

Sommaire

Remerciements	5
Préface	15
Avant-propos	17
Introduction.....	21
Chapitre 1 - Transition et premiers pas dans un nouveau rôle de manager	25
1. Comment faire une saine transition et passer d'un rôle d'expert à celui de manager ?	26
2. Comment me préparer avant de commencer mes nouvelles fonctions de manager ?	31
3. Quelles activités dois-je prioriser lorsque je commence mes nouvelles fonctions de manager ?.....	33
4. Que dois-je préparer pour les rencontres individuelles avec mon équipe ?.....	36
5. En tant que manager, comment trouver le juste équilibre entre vouloir être aimé et vouloir être respecté ?.....	37
6. Si je suis promu manager dans une nouvelle unité d'affaires ou une nouvelle entreprise, comment apprendre davantage sur sa culture ?	38
7. Quelles erreurs dois-je éviter pour réussir dans mon nouveau rôle de manager ?	39
Chapitre 2 - Développement vers un rôle de manager	43
8. Comment planifier mon propre développement professionnel pour réussir dans mon rôle de manager ?	44
9. Comment développer mon leadership ?.....	47

10. Comment exercer un bon leadership au quotidien ?.....	50
11. Comment développer mon courage managérial ?.....	51
12. Comment exercer mon courage managérial au quotidien ?	53
13. Comment créer un lien de confiance et développer de bonnes relations avec mon responsable ?.....	55
14. Comment établir ma crédibilité auprès de ma nouvelle équipe ?.....	57
15. Comment passer d'une relation de collègue à celle de manager en évitant de tomber dans le copinage ?	60
16. Mon prédécesseur était un manager très apprécié et même adulé. Comment arriver à asseoir ma légitimité ?	62
Chapitre 3 - Gestion du temps et délégation	65
17. Je me sens toujours débordé et je manque souvent de temps. Comment régler cette situation ?	66
18. J'ai souvent de la difficulté à dire non. Comment apprendre à m'affirmer et à dire non ?	69
19. Comment planifier mes activités efficacement ?	71
20. Comment fixer mes priorités efficacement ?	73
21. Quels sont les principes de base d'une bonne gestion de temps ? ..	76
22. J'ai tendance à être trop perfectionniste, ce qui me cause beaucoup de stress et crée du retard dans mon travail. Comment m'en sortir ?....	77
23. J'ai souvent de la difficulté à me concentrer sur un projet et à le terminer. Comment garder le focus ?	80
24. Je suis constamment surchargé de travail, mais je n'arrive pas à déléguer. Comment vaincre cette résistance ?	82
25. Comment savoir quelles tâches je peux déléguer ?.....	84
26. Comment se déroule une rencontre de délégation ?	86
27. Comment m'assurer de bien préparer ma délégation ?	87
28. Comment assurer un contrôle et un suivi efficace des tâches que j'ai déléguées à mon équipe ?.....	88
29. Un de mes collaborateurs ne prend jamais la peine de chercher des solutions par lui-même lorsque je le lui délègue des tâches et revient souvent me voir. Comment le responsabiliser ?.....	91
30. Je travaille beaucoup d'heures à cause de mes nouvelles responsabilités et je suis de plus en plus débordé et dépassé. Comment arriver à concilier ma vie professionnelle et personnelle ?..	92

