

SOMMAIRE

Introduction.....	9
Chapitre 1 - Qu'est-ce qu'un entretien de recadrage ?.....	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
Chapitre 2 - Le contexte de l'entretien de recadrage	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
Chapitre 3 - Les prérequis	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.....	44
Cerner les sources de démotivation	46
La démotivation liée à l'individu et à son travail.....	48
La démotivation liée aux relations de travail.....	49
La démotivation liée à l'organisation du travail	50
Revisiter votre style de management	51
Préparer minutieusement l'entretien.....	53
Chapitre 4 - Le déroulement de l'entretien de recadrage	57
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..	64
Première hypothèse : il reconnaît les faits et a compris son erreur...	66
Deuxième hypothèse : il garde le silence	67
Troisième hypothèse : il accuse soit votre management, soit l'entreprise ou ses collègues.....	71
Quatrième hypothèse : il ne se remet pas en cause et justifie son comportement.....	73
Étape 4 : Échange, recherche des solutions ou suggestions.....	73
Étape 5 : La reformulation	77
Étape 6 : Savoir prendre congé.....	78
Chapitre 5 - Les obstacles à la communication	81
Les émotions perturbatrices	81
Les niveaux faibles de maturité émotionnelle.....	86
Le niveau intermédiaire	87
Les niveaux élevés	87

Les préjugés et les stéréotypes	87
Les non-dits	88
Le danger de l'utilisation des sous-entendus.....	88
La généralisation, l'omission et la distorsion	89
Les questions nuisibles à l'échange	90
La pensée linéaire	91
La pensée dichotomique	92
Les relations de cause à effet.....	93
Les transactions erronées	94
L'état du Moi Enfant (E)	95
L'état du Moi Parent (P)	95
L'état du Moi Adulte (A).....	96
Le rôle du Sauveur : « Je peux t'aider car sans moi tu n'y arriveras pas »	100
Le rôle de Persécuteur : « Tu veux ma mort ».....	100
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.....	113
La mauvaise foi	114
La différence d'attribution	116
Script 1 : Le procès.....	117
Script 2 : L'écoute des circonstances	117
Chapitre 6 - Le suivi	123
Chapitre 7 - Comprendre la résistance au changement	127
Conclusion.....	133
Bibliographie	135
À propos de l'auteur	137