

Charisme et influence du dirigeant

François Aélion, Sté Danthros

Pour

ECF

Biarritz, le 26 juillet 2018

LES 6 PETITES VOIX D'ECHEC

SCORE

- < 20 : OK mais les jeunes dirigeants sont < 15 !
- 20 à 22 : Ok si ne concerne pas plus de 2 voix
- 23 à 25 : S'informer, se former
- 26 à 28 : Prendre un coach
- > 28 : Prendre un psy !

LES 6 PETITES VOIX D'ECHEC

AGRESSIVITE

FUITE

- **A = Sois fort.** « Sèche tes larmes, fais voir que tu es un homme » Antidote : « Sois humain, accepte tes vulnérabilités »
- **C = Fais effort.** « Prouve-nous que tu y as passé un minimum de temps » Antidote : « Facilites-toi la vie »
- **E = Sois parfait.** « Sois le 1^{ier} dans tout ce que tu fais » Antidote : « Vas à l'essentiel »

- **B = Fais plaisir** « ... à tes parents, range ta chambre » Antidote : « satisfais d'abord les objectifs que tu t'es donné ».
- **D = Fais vite** : « Dépêche-toi tu vas être en retard » Antidote : « Prends le temps d'observer et de comprendre d'abord »
- **F = Sois conforme** : « Tu ne pourrais pas rentré dans le rang, arrêter de te singulariser ? » Antidote : « Transgresse, si c'est pour améliorer les normes devenus obsolètes »

LES 6 PETITES VOIX D'ECHEC

AGRESSIVITE

- A Sois fort : 21,4 (13-30)
- C = Fais effort : 20,4 (10-27)
- E = Sois parfait : 20,7 (8-32)

TOTAL : 62,15

FUITE

- B Fais plaisir : 22,8 (14-31)
- D Fais vite : 22,8 (16-30)
- F Sois conforme : 23,2 (15-33)

TOTAL : 68,8

ORIGINES ET CARATERISTIQUES DU CONCEPT DE CHARISME

Un pouvoir

Intense

Contrasté

Circonstancié

Et vous, vos moments ?

7 CARACTERISTIQUES DE LA PUISSANCE

1. **Le calme et la réserve**, « faite de distance et de mystère » de Gaulle
2. **L'affirmation tranquille** : « qui s'excuse s'accuse », « no explain, no complain »
3. **La densité ou concentration des forces** : « le singulier s'arrête à 3 »
4. **La surprise par la vitesse d'application** après mûre réflexion
5. **L'endurance** : « à 4 commence l'infini »
6. **Le caractère** : originalité et transgression. Volonté.
7. « **Le temps des autres** » Jacques Attali

LES LOIS DE GRACE

1. Recentrer sur le réel

2. Sujet > Objet
3. Lien > Rupture
4. Choix > Impératif

5. Verrou des règles du jeu

RECENTRAGE ICI ET MAINTENANT

LE CIEL

EXAGERER

LE PASSE

CULPABILISER

LE FUTUR

PROMETTRE

ICI
ET
MAINTENANT

MECONNAÎTRE

LA TERRE

LES PREMIERES PETITES PHRASES DE L'ORATEUR

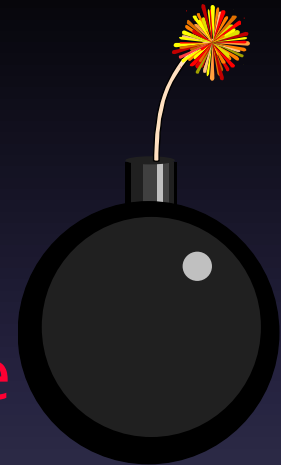
- *« Nous sommes tous les 22,*
- *Réunis dans cette belle salle du relais de la Malmaison,*
(espace)
- *Ce mercredi 21 mars. »* (temps)
(Quelqu'un dans la salle vous corrige) : *« Euh, nous sommes le 21 ! »*
- *« Merci ! »*

