

Comment négocier votre charge de travail

Paul Newton

Atos

Paul Newton

Comment négocier votre charge de travail

Comment négocier votre charge de travail

1ère édition

© 2016 Paul Newton & bookboon.com

ISBN 978-87-403-1226-3

Table des matières

Avis de droits d'auteur	6
Préface	7
Consultez notre site	8
1 Introduction	9
2 Identifier les cas de surmenage	11
2.1 Les effets du travail sous stress	12
3 Examinez votre propre comportement	14
3.1 Dire « Non »	14
3.2 Prenez le « contrôle »	17

The advertisement features two women in a professional setting, one with curly hair in a denim vest and another with dark hair in a light blue jacket and pink scarf, looking at a laptop together. The background is blurred office equipment.

Imagine your future
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD ManageMentor

Atos

4	Négocier votre charge de travail	19
4.1	Identifier la cause profonde	21
4.2	Choisissez bien vos tactiques	24
4.3	Apprendre à dire « non »	26
5	Résumé	33



**Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

Avis de droits d'auteur

© www.free-management-ebooks.com 2013. Tous droits réservés

Le contenu de cette édition électronique est protégé par les lois et traités internationaux et fédéraux sur les droits d'auteurs. Ainsi, toute reproduction non autorisée ou autre utilisation de ce contenu est strictement interdite.

Vous ne pouvez pas copier, envoyer ou transférer cette édition ou une partie de celle-ci, que ce soit sous forme électronique ou papier à une tierce personne ou entité.

Toute reproduction ou traduction d'une partie de ce travail sans l'autorisation du détenteur des droits d'auteur est contraire à la loi.

Le téléchargement et l'utilisation de cet eBook indiquent votre acceptation pleine et entière des présentes « Conditions d'utilisation ».

You n'avez pas le droit de revendre ou de donner, de façon partielle ou entière, le contenu de cet eBook.

Préface

Parfois, la pression et les exigences liées à notre travail semblent nous submerger et il est si facile de se retrouver «sous l'eau» à cause de délais impossibles à tenir. Cet eBook vous fournira les stratégies pratiques nécessaires pour négocier votre charge de travail à un niveau plus facile à gérer, tout en restant considéré comme un travailleur responsable et appliqué.

Vous allez apprendre:

- Pourquoi le surinvestissement peut potentiellement nuire à votre réputation professionnelle.
- À identifier et comprendre les raisons sous-jacentes qui expliquent pourquoi vous êtes surinvestis.
- Les meilleures tactiques pour négocier votre charge de travail avec votre chef.
- Comment modifier votre propre comportement et reprendre le contrôle sur votre journée de travail.
- Les questions clés que vous devez poser avant d'accepter une nouvelle tâche.

Consultez notre site

D'autres eBooks gratuits consacrés au management, ainsi qu'une série de matrices et de listes de vérification indispensables aux managers, sont disponibles en téléchargement sans frais vers votre ordinateur, iPad, ou Amazon Kindle.

Nous ajoutons de nouveaux titres (en anglais) tous les mois, donc n'oubliez pas de consulter régulièrement notre site pour connaître les dernières sorties.

Consultez <http://www.free-management-ebooks.com>

1 Introduction

Lorsqu'on parle de productivité personnelle, le premier gros problème que l'on rencontre est le surinvestissement, qui signifie avoir tout simplement trop de travail à faire quotidiennement. C'est à la fois le problème le plus difficile à reconnaître et le plus difficile à résoudre.

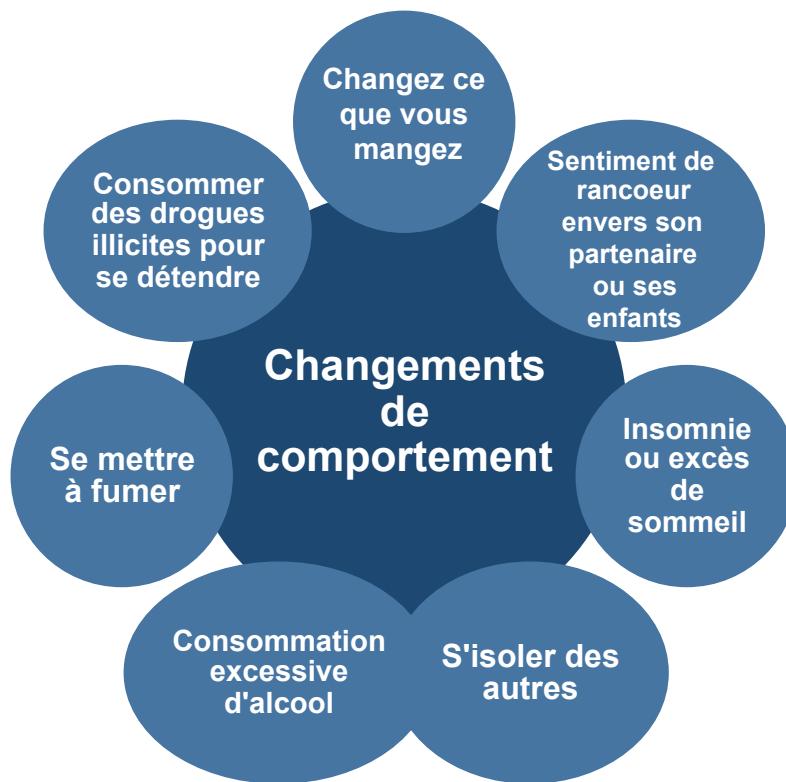
Ce que l'on pourrait qualifier d'excès de travail dépend de tellement de facteurs qu'il est presque impossible de le quantifier, et la seule façon de le déterminer pour votre cas est de vous demander si vous souffrez de l'un des symptômes courants du surmenage suivants :

Symptômes physiques	Symptômes psychologiques
<ul style="list-style-type: none">• Indigestion• Migraines / maux de tête• Prise ou perte de poids inattendue• Douleurs à la poitrine, aux articulations ou au dos	<ul style="list-style-type: none">• Irritabilité• Impression d'être submergé• Sautes d'humeur• Perte de motivation• Se sentir désabusé• Impression de ne pas pouvoir faire face• Incapacité à se concentrer• Réactions émotionnelles accrues• Perte de confiance en soi

Chacun a sa propre manière de réagir face au stress et à la pression, cela en fonction de sa personnalité ; par conséquent, les symptômes varient. Ceci n'est pas une liste exhaustive et beaucoup de symptômes cités ci-dessus peuvent être le résultat d'autres causes que le surmenage.

En plus de ces symptômes, vous pouvez également observer des changements dans votre comportement, dont souvent vos amis proches et votre famille sont également conscients, ce qui leur fera remettre en cause certaines de vos actions ou peut-être vous demander d'arrêter de « dramatiser » certaines situations.

Ces changements peuvent être :



Les changements ci-dessus peuvent survenir sur une certaine période de temps, et si vous sentez que vous êtes concernés par l'un de ces symptômes et que le surmenage en est la cause, vous devez prendre des mesures immédiatement.

