

Sommaire

Remerciements	6
---------------------	---

Introduction	11
--------------------	----

Partie 1 – Annonce

Annonce 00	
Processus de l’entretien	24
Annonce 01	
Phase essentielle de l’annonce	27
Annonce 02	
Partir du bon pied	
et dans la bonne direction	30
Annonce 03	
Explorer le cadre de référence du collaborateur	33
Annonce 04	
Explorer le cadre de référence du collaborateur (2)	36
Annonce 05	
Ouverture du cadre de référence du manager,	
processus d’apprentissage	38
Annonce 06	
Scepticisme du collaborateur, décentration	41
Annonce 07	
Se recentrer	44
Annonce 08	
Manque de confiance du collaborateur	47
Annonce 09	
Rétablir la confiance	50
Annonce 10	
Questions d’argent	53

Entretiens d'évaluation

Annonce 11	
Demander la préparation de l'entretien	56
Annonce 12	
À quoi servent des objectifs ?	59
Annonce 13	
Fixer la date, se positionner en manager (+ +)	61
Annonce 14	
Fixer l'horaire en (+ +)	64
Annonce 15	
Lieu de l'entretien et accord du collaborateur	67
Annonce 16	
Contexte et processus de croissance	70
Annonce 17	
Conclusion de la phase d'annonce	73

Partie 2 – Préparation

Préparation 01	
Bilan positif, considérer les réussites	78
Préparation 2A	
Transformer un bilan négatif en bilan source de progrès	81
Préparation 2B	
Passer du pourquoi au comment	85
Préparation 03	
Processus de deuil	88
Préparation 04	
Savoir dire non, savoir dire quand ça ne va pas	91
Préparation 05	
Savoir dire non, quand ça ne va pas (2)	94
Préparation 06	
Une première définition d'objectifs	98
Préparation 07	
Perspectives à plus long terme	101
Préparation 08	
Conclusion de la phase de préparation	105

Sommaire

Partie 3 – Entretien

Entretien 01	
L’entretien proprement dit	110
Entretien 02	
Pièges à éviter	113
Entretien 03	
Entamer et fiabiliser l’entretien	117
Entretien 04	
Bilan positif, réussites et critères	120
Entretien 05	
Bilan positif, critères et stratégies de réussite	123
Entretien 06	
Bilan positif, modéliser et renforcer	126
Entretien 07	
Entamer le bilan négatif, ou bilan source de progrès	129
Entretien 08 A	
Exploiter le bilan négatif, ou bilan source de progrès	132
Entretien 08 B	
Repérer et lever les freins	134
Entretien 09	
Conclusion des phases d’accueil et de bilan	138
Entretien 10	
Objectifs, intentions du collaborateur	141
Entretien 11	
Objectifs, intentions et concrétisations	144
Entretien 12	
Ajustements des objectifs	147
Entretien 13	
Objectifs du manager et du collaborateur	150
Entretien 14	
Fixer des objectifs qualitatifs	154
Entretien 15	
Document de synthèse	157

Partie 4 – Perspectives professionnelles

Perspectives 00	
Introduction	162
Perspectives 01	
Préparer l'échange	165
Perspectives 02	
Préparer l'entretien professionnel	168
Perspectives 03	
Faire émerger aspirations et objectifs	171
Perspectives 04	
Accompagner le collaborateur dans la concrétisation	175
Auto-évaluation 01	
Fiche d'auto-évaluation pour l'appréciateur	179
Auto-évaluation 02	
Fiche d'auto-évaluation en tant qu'apprécié	181
Bibliographie	183
Index	185