FAMILLE H

Management des situations difficiles

Guide complet du Manager de salon de coiffure — Partie VI, Les outils du manager

Ces outils encadrent les moments délicats. Ils ne remplacent jamais un conseil juridique sur les cas sérieux, mais ils donnent une méthode pour agir avec justesse et garder une trace.

H-1 Trame d'entretien de recadrage

Le recadrage vise à corriger, pas à punir. Il se tient toujours en privé :

1. Rappeler le fait précis, daté, observé — pas une généralité.
2. Écouter la version du collaborateur : un fait a parfois une explication.
3. Rappeler la règle ou l'attente, et pourquoi elle existe.
4. Convenir de ce qui change concrètement, et sous quel délai.
5. Fixer un point de suivi et le tenir.
6. Garder une trace écrite factuelle de l'échange.

> **Recadrage n'est pas sanction**
>
> Un entretien de recadrage est un acte de management courant. La sanction disciplinaire (avertissement, mise à pied, licenciement) obéit à une procédure légale stricte : convocation, entretien, notification, délais. Ne jamais improviser une sanction : c'est là qu'un conseil ou l'expert-comptable intervient.

H-2 Grille d'analyse d'un conflit entre collaborateurs

Question	Réponse
Quels sont les faits, distincts des interprétations ?	
Depuis quand ? Quel élément déclencheur ?	
Qui est réellement concerné ?	
Quel impact sur l'équipe et les clients ?	
Qu'attend chacune des parties ?	
Quelle issue est acceptable pour le salon ?	

H-3 Conduite d'une médiation à trois

7. Poser le cadre : on cherche une solution, pas un coupable ; chacun parle sans être interrompu.
8. Faire exposer les faits par chacun, à tour de rôle.
9. Reformuler pour dégager ce qui est réellement en jeu.
10. Chercher un terrain d'entente concret et vérifiable.
11. Formaliser l'accord et fixer un point de contrôle à court terme.

H-4 Fiche de signalement d'une situation sensible

Pour tracer un fait grave (tension forte, propos déplacés, mal-être exprimé, soupçon de harcèlement) et décider de la suite avec la direction :

Date et heure du constat : .....

Personnes concernées : .....

Faits observés (sans interprétation) :

: .....

: .....

Personnes informées : .....

Suite décidée : .....

> **Alerte**
>
> Le harcèlement, la discrimination et la souffrance au travail relèvent d'obligations de prévention précises. Dès qu'une situation le laisse craindre, le manager informe la direction et oriente vers les interlocuteurs compétents (médecin du travail, service de santé au travail). Il n'enquête pas seul et n'établit aucun diagnostic.

H-5 Accompagnement d'un collaborateur en difficulté

Face à une baisse de forme ou de résultats : observer sans étiqueter, proposer un temps d'échange, écouter, distinguer ce qui relève du travail de ce qui n'en relève pas, orienter vers les bons relais, maintenir un cadre bienveillant mais clair. Le rôle du manager est de soutenir et d'orienter, pas de soigner.

H-6 Check-list — Gérer un départ

Étape	À faire
À l'annonce	Écouter, rester professionnel, ne pas dramatiser ni retenir de force.
Administratif	Vérifier préavis, solde de tout compte, certificat de travail, attestation, documents de fin de contrat.
Transmission	Organiser la passation (clients, dossiers en cours, savoir-faire).
Équipe	Informer sobrement, sans commentaire sur les motifs personnels.
Après	En tirer les enseignements : pourquoi ce départ, qu'améliorer ?

Un départ bien géré protège l'image du salon : un ancien collaborateur reste un ambassadeur ou un détracteur selon la manière dont il est parti.