DRAMATISER

C'EST « ETENDRE » LES PROBLEMES

- « il faut être cohérent »,
- « c'est global »,
- « c'est tendance ».
- la comparaison, les autres
- « il y a aussi autre chose »
- la généralisation, la « totale », la liste perfection

« à 4 commence l'infini »



MECONNAÎTRE

- L'EXISTENCE DU PROBLEME

« Vraiment ? T'es sûr ? Tu crois ? »

- L'IMPORTANCE DU PROBLEME

« C'est pas grave ! »

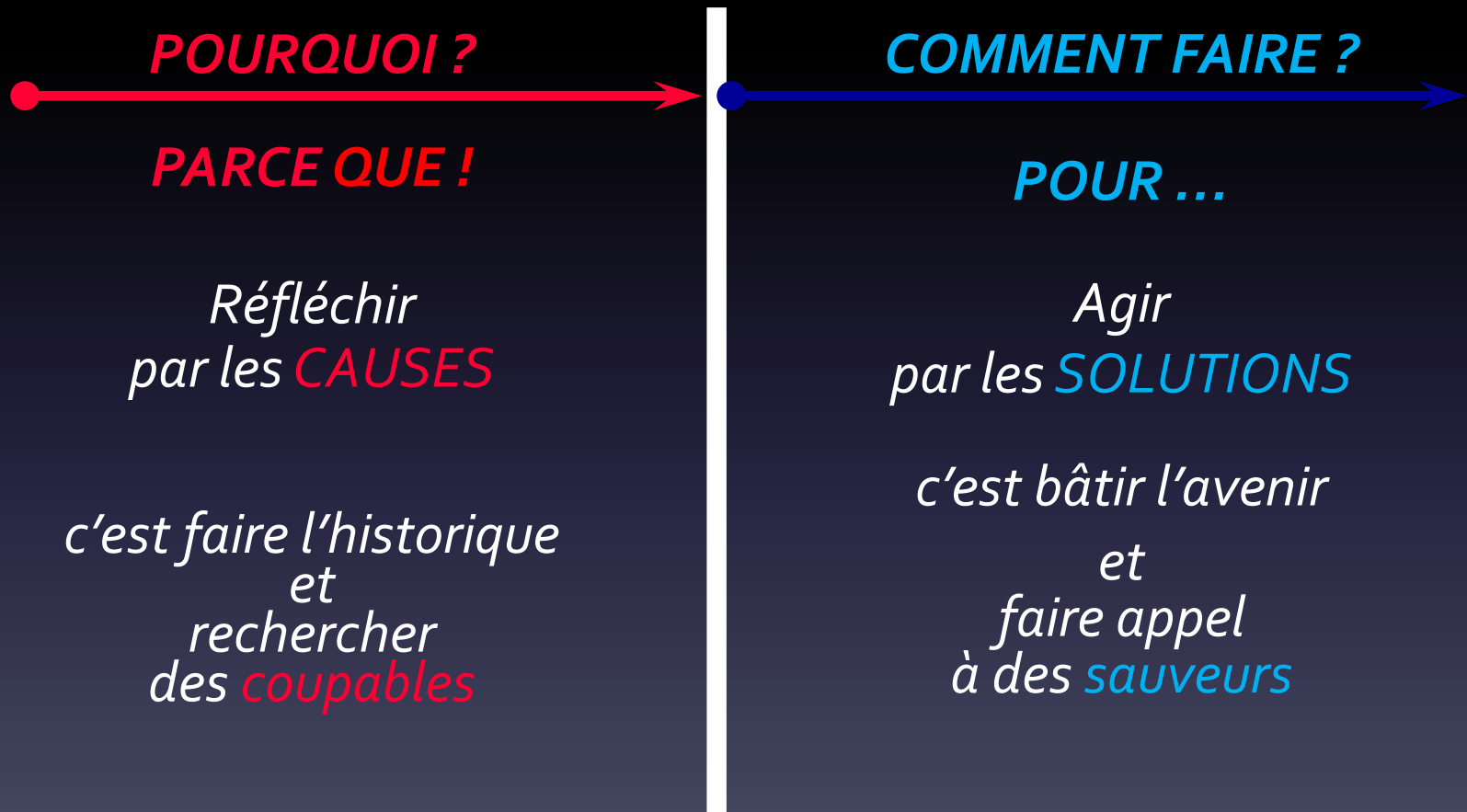
- LA POSSIBILITE GENERALE DE SOLUTION

« C'est normal ! »

