

Sommaire

L'auteur	V
Remerciements	VII
Avant-propos	XV
Introduction	1

Partie I - La prise de poste

1 Préparez-vous avant votre prise de poste	7
1.1 Les étapes conseillées	7
1.2 Les connaissances à acquérir	8
1.2.1 Que veut dire « <i>manager</i> une équipe » ?	8
1.2.2 Les idées clés en management de personnes	10
1.2.3 Savoir-faire et savoir être à développer	10
1.2.4 Les situations que vous aurez à gérer	11
1.2.5 Quel sera votre nouveau contexte ?	12
1.2.6 Qui est votre N+1 et qu'attend-il de vous ?	14
1.3 Préparez les premiers jours de votre arrivée	15
1.3.1 L'entretien d'accueil avec votre N+1	15
1.3.2 La réunion de présentations mutuelles avec vos collaborateurs	16
1.3.3 Le premier entretien avec chaque collaborateur	18
1.3.4 L'entretien avec votre N+2	22
1.4 Préparez spécialement votre première journée	23
1.5 Les erreurs à éviter à tout prix les premières semaines	24
1.6 Comment acquérir les compétences essentielles ?	26
Compléments importants du chapitre 1	28
Les questions importantes à vous poser avant de prendre votre premier poste de <i>manager</i>	28
Sur le management	28
Sur l'équipe	28
Sur mon N+1	28
Sur l'entreprise	29

Les idées importantes en management	29
Le <i>manager</i>	29
Comment réussir ce rôle de manager ?	30
Quelques moyens simples de... ..	34
L'approche « sécuriser, associer, développer » : fondements	36
L'approche « sécuriser, associer, développer » : en pratique	37
2 Les trois premiers mois suivant votre prise de poste	39
2.1 Comment gérer vos premiers jours ?	39
2.2 Et le premier mois ?	40
2.3 Que faire le mois suivant ?	41
2.3.1 La réunion de partage de vos étonnements	41
2.3.2 L'organisation de votre temps	43
2.3.3 La définition d'objectifs avec chaque collaborateur	43
2.4 À quoi veiller à partir du troisième mois ?	45
2.4.1 La première « vraie » réunion d'équipe	45
2.4.2 Points individuels réguliers	47
2.4.3 Exprimez votre reconnaissance	48
2.4.4 Sécurisez, associez et veillez au développement de vos collaborateurs	49
2.4.5 Les points avec votre N+1	49
2.5 Que faire si vous managez vos collègues d'hier ?	49
Compléments importants du chapitre 2	52
Quelques suggestions pour optimiser la gestion de votre temps	52
Les points réguliers avec chaque collaborateur	54
L'expression de reconnaissance	58
La réunion de travail	59
La réunion d'équipe	60
3 Après vos trois premiers mois en poste	63
3.1 Installez une dynamique dans l'équipe	63
3.2 Confiez des travaux dans les meilleures conditions	64
3.2.1 L'entretien pour confier un travail	64
3.2.2 Déléguer une mission	66
3.3 Assumez les aspects difficiles de votre rôle	68
3.3.1 L'écart de comportements	69
3.3.2 Une performance en dessous des attentes	70
3.3.3 Le conflit entre collaborateurs	74
3.3.4 La demande d'augmentation en cours d'année	75
3.4 Les autres situations importantes que vous aurez à gérer	76
3.4.1 La réunion d'information	76
3.4.2 L'entretien annuel	77

Compléments importants du chapitre 3	79
Le <i>feedback</i> de recadrage constructif	79
La réunion de résolution de conflit	82
Confier un travail	85
Déléguer une mission	86
La réunion d'information	87
L'entretien annuel d'évaluation : préparation du <i>manager</i>	88
L'entretien annuel d'évaluation : entrée en matière	89
L'entretien annuel d'évaluation : atteinte des objectifs de l'année	90
L'entretien annuel d'évaluation : définir les objectifs de l'année suivante ...	91
L'entretien annuel d'évaluation : objectifs SMART	92
L'entretien annuel d'évaluation : développement des compétences	94
L'entretien annuel d'évaluation : souhaits d'évolution professionnelle	95