2 Identifier les cas de surmenage

Alors que tout un chacun est capable de fournir des efforts supplémentaires dans le but de clôturer un projet dans les temps ou de respecter une échéance importante, ces efforts supplémentaires peuvent rapidement faire partie de la normalité et s'avérer insoutenables sur le long terme.

Définir des objectifs clairs, minimiser les interruptions, déléguer efficacement, éviter la procrastination et utiliser les meilleurs outils de productivité personnelle n'amélioreront pas beaucoup votre productivité, si vous avez foncièrement trop de travail à faire.

Imaginez-vous une semaine où vous atteindriez tous vos objectifs de travail et quitteriez votre travail à l'heure tous les soirs. Seriez-vous félicité pour avoir été aussi efficace ou est-ce que vous ne réussiriez ainsi qu'à ce qu'on vous donne encore plus de travail ?



**Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more**

Download now

bookboon

2.1 Les effets du travail sous stress

Il est aisé de se retrouver dans la situation où vous ne pouvez pas assumer toutes les missions qui vous ont été confiées pendant l'horaire normal de travail. Il est facile de repérer quand cela arrive, puisque vous aurez l'impression d'être harcelé constamment, stress  et de finir tout le temps tard. Même quand vous parvenez à terminer toutes vos tâches, vous vous voyez confié plus de travail, ce qui vous ramène à la case départ, créant un cercle vicieux dont il est difficile de s'échapper.

Beaucoup de gens se retrouvent dans cette situation, en effet les deux raisons les plus fréquentes pour lesquelles les personnes quittent leur poste sont :

- Trop de stress à cause d'une charge de travail excessive
- Des rapports qui se dégradent par conséquent avec son supérieur

Cela peut paraître étrange d'aborder le thème de la productivité personnelle dans un eBook mais on peut facilement confondre le fait d'être surmené avec le fait d'être productif. Le travail réalisé sous stress n'est que trop souvent de qualité médiocre, ce qui peut donner lieu à :

2.1.1 Des problèmes de motivation

Il est difficile de garder sa motivation intacte quand on sait que l'on a d  fait l'impasse sur certains aspects importants afin de terminer et rendre son travail dans les temps. Si consacrer trop de temps à une tâche peut mener à un excès de perfectionnisme, avoir trop peu de temps à y consacrer peut vous faire sentir impuissant et apathique.

Allouer trop peu de temps à une tâche ou à un projet peut aussi causer de sérieux problèmes au moment où vous donnez des instructions à votre équipe ou la motivez. Votre capacité à déléguer correctement est limitée en raison d'un manque de temps, et par conséquent, vous aurez besoin de passer plus de temps à surveiller votre équipe pour vous assurer que la tâche est réalisée en temps opportun. Ces facteurs alourdissent alors votre propre charge de travail, qui doit certainement déjà être excessive, ce qui alimente donc votre propre stress et celui de votre équipe.

2.1.2 Atteinte à votre réputation

Si une tâche exécutée dont vous avez été responsable s'avère être d'un niveau de qualité non satisfaisant puisqu'elle a été réalisée dans l'empressement, alors cela pourra se refléter négativement sur votre professionnalisme et votre confiance en vous. Cette image négative se r f chira aussi sur votre équipe et pourra provoquer son mécontentement. Cela pourrait donner lieu à beaucoup de membres de l'équipe recherchant de nouvelles opportunités ailleurs afin de protéger leur propre réputation.

Occasionnellement, on vous demandera de régler les problèmes qui sont apparus du fait d'avoir dû se hâter dans la réalisation d'un travail particulier. Cela prend généralement bien plus de temps que si vous aviez réalisé cette tâche correctement en premier lieu, alourdissant votre charge de travail déjà excessive et sapant davantage votre motivation.

Une autre conséquence au fait de devoir constamment retravailler des tâches ou projets est que le moral de votre équipe va plonger. Cela peut créer des situations conflictuelles lors lesquelles votre autorité sera contestée. Gérer de tels problèmes ajoute encore à la quantité de travail accrue dont vous êtes responsable.

Points clés

- Être surinvesti veut simplement dire qu'on a trop de travail à réaliser au jour le jour.
- Le surinvestissement mène à des problèmes physiques et mentaux. C'est la raison principale pour laquelle les personnes quittent leur travail.
- C'est l'ennemi de la productivité. Les personnes surinvesties ne sont PAS productives.
- Trop peu de temps alloué à la réalisation de tâches aura potentiellement un effet néfaste sur le moral et la confiance en soi.



**Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

3 Examinez votre propre comportement

Ce qui nous mène le plus souvent au surinvestissement est l'incapacité de dire «non» aux demandes de travail; par conséquent, on prend en charge bien plus de travail que l'on ne peut en gérer de façon réaliste. Cela s'applique aussi bien aux requêtes de vos collègues que celles de vos chefs.

C'est naturel de vouloir coopérer avec les autres et nous ne voulons pas donner l'impression que nous ne sommes pas disposés à aider. En même temps, cependant, nous devons reprendre le contrôle de nos activités pour avoir suffisamment de temps et de ressources pour les mener à bien de façon satisfaisante.

3.1 Dire «Non»

L'une des révélations majeures que vous devez avoir afin de développer votre capacité à dire «non» est que si vous acceptez de prendre en charge de nouvelles tâches qu'ensuite vous n'avez pas le temps de bien exécuter, vous allez vous décevoir vous-même. Une tâche qui n'a pas été faite correctement va vous donner une mauvaise image, va dégrader vos rapports avec votre patron et vos collègues, et va mettre à mal votre amour-propre et votre motivation.

C'est toujours plus facile d'accepter plus de responsabilités et d'être vu comme enthousiaste et compétent, que d'admettre qu'il y a un problème et prendre des mesures pour remédier à la situation. La culture de votre entreprise peut aussi encourager à faire des heures supplémentaires en récompensant ceux qui s'en accommodent; dire «non» devient alors un acte antagoniste et obstructif.

Cependant, les effets sur le long terme du surmenage sont potentiellement catastrophiques à la fois pour votre santé et pour votre carrière, et vous devez y remédier même si cela signifie prendre des décisions quelque peu désagréables à court terme.

La première chose que vous devez faire est de déterminer si votre propre comportement a contribué d'une façon ou d'une autre à la situation, comme par exemple, si vous avez involontairement encouragé vos collègues à vous déléguer une part de travail non équitable.

Il y a deux questions que vous devez vous poser:



3.1.1 Étes-vous responsable de tâches qui ne sont pas vraiment les vôtres?

C'est assez fréquent chez les personnes conscientes de se porter volontaire pour s'occuper d'une tâche qu'elles croient être ponctuelle. Cela peut être une faveur rendue à un collègue ou juste quelque chose qui devait être fait pour lequel il n'y avait manifestement pas de candidat.

Puisqu'elles s'en acquittent cette fois-ci, ces personnes s'estiment alors en quelque sorte en être officiellement responsable. Les tâches de ce type ont tendance à s'accumuler avec le temps et requièrent un effort considérable juste pour être à jour dans leur réalisation; bien qu'il n'y ait réellement pas de temps alloué pour elles, et pas de reconnaissance officielle si vous vous en occupez.

