

Sommaire

Préface de Denis Olivennes.....	1
Introduction	5

Première partie

LA COHÉRENCE AU CŒUR DE L'EFFICACITÉ

Chapitre 1 - L'efficacité, seule réelle finalité.....	15
L'opportunisme comme paresse stratégique.....	16
L'efficacité : un art d'exécution.....	17
Pas d'efficacité sans cohérence.....	18
Chapitre 2 - La cohérence est contextuelle	21
À la recherche de la cohérence.....	21
Se poser les bonnes questions	23
La contribution intelligente de chacun.....	26
La création de valeur repose sur l'interface entre les individus	27
Les comportements sont au cœur de l'efficacité collective	28
Les trois pôles de la cohérence interne : le triangle SOC.....	29

Chapitre 3 - Pérennité des valeurs, variabilité des comportements	31
La différence entre personnalité et comportements.....	32
Les valeurs, reflet de la personnalité de l'entreprise.....	33
Définir les valeurs en fonction d'une identité	35
Donner du sens dans un contexte	40

Deuxième partie

**CONSTRUIRE SA « COHÉRENCE
STRATÉGIQUE INTERNE »**

Chapitre 4 - Au commencement était le dirigeant	43
Prioriser est contre nature pour les dirigeants.....	43
Les mauvais dirigeants existent !	44
Les dirigeants « fournisseurs de cohérence ».....	45
Montrer que le management est utile au business.....	46

Chapitre 5 - Élaborer le modèle de la cohérence stratégique interne	49
Le modèle est une dynamique	49
Hiérarchiser et faire du lien	49
Les étapes de construction de la cohérence stratégique interne.....	50
Rendre la stratégie communicable	51
Déterminer les enjeux de progrès collectifs	54
Faire un diagnostic comportemental.....	57
Définir les comportements cibles pour atteindre les enjeux stratégiques	62
Préciser et limiter le rôle des managers	64

Chapitre 6 - Déployer la cohérence stratégique interne	69
Comment la communiquer	69
Le déploiement de la démarche	70

Sommaire

Spécifier le contenu des comportements cibles	74
Les « manières de faire »	75
Développer les managers et adapter l'ensemble des outils de management	76

Chapitre 7 - Évaluer la mise en œuvre de la cohérence stratégique interne	87
Les résultats attendus	87
Comment évaluer les résultats	91
L'entreprise sans cohérence stratégique interne	92

Troisième partie

SOULAGER LES MANAGERS

Chapitre 8 - Se soulager de l'expertise	97
Expertise et management ne font pas bon ménage	97
Renoncer à son expertise ou risquer de devenir contremaître	99
Clarifier son rôle et l'annoncer	102

Chapitre 9 - Le management est un métier qui s'invente tous les jours	107
La fausse facilité de la reproduction	107
Suivre les modes ?	108
Les limites de la méthode expérimentale	109
Manager est l'art de l'adaptation	110
Lorsqu'inventer devient moins lourd que reproduire ...	113
Redonner leur sens aux outils de management	114

Chapitre 10 - La cohérence stratégique interne pour en faire moins	117
Construire sa propre cohérence	118
Axer le management par rapport à des effets attendus	119

MANAGERS, FAITES-EN MOINS !

Expliciter le lien entre le management et l'atteinte des objectifs	120
Mettre les fonctions sous contrainte.....	121
Lorsque les priorités changent... ..	124
Se développer pour gagner du temps.....	125
Conclusion	129
Index	131
Table des matières	135