- LA POSSIBILITE PERSONNELLE DE SOLUTION

« La belle époque ! »

MANAGER LES PROBLEMES



PROMETTRE

- **Demander un acompte « Ici et Maintenant » :**
- *« A partir de maintenant que comptes-tu faire, pour y arriver ? »*
- **Echanger les promesses d'égale intensité** (promesse d'objectif vs objectif ou promesse de moyen vs moyens):
- *« Je vais essayer d'appliquer tes consignes » - « et moi je vais essayer de te rémunérer ! »*

FACE AUX DOUBLES

- **Ciel + Passé** : « Il n'y a rien qui va avec toi depuis le début »
- « A partir de maintenant que souhaites-tu que j'améliore ? »
- **Enterrement + Futur** : « C'est rien, c'est qu'une voiture que je t'ai cassée. Plus tard je t'en rachèterai une plus belle ! »
- Merci, mais pour moi, ce n'est pas rien : je t'explique les conséquences que ça a. Et que comptes-tu faire pour m'aider à aller au travail à partir de demain ? »

4 RAISONS DE COMPRENDRE

- Eviter la colère de son interlocuteur
- Émettre une prophétie qui s'auto-réalise
- Echanger les compréhensions : *« je comprends que tu souhaites une augmentation, j'aime rais qu'en échange tu comprennes mon refus... »*
- Préparer son refus sans préjugé : *« c'est justement parce que j'ai bien compris ta position, qu'en connaissance de cause, je ... »*

JAMAIS SURPRIS

- Car le professionnel a :
 - préparé
 - de l'expérience
 - confiance en lui
 - confiance en vous

LA FLEXIBILITE

Développez votre intelligence des situations

- Contexte d'**espace** : les **bonnes cibles**.
Repositionner son cercle.
- Contexte de **temps** : **kairos** et efficacité. Toute
vie est serpentine.

LES 7 SECRETS DU CHARISME

1. INTENSITE magnétique
2. CONTRASTES UNIVERSELS
3. PUISSANCE ET DONNS **Magnétisme** Le bien – Colère **Confiance en soi**
Signification
4. BIENVEILLANCE et VULNERABILITE **Charme** Le bon – Tristesse
Confiance dans l'autre **Sensibilité**
5. ELEVATION ET VISION **Aura** Le beau – Joie **Sens direction**
6. HUMILITE, INCARNATION ET ENGAGEMENT **Influence** Le vrai – Peur -
Sensation
7. ELOQUENCE fédératrice MISE EN SCENE. **Séduction** **Sensorialité**
Le héros (puissance + bienveillance)
L'aventurier (élévation + humilité)
La sage (puissance + humilité) Le saint (bienveillance + humilité)
Le tribun

LES 7 DIALECTIQUES UNIVERSELLES DU CHARISME

1. Temps – Espace
2. Fond - Forme
3. Singulier – Collectif
 - (ou décideur-manager ou élévation – humilité ou rupture-lien)
4. Sujet – Objet (ou relation-organisation)
5. Yin – Yang
 - (féminin-masculin ou bienveillant-exigeant ou lâcher-prise - maîtrise)
6. Réserve – Exposition
7. Mise en scène et authenticité (à son personnage)

LA GESTION DE LA COLERE

- Autorité et colère
- L'erreur de Ségolène Royale contre Nicolas Sarkozy en 2007
- Pas de colère ad hominem (contre une personne)
- ... mais pour défendre des valeurs

L'ESPACE DE CHOIX

Allez ! Asseyez-vous !