Chapitre 4 - Réunions et présentations efficaces	95
31. Comment animer une réunion efficacement ?.....	96
32. Quelles sont les clés de succès pour m'assurer d'une réunion efficace ?	97
33. Comment contrôler des personnes dérangeantes en réunion ?	99
34. Comment bien me préparer pour faire une bonne présentation ? ..	101
35. Comment m'assurer de réussir une présentation et quelles sont les erreurs à éviter ?	104
Chapitre 5 - Techniques d'entrevues et embauche	107
36. Comment puis-je me préparer pour effectuer un bon entretien d'embauche et quels types de questions puis-je poser à un candidat ?	108
37. Sur quels critères dois-je me baser pour sélectionner le bon candidat ?	111
38. Comment m'assurer de bien évaluer l'attitude et les aptitudes interpersonnelles d'un candidat ?	112
39. Quels sont les pièges à éviter pour m'assurer de mener une entrevue efficace ?.....	114
40. Comment annoncer à un collaborateur qui aspirait à une promotion que sa candidature n'est pas retenue sans le démotiver ?..	116
Chapitre 6 - Intégration d'un nouveau collaborateur et départ	119
41. Comment m'assurer d'intégrer un nouveau collaborateur avec succès ?.....	120
42. Comment m'assurer de bien évaluer un nouveau collaborateur ? ..	122
43. Comment gérer le départ d'un collaborateur ?	123
44. Un de mes collaborateurs clés a donné sa démission. Comment réagir à cette annonce ? Dois-je le retenir ?.....	125
Chapitre 7 - Communication	127
45. Quels sont les outils que je peux utiliser pour mieux communiquer et réduire les incompréhensions ?.....	128
46. Comment créer un bon rapport et sympathiser avec les gens ?.....	131
47. Comment améliorer ma capacité d'écoute ?.....	133
48. Comment m'assurer de bien négocier avec des fournisseurs ?.....	136

Chapitre 8 - Communication dans des situations délicates	141
49. Comment communiquer un message délicat sans blesser l'autre ?	142
50. Comment intervenir auprès d'un collaborateur qui a un problème d'odeur corporelle ?.....	144
51. Comment aborder un collaborateur qui est toujours habillé de façon excentrique sans risquer de le blesser ?.....	145
52. Comment intervenir auprès d'un collaborateur qui a un problème d'alcool ou de drogue ?	146
53. Comment gérer un collaborateur qui semble avoir un problème de dépression ?.....	148
54. La relation est souvent difficile avec un de mes collègues. Il est souvent agressif et négatif quand je lui demande une information. De plus, il transmet tous les courriels qu'il m'envoie à mon responsable. Comment agir avec lui ?	150
55. Mon manager se montre très intrusif dans la plupart de mes dossiers et donne même des directives à mes collaborateurs sans me mettre au courant. Je trouve cette situation pénible et délicate. Comment l'aborder ?	151
56. Mon manager a pris une décision avec laquelle je ne suis pas d'accord, mais je dois la communiquer à mon équipe. Comment faire passer un message dont je ne suis moi-même pas convaincu ?..	153
57. Comment survivre à un manager incompetent ?.....	155
Chapitre 9 - Communication dans des situations tragiques	159
58. Comment soutenir un collaborateur qui vit un drame (maladie grave, perte d'un membre proche de sa famille, fausse couche, etc.) ?	160
59. Comment annoncer à mes collaborateurs le décès d'un de leurs collègues ?.....	161
60. Comment soutenir mon équipe à la suite du décès d'un de leurs collègues ?.....	163
61. Un de mes collaborateurs m'avoue indirectement qu'il a pensé à se suicider. Que dois-je faire ?.....	164
62. Comment soutenir le retour au travail d'un de mes collaborateurs après une longue absence suite à un burnout ?	165
63. Que dois-je dire et comment agir avec mon équipe suite à l'absence d'un de leurs collègues pour maladie ?.....	167

