

# Sommaire

Introduction .....	9
<b>Chapitre 1 - Qu'est-ce qu'un entretien de recadrage ? .....</b>	<b>13</b>
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 .....	21
<b>Chapitre 2 - Le contexte de l'entretien de recadrage .....</b>	<b>23</b>
Quand faut-il faire un entretien de recadrage ? .....	23
Pourquoi mener un tel entretien ? .....	24
Autorité et consistance .....	25
Exemplarité et prévisibilité .....	28
Proximité et encadrement .....	28
Animer, organiser, contrôler, mobiliser .....	29
<b>Chapitre 3 - Les prérequis .....</b>	<b>33</b>
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 recadrage .....	37
Dire quoi ? .....	38
Comment ? .....	39
À qui ? .....	40
Pourquoi ? .....	40
Avec quel effet ? .....	40

## RECADRER SANS DÉMOTIVER

Avoir identifié les besoins essentiels des salariés.....	42
Connaître le collaborateur et ses attentes.....	46
Cerner les sources de démotivation.....	47
La démotivation liée à l'individu et à son travail.....	49
La démotivation liée aux relations de travail .....	51
La démotivation liée à l'organisation du travail .....	52
Revisiter votre style de management .....	53
Préparer minutieusement l'entretien .....	55
<b>Chapitre 4 - Le déroulement de l'entretien de recadrage .....</b>	<b>59</b>
Étape 1 : L'accueil.....	60
Étape 2 : Présentation objective des faits et des conséquences.....	62
Analysons cet exemple .....	64
Étape 3 : Écoute réceptive du collaborateur sur sa vision de la situation .....	66
Première hypothèse : il reconnaît les faits et a compris son erreur .....	68
Deuxième hypothèse : il garde le silence.....	69
Troisième hypothèse : il accuse soit votre management, soit l'entreprise ou ses collègues .....	73
Quatrième hypothèse : il ne se remet pas en cause et justifie son comportement.....	75
Étape 4 : Échange, recherche des solutions ou suggestions .....	75
Étape 5 : La reformulation .....	79
Étape 6 : Savoir prendre congé.....	80
<b>Chapitre 5 - Les obstacles à la communication .....</b>	<b>83</b>
Les émotions perturbatrices .....	83
Les niveaux faibles de maturité émotionnelle .....	88
Le niveau intermédiaire .....	89
Les niveaux élevés .....	89
Les préjugés et les stéréotypes.....	89
Les non-dits .....	90
Le danger de l'utilisation des sous-entendus .....	90
La généralisation, l'omission et la distorsion .....	91
Les questions nuisibles à l'échange.....	93
La pensée linéaire.....	94

La pensée dichotomique.....	95
Les relations de cause à effet.....	95
Les transactions erronées .....	96
L'état du Moi Enfant (E) .....	97
L'état du Moi Parent (P) .....	98
L'état du Moi Adulte (A).....	98
Le rôle de Victime : « J'essaie mais je n'y arrive pas » .....	101
Le rôle du Sauveur : « Je peux t'aider car sans moi tu n'y arriveras pas ».....	102
Le rôle de Persécuteur : « Tu veux ma mort » .....	102
La mécommunication.....	103
Les masques d'Attaquant, de Blâmeur et de Geignard .....	109
Le masque de Désespéré .....	110
L'agressivité.....	111
La manipulation.....	112
Le discours moralisateur .....	115
La persuasion .....	115
La mauvaise foi .....	117
La différence d'attribution .....	118
Script 1 : Le procès .....	119
Script 2 : L'écoute des circonstances.....	119
<b>Chapitre 6 - Le suivi .....</b>	<b>123</b>
<b>Chapitre 7 - Comprendre la résistance au changement.....</b>	<b>127</b>
Conclusion .....	133
Bibliographie .....	135
À propos de l'auteur.....	137