

SOMMAIRE

Introduction.....	9
<i>Chapitre 1 - Qu'est-ce qu'un entretien de recadrage ?</i>	13
Définition	13
Par qui ?	15
L'entretien de recadrage n'est pas une technique sortie du chapeau...16	
La différence entre un entretien de recadrage et un entretien disciplinaire.....	20
<i>Chapitre 2 - Le contexte de l'entretien de recadrage</i>	23
Quand faut-il faire un entretien de recadrage ?.....	23
Pourquoi mener un tel entretien ?	24
Autorité et consistance	25
Exemplarité et prévisibilité.....	27
Proximité et encadrement	28
Animer, organiser, contrôler, mobiliser	29
<i>Chapitre 3 - Les prérequis</i>	33
S'assurer de la qualité du recrutement.....	34
Vérifier les conditions d'intégration du nouveau salarié	35
La check-list de l'intégration.....	35
Réfléchir à la qualité de l'entretien de cadrage	37
Dire quoi ?.....	38
Comment ?.....	38
À qui ?	39
Pourquoi ?.....	39
Avec quel effet ?.....	39
Avoir identifié les besoins essentiels des salariés.....	41
Connaître le collaborateur et ses attentes.....	45

Cerner les sources de démotivation.....	46
La démotivation liée à l'individu et à son travail.....	48
La démotivation liée aux relations de travail.....	50
La démotivation liée à l'organisation du travail.....	51
Revisiter votre style de management.....	52
Préparer minutieusement l'entretien.....	53
<i>Chapitre 4 - Le déroulement de l'entretien de recadrage.....</i>	<i>57</i>
Étape 1 : l'accueil.....	58
Étape 2 : présentation objective des faits et des conséquences.....	60
Analysons cet exemple.....	62
Étape 3 : écoute réceptive du collaborateur sur sa vision de la situation.....	63
Première hypothèse : il reconnaît les faits et a compris son erreur.....	66
Deuxième hypothèse : il garde le silence.....	66
Troisième hypothèse : il accuse soit votre management, soit l'entreprise ou ses collègues.....	70
Quatrième hypothèse : il ne se remet pas en cause et justifie son comportement.....	71
Étape 4 : échange, recherche des solutions ou suggestions.....	72
Étape 5 : la reformulation.....	75
Étape 6 : savoir prendre congé.....	77
<i>Chapitre 5 - Les obstacles à la communication.....</i>	<i>79</i>
Les émotions perturbatrices.....	79
Les niveaux faibles de maturité émotionnelle.....	84
Le niveau intermédiaire.....	85
Les niveaux élevés.....	85
Les préjugés et les stéréotypes.....	86
Les non-dits.....	87
Le danger de l'utilisation des sous-entendus.....	87
La généralisation, l'omission et la distorsion.....	87
Les questions nuisibles à l'échange.....	89
La pensée linéaire.....	90

La pensée dichotomique	91
Les relations de cause à effet	92
Les transactions erronées	93
L'état du Moi Enfant (E)	94
L'état du Moi Parent (P)	94
L'état du Moi Adulte (A).....	95
Le rôle de Victime : « J'essaie mais je n'y arrive pas »	98
Le rôle du Sauveur : « Je peux t'aider car sans moi tu n'y arriveras pas »	99
Le rôle de Persécuteur : « Tu veux ma mort »	99
La mécommunication	101
Les masques d'Attaquant, de Blâmeur et de Geignard	107
Le masque de Désespéré	108
L'agressivité	109
La manipulation	110
Le discours moralisateur	113
La persuasion.....	114
La mauvaise foi	115
La différence d'attribution	117
Script 1 : le procès	118
Script 2 : l'écoute des circonstances.....	118
<i>Chapitre 6 - Le suivi.....</i>	<i>123</i>
<i>Chapitre 7 - Comprendre la résistance au changement</i>	<i>127</i>
Conclusion.....	133
Bibliographie	135
À propos de l'auteur	137