- Volontiers ! Vous préférez que je m'assoies là ou là ?
- **Comme vous voulez !**
- Merci !

Je vous arrête. Répondez-moi, tout de suite sur ce point !

- Volontiers ! Et qu'en pensent les autres d'abord ?
- Comme lui !
- Dans ce cas je répons à l'ensemble du groupe !

Je vous préviens, vous n'avez en fait que 15' d'intervention au lieu des 45' initialement prévue.

Merci (de me prévenir)! Je vous propose d'aller à l'essentiel !

LA « MERCI ATTITUDE »

Après l'adret, l'ubac !

Je suis totalement d'accord avec vous, mais ...

C'est vrai que vous m'avez remis votre rapport à l'heure, mais ...

- **Merci !** Est-ce que quelqu'un d'autre serait un peu moins d'accord que Monsieur ? Vous, Madame ?
- **Merci !** D'autant plus que j'ai fait travailler l'équipe toute cette nuit, pour y arriver ! C'est sympa de me le dire.

On pourrait peut-être travailler ensemble ...

Merci ! On commence en janvier ou en février ?

PENSER : les 3 étapes entre ciel et terre

- OBSERVER (terre)

Un FAIT précis : le signe

- COMPRENDRE (ciel)

Une OPINION générale – Un ressenti personnel : le sens

- AGIR (terre)

Une PROPOSITION concrète

« Dans la vie tout nous fait signe, mais c'est à nous d'en faire du sens »

3 ETAPES, 3 MOTS D'OR

- ACCUEILLIR (*Jamais surpris...*)

« OUI, je comprends »

- REBONDIR (... *toujours curieux.*)

« ET ? »

- VERROUILLER

« MERCI ! »

FAIRE UNE REMONTRANCE

- **FAITS** : *« Je constate que tu m'as coupé la parole 2 fois à la réunion du Codir »*
- **SENTIMENTS (ou conséquences personnelles)** : *« Je le vis mal, j'ai peur que cela altère nos relations »*
- **ACTION de solution** : *« Comment pourrais-tu t'exprimer sans me couper la parole ? »* ou *« Je souhaiterai que ... »*

LE COU

- Le rapport au cou est un rapport aux coups (crainte de prendre des coups)
- Pour dégager le cou il vaut mieux abaisser les épaules que de relever trop le menton
- Et ne protégez pas votre cou en le touchant devant ou derrière ou en relevant votre col, etc.

CAS PRATIQUE : REFLEXES MANAGERIAUX POUR GROS TEMPS

1. Annoncer d'entrée de jeu les **règles du jeu**, y compris négatives
2. **Eviter la recherche des causes** < préférer celle des solutions
3. **Vendre les missions** de l'entreprise dans les ambitions des collaborateurs
4. **Donner un minimum de temps** pour les décisions importantes à prendre
5. Eviter les **formules de politesse stéréotypées**

LA VULNERABILITE

Entre la toute puissance et l'impuissance, vivre avec ses vulnérabilités, sans les dramatiser ni les occulter.

« Capitaine, vous avez peur ? » - « Oui » - « Et alors ? » - « Rien, la peur c'est une vieille maîtresse, ça fait 20 ans que je couche avec »

L'EDREDON

- Face à une :

Critique justifiée = factuelle, précise, au singulier :

« C'est vrai, c'est exact ! »

Critique injustifiée = générale, flou:

- « C'est un opinion, un point de vue, une interprétation »
- « C'est un sentiment »
- « C'est logique »

APPROCHES PARADOXALES

Votre proposition n'est pas très structurée !

- Vous êtes en train de me dire que ma proposition n'est pas très structurée, c'est vrai.
- Non seulement elle n'est pas assez structurée, mais elle ne l'est pas du tout !
- J'ai en effet adopté une solution créative et ouverte.

EXPLIQUER SANS SE JUSTIFIER

- Expliquez-vous !

