

## Work

DOPER SON  
INFLUENCE

# Prendre son boss par la main...

Pas facile de dire à son chef qu'il s'égare !  
Mieux vaut l'aiguiller subtilement vers  
la bonne direction (la vôtre), en apprenant  
à utiliser ses forces et ses faiblesses.

# D

Délicat de remettre en question son N + 1 quand il vous oppose un refus catégorique. Même s'il est plutôt ouvert d'esprit, certains de ses «non» sont liés à des traits de caractère profondément enracinés qui n'encouragent pas à négocier. Alors comment les transformer en «oui» ? «Il faut le prendre tel qu'il est, le caresser dans le sens du poil, conseille Jean-Louis Muller, expert en management stratégique. Optez pour des techniques de coopération.» Exit donc le chantage, les leçons de morale, la séduction, le fayotage ou la manipulation. Il est plus efficace d'entrer dans son monde pour le faire douter et le mettre face à ses propres valeurs éthiques. Observez bien le profil de votre N + 1 et apprenez à en tirer parti.



### LE PSYCHORIGIDE

Contrez la règle par une autre règle

Mathilde, conseillère fiscaliste chez un éditeur de logiciels, s'était foulé la cheville et proposait à son chef de bosser chez elle quelque temps. Problème : sa société n'autorise pas le télétravail. Et pour son N + 1 psychorigide, la règle, c'est la règle. Que faire ? Mathilde a trouvé l'astuce : s'appuyer sur un autre précepte maison, plus fondamental, qui veut que les projets soient menés à bien dans les meilleurs délais. Elle a donc avancé qu'en travaillant chez elle, elle atteindrait ses objectifs plus vite. Convaincu, son supérieur lui a accordé un jour de télétravail par semaine.

«Mathilde a amené son chef à élargir sa base de réflexion, explique le coach François Enius. Un psychorigide est analytique. Avec lui, on ne discute pas la conclusion, mais les hypothèses de départ.» Faites-le donc douter de sa règle de base et placez-le face à un choix impliquant ses valeurs. Par exemple : «Jean, de la compta, est en télétravail... Alors pourquoi pas moi ?» D'une part, vous l'informez qu'un service voisin s'autorise des libertés avec le règlement. D'autre part, vous lui rappelez la valeur d'équité qu'il ne saurait transgresser. Fournissez-lui par ailleurs des éléments solides pour étayer votre demande : dates butoirs, ratios, histogrammes... «Il a besoin d'arguments précis, logiques et rigoureux qui légitiment un changement de pied», précise François Enius.



### LE COLÉRIQUE

Décentrez-le

Responsable des plannings dans un atelier de mécanique, Camille est régulièrement amenée à annoncer à son boss des retards de production qui le font chaque fois fulminer. «Là, j'adopte la technique de l'édredon, explique-t-elle. Je me couvre, en feignant d'approuver ses propos. Mais, quand j'ai besoin d'obtenir quelque chose, c'est une autre histoire...» Face à un colérique,

# Management

François Enius conseille la feinte : changez de sujet au moment où vous lui présentez votre requête. Obligée de décaler une livraison de deux semaines à la suite d'une erreur d'approvisionnement, Camille a sauté du coq à l'âne juste après avoir annoncé la nouvelle à son boss. « Ah, je voulais aussi te parler du technicien que tu as recruté, il s'intègre bien. Tu as fait un bon choix. » Déstabilisé, son supérieur a enchaîné sur les qualités du nouvel employé. « Je suis alors revenue à la question initiale : comment fait-on avec la commande ? Et il a accepté ma solution : décaler la date d'un autre client, moins fidèle, pour assurer cette livraison. » Si elle est maniée subtilement, la flatterie fonctionne souvent très bien avec un chef irascible ! Jean-Louis Muller, lui, incite à mettre les pieds dans le plat. « Allez-y franco. Dites, par exemple : "Je sais que tu vas hurler, mais je te rappelle que je n'ai pas été augmenté depuis 2015." En lui signalant que vous anticipez sa réaction, vous sapez sa colère tout en l'aidant à avaler la pilule. »