Ces tâches constituent une menace à votre capacité à gérer efficacement vos propres activités, et elles peuvent sérieusement perturber votre capacité à gérer votre temps de manière efficace. De telles distractions peuvent alors être une grande source de stress pour vous.

Si vous avez répondu «oui» à cette question, alors vous devez attester que vous avez réalisé ces tâches et détailler précisément le temps qu'elles ont pris. Il se peut que votre chef ne se doute même pas que vous assumez des tâches supplémentaires, peu importe si elles sont longues et laborieuses. Nous verrons ultérieurement comment et quand gérer de telles distractions de votre travail, et s'il faut ou non les porter à l'attention de votre patron.

3.1.2 Est-ce que vous avez la réputation d'être toujours prêt à aider ?

Vous devez examiner votre comportement et objectivement faire votre critique afin de déterminer si vous êtes *toujours* celui qui prend les devants, et prend volontairement en charge une tâche indésirable, ou si vous ne le faites que lorsque cela est nécessaire ? Si vous pensez que votre comportement correspond à la première proposition, alors ne soyez pas surpris d'avoir une charge de travail excessive. Vous devrez en prendre la juste mesure et modifier cela, afin de réduire votre niveau de stress élevé en raison d'une quantité de travail trop importante.

Paraître toujours prêt à aider est indissociablement lié au fait de prendre en charge des tâches qui ne sont pas de votre responsabilité. Si vous vous êtes régulièrement porté volontaire par le passé pour assumer la responsabilité de tâches spécifiques, plutôt que de les laisser inachevées, alors ce ne serait pas surprenant que vos collègues vous voient comme quelqu'un toujours prêt à aider.

De façon générale, les gens sont très sensibles au rejet et si vous avez la réputation de quelqu'un qui ne va pas refuser lorsqu'on lui demande de l'aide, alors les gens seront plus enclins à s'adresser à vous d'abord, même s'ils se doutent que vous êtes débordés. Rappelez-vous que cela peut-être leur façon de gérer leur propre charge de travail !

The advertisement features two women in a professional setting, one with curly hair in a denim vest and another with a pink scarf, both looking at a laptop screen. The text on the left reads "Imagine your future Invest today" and "Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development." The Harvard ManageMentor logo is in the bottom left, and the Atos logo is in the bottom right.

Imagine your future
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD
ManageMentor

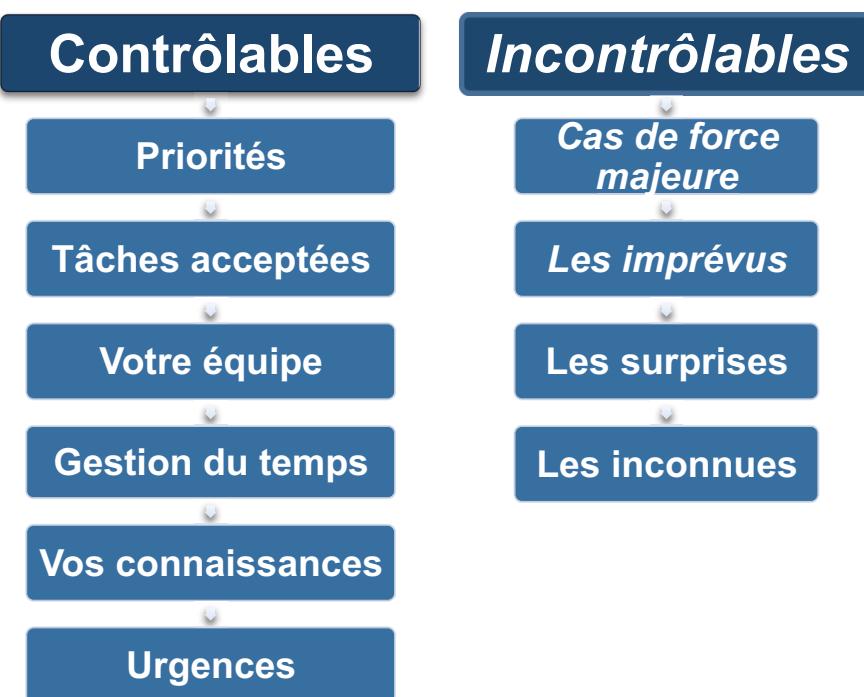
Atos

Si vous avez répondu «oui» à cette question, alors vous devez apporter quelques changements à vos rapports avec vos collègues. Cela ne doit pas obligatoirement être radical; vous devez juste changer votre manière de voir les choses, en changeant votre priorité d'aider les autres pour une priorité d'atteindre vos propres objectifs.

Souvenez-vous que c'est toujours plus facile de dire «non» aux requêtes de vos collègues que de dire «non» à votre chef. Par conséquent, cela sera le premier obstacle que vous allez surmonter dans votre quête d'équilibre de votre charge de travail. Dire «non» vous mettra certainement très mal à l'aise au début, mais étant donné que vous le ferez judicieusement, cela deviendra plus facile avec le temps. La bonne manière de dire «non» est expliquée ultérieurement.

3.2 Prenez le «contrôle»

L'étendue du contrôle que vous pouvez exercer sur votre charge de travail varie selon votre profession et votre secteur, mais dans toutes les situations, il y aura toujours un aspect que vous pourrez contrôler dans votre propre charge de travail ou celle de votre équipe. C'est important de connaître les aspects que vous pouvez contrôler et ceux que vous ne pouvez pas contrôler.



Vous devez toujours faire attention à contrôler votre charge de travail en vous fixant des priorités appropriées par rapport à vos tâches et en acceptant une nouvelle tâche uniquement si elle est de court terme par nature, si elle remplace une tâche existante ou si elle vous offre l'occasion d'améliorer vos connaissances ou vos compétences.

En tant que manager, c'est extrêmement important que vous preniez fermement le contrôle sur la charge de travail de votre équipe pour pouvoir maintenir un haut niveau de performance et pour que leur moral soit au beau fixe. Vous devez tenir un rôle de « gardien » fournissant la protection adéquate pour leur permettre d'opérer efficacement.

Vous êtes capable de gérer votre propre planning et d'allouer les ressources en fonction de vos priorités. Pour cela, c'est essentiel d'éviter les distractions et les interruptions inutiles qui surviennent au moment où vous ne dites pas « non » ou lorsque vous acceptez trop de tâches. Votre gestion du temps devra inclure un plan d'urgence qui vous permettra d'absorber ces aspects qui échappent à votre contrôle.

Également, c'est important de vous assurer qu'au retour « à la normale », la responsabilité de la tâche ou du projet incombe de nouveau à son propriétaire initial.

C'est seulement en étant suffisamment assertif que vous allez avoir le contrôle sur les tâches et projets dont vous acceptez la responsabilité. C'est par l'art de la « négociation » que vous pourrez être sûr que la charge de travail qui vous revient a été bien répartie. Il y aura encore des périodes où l'on vous confiera de nombreuses missions, ce qui vous procura une montée d'adrénaline face au défi, mais la pression ne sera plus constante.

