

TRAVAIL *et santé*

Le mieux-être au travail

Comment puis-je être
une gestionnaire
efficace?



Diriger avec souplesse : comment tirer le meilleur de vos employés

Pour un gestionnaire, il n'est pas toujours facile de céder le contrôle et de faire confiance à ses employés pour accomplir le travail. Certains gestionnaires doivent être les plus intelligents, les meilleurs et les plus efficaces du bureau. Malheureusement, cette approche peut parfois entraîner une sous-utilisation des employés et de leurs talents, brider la créativité et limiter l'échange de bonnes idées. D'un autre côté, les bons gestionnaires reconnaissent que, lorsque leurs employés sont performants, ils le sont également.

Pour être un gestionnaire qui tire le meilleur de ses employés, vous devrez peut-être apporter quelques changements à votre style de gestion, faire attention à la relation délicate qui peut s'établir entre un patron et un ami, et mettre votre ego de côté. Voici des conseils en ce sens :

Évitez la microgestion.

Responsabilisez vos employés en les laissant prendre des décisions importantes liées à leur rôle. Bon nombre de gestionnaires gaspillent du temps à se préoccuper de détails qu'ils auraient intérêt à laisser aux membres de leur équipe. Faites confiance aux compétences et au jugement de vos employés (une fois qu'ils l'ont méritée) et résistez à la tentation de regarder par-dessus leur épaule pour vous assurer que chaque petite tâche ou décision est conforme à vos standards.

Vos employés seront reconnaissants de la confiance que vous leur témoignez et vous aurez ainsi plus de temps libre à consacrer à d'autres responsabilités. Lorsque vous encadrez au lieu de diriger, vous aidez votre équipe à s'épanouir, progresser et mieux collaborer.

Optimisez le temps. Vos employés ont une vie à l'extérieur du bureau; plus vous en tenez compte et respectez cette réalité, plus ils seront loyaux et productifs. Évitez les rencontres non nécessaires, fixez des échéanciers réalistes, faites clairement part de vos attentes, autorisez les horaires variables et le télétravail (si possible) et offrez toujours votre aide quand l'occasion se présente. Vous vous assurerez ainsi que vos employés accomplissent mieux leur travail, car ils auront à cœur l'entreprise et la tâche qu'ils tentent d'accomplir.

*Les gestionnaires compétents
aident les membres de leur
équipe à se sentir plus
intelligents et à devenir
réellement plus intelligents, et
ils les motivent à produire des
résultats extraordinaires.*



Fixez des limites

En tant que gestionnaire, votre rôle consiste à aider vos employés à se perfectionner, s'épanouir et s'améliorer, et non à en faire vos amis. Certains gestionnaires font couramment l'erreur de confondre le fait d'être aimé avec celui d'être respecté ou digne de confiance. Certes, plus vos employés vous apprécient, plus votre tâche sera facile, car ils seront plus enclins à vous parler, vous faire part de leurs préoccupations et vous signaler des situations problématiques.

Toutefois, lorsque la relation entre un ami et le patron n'est pas bien définie, il devient plus difficile de prendre des décisions, d'offrir de la rétroaction positive, de demeurer objectif et de maintenir son autorité.

Fixer des limites entre vous et vos employés est une question d'équilibre qu'il n'est pas facile de réaliser. Il n'y a pas de règle absolue déterminant l'étrécissement des liens d'amitié. Voici par contre des conseils qui vous aideront à tisser des liens sans franchir la ligne de démarcation :

Soyez équitable. Saluez vos employés, demandez comment était leur fin de semaine et n'hésitez pas à instaurer une atmosphère amicale. Traitez chacun de vos employés de façon équitable et constante, quel que soit le poste qu'ils occupent. Si l'un d'eux vous confie un problème personnel, écoutez-le sans exprimer votre opinion. En tant que gestionnaire, vous devez adopter une ligne de conduite précise; soyez donc prêt à faire des essais et des erreurs de parcours.

Bien que cet équilibre ne soit pas facile à réaliser, vous pouvez être un patron chaleureux, sympathique et respecté, sans être ami avec vos employés; il vous suffit de trouver un juste milieu.

Ces suggestions m'aideront à soutenir mon équipe.



