DYN[ê]SENS

L'être en questions

Guide d'entretiens Individuels de management

Sommaire

Entretien de soutien affectif	1
Entretien d'apaisement des tensions	2
Entretien de résolution de problème	3
Entretien de responsabilisation	4
Entretien de formulation d'un feed-back	5
Entretien de tutorat	6
Entretien de délégation	7
Entretien de recadrage	8
Entretien de gestion d'un conflit	9
Entretien d'arbitrage d'un conflit	10

Copyright Dynesens

Entretien de soutien affectif

Objectif : Manifester son soutien tout en évitant de s'immiscer dans la sphère personnelle

1 – Demander l'autorisation de dialoguer autour de constats

J'ai observé que (énoncer les faits concrets) / je me dis / j'ai l'impression que c'est un peu difficile pour toi en ce moment. J'aimerais que nous en parlions librement. Es-tu d'accord ?

En cas de refus : lui préciser que votre proposition demeure et que vous vous permettrez de revenir vers lui/elle si vous l'estimez nécessaire (en tant que manager, il ne vous sera pas possible de gérer certaines situations délicates, telles que le mal-être voire les tendances suicidaires, mais il vous sera toujours demandé d'alerter les autorités ou instances compétentes.

2 – Manifester son soutien et sa compréhension

J'ai tout à fait conscience que cela doit être difficile pour toi.

3 – Dissocier cadre professionnel et personnel

Je dois faire la part des choses entre ce sur quoi je peux agir, ce qui entre dans mon champ de compétences et ce sur quoi je ne peux pas agir

Je pense, qu'en ce qui concerne (problème de santé, financier…), tu aurais tout intérêt à rencontrer (médecin du travail, assistante sociale…)

En revanche, en ce qui concerne ta mission,
- de quoi aurais-tu besoin pour…
- que pourrais-tu faire pour…

4 – Valider la solution

Je pense que c'est une bonne solution et je la valide.

5 - Obtenir un engagement de suivi

Je te propose que nous refassions un point dans quelques jours.

6 - Renforcer le soutien affectif

Je te remercie de la confiance que tu m'as accordée et je reste à ton écoute si tu en ressens le besoin.

Copyright Dynesens

Entretien d'apaisement des tensions

Objectif : Formuler un reproche, une insatisfaction de manière pacifiste et constructive

1 – Exposer et décrire les faits, de manière donner du crédit

Citer les faits que l'on reproche (date, comportement, non conformité…) sans jugement, ni affect.

2 – Exprimer ses émotions, son ressenti, ses pensées, de manière à donner de l'authenticité

Je me sens (agacé, frustré, indigné…)
Je me dis que (tu ne me respectes pas, tu ne veux pas le faire…)

3 – Explorer des solutions (3 options) de manière à afficher son intention positive

Suggérer une solution : J'ai pensé à…

Amener la personne à être force de proposition : Qu'en penses-tu ? Que proposes-tu ?

Co-construire : Que pouvons-nous convenir ensemble pour… (Exposer le résultat attendu)

4 – Souligner les avantages pour les deux parties, de manière à renforcer les bienfaits réciproques

Je pense que c'est une bonne solution, pour moi car…, pour toi car…

Copyright Dynesens

Entretien de résolution de problème

Objectif : aider une personne à trouver, par elle-même, des solutions à son problème

1 – Clarifier le problème

Quel est le problème ? Qu'est-ce qui te soucie ? Quelle difficulté rencontres-tu en ce moment ?

2 – Identifier l'origine du problème

Selon toi, qu'est-ce qui est à l'origine de ça ?

3 – Résumer la situation

Si j'ai bien compris, ton problème c'est……. Et ce qui est à l'origine c'est… C'est bien cela ?

4 – Rechercher des solutions

Trouve-moi 5 solutions qui pourraient te permettre de commencer à résoudre ton problème maintenant.

5 – Sélectionner une solution

Parmi ces solutions, quelle est la plus facile à mettre en œuvre et sur laquelle tu pourrais t'engager ?