1. Volontiers,

2. puisque vous me le demandez

3. Et que c'est important pour vous.

4. Quand vous aurez assez d'informations vous me le direz, qu'on passe à autre chose !

REFUTATION POSITIVE

- **Votre contrat est compliqué !**
 - *(C'est vrai,) il est complet !*
- **Vous êtes cher !**
 - *(C'est vrai,) c'est ce qu'il y a de mieux en terme de qualité. Et je vous rappelle que pour vous la qualité c'est ... (rappeler la motivation de son interlocuteur)*
- **Votre approche est trop conceptuelle !**
 - *(C'est vrai,) elle est stratégique.*

AVEU DE POTENTIEL D'AMÉLIORATION

- **Vous êtes en retard !**
 - *(C'est vrai,) J'aurais pu être plus à l'heure !*
- **Vous êtes cher !**
 - *(C'est vrai,) Je pourrai être encore meilleur marché*
- **Vous êtes trop conceptuel !**
 - *(C'est vrai,) je pourrai encore plus concret. Et sur quel plan en particulier souhaiteriez-vous que je le sois ?*

LE « SENS » DU REBOND

MOI

L'AUTRE

Gauche

Droit

soustrait rajoute

Non

Oui, je comprends

Mais

Et

Néanmoins Toutefois

De rien Avec plaisir

En dehors de cela Ceci dit

REFUSER

1° lame YIN

Accueil

~~3 x « Oui, je comprends,
et qu'est-ce qui ... ? »~~

Reformulation – synthèse

..... OUI !

2° lame YANG

Annonce

NON « En connaissance de cause.... »

3° lame YIN

Porte de sortie

~~« Qu'est-ce que je peux faire d'autre
pour continuer à vous être agréable
et qui ne soit pas d'ordre ... »~~

REFUSER : 2° et 3° rebond

Face au : *Non, il n'y a que ma demande initiale qui l'intéresse.*

Interrogez :

- *Tu veux dire que sur le plan de la **sécurité** de ton emploi tu es entièrement satisfait, il n'y a pas de garanties supplémentaires dont tu aimerais bénéficier ? – Non !*
- *Sur le plan de ton **intégration**, de l'ambiance d'équipe tu es entièrement satisfait, il n'y a rien que je puisse faire de plus ? – Non !*
- *Sur le plan de la **reconnaissance** de ton travail tu es entièrement satisfait, il n'y a rien que je puisse faire de plus pour te valoriser ? – Non !*
- *Sur le plan de ton **autonomie** de travail tu es entièrement satisfait, tu ne souhaites pas plus de responsabilités ? – Non !*
- *Sur le plan de ta vocation, de ta vie en général, il n'y a rien que je puisse faire de plus pour t'aider à te **réaliser** ? – Non !*
- **3° passage :** *En ce qui concerne ta demande initiale je continue à te dire Non. Maintenant, avant que tu en tires des conséquences de rupture avec moi, je t'invite à réfléchir à ton haut niveau de satisfaction à travailler avec moi. Par les temps qui courent, ce n'est pas si fréquent. Et tu voudrais tout gâcher pour une demande que, de toute façon, je ne peux satisfaire. Tu devrais réfléchir encore un peu avant de te décider à la rupture.*

LES ROLES MANAGERIAUX

AIDER A
SE

REALISER

RESPONSABI
LISER

RECONNAITRE
VALORISER

RASSEMBLER

RASSURER

COMMENT ÊTRE HABILE SANS MANIPULER

En annonçant clairement les règles du jeu en particulier celle de l'objectif :

« Je souhaite travailler avec vous , qu'on fasse affaire ensemble »

« Je ferai tout pour vous séduire ! »,

« Vous serez ma femme ! »

Car le manipulateur est celui qui cache ses mains, ne joue pas cartes sur table, c'est-à-dire dissimule ses intentions.

