

AVIS
D'EXPERT

Valérie Moissonnier,
coach de dirigeants et d'équipes

“Évaluez le bon moment pour parler avec votre chef”



“Où, quand et comment faire à votre n+1 une annonce que vous jugez importante ?

A défaut de règle, il faut surtout suivre le bon sens : préférez votre bureau pour toute information touchant de près à votre business, impliquant que vous gardiez la main – par exemple, pour proposer un changement dans votre service.

Allez sur le territoire de l'autre quand il est important qu'il se sente en confiance et

conserve l'initiative ; ainsi pour lui demander de prendre un dossier. Et choisissez un cadre neutre (un restaurant, par exemple) pour les sujets plus sensibles, les questions de personnes.

Le moment a également son importance. Si vous allez voir votre chef en fin de journée pour lui parler stratégie, il risque de ne pas être très réceptif. Le moment le plus propice est souvent tôt le matin.

Enfin, le “comment” est décisif. La relation hiérarchique est aujourd'hui envahie de mails. Pour un message important, ça ne paraît pas le plus indiqué. Par écrit, l'effet est plus formel, plus dramatique ; vous risquez de provoquer une sur-réaction. Il vaut mieux, je crois, aller voir la personne et, le cas échéant, envoyer un mail pour récapituler ce qui a été dit ou décidé.”

l'un de ses plus brillants adjoints. “C'est quelqu'un qui prend les choses très à cœur. Si je me laisse aller avec lui au langage direct que j'emploie d'ordinaire, il est déstabilisé. Alors je mets des gants et, si j'ai une critique à faire, je l'entoure d'appréciations positives.”

Mais le directeur régional a vite constaté que, comme en chimie, une expérience peut provoquer une réaction en chaîne. “Dans l'équipe, les autres ne comprenaient pas que je ménage leur collègue. Ils commençaient à le considérer comme mon chouchou. J'ai dû leur expliquer que si eux-mêmes étaient capables d'entendre un discours sans détour, ce n'était pas le cas d'Arnaud, à l'égard duquel je leur ai recommandé la plus grande modération.”

Ces petits ajustements ne suffisent souvent pas. Pour durer, nombre de couples hiérarchiques pro-

cedent, de façon plus ou moins “Yalta du boulot”. C'est la stratégie Julie Brunet et son supérieur, r vente chez un grand assureur hol mis sur la table leurs points forts faibles, ce qu'ils aimaient et dét “Mon chef m'a avoué son allergie à la gestion de la relation client. Comme ça, je l'ai pris en charge. De mon côté, j'ai confié que la prospection commercialement pas mon truc, et depuis il m'a tenu la pression là-dessus.”

Donner une perspective, un ser voilà encore une clé pour un manager majeur entre manager et manager le syndrome du vieux couple, qui plus très bien ce qu'on fait ensemble la routine vous fait tenir”, observe Landolfi, responsable financière chez l'éditeur de logiciels. La jeune femme tout simple pour lutter contre le ronronnement : le donnant-donnant, j'explique à chacun de nos collaborateurs dans quelles directions se diriger, quelles compétences nouvelles il faut avoir avec quelle utilité pour sa carrière, pourquoi il est intéressant de continuer l'engagement de son supérieur. “Je ne sens pas plafonner, il me trouvera une solution différente ou envisagera un nouveau projet”, poursuit-elle. Dans cette conception, ne vaut que si chacun se dispose à travailler au sein de l'entreprise.

Ici apparaît un autre facteur de coalition des ambitions ou, a mi de non-agression. “La plupart des hiérarchies se séparent à cause de la crainte que le subordonné lui pique le subordonné a peur que son chef ne soit pas suffisamment en valeur ou s'attribue de son travail. Si vous parvenez à rassurer votre subordonné, vous préservez Louis-Serge Real del Sartre, passé par les plus grandes banques et hautes hiérarchies.

Mais comment surmonter un système hiérarchique naturel, dans un univers qui n'a rien de “enfants” ? La réponse : en jouant sur la table. C'est du moins l'avis de l'unité chez Schneider Electric. L'annonce à l'un de ses n-1 qu'il visait un poste de directeur de filiale de succès, ce serait Untel, dans un succéderait à la tête de l'unité. Untel en question, approuve la coup, nous sommes devenus très fiers dans le job et dans la relation