

# Sommaire

Introduction .....	9
--------------------	---

## Partie 1

### LE MANAGEMENT PAR LES OBJECTIFS : GRANDEUR ET DÉCADENCE

#### Chapitre 1

<b>Retour aux sources</b> .....	17
Peter Drucker, le fondateur .....	17
John Humble, le méthodologue .....	22
La DPPO d'Octave Géli nier .....	23

#### Chapitre 2

<b>Quand le MPO devient le management</b> .....	27
Le MPO à l'épreuve des faits .....	27
Signe ostentatoire d'une modernité supposée .....	30
Hors du MPO, point de management ! .....	33
Les tours de passe-passe du magicien Drucker .....	34

#### Chapitre 3

<b>À bout de souffle !</b> .....	37
La règle plutôt que la relation de face-à-face .....	37
Une complexité accrue liée à l'incertitude et à l'instabilité ...	39
Une production plus immatérielle, un travail plus intellectuel .....	41
Des organisations aussi transversales que verticales .....	43
Le MPO, obsolète .....	45

Chapitre 4

<b>Non, le MPO n'est pas universel !</b> .....	47
Les règles ont précédé les objectifs .....	48
Un moyen de mesurer la performance parmi d'autres .....	50
Même nécessaires, les objectifs ne sont jamais suffisants .....	51

Partie 2

**LE MANAGEMENT, UNE COMBINAISON**

Chapitre 5

<b>Le management par les valeurs</b> .....	55
Valeurs et croyances ne sont pas synonymes .....	56
Toutes les valeurs ne se valent pas .....	59
L'importance de l'alignement .....	60
Performance des managers : les valeurs comptent aussi .....	62
Le management par les valeurs se démocratise .....	63
Management par les valeurs et MPO ne font pas toujours très bon ménage .....	64

Chapitre 6

<b>Le management par les compétences</b> .....	67
Vous avez dit compétence ? .....	67
Management par les compétences n'est pas gestion des compétences .....	68
S'intéresser autant à ce qui peut être qu'à ce qui est .....	69
Une autre conception de la stratégie d'entreprise .....	70
Un modèle de management particulièrement adapté au monde de la recherche .....	71
Libérer l'énergie créatrice et développer l'employabilité .....	74
Management par les compétences et MPO ne font pas non plus toujours très bon ménage .....	75
D'abord un problème de pouvoir .....	76

Chapitre 7

<b>De la contingence des modèles aux pratiques des managers</b> .....	79
Il n'y a pas de bons ou de mauvais modèles dans l'absolu ...	79

Des formes de management complémentaires, pas exclusives .....	83
Effet de position et de dispositions .....	86
Conséquences au niveau du système de management .....	88

## Chapitre 8

<b>Vers un management combinatoire ? .....</b>	<b>91</b>
Une logique additive .....	91
Une performance multidimensionnelle .....	93
Avancée épistémologique ou régression bureaucratique ? ...	94
Une question d'équilibre .....	96

## Partie 3

### QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

## Chapitre 9

<b>Les facteurs clés de succès .....</b>	<b>101</b>
Équité entre contributions et rétributions .....	101
À chacun son rôle .....	103
Une démarche plus négociée qu'imposée .....	105

## Chapitre 10

<b>La rémunération des performances .....</b>	<b>111</b>
Contrainte ou motivation ? .....	111
La rémunération : un facteur de motivation parmi d'autres .....	112
Des différences trop faibles pour être réellement incitatives .....	113
Un pouvoir confisqué à la hiérarchie .....	115
Le saupoudrage : la règle, plus que l'exception .....	116
Une possibilité qui donne du pouvoir .....	119

## Chapitre 11

<b>La conduite du changement managérial .....</b>	<b>121</b>
Une affaire de comportements .....	122
Un responsable de projet moteur, pas seulement militant .....	123

## 8 QUAND FIXER DES OBJECTIFS NE SUFFIT PLUS !

Pouvoir se projeter dans le nouveau système .....	125
Le management de proximité : plus résistant que militant .....	127
Le syndrome de la chaussure neuve .....	129
<b>Conclusion</b> .....	131
<b>Bibliographie</b> .....	135
<b>Index</b> .....	139