

## Gérer a toujours été difficile\*

SITE DU RÉSEAU CRHA, LEADERSHIP ET HABILÉTÉS DE GESTION, 2006

Par Muriel Drolet, CRHA

En raison des fusions et des restructurations, les travailleurs vivent un stress quotidien. S'y ajoute l'exigence de rendement dans un contexte fortement marqué par la rentabilité. Il faut donc les mobiliser...

Souvent, les gestionnaires cherchent à créer un climat de travail favorable à l'engagement et à la productivité. C'est leur défi au quotidien.

Pour démontrer que vous êtes bon gestionnaire, vous devez réussir à faire travailler efficacement les gens en équipe et les aider à s'épanouir en utilisant tout leur potentiel. Votre responsabilité de gestion vous confère en effet un rôle stratégique pour ce qui est de diriger et de soutenir les personnes.

Dans ce rôle, vous aidez les employés à faire les choses différemment, à découvrir d'autres possibilités et à imaginer des solutions pour aboutir aux résultats souhaités. Vous devez aussi gagner le respect de vos employés par votre leadership et votre compétence et réussir à les rassembler au sein d'une équipe qui est unie par un but commun : atteindre les objectifs de l'organisation.

Jamais nous n'avons eu autant besoin d'une expertise solide de la gestion des personnes. Il peut même arriver qu'une situation complexe dépasse les habiletés de supervision du gestionnaire. Souvent laissé à lui-même pour y faire face, il se sentira rapidement incompetent.

Certes, la formation est un excellent moyen d'accompagnement, mais la mobilisation et la reconnaissance comptent aussi pour beaucoup. Si ces deux aspects essentiels sont défaillants, rien ne peut compenser. Le taux d'absentéisme et la multiplication des programmes d'aide l'indiquent d'ailleurs clairement.

De multiples programmes de formation existent. Faut-il y voir un réel besoin ou plutôt la détresse du marché qui ne sait plus quoi faire? En fait, il est temps de réaliser que gérer des personnes ne s'apprend pas dans les livres. Cela s'apprend dans la pratique.

**Un mot d'encouragement...**

---

\* Tous droits réservés. Il est strictement interdit de reproduire ou d'utiliser le contenu des présents documents, en tout ou en partie, à des fins publiques ou commerciales sans l'autorisation de l'auteur et/ou l'ordre des CRHA.

Alors, pourquoi écrire cet article? S'il y a une chose que j'ai apprise en 35 ans de carrière comme gestionnaire, formatrice et consultante, c'est que je ne peux pas « enseigner » à quelqu'un comment gérer son équipe de travail. Mais je peux le soutenir dans sa tâche.

J'ai décidé d'écrire cet article pour encourager tous ceux qui, quotidiennement et constamment, assument avec courage et engagement la responsabilité de superviser et d'accompagner les personnes qu'on a placées sous leur supervision. On les a déclarés responsables de la réussite de ces personnes et du maintien d'un climat de travail adéquat, selon un modèle organisationnel préétabli et moyennant une échelle salariale qui, on les en a convaincus, sera des plus avantageuses. Quelle responsabilité!

Ne nous leurrons pas. Nous acceptons d'être gestionnaires parce que nous le voulons bien et parce que ce rôle nous incite à donner le meilleur de nous-mêmes en aidant les autres à atteindre leurs objectifs. C'est un travail de dépassement constant.

Car il est temps qu'on se dise les vraies choses... Gérer a toujours été difficile et le restera! Alors, à tous les gestionnaires, je dis : « Bravo, bon travail! » Je vous remercie de donner quotidiennement de vous-même pour soutenir votre personnel dans la gestion du risque. Bravo pour le temps et l'expertise mis à la disposition des personnes qui relèvent de vous. Merci de la disponibilité que vous consacrez à la relève pour lui insuffler la motivation au dépassement. Vous demandez-vous toujours pourquoi j'ai écrit cet article? Pour vous encourager, tout simplement!

**Muriel Drolet, CRHA**, est andragogue et présidente de Drolet Douville et associés inc.