



Composer avec des comportements difficiles

Pour n'importe quel chef d'organisation, la clé du succès consiste à avoir dans son équipe la bonne combinaison de compétences, de talents et de personnalités. Quand c'est le cas, le flux de nouvelles idées, la motivation et la productivité sont élevées et tout le monde collabore. Un conflit occasionnel peut toujours survenir en raison d'un malentendu, d'un manque de clarté à l'égard des responsabilités ou de styles de travail différents, mais les personnes ayant un comportement difficile représentent la plus grande menace pour le moral de l'équipe et le rendement. Si le problème n'est pas résolu, une seule personne peut contrarier, démoraliser, frustrer et affecter toute l'équipe.

Comportements difficiles en milieu de travail

Bien que chacun soit unique, certains comportements négatifs peuvent avoir des répercussions néfastes sur toute votre équipe. Voici quelques-uns des comportements perturbateurs les plus répandus que l'on retrouve chez certains types de personnalité :

- **Le narcissique.** Il a besoin d'être admiré, croit que tout lui est dû, se montre arrogant, se croit grandiose et a peu d'empathie pour les autres. En d'autres mots, tout est centré sur sa personne. Habituellement, il a une très haute opinion de lui-même et de son travail, et tente d'obtenir des faveurs sans se soucier des répercussions de ses actes sur les autres. Le narcissique est aussi extrêmement sensible à la critique, quelle qu'elle soit, et il risque fort de très mal réagir.
- **L'intimidateur.** Même si la loi interdit toute forme de harcèlement au travail et que la plupart des organisations ont des lignes directrices strictes en matière d'intimidation, il continue d'intimider de façon plus insidieuse. Au travail, l'intimidateur dénigre, critique, manipule, intimide ou exclut. Comme le narcissique, il rabaisse les autres afin de pouvoir se hisser au sommet. Habituellement, ses collègues de travail ne l'aiment pas, s'en méfient et l'évitent.

Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.

1 844 880-9142 ou travailsantevie.com



- **Le passif agressif.** Il dit une chose et en fait une autre. Il est parfois difficile à repérer, car il semble être coopératif, calme et agréable. Cependant, sous de belles apparences, il est en colère, hostile, et il peut délibérément miner ou fragiliser les projets ou ses collègues de travail
- **La mauvaise langue.** Il peut être un membre très efficace de l'équipe, mais il semble tirer de la satisfaction à parler dans le dos des gens et à répandre des rumeurs (vraies ou fausses). Il crée de l'insécurité, de l'incertitude et de la division au sein de l'équipe. Cependant, il peut croire que ses commérages ne sont qu'un moyen de communiquer avec les autres.
- **La victime.** Cette personne se plaint constamment de sa situation ou de ses problèmes. Par exemple, elle accomplit plus de travail que les autres ou elle n'est jamais traitée équitablement. Elle se pose en victime quand ça va mal en prétendant qu'elle a été écartée ou que personne n'a coopéré avec elle.
- **L'accusateur.** Il n'est jamais à blâmer, quel que soit le problème. Quand les choses tournent mal, il rejette la responsabilité sur les autres, il reconnaît rarement ses erreurs, ses mauvaises décisions ou son mauvais rendement, et il présente rarement des excuses. Il peut également exagérer la vérité afin de convaincre les autres que sa version des faits est exacte.
- **L'entêté.** Il suit les procédures avec rigidité et garde tout le monde sur la bonne voie. Un entêté peut s'avérer bénéfique pour votre équipe; cependant, il résistera obstinément à tout changement en rendant plus difficile pour tout le monde l'introduction de nouveaux procédés, de personnel ou de produits.
- **Le volcan.** Les gens ne savent jamais à quoi s'attendre de cette personne très intense qui explose dès que ses besoins ne sont pas satisfaits. Il a tendance à exiger de l'attention, à dramatiser et à être d'humeur changeante. Quand il est heureux, il peut être amusant et énergique, mais quand il ne l'est pas, tout le monde le sait.

Gérer les comportements difficiles

Il est important de gérer les comportements difficiles le plus tôt possible, avant qu'ils commencent à saper les efforts de toute l'équipe et votre efficacité en tant que gestionnaire.

Des comportements différents exigent des approches différentes, mais il existe des moyens pouvant vous aider à gérer tous les types de personnalités.

- **Établissez la norme.** En tant que gestionnaire, vous voulez être perçu comme étant juste et raisonnable. Donnez l'exemple des comportements que vous voulez voir dans votre équipe. Fixez des normes de comportement et invitez vos employés à les respecter.
- **Mettez l'accent sur la productivité.** Quelle que soit votre frustration ou votre colère à l'égard du comportement d'un employé envers vous ou les membres de l'équipe, restez calme et mettez l'accent sur les répercussions de ce comportement sur le rendement. Soyez positif et parlez au « je ». Par exemple : « Je comprends que tu travailles dur. » Entendez-vous sur des attentes précises relativement au rendement futur et au comportement.

Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.

