

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

## CHAPITRE 6

### EXERCICE DE RÉVISION

#### QUESTIONS À CHOIX MULTIPLE

1. La simplification des tâches est associée au concept \_\_\_\_\_ mis au point par Frederick Taylor.
- a) d'expansion verticale des tâches
  - b) d'expansion horizontale des tâches
  - c) d'organisation scientifique du travail
  - d) de sentiment de compétence

**Réponse : c**

2. \_\_\_\_\_ des tâches donne \_\_\_\_\_ à un poste par la combinaison de plusieurs tâches, sans augmentation de complexité.
- a) La rotation ; de la profondeur
  - b) L'élargissement ; de la profondeur
  - c) La simplification ; de l'étendue
  - d) L'élargissement ; de l'étendue

**Réponse : d**

3. Lorsqu'une gestionnaire modifie la nature d'un poste par une expansion verticale des tâches, elle \_\_\_\_\_
- a) ajoute des tâches qui correspondent à une étape antérieure du flux de travaux.
  - b) ajoute des tâches qui correspondent à une étape postérieure du flux de travaux.
  - c) ajoute des responsabilités de planification et de contrôle.
  - d) hausse les normes de rendement.

**Réponse : c**

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

4. Selon la théorie des caractéristiques de l'emploi, le titulaire d'un poste sera plus motivé par un enrichissement de ses tâches \_\_\_\_\_
- a) si on lui offre une option d'achat d'actions.
  - b) s'il est soutenu par l'organisation.
  - c) s'il bénéficie d'une expansion horizontale de ses tâches.
  - d) s'il est satisfait de son cadre de travail.

**Réponse : d**

5. Dans la théorie des caractéristiques de l'emploi, \_\_\_\_\_ correspond à l'indépendance et à la latitude accordées au titulaire du poste pour ce qui est de l'organisation de son travail et du choix des procédures.
- a) la polyvalence
  - b) l'intégralité de la tâche
  - c) la valeur de la tâche
  - d) l'autonomie

**Réponse : d**

6. Quelle caractéristique fondamentale de l'emploi est tout particulièrement présente lorsque le titulaire d'un poste a la possibilité d'exécuter la totalité d'une opération, par exemple le traitement d'une déclaration de sinistre depuis la réception de la demande jusqu'au règlement final, à la satisfaction du client ? \_\_\_\_\_
- a) L'intégralité de la tâche.
  - b) La valeur de la tâche.
  - c) L'autonomie.
  - d) La rétroaction.

**Réponse : a**

7. Une semaine de travail à temps plein en quatre jours illustre un aménagement du temps de travail appelé \_\_\_\_\_
- a) la semaine de travail comprimée.

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

- b) l'horaire de travail variable.
- c) le partage de poste.
- d) le travail permanent à temps partiel.

**Réponse : a**

8. Selon le modèle intégré de la motivation au travail, qu'est-ce qui conditionne l'effort ?
- a) Les récompenses.
  - b) Le soutien organisationnel.
  - c) Les compétences.
  - d) La motivation.

**Réponse : d**

9. Le salaire est généralement considéré comme une récompense \_\_\_\_\_ , alors que le sentiment d'accomplissement que donne la réalisation d'une tâche difficile est un exemple de récompense \_\_\_\_\_
- a) extrinsèque ; fondée sur les compétences.
  - b) fondée sur les compétences ; intrinsèque.
  - c) extrinsèque ; intrinsèque.
  - d) absolue ; comparative.

**Réponse : c**

10. Les programmes \_\_\_\_\_ offrent au travailleur qui améliore la productivité de l'organisation, en mettant par exemple au point une nouvelle méthode de travail, un supplément de rémunération proportionnel à cet apport.
- a) de participation aux bénéfices
  - b) de partage des gains de productivité
  - c) d'actionnariat des salariés
  - d) de rémunération fondée sur les compétences

**Réponse : b**

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

11. La mesure du rendement vise deux grands objectifs en matière de gestion des ressources humaines : l'évaluation proprement dite et \_\_\_\_\_
- a) l'allocation de récompenses.
  - b) le développement des compétences.
  - c) l'application de mesures disciplinaires.
  - d) la détermination des montants des primes.

**Réponse : b**

12. L'évaluation par incidents critiques est une méthode d'évaluation du rendement \_\_\_\_\_
- a) comparative.
  - b) absolue.
  - c) qui mesure les activités.
  - d) au mérite.

**Réponse : b**

13. Une méthode d'évaluation du rendement qui n'évalue pas le rendement en fonction des caractéristiques du poste \_\_\_\_\_
- a) ne tient pas suffisamment compte des contingences.
  - b) est faussée par l'effet d'indulgence.
  - c) n'est pas valide.
  - d) est faussée par l'effet de sévérité.

**Réponse : c**

14. Quelle méthode utilise le superviseur qui consigne dans un registre les comportements du travailleur, plus précisément ses succès ou ses échecs relatifs à diverses dimensions du rendement ? \_\_\_\_\_
- a) La distribution forcée
  - b) L'évaluation par incidents critiques

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

- c) La comparaison par paires
- d) L'échelle d'évaluation graphique

**Réponse : b**

**15.** Un chef d'équipe qui évalue le rendement de tous les membres de l'équipe comme « moyen » commet très probablement une erreur d'évaluation causée par

- 
- a) l'effet des stéréotypes.
  - b) l'effet de récence.
  - c) l'effet de halo.
  - d) l'effet de tendance centrale.

