

# Table des matières

Avant-propos	6
<b>Partie A Compétences de direction</b>	<b>7</b>
Introduction	8
<b>1 Fondements de la gestion de collaborateurs</b>	<b>9</b>
1.1 Notion de «direction»	9
1.2 Management indirect	10
1.3 Management direct	14
Résumé	16
Exercices	17
Exercices pratiques	18
<b>2 Exigences posées au dirigeant</b>	<b>19</b>
2.1 Image de l'être humain	19
2.2 Valeurs	22
2.3 Compétences de conduite	25
Résumé	28
Exercices	29
Exercices pratiques	29
<b>3 Style de direction personnel</b>	<b>30</b>
3.1 Style et attitude de direction	30
3.2 Style de direction autoritaire ou coopératif	31
3.3 Modèle de Tannenbaum / Schmidt	31
3.4 Grille managériale de Blake / Mouton	32
3.5 Modèle de Hersey / Blanchard basé sur le degré de maturité	34
3.6 Direction transactionnelle	35
3.7 Direction transformationnelle	36
Résumé	36
Exercices	37
Exercices pratiques	38
<b>4 Fonctions de direction</b>	<b>39</b>
4.1 Planifier	40
4.2 Décider	42
4.3 Exécuter	46
4.4 Contrôler	48
Résumé	51
Exercices	52
Exercices pratiques	52
<b>Partie B Gestion de collaborateurs</b>	<b>53</b>
Introduction	54
<b>5 Motiver</b>	<b>55</b>
5.1 Modèle de motivation de Maslow	55
5.2 Théorie bifactorielle de Herzberg	57
5.3 Motivation pour les performances	58
5.4 Cycle de motivation	58
5.5 Démotivation	60
5.6 Utiliser les instruments de motivation	61
Résumé	64
Exercices	64
Exercices pratiques	65
<b>6 Gestion par objectifs (MbO)</b>	<b>66</b>
6.1 Éléments clés du MbO	66
6.2 Processus de convention d'objectifs selon le MbO	68
6.3 Formuler des objectifs clairs	70
Résumé	71
Exercices	72
Exercices pratiques	72

<b>7</b>	<b>Déléguer</b>	<b>73</b>
7.1	Tâches «délégables» et «non délégables»	73
7.2	Déléguer de manière cohérente	74
7.3	Conduire un entretien de délégation	76
7.4	Éviter la rétro-délégation	77
	Résumé	78
	Exercices	78
	Exercices pratiques	79
<b>8</b>	<b>Évaluation des collaborateurs</b>	<b>80</b>
8.1	Systèmes et formes d'évaluation	80
8.2	Conduire un entretien d'évaluation	82
8.3	Reconnaissance et critique	85
8.4	Prévenir les erreurs d'évaluation	86
	Résumé	87
	Exercices	88
	Exercices pratiques	88
<b>9</b>	<b>Coaching</b>	<b>89</b>
9.1	Différentes formes du coaching	89
9.2	Conduite d'entretiens de coaching	91
9.3	Limites du coaching	92
	Résumé	93
	Exercices	93
	Exercices pratiques	94
<b>Partie C</b>	<b>Direction et développement d'équipe</b>	<b>95</b>
	Introduction	96
<b>10</b>	<b>Organiser et encourager le travail d'équipe</b>	<b>97</b>
10.1	Caractéristiques d'un groupe	97
10.2	Facteurs de réussite du travail d'équipe	99
10.3	Assurer des conditions de travail productives	103
10.4	Renforcer le sentiment d'appartenance	104
	Résumé	108
	Exercices	109
	Exercices pratiques	109
<b>11</b>	<b>Dynamique de groupe et comportement spécifique à un rôle</b>	<b>110</b>
11.1	Processus de constitution d'un groupe	110
11.2	Comportement spécifique à un rôle dans le groupe	113
11.3	Structure sociodynamique des rangs selon Schindler	114
11.4	Modèle de Riemann-Thomann	116
11.5	Rôles comportementaux selon Brocher	118
11.6	Le modèle des rôles en équipe de Belbin	120
	Résumé	121
	Exercices	122
<b>12</b>	<b>Gérer une équipe décentralisée</b>	<b>123</b>
12.1	Défis du travail d'équipe décentralisée	123
12.2	Tâches de direction	126
	Résumé	128
	Exercices	128
<b>13</b>	<b>Animer les réunions</b>	<b>129</b>
13.1	Vérifier la nécessité d'une réunion	129
13.2	Préparer la réunion	130
13.3	Diriger une réunion	137
13.4	Ambiance constructive pour la réunion	140
13.5	Utiliser des techniques d'animation	143
13.6	Traitement a posteriori de la réunion	145
	Résumé	146
	Exercices	147
	Exercices pratiques	148

<b>Partie D Annexe</b>	<b>149</b>
Solutions des exercices	150
Index	157