

CFA INSTA
Institut National Supérieur des Technologies
Avancées

Management de Projet Opérationnel

Travaux Pratiques

Formateur:
Jay-Jay KONGO - Salesforce Project Manager

I. ETUDES DE CAS

II. QCM

I. ETUDES DE CAS

Sujet: Style de Management et gestion de conflits

Déterminez votre style de Management à travers les 4 études de cas ci-dessous. Vous pouvez vous appuyer sur le support du cours et les vidéos vues pendant ce cours.

Expliquez vos choix. Chaque réponse devrait tenir sur un ou 2 slides maximum.

Cas n° 1

Vous êtes chef d'une entreprise sous-traitante, qui doit donc répondre très souvent aux diverses sollicitations des entreprises clientes de vos services.

Votre nouvelle secrétaire, 24 ans, de niveau BTS, travaille depuis un mois avec vous (c'est son premier poste).

Elle ne parvient pas à faire face aux demandes des clients et à accomplir le travail que vous lui demandez. Vous avez l'impression qu'elle panique et perd ses moyens:

A. Vous passez un long moment à échanger avec elle sur les raisons de ce débordement. Vous cherchez à mieux comprendre pourquoi elle ne parvient pas à faire face aux sollicitations

B. Vous passez beaucoup de temps à lui expliquer les procédures, les raisons des habitudes et des méthodes employées dans l'entreprise, les particularités professionnelles de certains de ses interlocuteurs, etc.

C. Vous laissez passer quelques semaines et vous évitez de brusquer les choses. Elle est intelligente, elle va s'adapter. Vous en profitez pour expliquer la situation à ceux qui travaillent souvent avec elle.

D. Vous lui expliquez très clairement les missions qu'elle doit accomplir et les priorités du moment. Vous examinez avec elle la charge de travail et vous vous préparez à faire les choix qui apparaîtront nécessaires, comme lui enlever provisoirement certaines tâches.

Cas n° 2

Ce jeune salarié est arrivé depuis deux ans dans votre entreprise. Vous lui avez confié des activités variées, qu'il a accomplies avec sérieux et efficacité, mais avec des méthodes qui vous ont surpris, bien que vous reconnaissiez, après coup, que le travail a été bien fait.

Vous avez eu à plusieurs reprises l'occasion de vérifier qu'il travaillait bien avec ses collègues et qu'il était très apprécié pour ses compétences, sa disponibilité et son implication dans les activités. Vous avez confiance en lui.

Il vous a proposé une idée qui conduit à réaliser un projet assez ambitieux pour l'entreprise, mais nécessitant un coûteux investissement, sa réussite serait très intéressante, mais il y a quelques risques aussi. Après mûre réflexion, vous avez décidé de lui confier, sous votre contrôle, la mise en œuvre de « l'étude de faisabilité » du projet.

A. Malgré votre faible disponibilité, vous consacrez du temps à lui expliquer les méthodes à mettre en œuvre pour conduire ce projet. Vous l'incitez à en discuter avec les autres salariés, en particulier les plus expérimentés, qui pourront le conseiller sur des aspects techniques. Vous vous réservez le droit d'intervenir lors des phases délicates.

B. Pour éviter toute dérive, vous avez mis par écrit les procédures de travail, les phases du projet et prévu les moments où vous ferez le point. Vous rencontrez très régulièrement votre salarié pour examiner la manière dont il conduit les opérations.

C. Vous discutez, vous échangez vos points de vue sur le projet, puis vous lui demandez comment il compte s'organiser pour le mener à bien. Vous négociez avec lui quelques aménagements, puis vous lui confiez le suivi de l'opération en prévoyant des moments de rencontre et d'échange pour faire le point.

D. Vous lui confiez le projet dans sa totalité, en restant disponible, à sa demande, pour toute question qu'il aurait à vous poser. Vous ferez un point détaillé avec lui à la fin de son étude.

Cas n° 3

Cet apprenti vient d'arriver dans votre entreprise depuis trois mois, après avoir effectué quelques stages dans des entreprises du même secteur. Il doit beaucoup apprendre, car son travail ici est très différent de ce qu'il connaissait avant et de ce qu'il a pu voir à l'école. Il doit s'adapter à votre équipe et pour l'instant les relations de travail sont satisfaisantes.

Actuellement, il ne prend aucune initiative, il semble manquer de confiance en lui, voire de motivation pour le métier, pourtant vous êtes persuadé qu'il a des capacités.

A. Vous lui confiez des tâches difficiles, qui lui permettent de montrer ses possibilités à tout le monde. Vous évitez d'être trop présent pour ne pas le gêner.

B. Vous l'impliquez dans les décisions qui le concernent, vous faites en sorte qu'il soit présent dans les moments où se transmettent des informations importantes. Vous lui confiez progressivement de petites responsabilités et vous encouragez ses réussites. Vous passez du temps à lui expliquer les aspects importants du métier.

