

Leadership

Les entretiens difficiles


© Dr. Serge Imboden, 2026

De la pratique pour la pratique



Hes·SO VALAIS WALLIS

1



Agenda

- 1 Gérer les situations difficiles
- 2 Le principe «Dis-le»
- 3 Conclusion

◆◆◆ Agenda

© Dr. S. Imboden Hes·SO VALAIS WALLIS 2

2



3

Gérer les situations difficiles

<p>Répond avec précaution, timidement, pas du tout, est nerveux</p>	<p>Parle sans interruptions, dévie, est évasif</p>	<p>Semble être en colère, critique ou agressif</p>	<p>Commence à pleurer, n'arrive plus à parler</p>	<p>Contredit tout ce que le supérieur dit</p>
<p>Laissez-lui le temps de répondre. Répétez la question et adressez-vous à la personne par son nom. En cas de refus prononcé, répétez votre objectif (« Mme Dupond, j'ai organisé cet entretien afin d'améliorer notre collaboration et de comprendre comment je peux vous aider »).</p>	<p>Ecoutez pendant un moment afin de voir si des informations pertinentes sont prononcées. Au besoin, interrompez la personne et montrez que vous comprenez son besoin de partager. Revenez aux points essentiels et expliquez les objectifs encore une fois.</p>	<p>Montrez de la compréhension pour son scepticisme. Expliquez à nouveau votre objectif pour cet entretien, qui doit également être en faveur de l'employé. Abordez et commentez son hostilité ouverte ou ses insultes (« M. Martin, je comprends si vous n'aimez pas ce que vous entendez. Mon but est de trouver une solution ensemble. Je vous demande de rester objectif. ... Je ne considère pas de tels commentaires comme utiles ».)</p>	<p>Faites preuve de compréhension et n'essayez pas de l'arrêter tout de suite. Attendez un moment et demandez-lui ouvertement ce qui le rend triste. Demandez-lui s'il souhaite faire une pause ou poursuivre la conversation à un autre moment.</p>	<p>Reconnaissez son point de vue. Si nécessaire, une clarification supplémentaire est nécessaire sur la base des nouvelles informations. Si vous êtes sûr, reconnaissez qu'il existe différentes opinions. Demandez-lui quels sont ses besoins et attendez dans cette situation. Expliquez votre point de vue, répétez l'objectif et proposez la marche à suivre.</p>

A noter : Certaines situations difficiles ne peuvent être résolues seul. Demandez du soutien à votre supérieur, à un collègue ou à un organe interne ou externe. Il n'y a pas de honte à atteindre ses propres limites. Ce qui compte au final, c'est une solution équitable pour les deux parties.

1 2 3 4 Gérer les situations difficiles

© Dr. S. Imboden Hes SO VALAIS WALLIS 4

4

L'art de donner et de recevoir du feedback



1. Vérifier si l'intention derrière le feedback est **positive** (but = **motiver**)
2. Décris ce que tu **observes** sans porter de **jugement** (tendre un miroir).
3. Donne le feedback sans aucune attente.
4. **Vérifier** si l'interlocuteur a **compris** le feedback
5. Donner du feedback **concret** (faits, exemples)
6. Donner le feedback **comme on aimerait le recevoir**
7. Vérifier si le feedback a eu des **conséquences indésirables**
8. **Immédiatement** résoudre les malentendus
9. Ne te **justifie** pas.

