**TI05-2017A-FS02-01**

**FINAL TI05**

**15 janvier 2018**

**Question 1**

**Entretien d’évaluation de la performance et management**

Vous êtes Directeur Général de la société MOULINOX spécialisée dans la conception et la fabrication de produits de la table, principalement casseroles et poêles de haute qualité. Vous êtes le dirigeant, enfant du fondateur de cette société qui emploie actuellement 200 salariés.

Comme chaque année, vous allez réaliser les entretiens annuels de performance de vos collaborateurs directs. Parmi ces derniers, Bertrand qui est ingénieur de formation issu de l’UTBM, occupe la fonction de directeur du département recherche et développement (R&D) de la société depuis 5 ans. Il dirige à ce titre une équipe de 15 ingénieurs et techniciens. Vous attachez une importance toute particulière à cet entretien car vous avez décelé chez ce collaborateur un réel potentiel d’évolution.

Bertrand est extrêmement compétent au plan technique, il est en outre très orienté vers les résultats et la performance. La direction R&D, sous son impulsion, a développé ces dernières années de nouvelles gammes de produits qui rencontrent un fort succès auprès de la clientèle professionnelle. Bertrand et son équipe travaillent actuellement sur une nouvelle génération de produit INOX, la ligne Evasion, qui constituera un atout supplémentaire pour la société. La mise sur le marché de la ligne Evasion est prévue début 2019 mais vous souhaiteriez voir anticiper cette commercialisation pour prendre de vitesse la concurrence.

De plus, 2018 sera pour votre entreprise une année charnière puisque vous visez l’obtention d’une certification AFNOR (Association Française de NORmalisation) dans le domaine du management de l’innovation. Cette certification présenterait un véritable atout pour la société en lui ouvrant la porte à de nouveaux marchés notamment à l’exportation. La direction R&D sera bien entendu au cœur de ce processus de certification.

Toutefois, Bertrand rencontre des difficultés dans le management de son équipe notamment dans le transfert des compétences vers ses collaborateurs, ainsi que dans la rédaction des gammes, des processus et des spécifications de ces innovations, rendant ainsi difficile cette transmission et le partage d’informations, ce qui aboutit à une certaine inquiétude de la part de ses collaborateurs.

Le 15 janvier 2018 est programmé l’entretien annuel de performance de Bertrand au cours duquel vous comptez faire un point de l’année écoulée et lui proposer des objectifs pour l’année à venir dans les trois domaines qui vous paraissent essentiels suivants :

* Le développement et la commercialisation anticipés de la ligne Evasion,
* L’obtention de la certification AFNOR dans le domaine du management de l’innovation
* Le management autour de la formalisation et de la transmission des connaissances.

**Sur ces bases, répondez aux 7 questions suivantes en justifiant vos réponses :**

**1.1 Quelles sont les 3 finalités de base de tout entretien d’évaluation de la performance ?** *(Citez les 3 étapes classiques qui structurent ce type d’entretien)*

**1.2 Sur quelle cohérence d’ensemble doit reposer la définition des objectifs au sein d’une société et que signifie une démarche dite « Top-down » ?**

**1.3 Qu’est-ce qu’un objectif SMART ?** *(Précisez le sens de chaque lettre)*

**1.4 Sur la base des faits ci-dessus rédigez 3 objectifs SMART pour Bertrand dans les trois domaines cités ci-dessus** *(Ligne Evasion, certification AFNOR et transmission des compétences)*

**1.5 Quelles sont les trois précautions ou idées clés que vous devez impérativement avoir en tête et respecter lors de l’entretien de Bertrand ?** *(Pour cela appuyez-vous sur les faits cités dans le cas pratique ci-dessus)*

**1.6 D’une façon plus générale, quelles sont pour le manager les erreurs à éviter et les comportements à adopter lors d’un entretien d’évaluation ?**

**1.7 Enfin, quels sont selon vous, les 5 savoir-faire indispensables du manager efficace ?**

**Question 2 La gestion des conflits et négociation en 6 en questions**

**Question 3 La conduite de réunion en 4 questions**

**Pour ces deux dernières questions, indiquez vos réponses sur les feuilles jointes et inserez ces dernières dans votre copie**

*(Ne pas oublier d’indiquer votre nom et prénom en haut de chaque feuille et de la signer)*

**QUELQUES CONSIGNES DE REDACTION**

* **Numérotez vos réponses**
* **Ecrivez une ligne sur deux**
* **Soyez précis en évitant les mots inutiles**
* **Structurez vos réponses**

**Question 2 Gestion des conflits et négociation en 6 questions**

**Insérez dans votre copie la fiche jointe en y portant vos réponses**

*(Ne pas oublier d’indiquer en haut de cette fiche vos nom et prénom et d’y apposer votre signature)*

|  |  |
| --- | --- |
| **QUESTIONS** | **VOS REPONSES** |
| 1. **Décrivez le schéma immuable du conflit** |  |
| 1. **Citez et détaillez les 3 bases d’une gestion de conflit efficace :** |  |
| **QUESTIONS** | **VOS REPONSES** |
| **3.**  **Citez les 6 étapes de la méthode de résolution de conflit :** |  |
| **4.**  **L’identification de la cause première est la condition de la résolution du conflit. Citez deux méthodes pour la déceler :** |  |
| **5.**  **Pour être certain d’avoir trouvé la cause racine, quelles questions faut-il se poser ?** |  |
| **6.**  **Au-delà d’une bonne préparation, dites quelles sont les 4 conditions d’une négociation réussie?**  **Puis citez les 7 « C » de la négociation réussie** |  |

**Question 3 La conduite de réunion en 4 questions**

**Insérez dans votre copie la fiche jointe en y portant vos réponses**

*(Ne pas oublier d’indiquer en haut de cette fiche vos nom et prénom et d’y apposer votre signature)*

|  |  |
| --- | --- |
| **QUESTIONS** | **VOS REPONSES** |
| **1.**  **Quelles sont les 4 principales formes de réunions ?** |  |
| **2.**  **Dans toute réunion de travail efficace, quelles sont les principales compétences indispensables pour l’animateur?**  *(Distinguez ces compétences en savoir-faire et savoir-être)* |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **QUESTIONS** | **VOS REPONSES** |
| **3.**  **La réunion (ou travail en groupe) est un moyen efficace de travail à condition de respecter certains principes de base qui souvent conditionnent le résultat obtenu. Citez les principales conditions pour obtenir des réunions efficaces ?** |  |
| **5.**  **Quelles sont les 4 étapes à respecter pour une réunion de créativité efficace ?** |  |