C. Vous mettez en place pour lui un programme de travail avec une prise de responsabilité croissante. Vous lui annoncez ce programme, qui prévoit aussi la participation à plusieurs séances de formation en interne.

D. Vous faites le point avec lui sur ses attentes, ses motivations et ses objectifs. Vous en tenez compte pour construire ensemble un programme d'évolution sur toute la durée de son contrat d'apprentissage.

Cas n° 4

Votre entreprise emploie quatre compagnons et un apprenti. Vous avez décidé, à la suite de plusieurs incidents entre salariés sur les attributions des uns et des autres, de mettre en place des réunions destinées à faire le point et à clarifier le rôle de chacun. La première réunion ne s'est pas trop mal passée, vous avez beaucoup expliqué vos priorités, quelques salariés ont posé des questions, mais dans l'ensemble vous les avez trouvés plutôt passifs. Après quelques hésitations, vous décidez de faire une seconde réunion un mois et demi après la première.

D'emblée, vous constatez chez certains une agressivité à la fois envers vous et envers les autres. Un salarié en particulier, par ailleurs très bon professionnel, fait quelques plaisanteries sur le temps perdu dans ce « genre de cirque » et sous-entend qu'il préférerait « s'occuper de son jardin ». Un autre lui répond « qu'il parle pour lui », mais que lui trouve ce genre d'échanges très utile. La situation risque de s'envenimer.

A. Vous décidez de ne rien faire pour le moment. Il y a déjà eu des tensions dans l'entreprise et les choses se sont arrangées par elles-mêmes.

B. Vous donnez la parole au salarié « contestataire » pour qu'il explique et justifie ses propos.

C. Vous réaffirmez le but de ce genre de réunion en rappelant les résultats de la première et vous passez au premier point de l'ordre du jour. Vous verrez le « contestataire » demain seul à seul.

D. Vous indiquez clairement au « contestataire » que vous ne tolérerez pas son attitude plus longtemps, que le fait d'être un bon professionnel n'autorise pas tout et que jusqu'à preuve du contraire, c'est vous le patron.

I. QCM MANAGEMENT

1. L'école classique du management vise à

- A. Augmente le bien-être dans les entreprises
- B. Diminuer le stress dans les entreprises
- C. Augmenter la rémunération des actionnaires de l'entreprises
- D. Augmenter l'efficacité des entreprises

2. Pour Fayol, les fonctions du management sont

- A. Déléguer, animer, coacher, coordonner, controller
- B. Anticiper, animer, contrôler, commander, déléguer
- C. Coordonner, évaluer, dynamiser, contrôler, commander
- D. Prévoir, organiser, commander, coordonner, controller

3. Le leader est quelqu'un qui :

- A. Fixe des objectifs, contrôle les processus, communique, provoque la rupture et suscite le désir d'action
- B. Décrit les activités formelles et officielles, partage sa vision, coordonne les et inspire au changement.
- C. Inspire, communique sa vision, fédère les meilleurs talents autour de lui, inspire au changement, génère une dynamique commune à tout le groupe.

4. Les principales compétences à acquérir pour être un bon manager sont notamment :

- A. Savoir dégager les priorités, s'obliger à innover, savoir prendre des risques, développer la communication avec ses collaborateurs, ne pas surestimer ses capacités intellectuelles et physique
- B. Savoir dégager les priorités, ne pas prendre de risques, savoir établir des règlements et les faire respecter, faire preuve d'autorité
- C. Développer la technostruture, définir la ligne hiérarchique, savoir prendre des risques, fuir les conflits, ne pas faire de limite entre professionnel et personnel

5. Les quatre variables clés de la théorie de la contingence sont :

- A. La division du travail, la taille de l'entreprise, la mécanisation et la standardisation des produits
- B. L'environnement économique, la taille de l'entreprise, la spécialisation des tâches, les particularités individuelles
- C. L'incertitude environnementale, la qualification des technologies, la taille de l'entreprise, les particularités de l'entreprise
- D. L'incertitude environnementale, la qualification des technologies, la taille de l'entreprise, la culture d'entreprise

6. La théorie systémique considère le manager comme :

- A. Un guide charismatique dont le leadership repose sur sa personnalité
- B. Un chef devant uniquement se préoccuper du fonctionnement interne de l'entreprise dans le but d'atteindre ses objectifs
- C. Le lien entre l'entreprise et son environnement
- D. Le porte-parole des actionnaires et du conseil d'administration, chargé de faire passer le message aux travailleurs

7. Si je suis patron dans une entreprise, j'embauche un jeune avec un profil fort intéressant, mais qui ne connaît pas le métier spécifique de l'entreprise tout en témoignant d'une grande motivation, je vais alors développer avec lui :