En faisant preuve d'une attitude assertive d'une manière positive et constructive, vous renforcerez votre propre estime de vous-même et votre moral. Vous gagnerez également le respect de votre supérieur et de vos collègues en étant perçu comme une personne à l'esprit d'équipe, et non pas comme un « paillasson ». Vous serez également capable de former les membres de votre équipe à adopter le même comportement positif.

Points clés

- C'est toujours plus simple de prendre en charge plus de responsabilités que d'admettre qu'il y a un problème et de prendre des mesures pour remédier à la situation.
- Si vous sentez que l'on vous donne trop de travail, alors vous devez vous demander si vous auriez contribué à la situation d'une façon ou d'une autre par votre comportement.
- Soyez conscient des aspects de votre travail que vous pouvez contrôler et de ceux que vous ne pouvez pas contrôler.

4 Négocier votre charge de travail

Il y a deux groupes de personnes avec lesquels vous devrez négocier votre charge de travail: votre chef et vos collègues. Vous pourriez employer les mêmes tactiques pour les deux groupes, mais les risques que vous encourrez sont plus importants lorsque vous négociez avec votre chef.

Quand vous négociez avec vos collègues, vous êtes en position de force, puisque ce sont eux qui viennent vers vous et vous voient comme un moyen de réduire leur propre charge de travail ! En règle générale, vous ne devez pas vous sentir obligés d'accepter de telles tâches ou projets, à moins que ce cela vous en profite. Quelques exemples de la façon dont cela peut vous profiter :

- Vous et votre collègue en retirez un avantage mutuel.
- Vous y gagnez une promesse d'aide future.
- Vous rendez une faveur passée.
- Vous améliorez votre visibilité au sein de votre entreprise.
- C'est une opportunité unique d'étendre votre domaine de connaissances ou de compétences.



**Discover our eBooks on
Communication Skills
and hundreds more**

Download now

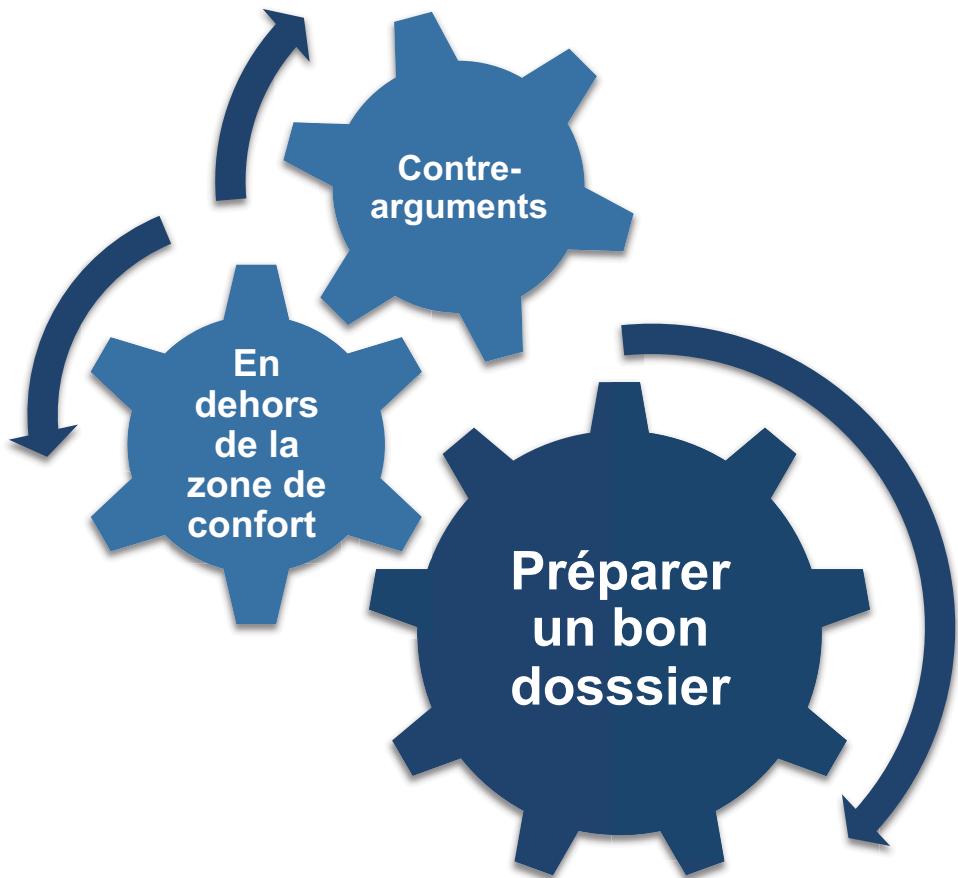
bookboon

Votre jugement final devra prendre en compte les impacts qu'accepter cette tâche auraient sur vos propres tâches et leurs dates limite. Si vous sentez que vous retirez un avantage non négligeable de la réalisation de cette tâche et décidez de l'accepter, assurez-vous que les termes de votre acceptation soient clairement définis.

Négocier avec votre patron vous met dans une situation plus «déticile» et il y a deux raisons pour lesquelles dire «non» à votre patron est difficile:

- 1) Vous pourriez avoir l'air de refuser de faire quelque chose qui fait normalement partie de vos attributions.
- 2) Vous pourriez donner l'impression de ne pas être aussi enthousiaste que vos collègues.

Ces inquiétudes sont bel et bien justifiées et cela signifie que vous devrez aborder cette discussion en étant parfaitement préparé.