Récompensez et célébrez. Réservez du temps dans votre emploi du temps chargé pour que vos employés et vous puissiez vous amuser à la suite d'un travail bien fait! Apprenez à connaître ce qui motive et inspire votre équipe et sachez que ces récompenses n'ont pas à coûter les yeux de la tête. Offrez des heures compensatoires, donnez des billets de spectacle, planifiez un repas-partage ou organisez un match de baseball au parc. Assurez-vous également de remettre des récompenses professionnelles à vos employés étoiles. Si vous disposez de fonds, prévoyez de la formation supplémentaire à l'extérieur du bureau et encouragez les occasions d'apprentissage et de développement au travail. Si un employé se montre intéressé par un domaine en particulier, organisez-vous pour qu'il suive de près une personne expérimentée dans son travail. En bénéficiant d'activités éducatives, vos employés pourront poursuivre leurs objectifs, perfectionner leurs aptitudes et demeurer motivés.

Prêchez par l'exemple. Si vous voulez tirer le maximum de vos employés, vous devez être au meilleur de votre forme. Engagez-vous à faire preuve d'ouverture d'esprit, d'honnêteté, de diligence, de ponctualité, de respect et de toute autre qualité que vous espérez trouver chez les membres de votre équipe. Adoptez les attitudes et les comportements que vous valorisez afin d'être en mesure d'établir les attentes, les normes et les attitudes propres à votre organisation.

Acceptez et reconnaissez. Plusieurs gestionnaires font l'erreur de s'attribuer le mérite des succès de leur équipe et de faire passer le blâme sur les autres pour leurs lacunes. Lorsque votre équipe atteint un objectif, assurez-vous d'accorder le mérite aux bonnes personnes et si un employé se surpasse, ne laissez pas ses efforts passer inaperçus. Si une initiative d'équipe ne se déroule pas comme prévu, prenez-en la responsabilité et cherchez une solution ensemble. Le renforcement positif et la rétroaction constructive encourageront vos employés à perfectionner leurs habiletés et les stimuleront à devenir meilleurs.

Encouragez la rétroaction. Les employés pourraient proposer de nouvelles idées et des suggestions originales, mais ils hésitent souvent à le faire, car ils croient que leur opinion ne compte pas. Dites-leur que vous privilégiez une politique de porte ouverte et encouragez-les régulièrement à apporter leur contribution par l'entremise de séances de remue-ménages, de sondages et de boîtes de suggestions. Ils seront ainsi plus à l'aise de vous parler d'un problème et de vous donner de bonnes idées.

En épaulant et en respectant vos employés, en célébrant vos réalisations et en donnant l'exemple, vous pouvez être un gestionnaire qui attend le meilleur de la part de ses employés et qui l'obtient.

Fixez des limites (suite)

Limitez les interactions sociales. Bien qu'il soit important de socialiser et d'établir des relations amicales avec vos employés, efforcez-vous de réduire au minimum les activités à l'extérieur du bureau. Les dîners, les congrès et les 5 à 7 sont des activités auxquelles vous pouvez et devriez prendre part, pourvu qu'elles conservent leur caractère professionnel et que tout le monde y soit invité. Mêlez-vous aux autres, limitez votre consommation d'alcool et ne partez jamais le dernier. Si vous participez à des activités en dehors du travail, par exemple un sport d'équipe ou une séance de conditionnement physique, faites bien la distinction entre le travail et les loisirs. Règle générale, ne parlez jamais d'une activité paraprofessionnelle au bureau et vice-versa.

Évitez de potiner. Vous pourriez être tenté de considérer des employés comme des amis et d'échanger d'insignifiants commérages de bureau. N'encouragez pas le partage de ces intrigues et n'y participez pas, même si vous êtes dans l'impossibilité d'y mettre un frein. Ne divulguez jamais des données confidentielles, ne vous plaignez pas des nouvelles politiques ou des résultats de l'entreprise et ne parlez pas des salaires ou des décisions d'embauchage et de renvoi. Vous minerez la confiance de votre équipe et vous pourriez vous mettre à dos certains employés et saper leur moral.

Certains gestionnaires déclarent qu'ils se sentent seuls au travail en raison de ces limites, mais il s'agit malheureusement du prix à payer pour assurer votre réussite professionnelle. Envisagez d'établir des relations avec d'autres gestionnaires de même niveau et tirez pleinement profit des amitiés que vous développez avec des gens à l'extérieur du bureau.

Si le thème de ce numéro suscite des questions ou si vous souhaitez parler d'une situation personnelle, nous vous invitons à communiquer en toute confidentialité avec votre PAE. Il suffit de composer l'un des numéros suivants :

Français : 1 800 361-5676
Anglais : 1 800 387-4765
www.travailsantevie.com