

La minute du manager



PAR RODOLPHE COCHET

Le Recadrage Minute (3/3): Comment faire quand les choses tournent mal ou moins bien que prévu ?

Dans *Le nouveau Manager Minute**, best-seller vendu à plus de vingt millions d'exemplaires dans le monde, l'un des protagonistes reconnaît les faits suivants: « Je n'aime pas tellement qu'on me mette mes erreurs sous le nez, mais je reconnais qu'un recadrage peut me remettre sur les rails et me permettre de réaliser mes objectifs. »

Recadrer à chaud un employé est parfois nécessaire, tout particulièrement dans le cadre d'une période d'apprentissage, d'un contrat de professionnalisation et de manière générale en période d'essai. Il faut juste éviter « d'y aller trop fort pour ne pas le décourager ». Or, de nombreux managers fonctionnent à retardement et accumulent les non-dits et observations négatives. « Ils foncent dans le tas et vident leur sac d'un seul coup », parfois dans le cadre des entretiens annuels d'évaluation: autant dire que c'est catastrophique pour le moral et l'engagement des membres de l'équipe dentaire.

Voici les ingrédients d'un « Recadrage Minute »:

- 1• l'action de recadrage doit avoir lieu à chaud, aussi rapidement que possible;
 - 2• pointez les faits précis, faites-les confirmer et détailler le cas échéant;
 - 3• précisez en quoi l'erreur vous perturbe personnellement et détaillez son impact sur l'organisation du cabinet;
 - 4• marquez un instant de silence pour que votre employé prenne conscience du degré de gravité de son erreur;
 - 5• n'oubliez pas de lui dire tout le bien que vous pensez de lui, et renouvelez-lui votre confiance en expliquant que vous ne doutez pas de sa réussite;
 - 6• surtout, ne revenez pas sur le recadrage, n'en parlez plus du tout.
- Il faut bien comprendre que toute la philosophie du *Manager Minute* de Ken Blanchard & Spencer Johnson s'inscrit dans l'instantanéité et les réalisations à chaud, ce qui n'est absolument pas incompatible avec la nécessité de préparer et d'organiser des briefings et des réunions d'équipe, bien au contraire. Si les « déclarations Minute » (fixer des objectifs, féliciter, etc.) sont plus adaptées à la relation de proximité du praticien à son assistant(e) au fauteuil, il ne faut pas oublier les secrétaires qui peuvent parfois se sentir délaissé(e)s par la direction.

**Le nouveau Manager Minute* - Ken Blanchard & Spencer Johnson - Eyrolles 2015.