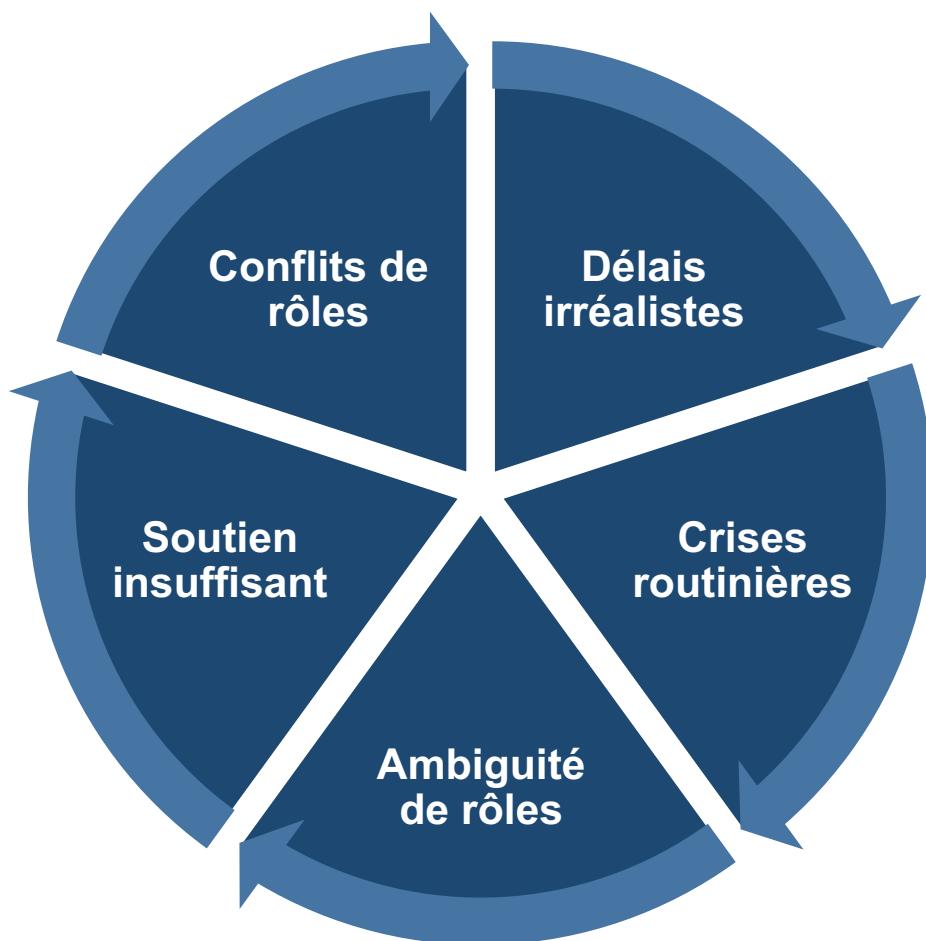


Vous devez présenter votre raisonnement quant à cette réduction de charge de travail en vous construisant un dossier solide; ce qui souvent signifie que vous devez être prêt à mener cette discussion en dehors de votre zone de confort habituelle. Un aspect essentiel de cette préparation sera d'anticiper et de vous préparer à tout contre-argument que votre chef pourrait vous opposer.

Cela demande du temps et du courage et c'est très facile de remettre cela à plus tard en vous persuadant que la situation s'améliorera d'elle-même. C'est une vision à court-terme puisque les effets cumulatifs du surmenage conduisent généralement à un long arrêt de travail pour cause de maladie, ou au fait de ne pas accorder suffisamment d'attention à vos missions par manque de temps, ce qui peut en soi avoir de graves répercussions. Dans tous les cas, vous vous trouverez dans une situation plus difficile que si vous vous attaquez au problème de fond, sous vos propres conditions.

4.1 Identifier la cause profonde

La première étape est de déterminer la cause profonde qui vous a mené à cette situation problématique. Vous pourriez avoir besoin d'examiner cela en détail afin de pouvoir l'isoler. Voici quelques problèmes courants :



4.1.1 Délais constants et irréalistes

Si c'est le cas, demandez-vous pourquoi cela arrive.

Est-ce que quelqu'un dans l'entreprise retient l'information et ne la rend disponible qu'à la dernière minute ?

Est-ce que les décisions consistent à remettre à plus tard ce qui pourrait être fait plus tôt ?

Est-ce qu'il y a un problème avec les procédures de l'entreprise qui doit être réglé ?

Ce genre de questions demande un peu de travail de détection pour pouvoir y répondre mais elles sont toute la cause de délais irréalistes. Certaines personnes au sein de l'entreprise peuvent ne pas se rendre compte que ce qu'ils font ou ce qu'ils ne font pas peut être source de problèmes. De même, certains processus organisationnels ou méthodes peuvent avoir été élaborés sans toutes les informations utiles et nécessiter d'être changés ou mis à jour.



**Discover our eBooks
on **Leadership Skills**
and hundreds more**

Download now

bookboon

4.1.2 Gérer les crises au quotidien

En posant des questions simples, vous serez capable d'identifier la cause profonde du problème.

Pourquoi ces crises surviennent ?

Est-ce que la Direction Générale est au courant ?

Est-ce qu'elles pourraient être anticipées et évitées ?

Il est facile de supposer que la Direction Générale ait été informée de ce qu'il se passe dans votre partie de l'entreprise mais ce n'est pas toujours le cas. Il est possible qu'une fois que l'attention sera portée sur le problème, les causes profondes seront abordées.

4.1.3 L'ambiguïté et le conflit de rôles

Une raison courante des problèmes est que lorsque les rôles ne sont pas correctement définis, cela amène de l'incertitude sur qui est responsable de quoi. On perd alors beaucoup de temps à décider de quelque chose qui devrait être clair dès le départ. Ce problème en particulier conduit souvent à passer plus de temps à se disputer à propos des responsabilités plutôt qu'à réellement exécuter la tâche.

La question doit être traitée, auquel cas, vous devrez faire face à plus de problèmes dans le futur, puisque la cause ne disparaîtra pas tant que les rôles de chacun ne seront pas clairement définis.

4.1.4 Soutien insuffisant

Est-ce que vous avez tout ce dont vous avez besoin pour réaliser votre travail le plus efficacement possible ?

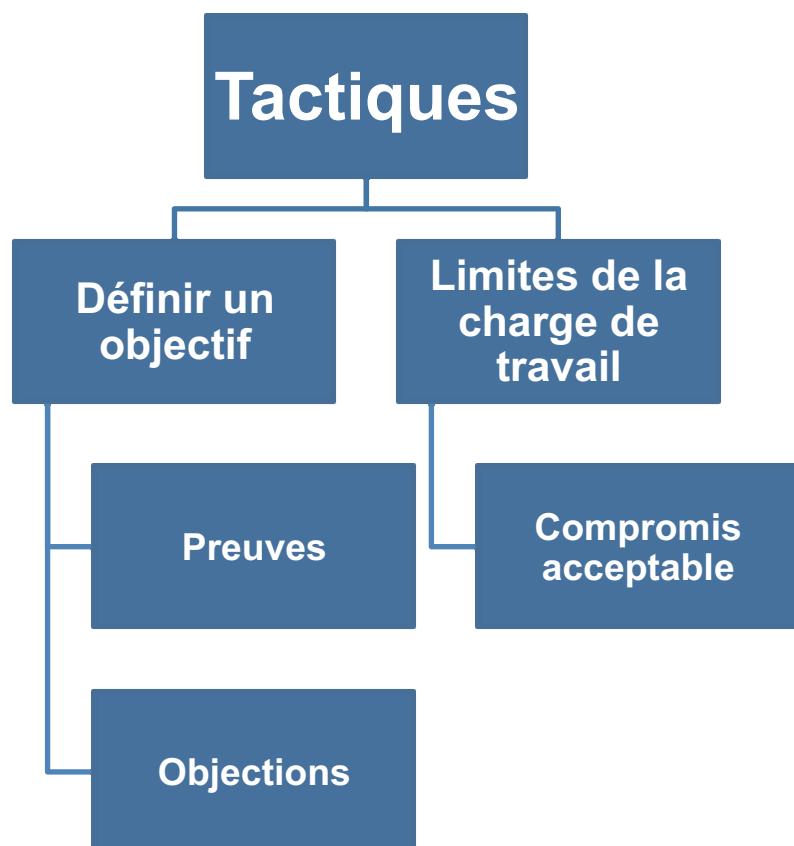
Il pourrait s'agir d'une ressource matérielle comme une pièce d'équipement, un logiciel spécifique ou une formation additionnelle. Cela pourrait aussi être moins concret : peut-être que quelqu'un prend trop de temps à revenir vers vous avec des décisions.

