

Sommaire

| | |
|---|----------|
| Introduction – Du discours à la réalité..... | 9 |
|---|----------|

Organiser et accompagner le travail de son équipe

| | |
|--|-----------|
| 1 • Clarifier les règles du jeu et définir les fonctions..... | 17 |
| 1 – Clarifier les règles du jeu..... | 17 |
| 2 – Pourquoi définir les fonctions ?..... | 22 |
| 3 – Comment définir les fonctions ?..... | 24 |
| 2 • Fixer les objectifs, négocier les moyens..... | 35 |
| 1 – Différences et liens entre objectifs et missions principales..... | 35 |
| 2 – Pour une formulation claire des objectifs..... | 39 |
| 3 – Les objectifs qualitatifs..... | 40 |
| 4 – Les trois catégories d'objectifs..... | 41 |
| 5 – Les phases clés de la négociation..... | 43 |
| 3 • Suivre et contrôler, traiter les erreurs..... | 47 |
| 1 – Les intérêts du contrôle du point de vue de la hiérarchie..... | 50 |
| 2 – Les intérêts du contrôle du point de vue du collaborateur..... | 50 |
| 3 – Les neuf principes d'action d'un contrôle efficace... | 51 |
| 4 – Traiter les erreurs..... | 51 |
| 5 – Comment mener un entretien de ce type ?..... | 59 |
| 4 • Évaluer les résultats et apprécier les performances..... | 61 |
| 1 – Notre conception de l'appréciation..... | 61 |

Manager son équipe au quotidien

| | |
|--|-----------|
| 2 – Une préparation réciproque..... | 68 |
| 3 – Les étapes clés de ce type d’entretien..... | 69 |
| 4 – Le bilan..... | 71 |
| 5 – L’engagement réciproque..... | 73 |
| 6 – L’avenir..... | 74 |
| 7 – La conclusion de l’entretien..... | 75 |
| 8 – Se donner des critères d’efficacité personnelle..... | 75 |
| 9 – Les différentes phases de l’entretien d’appréciation..... | 77 |
| 10 – Les pièges à éviter..... | 78 |
| 5 • Adresser une critique et gérer les conflits..... | 79 |
| 1 – Savoir adresser une critique justifiée..... | 80 |
| 2 – La gestion des conflits..... | 83 |

Entretenez avec son équipe des relations positives

| | |
|--|------------|
| 6 • Informer pour donner du sens à l’action..... | 103 |
| 1 – Les différents types d’information..... | 105 |
| 2 – Les flux d’informations dans l’entreprise et leurs vecteurs..... | 107 |
| 3 – Les qualités d’une information efficace..... | 112 |
| 7 • Déléguer en confiant des missions..... | 115 |
| 1 – Les freins majeurs à la délégation..... | 116 |
| 2 – Pourquoi déléguer ?..... | 116 |
| 3 – Les temps forts d’une délégation réussie..... | 117 |
| 8 • Organiser sa disponibilité pour mieux écouter et mieux communiquer..... | 127 |
| 1 – Déterminer vos priorités et privilégier l’important..... | 128 |
| 2 – Communiquer sur sa propre gestion du temps..... | 135 |
| 3 – Pratiquer la politique de la porte ouverte..... | 136 |
| 4 – Gérer les interruptions..... | 137 |
| 5 – Savoir dire non..... | 138 |

| | |
|--|------------|
| 6 – S’affirmer dans le non grâce à ces quelques conseils..... | 138 |
| 7 – Expliciter des règles du jeu claires concernant les réunions et les entretiens..... | 139 |
| 9 • Soutenir la motivation sans pouvoir augmenter les salaires..... | 145 |
| 1 – La situation de l’entreprise..... | 146 |
| 2 – Les structures..... | 147 |
| 3 – La culture managériale..... | 149 |
| 4 – Rapide état des lieux des différentes théories et outils en matière de motivation..... | 150 |
| 5 – Développer une éthique..... | 161 |
| 6 – Être congruent..... | 163 |
| 7 – Savoir donner des signes de reconnaissance positifs..... | 164 |
| 8 – Se connaître et s’accepter..... | 172 |
| 9 – La problématique du défi..... | 176 |
| 10 – Le cas X ou motiver en état de crise..... | 178 |
| 10 • Développer le rôle pédagogique de l’encadrement..... | 185 |
| 1 – L’entreprise formatrice..... | 186 |
| 2 – Formaliser le rôle pédagogique de l’encadrement..... | 187 |
| 3 – Structurer la fonction pédagogique..... | 188 |
| 4 – Les conditions de la réussite..... | 192 |
| 11 • Développer l’autonomie de ses collaborateurs..... | 197 |
| 1 – Les phases de développement de l’autonomie..... | 198 |
| 2 – S’adapter aux phases d’autonomie de ses collaborateurs..... | 200 |
| 3 – Développer le management en situation..... | 201 |
| 4 – Les sept étapes de Tannenbaum et Schmidt..... | 205 |
| Conclusion..... | 206 |
| Bibliographie..... | 207 |