5

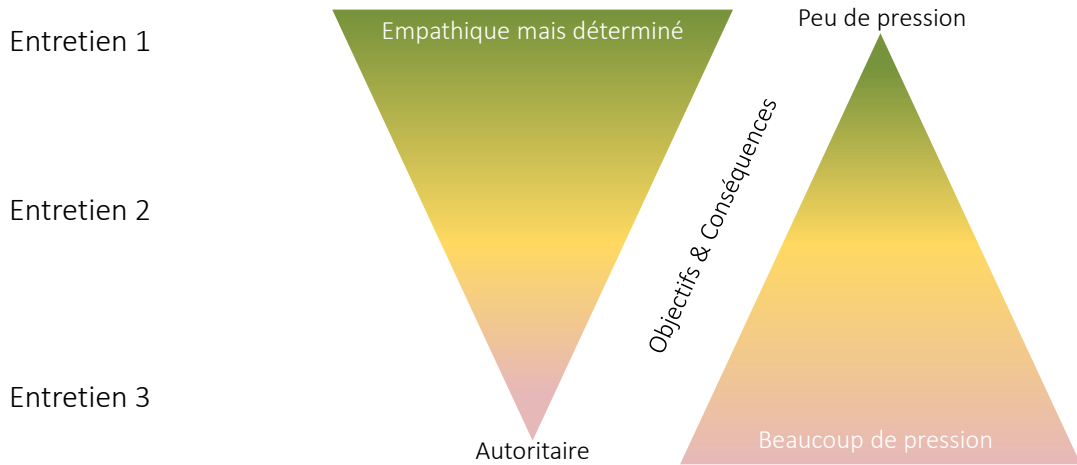


Agenda

- 1 Gérer les situations difficiles
- 2 Le principe «Dis-le»
- 3 Conclusion

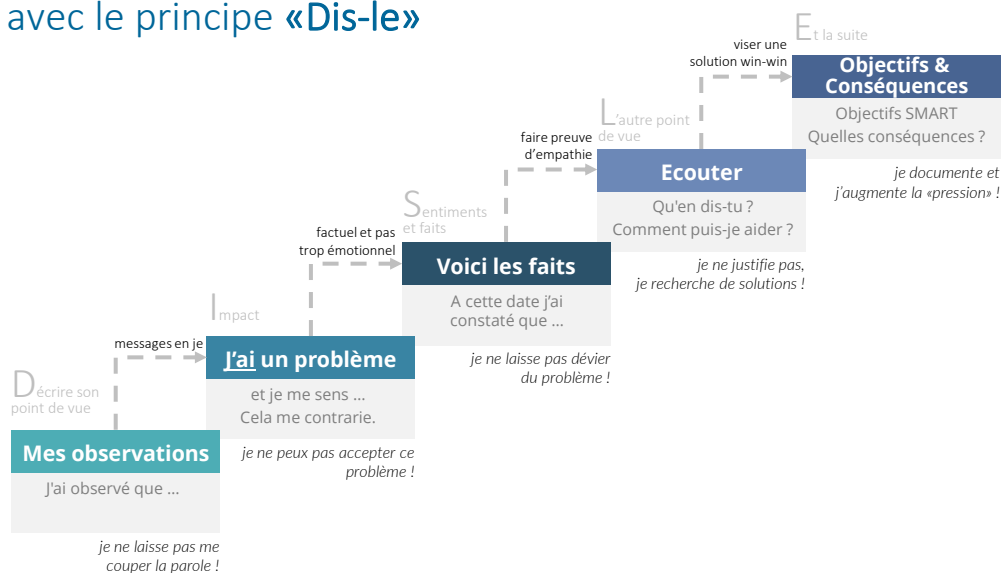
7

Les inséparables



8

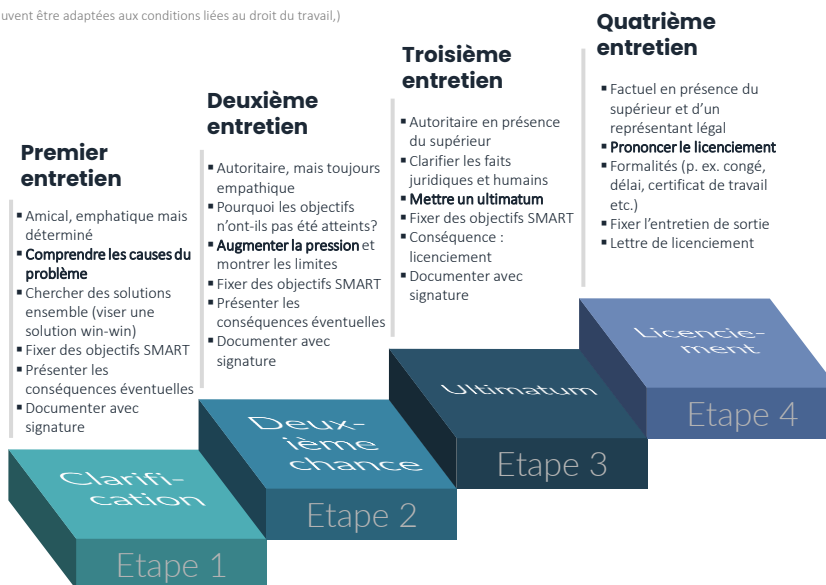
Réussir les entretiens difficiles avec le principe «Dis-le»