Les quatre problèmes ci-dessus sont des causes profondes fréquentes qui devraient être relativement simples à identifier une fois que vous y réfléchissez. Si vous pouvez identifier quelque chose comme ça, alors cela rendra votre discussion avec votre manager plus facile car vous vous adresserez à lui ou à elle en lui présentant le problème mais également en lui apportant une solution.

Malheureusement, c'est également possible qu'aucun de ces problèmes ne s'applique à la situation et que l'on attende simplement de vous d'assumer plus de travail que vous n'en êtes capable. Si tel est le cas, alors vous devez demander à votre chef de réduire vos heures de travail et les redistribuer à d'autres membres de l'équipe, ce qui peut être assez décourageant. Demander une réduction de la charge du travail qui vous a été confiée est plus facile lorsque vous avez la réputation d'être un travailleur acharné.

4.2 Choisissez bien vos tactiques

La tactique la plus efficace est de limiter votre discussion à une tâche ou projet spécifique que vous identifiez comme étant le problème le plus grave. Vous pouvez alors élaborer un plan pour défendre votre dossier :



4.2.1 Fixez vos objectifs

Les objectifs que vous visitez doivent être très clairs à votre esprit, et vous devez être convaincu qu'ils sont raisonnables et réalisables. Vous devez formuler une recommandation claire sur la façon de résoudre le problème.

Si vous transmettez simplement le problème à votre chef, il pourra peut-être vous aider à le régler, mais vos rapports seront tendus; alors qu'en proposant une solution potentielle, vous fournissez un cadre à la négociation et anticipiez le risque que votre demande ne soit perçue comme une plainte.

4.2.2 Rassemblez vos preuves

Rassemblez des preuves en tenant un registre de temps sur quelques jours, pour que vous soyez précis sur le temps que vous avez perdu et l'impact que cela a eu sur vos autres tâches et dates-limite.

Vous ne voulez surtout pas que votre chef vous dise quelque chose comme: « Bien sûr, ne passez pas plus de 5 minutes par jour là-dessus. » Si vous avez des données fiables récoltées en tenant un registre de temps, alors le problème ne sera pas ignoré car jugé anodin, et particulièrement si vous pouvez prouver qu'il représente un coût financier.

4.2.3 Préparer des contre-arguments aux objections éventuelles

La meilleure façon de préparer des contre-arguments est de vous mettre à la place de votre supérieur. Considérer les choses de son point de vue devrait vous aider à élaborer une solution qu'il trouvera acceptable.



**Discover our eBooks on
Time Management Skills
and hundreds more**

Download now

bookboon

4.2.4 Soyez clair sur les limites que vous avez sur votre charge de travail

Vous devez clairement expliquer de quelle manière une charge de travail plus lourde affectera vos priorités et objectifs actuels. Vous pouvez illustrer vos arguments d'objectifs d'entreprise.

Si vous avez des engagements familiaux ou des objectifs liés au travail pour lesquels vous ne souhaitez pas faire de compromis, il vous faudra les énoncer clairement. Assurez-vous que vous mettez en évidence les implications qu'aurait un changement de vos priorités si vous preniez en charge une nouvelle tâche.

4.2.5 Décidez à l'avance quel compromis vous pourriez faire

Pour que vous et votre chef soient satisfaits du résultat à long terme, il faudra accepter une forme de compromis. Décidez à l'avance sur quels problèmes vous allez devoir céder du terrain. Demandez à votre chef de vous exposer son point de vue, car cela vous donnera de nouveaux éléments ou un nouveau regard sur la situation.

C'est important de se construire un dossier solide pour étayer votre argumentation; vous devriez mettre en forme vos arguments de manière claire et concise. Vous devriez également ne donner qu'un nombre limité de suggestions; en donner trop inviterait votre supérieur à utiliser la plus faible pour discréditer votre dossier entier, sans vous donner l'occasion de développer vos contre-arguments et vos arguments les plus forts.

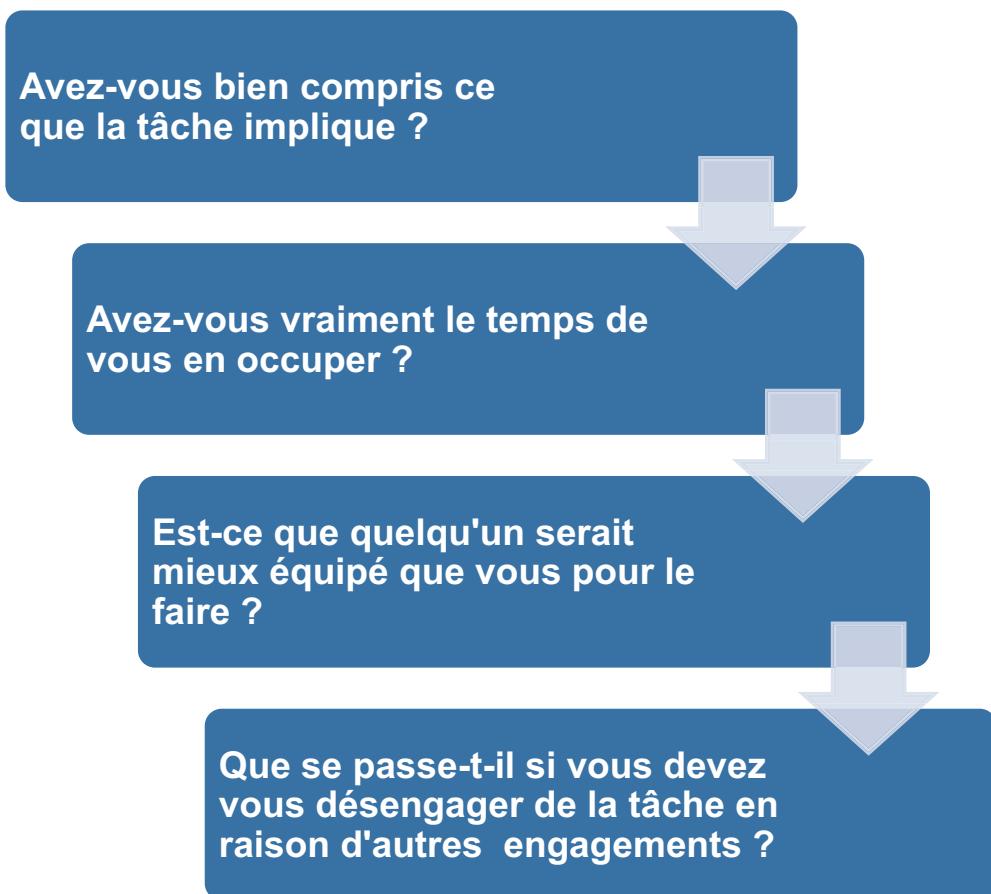
Points clés

- Limitez la discussion avec votre supérieur à une tâche ou un projet spécifique que vous identifiez comme étant le problème le plus grave.
- Fixez-vous un objectif.
- Rassemblez vos preuves.
- Préparer des contre-arguments aux objections éventuelles.
- Soyez clair sur les limites de votre charge de travail.
- Décidez à l'avance quel compromis vous pourriez faire.
- Demandez à votre chef de vous donner son point de vue.