EVITER les 2 dimensions du TEMPS, FONDEMENTS DU HARCELEMENT

- **Le passé** : « *ah, tu n'as pas changé, toi !* »
- **La vitesse** : « *c'était à faire pour hier !* » - « *dès que* »
- Dites plutôt, comme à la Légion Etrangère :
« *ton passé, je ne veux pas le connaître. Et, ici, on marche plus lentement dans les autres régiments* »

FAITES APPEL AU BON VOULOIR

- **Pour vous : « volontiers »**. Ne dites jamais que vous n'avez pas le choix : un des propres de l'homme, c'est le libre arbitre.
- **Pour les autres : « voulez-vous ? »**. (qui est mieux que : « pouvez-vous ? »). Finissez votre injonction par une liberté de choix laissée à l'autre dans l'application de votre injonction.

PETIT LEXIQUE UTILE

À NE PAS DIRE

- Je ne peux pas
- Je devrais
- Ce n'est pas de ma faute
- C'est un problème
- J'espère
- Si seulement
- Que vais-je faire ?
- C'est affreux
- Je ne suis jamais satisfait
- La vie est un combat

À DIRE

- Je ne veux pas
- Je pourrais
- Je suis entièrement responsable
- C'est une chance
- Je sais
- La prochaine fois
- Je vais assumer
- C'est une bonne leçon
- J'ai envie d'apprendre
- La vie est une aventure

Les facteurs qui augmentent le charisme

- **1 L'effet de proximité**

- Se montrer proche des gens ... sans saturation
- Quand cultiver l'effet ELASTIQUE

- **2 L'apparence physique**

- Avoir « la tête de l'emploi »
- Ne pas être trop en décalage avec son milieu

- **3 L'effet de similitude et de complémentarité**

- Comprendre - Se découvrir des points communs
- Savoir partager certaines valeurs ou expériences tout en préservant sa propre personnalité – Faire goûter

- **4 La considération positive en créant un bon climat**

- Prouver son savoir faire par des actes
- Rendre service

- DISTANCE ET PROXIMITE

- SOBRIETE et ELEGANCE

- ORIGINALITE et UNIVERSALITE

- EXIGENCE et DON DE SOI

SYNTHESE DU CHARISME DIALECTIQUE

- Philosophie : Intensité + Alternance (kairos) = Universalité
- Dramatiser + Flatter + Promettre = Envoutement
- Stratégie : Dons + Vision + Verbe + Exploits = Confiance
- Outils : Règle - Choix - Sujet - Lien - Ici et Maintenant
- Tactiques : Elévation + caractère + distance = Autorité prestigieuse

Horizontal : « Le temps contraint, l'espace libère »

Vertical : « Au nom du ciel asseyons-nous à terre »

22 CITATIONS DE SYNTHÈSE

1. « *Les gens puissants veulent et veillent.* » Nietzsche
2. « *Vider haut, voir grand, juger large* » De Gaulle (« *Qui tient les hauts tient les bas.* »)
3. « *La réclamation n'est pas la demande.* »
4. « *Jamais surpris, toujours curieux* » François Aéliion
5. « *L'intelligence de l'homme c'est sa méthode.* » Nietzsche « *L'outil fait la main.* » Goethe.
6. « *Il y a un moment pour tout et un temps pour chaque chose.* » L'Ecclésiaste
7. « *Le temps contraint, l'espace libère.* » Bergson
8. « *Penser comme un stratège, agir comme un primitif.* » René Char
9. « *A 4 commence l'infini* » Proverbe grec antique
10. « *Etre noble c'est promouvoir des fins élevées avec des moyens frugaux* » François Aéliion
11. « *Mettez-vous en colère 3 fois par an, dont deux simulées* ». Amiral Nollens
12. « *Etre dans le vent c'est la logique des feuilles mortes* » Gerson
13. « *Une culture qui est intégrée devient toujours une seconde nature.* » Proverbe
14. « *Le monde entier est une scène. Chacun fait ses entrées, chacun fait ses sorties. Hommes et femmes, tous, ne sont que des acteurs. Et la vie durant ne jouons que des rôles* » Shakespeare
15. « *Il faut s'enrôler pour enrôler les autres* » François Aéliion
16. « *Au nom du ciel, asseyons-nous à terre.* » Shakespeare - (« *Avoir les pieds dans la terre et la tête au ciel.* »)
17. « *Etre Yin devant, Yang derrière.* »
18. « *Les gens intelligents sont toujours gentils.* » Sartre
19. « *Être dur avec le problème, mais doux avec la personne.* »
20. « *Déployer Volonté et Imagination.* » François Aéliion
21. « *La vie c'est la variété* » mais « *la valeur c'est la rareté* » Proverbes
22. « *Les gens se mettent en conformité avec l'idée qu'ils se font de leur nom* » Lacan

