

# Table des matières

Préface.....	5
--------------	---

## INTRODUCTION

Et si apprendre à savoir être « impertinent constructif » était vital? .....	13
<b>Qu'est-ce que l'« impertinence constructive »?</b> .....	14
<b>Pourquoi un livre sur ce sujet?</b> .....	17
<b>Proposer des approches multiples</b> .....	23
<b>Comment lire ce livre?</b> .....	24

## PARTIE 1

L'impertinence constructive, une posture difficile .....	27
--	----

### CHAPITRE 1

Paroles de... exemples des sujets difficiles à partager .....	29
<b>Proposer des idées alternatives sur la stratégie</b> .....	30
<b>Évoquer la non-exemplarité de la posture managériale</b> .....	32
<b>Remettre en question la façon de travailler</b> .....	38
<b>Parler de ses difficultés et des sujets tabous</b> .....	41
<b>Cas particuliers des sujets difficiles à partager avec leur hiérarchie pour des jeunes en alternance</b> .....	51

### CHAPITRE 2

Pourquoi est-ce si difficile d'être impertinent constructif? Autopsie de nos difficultés.....	55
<b>Peut mieux faire! Nos années de scolarité en France nous ont formatés à nous taire</b> .....	58
<b>Le culte du chef est tenace</b> .....	61
<b>La fabrique des élites françaises les rend prisonnières d'une vision dogmatique</b> .....	65

<b>La taille des organisations et l'étanchéité entre les niveaux hiérarchiques sont des freins considérables .....</b>	<b>68</b>
<b>Des pratiques managériales difficiles à remettre en question .....</b>	<b>70</b>
<b>Des malentendus issus de la différence de conscience de notre compétence .....</b>	<b>76</b>
<b>La peur des conséquences si j'exprime mon opinion .....</b>	<b>79</b>
<b>Le sentiment de honte et de faible estime de soi .....</b>	<b>82</b>
<b>Le besoin de conformité sociale .....</b>	<b>85</b>

### CHAPITRE 3

<b>Les risques du silence et de la résignation .....</b>	<b>89</b>
<b>Les risques au niveau de l'individu .....</b>	<b>90</b>
<b>Les risques au niveau des relations professionnelles .....</b>	<b>101</b>
<b>Les multiples préjugés pour la performance et l'image de l'entreprise .....</b>	<b>103</b>

## PARTIE 2

<b>Impertinence constructive : mode d'emploi .....</b>	<b>113</b>
--	------------

### CHAPITRE 4

<b>Histoires d'impertinents constructifs .....</b>	<b>121</b>
<b>Assouplir le système pour gérer les priorités « vitales » des clients .....</b>	<b>122</b>
<b>Comprendre une situation non équitable .....</b>	<b>124</b>
<b>Responsable des ventes à temps partiel : et si on essayait ? .....</b>	<b>125</b>
<b>Présenter son rapport d'étonnement sur le décalage entre les valeurs affichées et les comportements .....</b>	<b>126</b>
<b>Être simple et humble quand on fait des demandes et aller de l'avant .....</b>	<b>127</b>
<b>Utiliser l'humour pour entamer le dialogue .....</b>	<b>128</b>
<b>Vous parlez à qui ? Dire Stop aux comportements odieux .....</b>	<b>129</b>
<b>Exprimer le besoin d'être légitimité .....</b>	<b>130</b>
<b>Négocier des délais plus réalistes .....</b>	<b>131</b>
<b>Proposer une alternative à des règles de gestion dogmatiques et coûteuses .....</b>	<b>133</b>
<b>Oser dire à son PDG : « Je partage ma prime à titre privé » .....</b>	<b>134</b>
<b>Éclairer les impacts sociaux d'une décision .....</b>	<b>134</b>
<b>Aider son responsable à se maîtriser .....</b>	<b>135</b>