## LE LAXISTE

Impliquez-le par étapes

Fuyant, évasif, votre manager diffère sans cesse sa décision. « On verra », « J'y pense », « Je vais réfléchir » sont ses phrases préférées. En réalité, il ne bougera pas tant il a peur d'être coincé par une évolution qu'il n'a pas envisagée, explique Jean-Louis Muller. « Demandez-lui un e-mail qui confirmera son intérêt pour votre demande. Envoyez-lui un message très court résumant votre conversation et rappelant ses propos : "Tu as dit que tu allais y réfléchir sérieusement." C'est une façon habile de l'impliquer », assure l'expert. Ensuite, mâchez-lui le travail, car l'avantage du supérieur laxiste, c'est qu'il vous laisse la liberté de prendre des responsabilités. « Il n'osera pas vous rentrer dans le lard », affirme Jean-Louis Muller.

Ainsi, Julien, cadre dans une entreprise de luxe, n'en pouvait plus d'attendre l'accord de son chef pour une formation interne à la gestion de projet. Il a pris les devants quand l'occasion s'est présentée, rencontré la DRH et organisé son propre remplacement. Fort de ce montage clés en main, il a déboulé dans le bureau de son N + 1 et obtenu gain de cause... puis une promotion, une fois la formation achevée ! « Avec un laxiste, la politique du fait accompli est quasi imparable, explique François Enius.

Vous pouvez aussi jouer sur la fibre de la réciprocité en lui rendant un service en amont de la demande. Il aura du mal à botter en touche. »

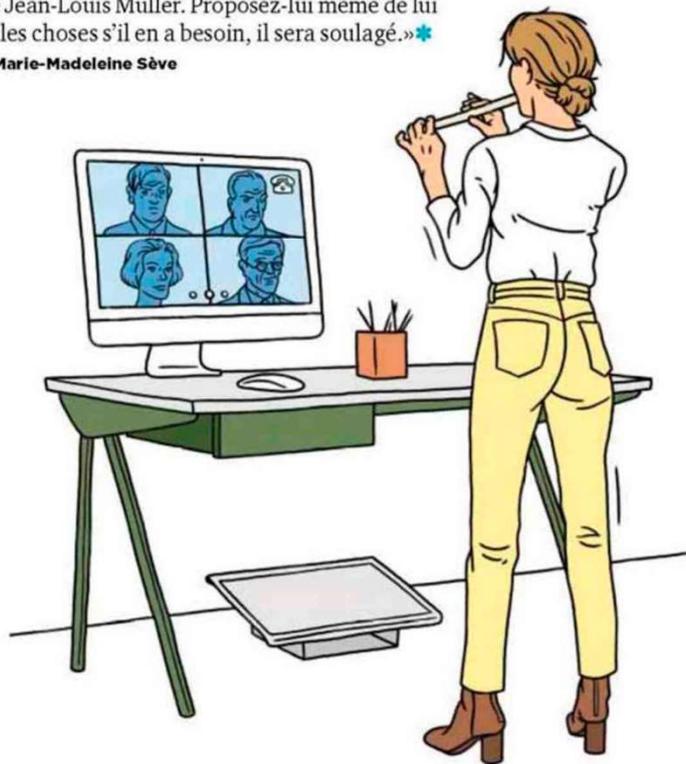


## L'ANXIEUX

Donnez-lui des preuves

Il a peur que le ciel lui tombe sur la tête et veut être informé de tout, partout, tout le temps. Avec un N + 1 anxieux, il faut user de douceur et de diplomatie. Exemple : contre son avis, vous préféreriez travailler avec Zoé plutôt qu'avec Marc sur tel projet. Rassurez-le en évoquant en détail les expériences passées qui ont été des succès. « On a déjà travaillé en binôme... On s'est bien entendus, on s'estentraîdés quand ça patinait et le dossier était nickel. » Il pourra vérifier. Soyez cash et assumez dans l'ombre un rôle de chef : prévoyez des phases-tests, des points de suivi où vous expliquerez ce que vous faites. Ces rendez-vous réguliers amadoueront votre angoissé et il abondera dans votre sens. « Prenez la responsabilité de tout, insiste Jean-Louis Muller. Proposez-lui même de lui écrire les choses s'il en a besoin, il sera soulagé. »\*

♦ Par Marie-Madeleine Sève



► ABONNEZ-VOUS À MANAGEMENT SUR [MANMAG.CLUB /](http://MANMAG.CLUB/)

87