Pour renforcer les effets de cette rencontre

- Une rencontre d'application par jeux de rôles (vidéoscopés ou non) sur les problématiques des membres
- Mes vidéos sur U tube (taper *Danthros*)
- 2 Cycles de formation interentreprises à Paris : « Charisme et Impact des Dirigeants » - « Négociateur, vendre avec brio »
- E-learning sur le site www.danthros.fr
- Coaching et télécoaching

Pour recevoir gracieusement chaque semaine
mes pensées sonores et mes citations commentées...

lessecretsducharisme.com

ou contactez-moi sur

www.danthros.com ou francois.aelion@danthros.fr

FORMATIONS COMMERCIALES ET MANAGERIALES

COACHING ET TELECOACHING

TEAM BUILDING

CONFERENCES

9 rue Eugène Manuel Paris 75116

Tel. 01 56 91 25 00 – 06 09 69 10 79

Pour commander les ouvrages de François Aéliion

LE LIVRE
de 394 pages
(10^e édition)
29€ TTC
+ Frais de port 4
€



LA CLEF AUDIO

- Le volume (1 h+) : 14,90 € TTC
- OU
- Les 3 volumes (4h) : 29,90€ TTC

Tarif privilège Rencontre
20,00€ les 3 volumes

+ Frais de port 2 €

Contactez-moi sur francois.aelion@danthros.fr

9 rue Eugène Manuel Paris 75116

Tel. 01 56 91 25 00 – 06 09 69 10 79

www.danthros.fr

TABLE DES MATIERES DU LIVRE « MANAGER EN TOUTES LETTRES »

	PAGES
LE MANAGEMENT RELATIONNEL	
III Communiquer	71
IV Convaincre et influencer	97
V Avoir de l'autorité	127
VI Négocier les conflits (sans attaquer, ni se soumettre ni manipuler)	147
LE MANAGEMENT MOTIVATIONNEL	
VII (Se) Motiver	177
VIII Tranquilliser et mettre en confiance	185
IX Rassembler autour de soi	201
X Reconnaître	225
XI Responsabiliser	239
XII Servir et aider les autres à se réaliser	255
LE MANAGEMENT FORMATEUR	
XIII Evaluer les performances	263
XIV Former et changer	287
LE MANAGEMENT « SITUATIONNEL »	
XV S'adapter à la variété des situations	309
XVI Gérer son stress et son temps	331
XVII Se donner une éthique professionnelle	349
CONCLUSION : MANAGER D'HIER ET D'AUJOURD'HUI, EXERCICE DE SYNTHÈSE	367
INDEX DES MOTS CLÉS	370
TABLE DES MATIÈRES DÉTAILLÉE	383

TABLE DES MATIERES DU LIVRE AUDIO DE FRANCOIS AELION

« LES SECRETS DU CHARISME »