Partie II - Trois aspects complémentaires importants dans une réussite managériale

4 Comment <i>manager</i> le télétravail	99
4.1 En quoi le télétravail change-t-il le mode de management ?	100
4.2 Des collaborateurs télétravaillent un ou deux jours par semaine	101
4.2.1 Comment sécuriser vos collaborateurs ?	101
4.2.2 Comment associer vos collaborateurs dans ce contexte ?	105
4.2.3 Comment contribuer au développement de vos collaborateurs ?	106
4.3 C'est vous qui télétravaillez un ou deux jours par semaine	107
4.3.1 Comment sécuriser vos collaborateurs dans ce contexte ?	107
4.3.2 Comment associer vos collaborateurs ?	107
4.3.3 Comment contribuer au développement de vos collaborateurs ?	107
4.4 Gérer les collaborateurs qui télétravaillent tous les jours	108
4.4.1 Comment sécuriser ces collaborateurs dans ce contexte ?	108
4.4.2 Comment associer ces collaborateurs ?	109
4.4.3 Comment contribuer au développement de ces collaborateurs dans ce contexte ?	110
4.5 Les collaborateurs télétravaillant dans d'autres pays	110
4.6 <i>Manager</i> le télétravail en situation de confinement sanitaire	111
4.6.1 Comment sécuriser ?	111
4.6.2 « Associer » dans ce contexte	115
4.6.3 Contribuer au développement dans ce contexte	116

(XII) Devenir *manager*

Complément important du chapitre 4	117
Questionnaire de télétravail	117

5	Comment <i>manager</i> votre <i>manager</i>	119
5.1	Découvrez votre <i>manager</i>	120
5.1.1	Premier contact avec votre N+1	121
5.2	Sécurisez votre <i>manager</i>	123
5.3	Associez votre <i>manager</i>	125
5.4	Contribuez au développement de votre <i>manager</i> , eh oui !	126
5.5	Concrètement, que faire au quotidien ?	127
5.5.1	Le point régulier avec votre N+1	128
5.5.2	Impliquez-vous dans les réunions qu'il anime	130
5.5.3	Exprimez votre reconnaissance	131
5.5.4	Menez un <i>feedback</i> délicat	131

Compléments importants du chapitre 5	134
Le point régulier avec votre N+1	134
Un <i>feedback</i> de recadrage constructif avec votre N+1	135

6	Réussissez l'intégration d'un nouveau collaborateur	137
6.1	Rassurez très tôt le nouvel arrivant	138
6.1.1	La sécurisation commence avant son arrivée	138
6.1.2	La sécurisation se prépare avant l'arrivée du collaborateur	140
6.1.3	La sécurisation le jour de l'arrivée et les jours suivants	140
6.1.4	La sécurisation dans les semaines suivant son arrivée	142
6.2	Associez le nouvel arrivant	143
6.2.1	L'association commence quelques semaines avant son arrivée	143
6.2.2	L'association dans les jours de son arrivée	144
6.2.3	L'association dans les semaines suivant son arrivée	145
6.3	Contribuez rapidement au développement du nouvel arrivant	147
6.3.1	Cette contribution commence avant son arrivée	147
6.3.2	La contribution à son développement dans les premiers jours	147
6.3.3	La contribution à son développement les semaines après son arrivée	149

Conclusion	151
-------------------------	-----

Annexe - Le développement des compétences clés en management de personnes	153
Un exemple de formation/accompagnement efficace	154
La formation/accompagnement est articulée autour de cinq axes majeurs	155
Glossaire et index	159
Bibliographie	171
Ouvrages	171
Articles	175
Revue	176
Rapports	176
Conférence	176