4.3 Apprendre à dire «non»

Si vous sentez que vous voudriez être davantage capable de dire «non», alors essayez de prendre en compte tous les aspects de la tâche en question à chaque fois que l'on vous demande de réaliser une tâche supplémentaire. Vous devriez également mentalement évaluer l'impact que de ne pas dire «non» aurait sur vos engagements actuels.

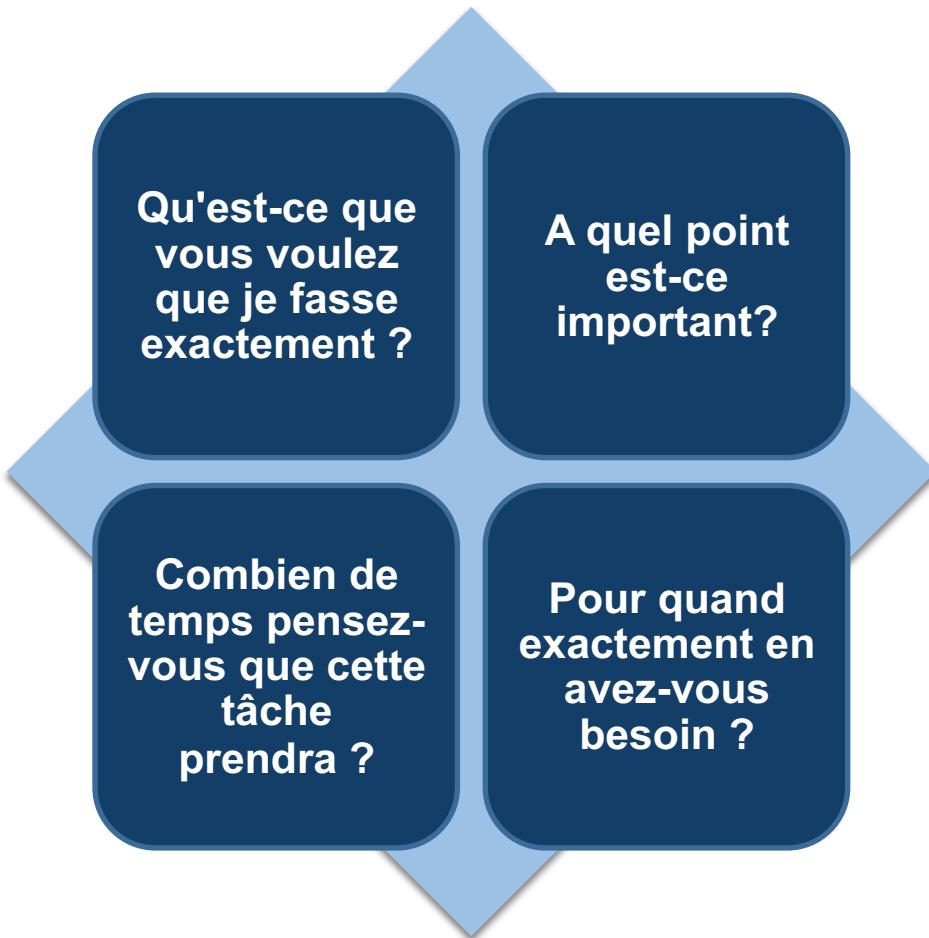
Votre liste de vérification devra comporter les questions suivantes:



Si vos réponses vous mènent à croire que ce ne serait pas raisonnable de vous engager à réaliser cette tâche, alors il n'est de l'intérêt de personne de l'accepter. Essayez d'expliquer vos raisons d'une manière claire et concise lorsque vous déclinerez la demande.

4.3.1 Sachez exactement ce que la tâche implique

Prenez l'habitude de poser des questions avant d'indiquer si vous allez prendre en charge toute nouvelle mission. Les questions que vous poserez et votre façon de les formuler dépendra du type de personne qui vous fait la demande et des rapports que vous avez avec elle. Les questions utiles à poser à ce moment peuvent être:



Poser certaines questions pertinentes est une bonne stratégie à suivre, en partie parce que cela vous fait paraître professionnel – vous voulez savoir quelle sera la tâche avant de la prendre en charge – et en partie parce que cela pousse la personne en face de vous à aller au fond des choses, plutôt que de tout vous laisser sur les bras, ce qui présentera aussi l'avantage de vous donner plus de temps pour penser aux implications de ce travail, qui n'auraient pas été évidentes à première vue.

Pour en tirer le meilleur parti, entraînez également votre équipe à poser ces questions pertinentes à chaque fois qu'on vient vers eux pour leur demander de s'occuper de la tâche de quelqu'un d'autre. Cela développera la capacité des membres de votre équipe à « dire non » et vous assurera de ne pas être interrompu par de telles requêtes, à moins qu'ils jugent que certaines implications ou répercussions nécessitent d'être portés à votre attention.

4.3.2 Donnez-vous du temps pour y réfléchir

Si la tâche est simple, alors, s'il y a lieu, vous pouvez accepter de commencer à travailler dessus tout de suite. Si vous avez au contraire des doutes à ce sujet, alors la meilleure chose à faire est de demander du temps pour consulter vos autres engagements et décider si cela est possible.

En faisant cela, vous vous donnez non seulement du temps pour prendre une décision raisonnable, mais vous évitez également la possibilité que l'on vous impose une décision que vous regretterez ensuite. Dites quelque chose comme :

« *Donnez-moi juste le temps de consulter mon agenda et je reviendrai vers vous dans 10 minutes.* »

ou toute autre phrase, cela en fonction de la taille de la tâche.

4.3.3 Dites « non » si nécessaire

Parfois, la meilleure chose à faire est de dire « non ». Quand vous déclinez une demande, moins vous utilisez de mots, plus votre message sera percutant.

Souvenez-vous que naturellement les gens attaqueront votre argument le plus faible et si vous êtes forcés de céder sur ce point, alors toute votre argumentation sera affaiblie. Le meilleur argument est toujours de dire qu'une autre mission dans laquelle vous êtes déjà engagé en pâtira si vous acceptez cette nouvelle tâche.

The advertisement features two women in a professional setting, one with curly hair in a denim vest and another with a pink scarf, looking at a laptop together. The text on the left reads "Imagine your future Invest today" and "Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development." A red circle contains the "HARVARD ManageMentor" logo. The word "Atos" is prominently displayed in large white letters at the bottom right.

Imagine your future
Invest today

Atos is pleased to offer you an exciting opportunity to invest in your management and leadership development.