+ de 4 heures d'enregistrement

I/ LE CHARISME ORATOIRE

- 1. Les 3 impératifs de l'orateur
- 2. Les 3 forces physiques de l'orateur
- 3. Rendre son regard percutant
- 4. Rendre sa voix harmonieuse
- 5. Ponctuer l'oral
- 6. Eviter les *emb* !
- 7. Rendre sa voix tonique et ne pas se faire couper la parole
- 8. Les 6 appuis physiques de l'orateur
- 9. Marcher pendant ses discours ? Bien orienter ses épaules
- 10. Le pas, révélateur de comportements
- 11. Ne pas accuser pas le « cou » !
- 12. La bonne position assise
- 13. Principes de respirologie
- 14. Surmonter son trac dans l'action
- 15. Prévenir les tics de la bouche seiche
- 16. Gérer son trac dans les instants qui précèdent son intervention
- 17. Gérer son trac par la bonne organisation de son intervention
- 18. Gérer son stress durant les mois qui précèdent son intervention
- 19. Mesurer la clarté et l'impact de ses discours
- 20. Avoir un impact oratoire et pratiquer le storytelling
- 21. Le bon emploi des mots selon leur impact
- 22. Faire beau pour faire vrai
- 23. Maîtriser ses affects non verbaux (ou ses auto contacts)
- 24. Réussir son entrée en scène
- 25. Réussir sa sortie de scène
- 26. Le rapport au temps de l'orateur et du spectateur
- 27. Maîtriser un délai court de parole
- 28. Gérer les incidents de démarrage et les trous de mémoire
- 29. Choisir son support pédagogique
- 30. Bien se placer quand on utilise un support pédagogique
- 31. Commenter ses supports pédagogiques
- 32. Le graphisme des supports pédagogiques
- 33. Rendre cohérentes ses démonstrations
- 34. Avoir de la répartie

II/ LE CHARISME RELATIONNEL

- 1. Contrer l'équation de la peur relationnelle
- 2. Recentrer sur le réel : les premières petites phrases de contact
- 3. Tisser des liens par la parole
- 4. Couper la parole sans rompre la relation
- 5. Professer sa compréhension, même de l'incompréhensible
- 6. Privilégier le sujet sur l'objet
- 7. Cultiver les espaces de choix et responsabiliser les acteurs
- 8. Jouer l'espace qui libère contre le temps qui harcèle
- 9. Verrouiller les 3 règles du jeu clefs
- 10. Faire avancer la relation par la merci attitude
- 11. Réussir ses entretiens d'aide I : les 3 clefs de la communication
- 12. Réussir ses entretiens d'aide de face-à-face II : l'empathie
- 13. Les questions clefs du manager coach
- 14. Contrer la mauvaise foi
- 15. Faire face aux critiques par les paradoxes
- 16. Réussir le tour de table des attentes des participants à une réunion
- 17. Concilier endurance et équité (CAS EDS 2)
- 18. Donner du sens et avoir de l'impact tout en apparaissant tolérant
- 19. Retourner les critiques par l'aïkido oral (CAS EDS 3)
- 20. Surfer sur les critiques justifiées ou injustifiées par la technique de l'édredon

III/ LE CHARISME MANAGERIAL

- 1. Se bâtir une carrière de manager
- 2. La pyramide des besoins humains de Maslow
- 3. Les caractéristiques des besoins humains
- 4. Les cinq rôles managériaux de base
- 5. Etre rigoureux ou tolérant ?
- 6. La règle et l'exception
- 7. Cas de démarrage d'une réunion. Le fondement de la règle
- 8. Le manager relais d'informations auxquelles il ne croit pas
- 9. Annoncer souvent des mauvaises nouvelles
- 10. Le double engagement des collaborateurs
- 11. Les postures de l'animateur de réunion
- 12. Faire approuver ses décisions par une majorité hostile
- 13. Pourquoi donner des signes de reconnaissance ou strokes ?
- 14. Les différents types de signes de reconnaissance
- 15. Faut-il valoriser un orgueilleux ?
- 16. Les 17 caractéristiques d'un bon signe de reconnaissance
- 17. La critique négative à effet valorisant
- 18. Stratégie d'échec et demande de reconnaissance
- 19. Les facteurs d'amour du travail (Herzberg)
- 20. Empêcher d'être insatisfait, n'est pas motiver (Herzberg)
- 21. La vision Adam ou Abraham du travail (Herzberg)
- 22. L'illusion des managers sur leur style de direction (McGregor)