6 – Vérifier l'engagement

Que dois-tu faire, qui dois-tu être, pour ne plus jamais avoir à faire face à cette situation ?

Copyright Dynesens

Entretien de responsabilisation

Objectif : aider une personne à devenir auteur et acteur de l'atteinte d'un résultat

1 – Sélectionner un objectif

Sur quel objectif veux-tu travailler ? Qu'est-ce-que tu veux vraiment ?

2 – Vérifier le niveau d'importance de l'objectif sélectionné

Où en es-tu par rapport à cela aujourd'hui ?

3 – Rechercher des actions

Trouve-moi 5 actions concrètes et réalistes (3 au minimum) te permettant d'atteindre ton objectif. Tu peux en donner 2 farfelues

4 – Sélectionner une action

Parmi ces options, laquelle te parait la plus facile à mettre en œuvre et sur laquelle tu pourrais t'engager maintenant ?

5 – Valider la pertinence du choix de l'option

Rechercher des critères objectifs : A quoi sauras-tu que tu avances dans la bonne direction ?

Intégrer les freins : Quelles difficultés pourrais-tu rencontrer ? (soi, autres, environnement…)

6 – Evaluer le niveau d'engagement de la personne

A combien évalues-tu ta détermination à mettre en place cette action sur une échelle de 1 à 10 ?

Si la note est inférieure à 8 : De quoi as-tu besoin pour passer à plus de 8 ?

7 – Provoquer l'engagement

Quand vas-tu le faire ? Obtenir une "promesse".

Copyright Dynesens

Entretien de formulation d'un feed-back

Objectif : Amener une personne à apprendre de son expérience

1 – Proposer son feed-back, sans l'imposer

J'aimerais bien que nous parlions de… (évoquer les faits).

2 – Enoncer les points positifs avant d'évoquer axes de progrès

Tout d'abord, j'ai particulièrement apprécié… (évoquer 1 à 2 points positifs).

J'aimerais que l'on évoque ensemble… (exposer la situation problème).

3 – Faire réagir la personne

Qu'en penses-tu ?

4 – Rechercher des axes d'amélioration

De quoi aurais-tu besoin pour… (énoncer l'axe d'amélioration).

5 – Valider la proposition et planifier une échéance de suivi

Je pense que c'est une bonne solution. Je propose que tu la mettes en œuvre et que nous en reparlions… (Fixer une date).

6 – Valoriser la personne

Je suis très satisfait de notre échange et je reste disponible si besoin.

Copyright Dynesens

Entretien de tutorat

Objectif : aider une personne à identifier ses axes de développement professionnel

Renforcer les points forts

1 – Amener la personne à prendre conscience de ses points forts

De quoi es-tu fier ? Quelles sont tes plus grandes réussites ? Où te sens-tu à l'aise ?

2 – Amener la personne à prendre conscience de ses progrès

Quels efforts particuliers as-tu mis en œuvre ? Qu'as-tu changé dans ta façon de … ?

Explorer les axes d'amélioration

3 – Identifier les axes de progrès

Que penses-tu devoir améliorer ?

4 – Explorer les actions à mettre en œuvre

Comment vas-tu faire ?
Quelles sont tes idées pour y parvenir ?

5 – Proposer son soutien

Comment puis-je t'aider ?

6 – Valider l'engagement

A quelle échéance nous revoyons-nous pour faire le point ?

Copyright Dynesens

Entretien de délégation

Objectif : déléguer une activité à un collaborateur

1 – Exposer les raisons qui vous amènent à déléguer

Compte tenu de… (Contexte, stratégie, projet, professionnalisation…), j'ai été amené à réfléchir à une nouvelle répartition des rôles.

2 – Proposer la délégation

Du fait de ton expérience, tes qualifications, tes attentes…, j'ai pensé à toi pour…. (énoncer l'activité, la responsabilité que vous souhaitez déléguer).