1 844 880-9142 ou travailsantevie.com



- **Écoutez.** Dans certains cas, des problèmes personnels, le stress au travail ou des problèmes de santé peuvent être à l'origine de problèmes de comportement. Le simple fait d'être écouté et compris peut changer l'attitude de l'employé. Vous pouvez également montrer votre soutien en lui suggérant de communiquer avec le programme d'aide aux employés et à la famille pour obtenir de l'aide et de l'information.
- **Documentez.** Parfois une conversation tranquille entre vous et l'employé peut changer les choses. Toutefois, n'oubliez pas de noter les principaux points de la conversation, y compris les changements sur lesquels vous vous êtes entendus. Si les problèmes persistent ou s'aggravent, des mesures plus formelles ou disciplinaires peuvent être nécessaires et vous aurez besoin d'une documentation écrite.
- **Comprenez bien la politique de votre organisation en matière de comportement au travail.** Vous devez comprendre vos responsabilités, les attentes à l'égard de vos employés, et quand faire intervenir votre service des ressources humaines. Vous devez également connaître les ressources disponibles pour vous et votre équipe.

La gestion des comportements difficiles n'est jamais facile, mais elle est essentielle pour avoir une équipe soudée et une meilleure culture organisationnelle.

Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.

1 844 880-9142 ou travailsantevie.com



Gestionnaire multitâches : Donnez le bon exemple

Le travail d'un gestionnaire est exigeant. Pour atteindre les objectifs organisationnels et résoudre les problèmes inattendus tout en jonglant avec les exigences de la haute direction et les besoins de l'équipe, on doit parfois sauter d'une activité à l'autre et on a le sentiment de ne pas avoir accompli grand-chose. Un gestionnaire efficace doit travailler intelligemment et inspirer son équipe à faire de même.

Donnez l'exemple

Plusieurs techniques peuvent vous aider à mieux gérer votre temps. Essayez celles-ci :

- **Appliquez la règle des 80/20.** Selon cette règle, environ 80 pour cent de nos résultats sont le fruit de 20 pour cent de nos efforts. Le meilleur moyen de mieux utiliser notre temps et d'accroître notre efficacité consiste à nous concentrer davantage sur les 20 pour cent de nos efforts qui donnent des résultats. Ces tâches risquent d'être complexes, exigeantes, longues, mais elles devraient être en tête de notre liste de tâches quotidiennes.
- **Organisez vos réunions par plages horaires.** Les réunions sont habituellement parsemées tout au long de votre journée et dépassent toujours le temps prévu, ce qui vous empêche de vous consacrer à vos 20 pour cent. Si vous convoquez les réunions, répartissez-les en plages horaires consécutives. Ainsi, elles commenceront et se termineront à l'heure prévue.
- **Planifiez tous les jours des moments précis pour rappeler les personnes qui ont laissé un message dans votre boîte vocale et répondre à vos courriels.** Utilisez votre messagerie vocale pour dire que vous appellerez à un certain moment ou à la fin de la journée. De cette façon, vous ne serez pas interrompu constamment.
- **Planifiez des moments de tranquillité.** Vous avez besoin de temps pour vous concentrer sur vos tâches prioritaires qui, comme nous l'avons mentionné, sont souvent complexes et difficiles. En même temps, vous souhaitez avoir une politique de porte ouverte pour votre personnel. Dites aux membres de votre équipe que lorsque votre porte est fermée, vous travaillez sur un projet qui exige une grande concentration et vous désirez ne pas être interrompu, sauf s'il s'agit d'une urgence. Et, si votre porte est ouverte, ils sont invités à vous poser leurs questions et vous parler de leurs préoccupations.
- **Déléguiez.** Vous aurez plus de temps à consacrer aux urgences si vous déléguez certaines tâches. Vous démontrerez également que vous évaluez les capacités de vos employés et que vous êtes prêt à les aider à développer leurs compétences.

Diriger ne consiste pas seulement à gérer

Les grands leaders sont non seulement avisés et compétents; ils sont perçus comme étant justes et dignes de confiance. Ils montrent l'exemple que les autres doivent suivre.

Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.

1 844 880-9142 ou travaillsantevie.com



- **Assumez vos erreurs.** Admettez que vous vous êtes trompé et faites-le avec élégance. Vous devez également comprendre que les autres font également des erreurs. Le gestionnaire qui se préoccupe davantage d'être juste que d'avoir raison risque moins que des membres de son équipe blâment les autres et camouflent leurs erreurs.
- **Prenez le temps de communiquer clairement.** Vous ne voulez pas que vos employés vous demandent constamment des éclaircissements ou passent des heures à essayer de comprendre ce que vous voulez. Au départ, prenez le temps de communiquer l'information et écoutez toutes leurs questions ou préoccupations. Efforcez-vous de résoudre les conflits rapidement et efficacement.
- **Impliquez les employés.** Demandez aux membres de votre équipe des idées pour simplifier les processus, améliorer les ressources et réduire leur charge de travail (participer à de longues réunions qui ne touchent pas votre service). Vous comprendrez mieux les défis que vos employés doivent surmonter et vous leur donnerez de l'autonomie.
- **Efforcez-vous de résoudre les conflits rapidement et efficacement.** Les conflits, désaccords et malentendus font perdre du temps et sapent la productivité.

Parmi les talents, les aptitudes et les traits de personnalité essentiels à un bon gestionnaire, des compétences supérieures en gestion de temps sont peut-être les plus importantes. Un gestionnaire qui est capable de gérer son propre temps et le temps des membres de son équipe obtient des résultats sans mettre de pression inutile. Il peut ainsi compter sur une équipe plus productive, plus engagée et plus heureuse.

Laissez-nous vous aider. Accédez à votre programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF) en tout temps par téléphone, sur le Web ou à l'aide de votre appareil mobile.

1 844 880-9142 ou travailsantevie.com

