction transversale dans l'entreprise.
- 5. La direction des entreprises :**
 - b. est une activité visant à obtenir des hommes un résultat collectif en leur donnant un but commun.

Plusieurs réponses possibles

- 6. Joseph Schumpeter (1912) insiste sur le rôle central :**
 - c. de l'entrepreneur.
- 7. Le manager :**
 - a. a un rôle de conciliateur et de négociateur d'après Chester Barnard (1938).
 - b. est quelqu'un qui doit manœuvrer habilement entre des blocs de pouvoir en essayant d'établir une ligne d'action possible.
- 8. Selon Henry Mintzberg (2006), le manager endosse différents rôles :**
 - a. des rôles interpersonnels, informationnels et décisionnels.
- 9. Le management stratégique :**
 - b. consiste à prendre des décisions qui engagent l'entreprise sur le long terme.
 - c. implique des acteurs occupant une place élevée dans la hiérarchie de l'entreprise.
- 10. L'approche systémique :**
 - b. considère l'organisation comme une entité complexe.
 - c. étudie l'organisation dans un contexte et un environnement particuliers.

Justifiez votre réponse

- 11. La performance :**
 - b. peut prendre différentes formes.
 - c. doit être abordée dans une optique globale.

La proposition **a** est fautive, dans la mesure où efficacité et performance ne sont pas synonymes.
- 12. La performance commerciale :**
 - a. peut être mesurée par des indicateurs commerciaux à la fois quantitatifs et qualitatifs.
 - b. s'appuie notamment sur le chiffre d'affaires et la part de marché de l'entreprise.

La proposition **c** n'est pas synonyme de performance financière, laquelle renvoie à une conception différente de la performance.
- 13. La performance sociale :**
 - a. a pour objectif l'efficacité de la politique de ressources humaines de l'organisation.

b. s'appuie notamment sur des indicateurs tels que le taux d'absentéisme.
C'est cependant la performance environnementale qui cherche à imiter l'impact négatif de l'organisation sur son environnement, et non la performance sociale. La proposition **c** est donc fausse.

14. L'approche sociotechnique :

- a. met en avant les interactions entre système technique et système social.
- c. est notamment développée par Frederick E. Emery et Eric L. Trist.

La proposition **b** est fausse : c'est la théorie des coûts de transaction, et non l'approche sociotechnique, qui insiste sur l'arbitrage entre internalisation et externalisation.

15. L'approche évolutionniste :

- b. assimile les organisations à des organismes vivants.
- c. explique le phénomène de sélection naturelle des organisations par leur environnement.

La proposition **c** est fausse : c'est l'approche systématique qui considère les organisations comme un système.

Exercices

EXERCICE 1 – LES OBJECTIFS DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES

Identifiez les objectifs de l'Ordre des experts-comptables.

L'Ordre des experts-comptables est une organisation professionnelle créée en 1945 dans le cadre de la réglementation sur la profession d'expert-comptable. Ses règles de fonctionnement sont décrites dans une ordonnance révisée en 2020. Selon ce texte, l'activité de l'Ordre consiste à assurer la défense de l'honneur et de l'indépendance de cette profession. Concrètement, cette activité se traduit par différents objectifs :

- contrôler que l'exercice de la profession se fasse dans le respect des législations nationales (Code monétaire et financier) et européennes (règlements européens) ;
- réguler la pratique de cette profession en mettant en place des normes et recommandations (règles de déontologie) pour ses membres ;
- lutter contre l'exercice illégal de la profession, ce qui passe par la tenue à jour d'un annuaire et le recueil de signalements ;
- promouvoir la profession, en particulier auprès des jeunes ;
- veiller à l'adaptation de la profession, notamment en diffusant des informations permettant à ses membres de s'adapter aux évolutions de l'environnement, en particulier numérique.

EXERCICE 2 – LES CRÈMES AMÈRE

1. Caractériser les rôles de Zéphyr et Louïsette.

Il est important de distinguer les rôles du dirigeant et de l'entrepreneur. En effet, le **dirigeant** est la personne, propriétaire ou non de l'entreprise, qui dirige cette dernière, quand l'**entrepreneur**, acteur central de l'analyse de Schumpeter (1912), est un innovateur à la recherche de profit. Pour ce faire, l'entrepreneur est capable d'une prise de risque et concrétise sa vision de l'entreprise en lançant son activité. Il est donc propriétaire de l'entreprise créée.

Ainsi, « aimant la prise de risque » et créatrice d'une « crème hydratante réparatrice révolutionnaire » qui constitue une innovation, Louïsette correspond à la **figure de l'entrepreneur** schumpetérien. À l'inverse, son conjoint, Zéphyr, s'occupe de « gérer les affaires de la firme » : il exerce donc son **rôle de dirigeant** en prenant des décisions importantes

pour les crèmes *Amère*.