**Réponse : d**

## QUESTIONS À RÉPONSE BRÈVE

**16.** Comment procéderiez-vous pour enrichir des postes, c'est-à-dire pour leur donner de la profondeur ?

**Réponse**

L'enrichissement des tâches consiste à ajouter des responsabilités de planification et de contrôle qui étaient auparavant assumées par des cadres. L'objectif est de créer un travail qui a plus de profondeur et qui est plus stimulant, non seulement parce qu'il comporte une plus grande variété des tâches à accomplir, mais aussi parce qu'il octroie au travailleur des responsabilités de planification et de contrôle qui augmentent son degré d'autonomie.

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

**17.** Quel rôle joue le besoin de croissance du travailleur dans la théorie des caractéristiques de l'emploi ?

## Réponse

L'ampleur du besoin de croissance est une variable modératrice dans la théorie des caractéristiques de l'emploi. Cela signifie que ce besoin a un effet sur l'aspect motivant de l'enrichissement des caractéristiques fondamentales d'un poste. Chez un individu qui présente un besoin de croissance élevé, l'enrichissement des tâches a un effet stimulant ; chez celui qui a un faible besoin de croissance, il peut avoir un effet déstabilisant.

**18.** Expliquez en quoi consiste la méthode d'évaluation du rendement appelée « rétroaction à 360 degrés ».

## Réponse

Dans un système d'évaluation traditionnel, c'est le supérieur hiérarchique qui évalue le rendement de l'employé. Dans une évaluation à 360 degrés, tous les membres du personnel avec lesquels l'employé travaille font une évaluation : le supérieur hiérarchique, les collègues, les subordonnés et, parfois même, les clients. En général, une rétroaction à 360 degrés comporte aussi un volet d'autoévaluation. Une fois qu'il a analysé et comparé les résultats de toutes les évaluations, l'employé a une bonne compréhension de ce qu'il a accompli et des domaines dans lesquels il doit s'améliorer. Il peut ensuite discuter des évaluations avec son supérieur hiérarchique.

**19.** Expliquez ce qui distingue l'effet de halo et l'effet de récence, deux erreurs courantes dans l'évaluation du rendement.

## Réponse

L'effet de halo se produit lorsqu'on évalue le rendement d'une personne en se laissant influencer par une seule caractéristique ou un seul comportement de cette personne. Par exemple, l'évaluateur qui attribue une mauvaise note à un employé uniquement

# COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION

parce qu'il porte des vêtements hors du commun et ne correspondant pas à ses goûts est victime de l'effet de halo, qui l'empêche d'apprécier objectivement le rendement de la personne. L'effet de récence se produit lorsqu'on évalue le rendement d'une personne en se laissant influencer uniquement par des événements récents, lesquels, par conséquent, ne reflètent pas le rendement de toute la période sur laquelle porte l'évaluation. Par exemple, durant la semaine qui précède l'évaluation, votre rendement a laissé à désirer à cause de problèmes familiaux. Si votre supérieur hiérarchique se fonde uniquement sur cette semaine-là pour vous évaluer alors qu'au cours des six mois précédents votre rendement a été très bon, il est victime de l'effet de récence et son évaluation sera erronée.

## QUESTION À DÉVELOPPEMENT

- 20.** Choisissez une organisation étudiante de votre campus. Décrivez en détail comment les concepts et les idées du présent chapitre pourraient s'appliquer de différentes façons pour améliorer la motivation et le rendement de ses membres.

### Réponse

Il est possible d'utiliser adéquatement les récompenses et la gestion du rendement dans le contexte d'une organisation étudiante. Pour ce qui est des récompenses, l'important est de s'assurer que ceux qui retirent des avantages de l'organisation sont ceux qui font le travail. Par exemple, si on organise une collecte de fonds pour soutenir un voyage étudiant, seuls ceux qui travaillent à recueillir des fonds devraient obtenir un soutien financier pour le voyage. Ce soutien financier peut aussi être proportionnel au temps et aux efforts que chacun a consacrés à la collecte de fonds. Pour ce qui est de la gestion du rendement, il est probablement peu fréquent qu'on évalue le rendement de ceux qui travaillent comme permanents ou pendant les campagnes spéciales. Cependant, il est possible de concevoir et de mettre en œuvre un système d'évaluation officiel. Ainsi, on peut évaluer les responsables d'une organisation selon une échelle d'évaluation comportementale conçue par les membres pour refléter les comportements qu'ils souhaitent voir adoptés par leurs dirigeants. De telles évaluations peuvent se faire tous les mois ou tous les deux mois. Les personnes dont l'évaluation n'est pas bonne peuvent être avisées de modifier leur

# **COMPORTEMENT HUMAIN ET ORGANISATION**

comportement ou remerciées, et celles dont l'évaluation est bonne peuvent faire l'objet d'une motion de félicitations et être maintenues en poste.