

# Comment manager dans les situations difficiles ?

En tant que manager vous avez peut-être vécu une situation difficile après la restructuration de votre entreprise suite à la crise économique. Dans une telle situation vous vous êtes sûrement posé les questions suivantes :



- Comment puis-je continuer à travailler efficacement compte tenu des restrictions budgétaires?
- Comment puis-je rester authentique et donner l'exemple?
- Comment puis-je gérer mon stress au travail et rester disponible afin de gérer les problèmes de mes collaborateurs?

Dans ma pratique du Business Coaching, j'ai eu l'occasion d'observer trois types de réaction différents face à une situation difficile :

## 1. Attaquer de front

Il s'agit d'une attitude très répandue qui se traduit par de l'hyperactivité. Le manager essaie d'attaquer les problèmes sur plusieurs fronts afin de se libérer d'une situation menaçante. Dans ce cas, il mobilise et exploite toutes les ressources dont il dispose. Mais cette attitude ne permet pas au cadre de prendre le recul nécessaire pour réfléchir aux stratégies possibles afin de sortir de l'impasse.

On entend souvent :

« Je suis content de ne pas être directement concerné par la crise. De ce fait, je ne me plains pas des heures supplémentaires causées par la surcharge de travail. »

Ou

« Il est vrai que mon patron m'appelle souvent tard le soir pour des choses importantes, car on doit tout faire pour continuer à avancer et à trouver des solutions. »

Le coaching de ces personnes a pour objectif de développer leurs compétences systémiques et leur potentiel de vision dans un contexte économiquement difficile. Le secret est de faire le lien entre les besoins personnels et ceux de l'organisation. Il est essentiel de poser des limites pour se respecter mutuellement.

## **2. Eviter la situation**

Les cadres peuvent être envahis par un sentiment de paralysie et de résignation. On entend alors des phrases comme:

« Nous l'avions prédit depuis longtemps, mais les dirigeants n'ont pas voulu entendre notre message. »

« C'est finalement notre département qui génère le chiffre d'affaires. »

Les cadres qui se trouvent dans une situation de résignation expriment le souhait de se retirer. Ils peuvent affirmer: « Si j'étais encore jeune, je ne serais plus ici. » Les cadres qui manifestent cette attitude ont tendance à s'éloigner de leurs collaborateurs et à s'exprimer de manière ironique. Ce qui les rend d'autant moins authentiques et impliqués dans les problématiques que rencontrent l'entreprise et ses collaborateurs.

Le défi du processus de coaching consiste dans ce cas à travailler sur la confiance en soi et le développement des compétences de communication interpersonnelle. Ceci dans le but d'instaurer un engagement partagé avec les collaborateurs.

Ainsi, ces derniers se sentiraient davantage investis dans leurs missions car ils ont besoin de se sentir importants et étroitement impliqués dans la réalisation de projets communs.

### **3. Résister et persévérer**

Dans ce cas, les cadres ne sont pas affectés par les restrictions budgétaires, car ils concentrent toute leur énergie dans la réalisation d'un objectif important fixé par les dirigeants. Grâce à cet optimisme, les managers considèrent les situations difficiles comme des opportunités pour mettre en pratique leurs compétences. Il s'agit pour eux d'un véritable défi. De par leur attitude positive, les managers ne plient pas face à la menace de perdre leur job; au contraire, ils sont convaincus que ceci leur ouvrira de nouvelles possibilités professionnelles. Souvent, ces managers possèdent une grande expérience acquise auprès de plusieurs employeurs.

Dans le processus de coaching, ces managers recherchent surtout un accompagnement leur permettant de passer en revue toutes les options avant de prendre une décision importante. En général, et particulièrement dans les situations économiquement difficiles, le Coaching Managérial renforce les relations de travail avec les pairs, diminue fortement l'absentéisme et améliore indirectement l'esprit d'équipe. Il ne faut pas oublier qu'un taux de satisfaction des employés plus élevé augmentera la productivité de l'organisation. Le coaching aide aussi les individus à prendre conscience de leurs points forts et à les utiliser au mieux. Les processus déclenchés par le Coaching orientent vers la croissance, visent le changement des comportements ainsi que le développement des compétences à plusieurs niveaux. Enfin, le Coaching permet aux employés de trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et sphère privée

Article publié dans le magazine [Managerama TV](#)