**CHAPITRE 5**

Développer la conscience de soi et cultiver un état d'esprit constructif.....	137
<b>Étape 1 Connaître les liens entre nos pensées, nos émotions     et nos comportements et développer sa pleine conscience.....</b>	141
<b>Étape 2 Analyser une situation difficile ou insatisfaisante avec     un supérieur hiérarchique à l'aide d'une analyse fonctionnelle.....</b>	147
<b>Étape 3 Prendre du recul sur sa conception de la relation à l'autorité....</b>	150
<b>Étape 4 Prendre du recul sur les erreurs à éviter .....</b>	154
<b>Étape 5 Repérer et utiliser ses émotions.....</b>	168
<b>Étape 6 Avoir conscience de sa manière de réagir en situation     de tension .....</b>	178
<b>Étape 7 Cultiver un état d'esprit constructif.....</b>	181
<b>Étape 8 Faire une restructuration cognitive sur une situation     problème .....</b>	192
<b>Étape 9 Clarifier ses intentions et définir ce que l'on souhaite .....</b>	194

**CHAPITRE 6**

Mettre en pratique un dialogue constructif sur un sujet polémique.....	199
<b>Connaître son entreprise, son environnement et acquérir une vision     stratégique .....</b>	200
<b>Cultivez votre curiosité et votre potentiel d'innovation .....</b>	204
<b>Prendre en compte « l'autre ».....</b>	205
<b>Connaître les personnalités sous stress .....</b>	214
<b>Prendre en compte les besoins liés à la fonction managériale.....</b>	216
<b>Préparer des arguments constructifs .....</b>	218
<b>Faire une critique à son manager (Feed back remontant).....</b>	223
<b>Savoir exprimer une demande et ses besoins.....</b>	226
<b>S'engager dans un dialogue constructif.....</b>	228
<b>Introduire en méta communicant.....</b>	229
<b>Dialoguer avec souplesse et ouverture .....</b>	230
<b>Analyser son expérience.....</b>	235
<b>Persévérer et savoir revenir si c'est nécessaire .....</b>	237

### PARTIE 3

Créer les conditions de l'impertinence constructive.....	241
--	-----

#### CHAPITRE 7

Témoignages de leaders d'organisations nutritives.....	247
<b>Société Latécoère: la confiance au cœur des relations professionnelles.....</b>	<b>248</b>
<b>La boîte à outils: les fondations de la satisfaction clients sont la satisfaction des équipes .....</b>	<b>250</b>
<b>Sogilis: la passion, l'excellence technique, l'agilité et l'autonomie sont des moteurs puissants.....</b>	<b>254</b>
<b>Techné, « J'ai comme principe la confiance et que l'on est tous bons » ..</b>	<b>261</b>
<b>Manutan, entreprendre pour un monde meilleur .....</b>	<b>264</b>

#### CHAPITRE 8

Guide des bonnes pratiques des organisations nutritives.....	269
<b>Savoir se donner du temps .....</b>	<b>271</b>
<b>Donner du sens et co-construire les projets stratégiques .....</b>	<b>278</b>
<b>Confiance et autonomie .....</b>	<b>291</b>
<b>Favoriser la coopération et l'intelligence collective.....</b>	<b>303</b>
<b>Mettre en œuvre des modes de fonctionnement agiles.....</b>	<b>308</b>
<b>Développer la diversité: place à la richesse de la différence .....</b>	<b>317</b>
<b>Développer une culture de l'innovation: éveil de la curiosité, enthousiasme et apprentissage par l'erreur.....</b>	<b>324</b>

#### CHAPITRE 9

Former des leaders ressources au service des autres.....	337
<b>Leader de soi, leader des autres .....</b>	<b>341</b>
<b>Habiter son rôle de manager: les collaborateurs ne sont pas des adolescents! .....</b>	<b>342</b>
<b>Leader fédérateur.....</b>	<b>349</b>
<b>Leader animateur.....</b>	<b>351</b>
<b>Leader formateur et coach.....</b>	<b>359</b>
<b>Leader régulateur.....</b>	<b>368</b>

**CONCLUSION**

Urgence Éducation! .....	373
<b>Des enseignants heureux formés à la pédagogie et à la collaboration..</b>	<b>376</b>
<b>Les compétences transversales à acquérir dès le plus jeune âge.....</b>	<b>377</b>
<b>Former à la pleine conscience et à l'attention.....</b>	<b>379</b>
<b>Apprendre à mener des débats philosophiques dès le plus jeune âge...</b>	<b>381</b>
<b>Former au travail en équipe et à la gestion de projet.....</b>	<b>381</b>
<b>Se former à la gestion des tensions et à l'art de « la disputatio » .....</b>	<b>382</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>384</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>386</b>