

## Bâtir une équipe résiliente

Lorsque vous dirigez un groupe d'employés dans votre pays d'accueil, l'esprit d'équipe revêt une toute nouvelle signification. En raison du rythme actuel du monde des affaires et des défis quotidiens à relever, vous devez prévoir des changements, vous y préparer et mobiliser des ressources rapidement. Ce processus exige du doigté, un style de gestion proactif et le courage d'innover. Cependant, vous n'êtes pas seul! Vous devez pouvoir compter sur votre équipe regroupant des employés d'horizons divers que vous devez motiver et rallier autour des objectifs.

**Faites le point :** renseignez-vous sur ce qui est important pour vos subalternes. Quelle est leur façon de travailler? Leur approche est-elle semblable ou travaillent-ils de manière très différente? Ont-ils de bonnes relations interpersonnelles? Est-ce une équipe soudée dont les membres se voient hors du travail? Se font-ils confiance les uns aux autres? Les sondages sur la satisfaction des employés peuvent vous offrir des renseignements précieux à ce sujet. Si vous constatez que vos employés sont sur la même longueur d'onde, c'est une bonne chose. Si vous découvrez qu'il existe des conflits, que l'esprit d'équipe laisse à désirer ou que l'approche du travail varie énormément d'un employé à l'autre, vous devez trouver des moyens de les rallier, car les désaccords et un manque de cohésion pourraient détourner votre attention de votre objectif : une gestion proactive et efficace des changements.

**Recherchez l'adhésion de tout le monde :** certains membres de votre équipe ont peut-être déjà fait preuve de résilience en se montrant sociables, curieux, déterminés et capables de réfléchir et d'agir rapidement. Ce sont les meneurs que vous devez récompenser et garder alertes en leur attribuant des projets susceptibles de se modifier beaucoup en cours de route. D'autres membres de l'équipe relèvent-ils les défis avec réticence? Renseignez-vous sur les formations offertes qui pourraient les aider à gérer le stress ou apprivoiser le changement au travail. Si vos employés vous communiquent peu de nouvelles idées, organisez des séances de remue-méninges ou demandez-leur de vous écrire ce qu'ils pensent des méthodes de travail actuelles et comment les améliorer. Ces initiatives vous permettront d'innover, tout en favorisant un sentiment d'appartenance chez vos employés qui, de plus, se sentiront davantage appréciés.

**Définissez le rôle de chacun :** les employés qui ont été mal renseignés sur les responsabilités de leur poste sont moins bien équipés pour résoudre un problème. Assignez les rôles et responsabilités et expliquez-les clairement, tout en précisant le lien entre leur rôle et les objectifs à réaliser. Rencontrez vos employés pour parler de ce que leur rôle apporte à l'organisation. Ils se verront davantage comme des membres à part entière de l'organisation et se sentiront plus en confiance, car ils comprendront mieux leur mandat. Un objectif commun stimule la bonne volonté et l'esprit d'équipe.

**Définissez votre propre rôle :** renseignez-vous sur les attentes des employés à l'égard de leur gestionnaire dans votre pays d'accueil et déterminez le style de communication le plus efficace. Vos employés désirent-ils interagir directement avec vous ou plutôt avec un intermédiaire? Tenant compte de leur préférence, adoptez un style qui vous permet de communiquer facilement. Faites preuve de souplesse! Vous pourriez devoir adapter votre style en fonction des situations et des interlocuteurs.

---

Si vous avez des questions à ce sujet ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer avec votre PAEF. Vous trouverez les coordonnées dans votre brochure du PAEF, ou vous pouvez communiquer avec un téléphoniste local et demander de faire un appel à frais virés au Canada au 905 886-3605. Vous serez alors mis en communication avec notre centre d'accès aux services qui vous aidera à trouver un service de soutien près de votre lieu de résidence.

**Expliquez votre vision :** communiquez votre vision sur les processus de travail. Établissez des procédures transparentes, puis assurez-vous de les respecter. Il n'y a rien de pire que d'avoir un gestionnaire qui fait fi des règles, mais s'attend à ce que son équipe les suive. Évitez de fermer les yeux sur les iniquités. Si des changements s'imposent à l'interne, soyez aussi honnête que possible lorsque vous répondez aux questions. L'honnêteté inspire le respect qui, à son tour, favorise la stabilité et la sérénité au sein de l'équipe.

**Explorez les pistes de solution :** en tant que gestionnaire, vous devez vous tenir au courant des derniers développements dans votre secteur d'activité. Signalez les activités de vos concurrents. Renseignez-vous sur les nouveautés. Comprenez le contexte commercial dans lequel vous évoluez. En abordant ces questions avec vos supérieurs et avec vos employés, vous serez mieux en mesure de passer à travers les périodes difficiles. Comme la plupart de vos employés sont originaires du pays d'accueil, ils pourront vous fournir des renseignements précieux sur le contexte professionnel et culturel. Élaborez des stratégies pour gérer les problèmes potentiels. Le fait d'avoir des protocoles pour parer à différentes éventualités renforcera chez vos employés le sentiment de pouvoir relever n'importe quel défi.

**Tirez des leçons de vos expériences :** votre organisation a peut-être récemment subi des revers, par exemple, une baisse des revenus, le report de certains projets ou une réduction des effectifs. Cependant, sous ces revers se cachent souvent des occasions de renforcer la résilience... à vous de choisir si vous désirez en tirer parti! Faites preuve d'empathie à l'égard de vos employés. Ne vous attardez pas aux échecs. Réfléchissez plutôt à des moyens de les prévenir, sensibilisez votre équipe aux erreurs et aidez-la à gérer la situation.

#### **Les chiffres :**

- 56 % des répondants à un sondage à l'intention des cadres supérieurs ont affirmé que la concurrence féroce constitue une menace pour leur entreprise; 48 % ont indiqué être sous pression en raison de la demande insistante de produits technologiquement plus avancés, et 43 % pensent que la technologie de pointe constitue un enjeu stratégique de premier ordre;
- 64 % des employés interrogés qui n'ont pas l'intention de quitter l'entreprise ont déclaré être satisfaits des marques de reconnaissance de leur employeur;
- selon les gestionnaires, l'établissement d'un plan de continuité des activités et la résilience organisationnelle (au 3<sup>e</sup> rang) l'emportent sur les mesures de gestion de crise (au 7<sup>e</sup> rang) quand il s'agit d'assurer la pérennité de leur entreprise au cours des douze prochains mois.

#### **Les références :**

[http://www.pinkerton.com/filebin/images/Interiorpage/2012\\_Top\\_Security\\_Threats.pdf](http://www.pinkerton.com/filebin/images/Interiorpage/2012_Top_Security_Threats.pdf)

<http://www.continuitycentral.com/news06756.html>

---

Si vous avez des questions à ce sujet ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer avec votre PAEF. Vous trouverez les coordonnées dans votre brochure du PAEF, ou vous pouvez communiquer avec un téléphoniste local et demander de faire un appel à frais virés au Canada au 905 886-3605. Vous serez alors mis en communication avec notre centre d'accès aux services qui vous aidera à trouver un service de soutien près de votre lieu de résidence.