3 – Recueillir l'envie

J'aimerais savoir si cette responsabilité t'intéresse.

4 – Clarifier la répartition des rôles

Sachant qu'il importe que (clarifier et valider la répartition des rôles à l'issue de la délégation)

5 – Identifier les besoins en acquisition de nouvelles capacités

J'aimerais que nous échangions sur la manière dont tu envisages de t'approprier cette nouvelle responsabilité. De quelles ressources, moyens aurais-tu besoin ?

6 – Définir un plan de délégation

Construisons ensemble ton plan de délégation (quoi ? qui ? quand ? comment ?)

7 – Convenir des modalités de suivi

Je te propose que nous nous rencontrions à telle étape (cf plan de délégation) afin de faire un point d'avancement, sachant que je reste bien évidemment disponible si besoin.

Copyright Dynesens

Entretien de recadrage

Objectif : Amener une personne à respecter une règle, un principe, un comportement

1 – Insister sur l'importance de l'entretien

J'ai quelque chose d'important à te dire.

2 – Valoriser la personne (en étant honnête)

Cet entretien est d'autant plus important que… (énoncer un ou plusieurs aspects positifs).

3 – Obtenir l'accord sur le principe qui n'est pas respecté

J'ai une question à te poser : "Es-tu d'accord sur le principe que… (Exposer le principe)".

4 – Renforcer l'adhésion au principe

Je suis heureux de te l'entendre dire car ce principe est… (Donner du sens au principe).

5 – Exposer les faits (transgression du principe)

J'ai pu constater (exposer l'irrespect du principe : faits incontestables, fréquence…)

6 – Mettre en évidence l'écart

Maintenant que je t'ai expliqué l'importance de ce principe (l'exposer de nouveau), comprends-tu les conséquences qu'ont eu (réexposer les faits) ?

7 – Inciter à l'engagement

Que comptes-tu mettre en place pour éviter que cela ne se reproduise plus…

8 – Valider l'engagement

Je suis très satisfait de constater que tu vas dès à présent…

Copyright Dynesens

Entretien de gestion d'un conflit

Objectif : Sortir d'une situation conflictuelle avec une personne

1 – Insister sur l'importance de l'entretien

J'ai quelque chose d'important à te dire

2 – Obtenir la validation de la situation conflictuelle

Es-tu d'accord avec moi pour dire que nous avons une difficulté, un problème ?

3 – Rechercher l'accord sur la volonté de sortir du conflit

Es-tu prêt, comme moi, à en sortir, trouver une solution, régler notre différent

4 – Obtenir l'engagement dans la recherche de solutions

Pouvons-nous, dès maintenant, discuter des solutions possibles pour en sortir ?

5 – Clarifier la répartition des responsabilités dans la sortie du conflit (si nécessaire)

Voici mes responsabilités, voici les tiennes… Sommes nous d'accord ?

6 – Rechercher conjointement des solutions

Quelles solutions pourrions-nous trouver qui soient satisfaisantes pour nous deux ?

7 – Obtenir l'engagement réciproque dans la mise en œuvre de la solution

Nous sommes donc d'accord qu'à partir de maintenant nous allons… (Reformuler la solution)

8 – Valoriser l'échange

Je suis heureux que nous ayons su trouver une solution

Copyright Dynesens

Entretien d'arbitrage d'un conflit

Objectif : Aider deux (ou plusieurs) personnes à sortir d'un conflit

1 – Faire valider la situation conflictuelle

Etes-vous toujours en désaccord, conflit ?

2 – Faire exprimer la volonté positive

Etes-vous prêt à en sortir ? à trouver une solution ?

3 – Obtenir l'accord sur son rôle d'arbitre

Etes-vous prêt à accepter ma décision, quelle qu'elle soit ?

4 – Obtenir l'accord sur l'application de ma décision

Etes-vous prêt à appliquer ma décision ?

5 – Valoriser et renforcer l'engagement

Je vous en remercie et je compte sur vous

Copyright Dynesens