9

Maitriser l'escalade des conflits lors des entretiens difficiles

(ces étapes peuvent être adaptées aux conditions liées au droit du travail,)



Le principe «Dis-le»

© Dr. S. Imboden Hes-so VALAIS WALLIS 10

10

Sept recommandations pour les entretiens difficiles

1. Menez les entretiens difficiles **peu de temps** après les incidents auxquels la conversation se rapporte.
2. **Préparez-vous consciencieusement**. Ne vous laissez pas prendre au dépourvu.
3. **Allez rapidement à l'essentiel**, parlez à la **première personne** (je, c'est moi qui a un problème) et tenez-vous-en aux faits (ne tombez pas dans l'émotionnel).
4. Montrez-vous convaincant dans votre **langage corporel, votre voix et votre discours**.
5. **Ne vous laissez pas convaincre autrement** et tenez-vous-en à vos objectifs.
6. Soyez **clair et ferme** dans vos déclarations – mais toujours poli et respectueux.
7. **Résumez les résultats les plus importants** de temps en temps, mais obligatoirement à la fin.

Le principe «Dis-le»

© Dr. S. Imboden Hes-so VALAIS WALLIS 11

11



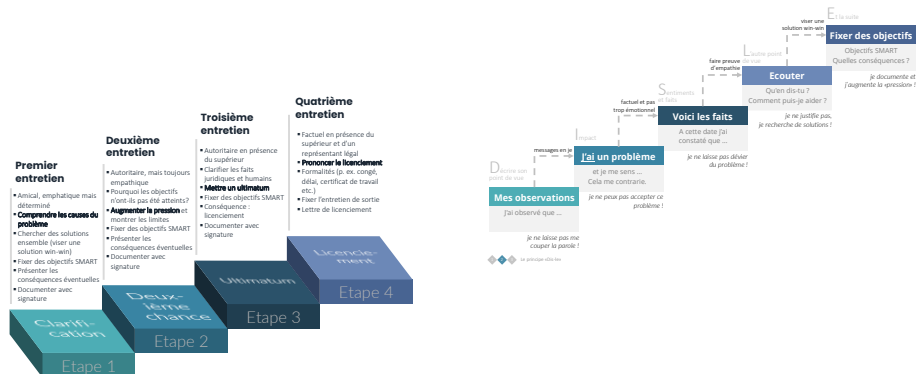
Agenda

- 1 Gérer les situations difficiles
- 2 Le principe «Dis-le»
- 3 Conclusion



Take home message

1. Le principe «dis-le» et la maîtrise de l'escalade des conflits permettent de gérer tout entretien difficile.
2. S'entraîner encore et encore !



iManagement CONTACT CHERCHER FR EN

Téléchargez le formulaire sur:

www.2iManagement.ch/fr/outils-de-management/autres-outils

Bienvenue chez iManagement
"EVERYTHING WISE AND FALLS ON LEADERSHIP"

www.formation.ch
La bonne et juste conduite

HERPES

S'ABONNER À LA NEWSLETTER
votre e-mail
ENREGISTRER

Hes-so VALAIS WALLIS

Outils de management Formations & Coaching La bonne et correcte conduite

© Dr. S. Imboden Hes-so VALAIS WALLIS 14

14



Merci de votre attention !



Hes-so VALAIS WALLIS

Haute école de gestion
Dr. Serge Imboden
Techno-Pôle 3
3960 Sierre
+41 27 606 90 72
+41 79 217 06 08
serge.imboden@hevs.ch
www.2iManagement.ch



Σ π √ &

15