

Sommaire

Remerciements.....	IX
Préambule méthodologique.....	XI
Situation 1 – Manager des experts plus âgés.....	1
<i>Management intergénérationnel</i>	
<i>Manager la diversité</i>	
<i>Savoir se faire accepter</i>	
<i>Danger des généralisations</i>	
<i>Équation de la performance (P = C + M)</i>	
<i>Livrer son état émotionnel</i>	
Situation 2 – Tenir les engagements de la hiérarchie.....	9
<i>Les effets de contagion</i>	
<i>L'influence des absents</i>	
<i>La mémoire collective</i>	
<i>Les théories de l'engagement</i>	
<i>Management autocratique et création de normes</i>	
Situation 3 – Mon boss ne délègue pas.....	15
<i>L'importance d'une rhétorique soignée</i>	
<i>Les situations de pur rapport de force</i>	
<i>Autonomie et contrôle</i>	
<i>La délégation</i>	
<i>Explication/justification</i>	
Situation 4 – Un de mes salariés est critiqué par un autre manager.....	23
<i>Manager en mode projet</i>	
<i>Les choix idiots</i>	
<i>Fidélité à un groupe d'appartenance</i>	
<i>Les rapports de force sans lien hiérarchique</i>	
<i>Savoir parler avec candeur</i>	

Situation 5 – Un salarié se dit en surmenage.....	31
<i>Absentéisme, fatigue et démotivation</i>	
<i>Interactions vie privée/vie professionnelle</i>	
<i>Les effets de la «réunionite»</i>	
<i>Mesurer l'implication</i>	
<i>La force de la motivation</i>	
Situation 6 – Faut-il aménager le temps de travail d'un collaborateur à la suite d'un changement dans sa vie privée?.....	37
<i>Gérer la peur</i>	
<i>Interactions vie privée/vie professionnelle</i>	
Situation 7 – Se retrouver malgré soi en situation de médiateur	43
<i>Gérer les interactions avec un manager colérique</i>	
<i>Se retrouver en situation de médiateur</i>	
<i>La notion de reconnaissance</i>	
<i>Les relations infantilisantes</i>	
<i>L'«effet d'étiquette»</i>	
Situation 8 – Les réunions non préparées, un signe de non-professionnalisme	51
<i>Préparer et gérer une réunion, un point de performance essentiel</i>	
<i>Les choix idiots</i>	
<i>Risque de contagion, risque de rejet</i>	
<i>Savoir ne pas se faire influencer sans vexer l'autre</i>	
Situation 9 – Changer les habitudes.....	57
<i>Implémenter un nouvel outil de travail</i>	
<i>Savoir accepter le changement</i>	
<i>Se faire court-circuiter par son responsable</i>	
<i>Être «entre le marteau et l'enclume»</i>	
<i>La technique de l'édredon</i>	
<i>Les distorsions de réalités</i>	
<i>La technique du contre-exemple</i>	
Situation 10 – Management à poigne ou management consensuel? ..	65
<i>Modes de management</i>	
<i>Persuasion et conviction : les deux moteurs du management positif</i>	
<i>Ne pas essayer d'imiter l'autre sur des qualités dont on ne dispose pas</i>	
<i>Sortir de la «normalité»</i>	

Situation 11 — Peut-on refuser une promotion?	71
<i>Le désengagement professionnel</i>	
<i>La projection de pensée</i>	
<i>La préparation au changement</i>	
<i>Le syndrome de l'imposteur</i>	
<i>Sentiment personnel et relation professionnelle</i>	
Situation 12 – Peut-on inviter un(e) collègue à dîner sans ambiguïté?	77
<i>Régler un problème par avance, hors contexte, et déclencher une situation</i>	
<i>La frontière évolutive entre le professionnel et le privé</i>	
<i>L'analogie contre la norme</i>	
Situation 13 – Tutoiement ou vouvoiement, distance ou familiarité?..	83
<i>Exprimer ses sentiments comme des vérités</i>	
<i>Proximité, respect et familiarité</i>	
<i>Le contre-exemple et la norme</i>	
Situation 14 – Une grossesse est-elle un non-événement?	89
<i>Interactions vie privée/vie professionnelle</i>	
<i>Expliciter les questions que l'on pose pour éviter les malentendus</i>	
<i>Savoir recevoir les nouvelles importantes pour les autres</i>	
Situation 15 – Avoir sa porte ouverte n'est pas synonyme de disponibilité!	95
<i>Le déni</i>	
<i>L'impact des consultants externes</i>	
<i>L'auto-évaluation</i>	
<i>Dire des vérités de manière assertive</i>	
Situation 16 – Devenir copain avec des clients : bonne ou mauvaise pratique?	101
<i>Les relations de pouvoir</i>	
<i>Aller contre la culture dominante</i>	
<i>La forme et le fond</i>	
Situation 17 – Je protège trop mes équipes	107
<i>Management paternaliste et infantilisation</i>	
<i>Le besoin de reconnaissance</i>	
<i>Les limites de l'injonction comportementale</i>	

Situation 18 – Faire face au manque d’adhésion de ses équipes.....	113
<i>Les symptômes de désengagement d’une équipe</i>	
<i>Gérer les réunions difficiles</i>	
<i>Rattraper une mauvaise réaction</i>	
<i>Prendre du recul par rapport au refus</i>	
<i>Accepter les différences de point de vue</i>	
Situation 19 – Faire appliquer des décisions dont on n’a pas été partie prenante	119
<i>Se positionner dans un processus décisionnel</i>	
<i>Faut-il être convaincu pour être convaincant?</i>	
Situation 20 – L’orientation client permet de casser la rigidité hiérarchique	125
<i>Culture produit/culture client</i>	
<i>Culture de commando et égotisme</i>	
Situation 21 – Fixer des objectifs.....	131
<i>Identifier ses alliés et ses ennemis</i>	
<i>Chercher les moyens, pas les alibis</i>	
<i>La crédibilité de la démarche de fixation d’objectifs</i>	
Situation 22 – L’entretien d’évaluation.....	137
<i>L’entretien d’évaluation, au cœur de la fonction managériale</i>	
<i>Parler le premier ou laisser l’autre s’exprimer</i>	
<i>Se faire le porte-parole des autres pour se donner du poids</i>	
<i>La force de l’anecdote par rapport aux statistiques</i>	
Situation 23 – La négociation salariale.....	143
<i>Interactions vie privée/vie professionnelle</i>	
<i>Les outils de rémunération fixe et variable</i>	
<i>Les véritables facteurs de stress</i>	
<i>La qualité des feed-back</i>	
Situation 24 – Présenter un projet d’entreprise	151
<i>Avoir des valeurs en phase avec la réalité du management</i>	
<i>Le risque des effets de balancier</i>	
<i>Coefficient d’élaboration et coefficient d’exécution</i>	
<i>Faire s’engager</i>	
Conclusion.....	157