- A. Un style directif
- B. Un style délégitif
- C. Un style participatif
- D. Un style persuasif

8. Une bonne organisation implique de définir les contenus suivants :

- A. La division du travail, la départementalisation, la chaîne hiérarchique, la centralisation/décentralisation, la formalisation, l'éventail de contrôle
- B. La division du travail, la départementalisation, la chaîne hiérarchique, la centralisation/décentralisation, la formalisation, la communication interne
- C. La spécialisation du travail, la départementalisation, la chaîne hiérarchique, la centralisation/décentralisation, la formalisation, l'éventail de contrôle

9. Le leadership est :

- A. Une caractéristique innée que l'on a ou que l'on n'a pas. Certains ont donc plus de chance que d'autres à ce niveau
- B. Une qualité qui peut se travailler et se développer. Toute personne peut donc développer son leadership si elle y travaille
- C. Une caractéristique que l'on acquiert automatiquement en devenant manager dans une organisation

10. Les caractéristiques communes à toute organisation sont :

- A. L'origine, la complexion, l'autonomie et les motivations
- B. Le capital financier, des buts et objectifs communs, la consistance ou stabilité
- C. Le capital humain, une structure systématique, des buts et objectifs communs, l'autonomie
- D. Des buts et objectifs communs, des individus prenant des décisions et accomplissant des tâches, une structure systématique

11. Manager, c'est :

- A. Gérer le processus par lequel des objectifs sont obtenus de façon efficace et efficiente, via et avec la coopération d'autrui
- B. Gérer le processus par lequel des résultats sont obtenus de façon efficace et efficiente, via et avec la coopération d'autrui
- C. Gérer le processus par lequel des processus sont obtenus de façon efficace et efficiente, via et avec la coopération d'autrui
- D. Gérer le processus par lequel des structures sont obtenues de façon efficace et efficientes via et avec la coopération d'autrui

12. 15. Un bon manager doit-il être :

- A. Plutôt efficace qu'efficient
- B. Plutôt efficient qu'efficace
- C. Efficient ou efficace
- D. Efficace et efficient

13. Quels sont les trois styles du leadership qui donnent les meilleurs résultats:

- A. Les styles évitant, coachant et participatif
- B. Les styles complaisant, inspirant et participatif
- C. Les styles inspirant, coachant et participatif
- D. Les styles inspirant, coachant et complaisant

14. Les activités du manager se résument comme suit :

- A. De l'organisation (fixer des objectifs de court terme et élaborer une stratégie), de la planification (déterminer les besoins et les moyens d'actions), de la direction (diriger et motiver) et du contrôle (vérifier que tout se passe comme prévu)
- B. De la communication (communiquer les objectifs), de la planification (déterminer les besoins et les moyens d'actions), de la direction (diriger et motiver) et du contrôle (vérifier que tout se passe comme prévu)
- C. De la planification (fixer des objectifs de court terme et élaborer une stratégie), de l'organisation (déterminer les besoins et les moyens d'actions), de la direction (diriger et motiver) et du contrôle (vérifier que tout se passe comme prévu)
- D. De l'animation (animer les membres du personnel), de l'organisation (déterminer l'agencement des locaux et des machines), de la direction (diriger et guider) et du contrôle (vérifier que tout se passe comme prévu)

15. L'efficience renvoie à :

- A. La capacité à maximiser le profit d'une entreprise par l'utilisation de principes économiques de gestion au sein d'une structure centralisée
- B. La capacité d'atteindre les objectifs en effectuant les tâches qui s'imposent
- C. La capacité à faire les choses en obtenant le meilleur rendement en fonction des ressources disponibles
- D. L'art de diriger une organisation et de prendre les décisions nécessaires à la réalisation de ses objectifs avec comme finalité la maximisation du profit des actionnaires

16. D'après Weber, la bureaucratie est basée sur :

- A. La délégation du pouvoir, une hiérarchie clairement définie, la personnalisation des relations, des normes et règles précises
- B. Une hiérarchie clairement définie, la division du travail, l'impersonnalité des relations, des règles et des normes précises
- C. La division du travail, la définition des objectifs par les managers, l'impersonnalité des relations, des règles et des procédures souples
- D. Une structure divisionnelle, la division du travail, l'impersonnalité des relations, une hiérarchie clairement définie

17. Pour Peter Drucker, les seuls facteurs qui font progresser une entreprise sont :

- A. La compétence, la capacité d'innovation, l'attention portée aux clients, une organisation du travail qui respecte les hommes
- B. La compétence, le réseau informatique, l'attention portée aux clients, une organisation du travail qui respecte les hommes
- C. La compétence, la capacité d'innovation, l'attention portée aux clients, une structure du réseau
- D. La compétence, la capacité de communication, l'attention portée aux clients, une organisation du travail qui respecte les hommes