Chapitre 10 - Recadrage d'une équipe	171
64. Comment recadrer un collaborateur pour un comportement ou une performance inadéquate ?	172
65. Avez-vous des exemples concrets de recadrage pour des comportements inadéquats ?	174
66. Comment m'assurer que mon intervention soit constructive lors d'une rencontre de recadrage ?	179
67. Comment réagir face à un collaborateur qui démontre une mauvaise volonté ou une agressivité et refuse de coopérer pendant la rencontre ?	181
68. Un de mes collaborateurs a toujours été impliqué et engagé. Depuis six mois, je constate un changement dans son attitude. Je le sens démotivé et moins enthousiaste. Comment intervenir ? ...	183
69. Un collaborateur remet souvent en question mon autorité. Je sais également qu'il était intéressé par le poste de manager, mais sa candidature a été refusée. Comment l'aborder ?.....	185
Chapitre 11 - Mobilisation d'une équipe	187
70. Comment coacher mon équipe et l'aider à se responsabiliser ?.....	188
71. Je constate beaucoup de silos dans l'équipe et les gens ont tendance à travailler en vase clos. Comment créer et développer un bon esprit d'équipe ?	190
72. Comment motiver mon équipe ?	193
73. Comment manager des collaborateurs experts plus vieux que moi ?.....	195
74. Plusieurs de mes collaborateurs m'ont mentionné qu'ils ne se sentaient pas reconnus. Qu'est-ce que la reconnaissance ?.....	197
75. Comment témoigner de la reconnaissance à mes collaborateurs au quotidien ?	198
76. Comment m'assurer de l'efficacité de ma reconnaissance ?	199
Chapitre 12 - Gestion des conflits	203
77. J'ai souvent tendance à ignorer les conflits dans mon équipe. Comment être proactif et développer cette capacité à intervenir ? ...	204
78. Quels sont les différents types de conflits et comment les aborder ?.....	205

79. Quelles sont les différentes étapes à suivre pour régler efficacement un conflit entre deux collaborateurs ?	207
80. Comment réagir si je suis moi-même impliqué dans un conflit ?	210
81. Comment prévenir des situations conflictuelles ?	213
82. Comment prévenir le harcèlement psychologique ?	214
83. Je suis parfois impulsif et agressif vis-à-vis de mes collaborateurs. Comment apprendre à me contrôler et à maîtriser mes émotions ? .	216
Chapitre 13 - Mesures disciplinaires et licenciement	219
84. Comment déterminer une sanction disciplinaire ?.....	220
85. Comment effectuer une rencontre disciplinaire ?.....	221
86. C'est la première fois que je congédie un collaborateur et je suis extrêmement nerveux. Comment conduire cette rencontre ?	223
87. Quels sont les éléments que je dois préparer ou dont je dois tenir compte lors d'un licenciement ?	224
Chapitre 14 - Entretien annuel d'évaluation et objectifs	227
88. Comment m'assurer de bien préparer l'entretien annuel d'évaluation de mes collaborateurs ?.....	228
89. Comment conduire efficacement l'entretien annuel d'évaluation ? ..	229
90. Quels sont les éléments importants à considérer pour diminuer les résistances de mes collaborateurs ?	230
91. Quels sont les pièges à éviter pour m'assurer d'une évaluation objective ?	232
92. Comment déterminer un objectif et m'assurer qu'il est motivant pour mes collaborateurs ?	234
93. Quels sont les pièges à éviter lors de la formulation d'objectifs ? ...	235
94. Avez-vous des exemples d'objectifs qui touchent aux comportements ou aux compétences relationnelles ?	237
95. Comment définir un plan d'action ?	239
96. Comment dois-je réagir face à un collaborateur qui me demande une augmentation salariale ?	240
97. Un collaborateur me demande une augmentation salariale. Sur quoi me baser pour l'accepter ou la refuser sans le démotiver ? ..	241

Chapitre 15 - Gestion du changement et résistances	243
98. J'aimerais effectuer un changement important dans mon équipe en mettant en place une nouvelle structure aux conséquences importantes. Quelles sont les étapes à suivre pour assurer une saine gestion du changement ?	244
99. Pourquoi les gens résistent-ils au changement et comment puis-je les accompagner tout au long de ce processus ?	247
100. Quelles sont les erreurs que je dois éviter comme manager lorsqu'il y a des changements ?	249
101. Comment soutenir mon équipe qui semble très ébranlée à la suite d'une restructuration importante dans l'entreprise ?	251
Conclusion.....	255
Annexes.....	259
Bibliographie.....	275
À propos de l'auteur	279