HARVARD
ManageMentor

Atos



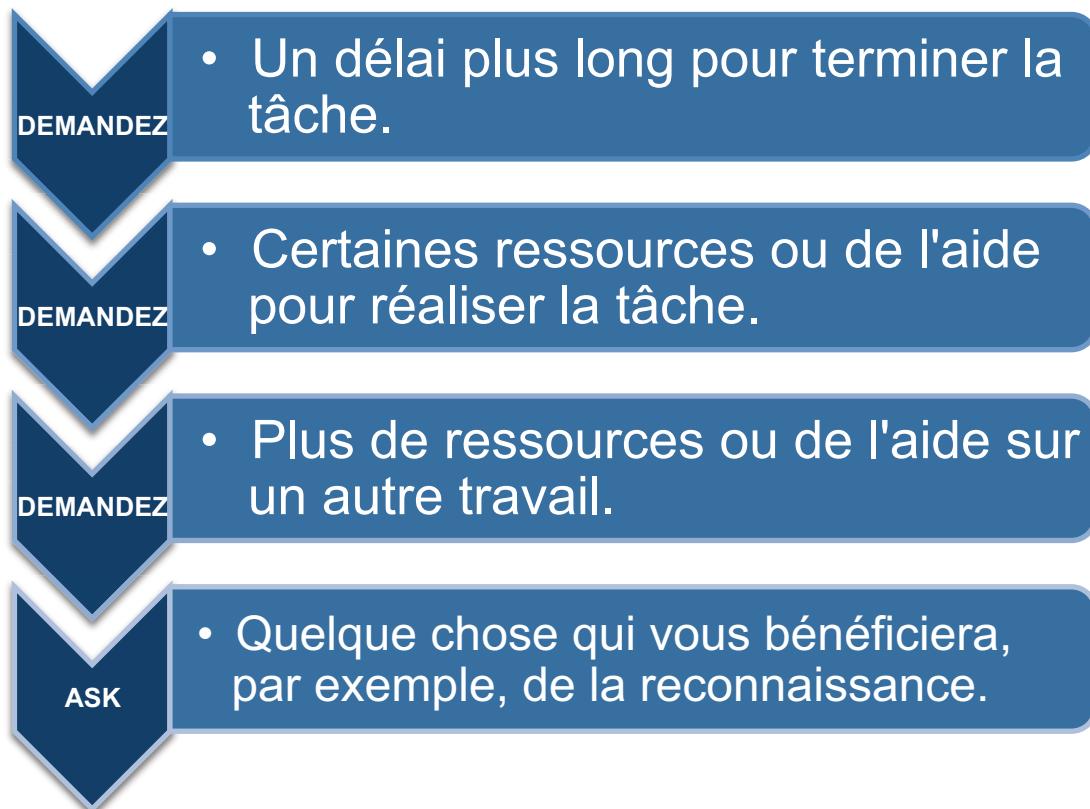
4.3.4 Si vous dites «oui», négociez ensuite

Vous n'avez généralement pas besoin de négocier à chaque fois que l'on vous donne du travail supplémentaire mais cela peut avoir des bénéfices. Si vous souhaitez obtenir quelque chose de la personne qui vous demande de vous occuper de cette tâche, alors vous avez à ce moment-là plus de chance de l'obtenir qu'à n'importe quel autre moment.

Idéalement vous allez négocier quelque chose qui a une grande valeur à vos yeux mais qui est très facile à fournir pour l'autre personne.

Une autre bonne raison de demander quelque chose en retour est que cela encourage la personne qui vous fait la requête à apprécier le fait que vous faites quelque chose pour elle et que cela engendre un coût.

Voici certaines choses que vous pourriez demander lorsque vous négociez:

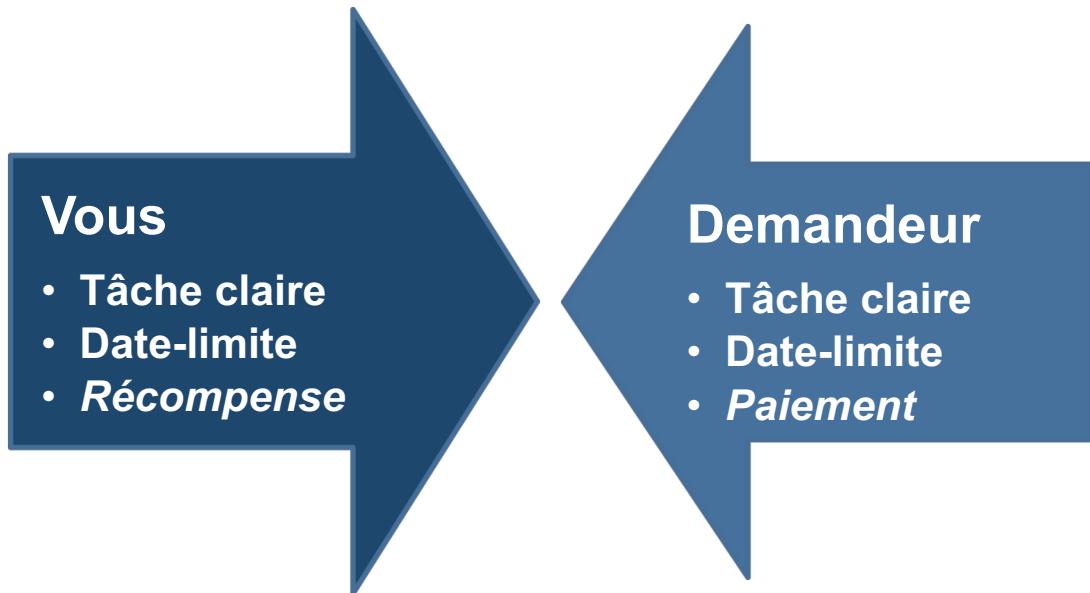


Certaines personnes et collègues apprécieront bien mieux que vous dites clairement attendre quelque chose en retour si vous prenez en charge une nouvelle tâche, que si vous dites «oui» sans conditions.

4.3.5 Mettez-vous d'accord sur les conditions

Après avoir négocié et être parvenu à un accord sur ce que vous allez faire et quand, c'est important de faire un résumé des détails de l'affaire conclue.

Assurez-vous que, vous-même et la personne requérante, sachez exactement ce que vous allez faire, et pour quand, et ce que fera précisément pour vous la personne requérante en retour, et pour quand.



Dans le cas de projets plus importants et stratégiques, il conviendrait de résumer les termes de votre accord dans un email.

Points clés

- Ne dites pas systématiquement «oui» quand on vous demande de prendre en charge une nouvelle tâche.
- Sachez clairement ce qu'implique la tâche.
- Donnez-vous du temps pour y réfléchir.
- Dites «non» si nécessaire.
- Si vous dites «oui», négociez.
- Mettez-vous d'accord sur des conditions claires et faites-en un rapport.

5 Résumé

Si votre charge de travail est trop lourde et trop exigeante, allez voir votre chef et demandez-lui de rééquilibrer cette charge. D'autres personnes devront prendre à leur compte certaines de vos responsabilités pour que vous puissiez vous concentrer sur les domaines qui permettront, à vous et à votre entreprise, d'être plus performant.

Avant d'accepter toute nouvelle tâche, vous devez tenir compte de toutes les missions dans lesquelles vous êtes engagés actuellement. Vous devriez ensuite vous assurer que les attentes par rapport au projet sont réalistes et équitables.

Une forte pression et de nombreuses exigences liées au travail peuvent sembler vous submerger, mais modifier votre comportement, apprendre à dire « non » et négocier avec votre supérieur et vos collègues une réduction de votre charge de travail pourrait faire une énorme différence.