2. Après avoir présenté les différentes formes de performance, indiquez à quel volet se réfère l'augmentation des ventes de l'entreprise.

Il est possible de distinguer **différentes formes de performance** : la performance commerciale, la performance financière, la performance sociale et la performance environnementale.

Si la performance commerciale a pour objectif la réalisation du profit, la performance financière vise à une utilisation efficace des ressources de l'organisation. Enfin, la performance sociale de l'entreprise cherche l'efficacité de sa politique de ressources humaines, tandis que la performance environnementale souhaite limiter l'impact négatif de l'organisation sur son environnement.

Dans le cas présent, l'augmentation des ventes réalisées par les crèmes *Amère* correspond à la **performance commerciale**, centrée sur le profit.

3. Quelle est l'utilité de la charte éthique définie par les crèmes *Amère* ?

Pour répondre à des questions d'éthique, de nombreuses organisations formulent leurs valeurs sous la forme d'un document rédigé, lequel prend la forme d'une **charte éthique**. Dépourvue de valeur légale, une charte éthique est avant tout un outil de communication interne et externe, diffusé aux salariés, partenaires et clients.

Ainsi, en définissant une charte éthique, l'entreprise de Louissette et Zéphyr poursuit essentiellement un **objectif de communication**. Par ailleurs, cette charte étant destinée aux « nouvelles recrues » des crèmes *Amère*, il s'agit avant tout d'une communication interne, ayant pour cible les salariés de l'entreprise.

EXERCICE 3 – LA MENUISERIE BILBOQUET

1. Indiquez si Thomas Bilboquet est davantage manager, dirigeant ou entrepreneur.

Au sens large, le **manager** est un personnel occupant un poste de management. Il ne doit pas être confondu avec le **dirigeant**. Ce dernier désigne la personne, propriétaire ou non de l'entreprise, qui dirige cette dernière. Enfin, l'**entrepreneur**, comme l'indique Schumpeter (1912), est un innovateur à la recherche de profit, capable d'une prise de risque en démarrant son activité. Il est donc propriétaire de l'entreprise créée.

Dans le cas présent, Thomas a créé son entreprise en investissant ses propres ressources, ce qui constitue une prise de risque. Ainsi, il a pu rencontrer des difficultés et a alors eu « peur de tout perdre ». Il correspond donc à la définition de l'entrepreneur.

Cependant, Thomas est également dirigeant : en effet, il dirigeait et dirige toujours – avec son fils, désormais – la SARL Menuiserie Bilboquet. Enfin, en tant que dirigeant, Thomas correspond aussi à un profil de manager, dans la mesure où il occupe des fonctions de management.

2. Évaluez l'efficacité de l'organisation suivie par Thomas lors de ses débuts à la tête de l'entreprise.

Les dimensions d'**efficacité** et d'**efficience** doivent être distinguées. En effet, l'**efficacité** désigne la capacité d'une organisation à atteindre les objectifs fixés. Ainsi, une organisation est dite efficace lorsque ses résultats sont équivalents ou supérieurs aux objectifs fixés. Dans le cas de Thomas, il y a lieu de parler d'efficacité dans la mesure où, malgré les difficultés, le « travail était fait ».

Néanmoins, toute organisation efficace n'est pas forcément efficiente. On rappelle que l'**efficience** mesure le rapport entre les ressources employées et les résultats atteints. De la sorte, une organisation est considérée comme efficiente si elle atteint les objectifs fixés tout en optimisant les moyens utilisés.

L'organisation suivie par Thomas à ses débuts n'était pas optimale : peinant à trouver un fonctionnement adéquat, il perdait du temps pour « des broutilles » et n'était « pas vraiment productif ». L'efficience n'était donc pas au rendez-vous.

En conclusion, l'organisation de Thomas était efficace, mais pas efficiente.

3. Déterminez le niveau de management auquel se rattache la décision d'investir le marché des maisons à ossature bois.

On peut distinguer trois niveaux de management : le management stratégique, le management organisationnel et le management opérationnel.

Le management stratégique consiste à prendre des décisions qui engagent l'entreprise sur le long terme. Il a pour objectif l'adaptation des ressources internes de l'entreprise à son environnement, en vue de créer un avantage concurrentiel.

Dans le cas présent, la famille Bilboquet a pris la décision d'investir le marché des maisons à ossature bois. Il s'agit d'un risque nouveau et d'une opportunité de croissance pour l'entreprise de menuiserie, qui a investi et formé son personnel afin de développer cette nouvelle activité. Il s'agit ainsi d'une décision stratégique, qui engage la SARL Menuiserie Bilboquet sur le long terme et a nécessité la mobilisation de ressources importantes.