



DANS CE NUMÉRO

Débuter dans une nouvelle fonction, lune de miel ou procès ? **1**

Sujet de notre prochain bulletin **2**

ÉDITORIAL

Profitant de la période estivale qui tire à sa fin, SSA publie une nouvelle édition de son bulletin pour alimenter vos réflexions.

Obtenir une promotion, ou bien débiter dans un nouveau poste, ce n'est pas garant d'un succès automatique ! L'environnement des affaires de plus en plus compétitif, les gestionnaires qui manquent de temps à consacrer à leurs nouvelles recrues pour les aider à se développer, rendent difficiles l'intégration et l'atteinte de la vitesse de croisière des nouveaux arrivants.

Dans ce bulletin, nous nous demandons si les débuts dans une nouvelle fonction sont vécus comme une lune de miel ou un procès au sein de nos organisations? Cette question qu'il est important de se poser, ainsi que la réflexion à faire sur l'encadrement et le support que nous offrons à nos nouveaux gestionnaires, sont indispensables pour prendre les actions requises afin d'augmenter le taux de réussite des dirigeants nouvellement nommés.

À l'aube de la période de pénurie de main-d'œuvre, tous les efforts doivent être déployés pour assurer un coaching adéquat et ciblé qui devraient permettre d'augmenter le "taux de survie" des nouveaux gestionnaires, et maximiser leur chance de succès, ainsi qu'à leurs équipes.

J'espère que cette lecture pourra susciter des observations qui vous inciteront à prendre des actions concrètes pour vous-mêmes et pour les membres de vos équipes.

Bonne lecture!

**Isabelle Côté,
Présidente**



Vol. 3 · No. 3 · SEPTEMBRE 2011

DÉBUTER DANS UNE NOUVELLE FONCTION, LUNE DE MIEL OU PROCÈS ?

Débuter dans une nouvelle fonction, qu'il s'agisse d'une promotion ou pour un nouvel employeur, peut s'avérer être une période difficile. Elle est généralement réputée comme période de grâce accordant au nouveau dirigeant le temps de se forger une opinion sur la situation et d'identifier les défis à relever.

Dans la pratique, un large consensus se dégage sur l'énorme pression que subissent les nouveaux dirigeants pour performer, souvent sans le soutien et l'encadrement nécessaires. Ces gestionnaires sont soumis à une surveillance accrue de la part de la nouvelle équipe et patrons qui sont en attente presque immédiate de directives claires, d'un plan d'action motivant et porteur, ainsi que d'une stratégie établie à court et à long terme. En conséquence, souvent appelée "lune de miel" cette période est parfois plus ressentie comme un procès!

En fait, la recherche nous révèle que moins d'un an ou deux après leur embauche, de 30 à 40% des nouveaux dirigeants démissionnent, sont congédiés ou "sous-performent". Les impacts de telles situations sont énormes pour les dirigeants eux-mêmes et pour les entreprises également.

Quelles sont les raisons de ce haut taux d'échec ?

Dans le contexte du monde des affaires actuel, nous constatons que trop souvent les organisations

n'accordent pas l'importance nécessaire pour supporter les nouveaux arrivants afin de permettre une intégration optimale et maximiser leur taux de succès.

Laissés à eux-mêmes, ces derniers peuvent éprouver des difficultés à s'adapter à la culture de la nouvelle entreprise ou équipe, ou encore à bâtir les relations nécessaires à leur succès.

Coaching en gestion

Les gestionnaires qui sont à l'affût de ce fait offrent à leurs nouvelles recrues du « coaching en gestion » afin de bien les encadrer, leur permettre de se développer adéquatement et ainsi assurer leur succès et celui de leurs équipes. En outre, un bon programme de coaching en gestion devrait contribuer à renforcer la crédibilité du nouveau dirigeant, faire connaître son expertise et organiser des rencontres entre celui-ci et des parties prenantes clés. Ainsi, l'importante étape d'établir des relations avec les différents collègues sera facilitée et le nouveau dirigeant sera en mesure de se concentrer plus rapidement sur les mandats pour lesquels il a été embauché, tout en approfondissant ses connaissances de l'entreprise et en maîtrisant la culture dominante.



NOTRE PROCHAIN BULLETIN : Connaissez-vous l'importance et la capacité de résilience de votre entreprise ou de votre équipe ?

Face à un même problème, deux personnes réagiront de façons très différentes, en adoptant parfois des attitudes totalement à l'opposé. Il en va de même pour les entreprises : face à un nouveau risque ou un nouveau problème, l'attitude adoptée par une organisation pourrait être totalement différente de ses concurrents, et cette même attitude pourrait vouloir dire le succès... ou l'échec de l'entreprise! Chaque organisation voudra alors s'assurer d'avoir la meilleure attitude, et d'être en mesure de la mettre en pratique rapidement... donc d'être résiliente!

Le sujet vous intéresse?
Ne manquez pas notre prochain bulletin de novembre 2011.

Vous aimeriez nous faire part de vos commentaires sur cet article ou encore sur des bulletins précédents ?

Vous aimeriez nous proposer un sujet pour un prochain bulletin?

N'hésitez pas à nous écrire à info@ssasolutions.com.

L'ÉQUIPE INFO-SOLUTIONS



GESTION DU CHANGEMENT
VALORISATION DES ÉQUIPES

500 Place d'Armes
Bureau 2900
Montréal (Québec) H2Y 2W2

www.ssasolutions.com

info@ssasolutions.com

Comment le coaching en gestion fonctionne-t-il ?

Le coaching en gestion est un processus qui permet aux nouveaux gestionnaires de devenir des contributeurs plus rapidement, de façon plus efficace, tout en minimisant les risques d'échec de transition dans leur nouveau rôle. Un coach peut être assigné pour assister et supporter la nouvelle personne. Ils s'entendront ensemble sur un programme structuré allouant le temps nécessaire et identifiant les actions requises pour permettre l'apprentissage des éléments clés de l'organisation. Les nouveaux dirigeants reçoivent des commentaires détaillés de nombreuses sources et, avec leur coach, élaborent des stratégies, des solutions de rechange et des tactiques pour traiter d'objectifs et de problèmes particuliers.

Pourquoi un coach externe ?

- ◇ Les gestionnaires ont de moins en moins de temps à consacrer au développement des membres de leurs équipes
- ◇ L'objectivité est nécessaire à l'intérieur d'une démarche de coaching ; les personnes travaillant avec un coach externe seront plus enclines à être honnêtes et à partager leurs opinions, leurs perspectives et leurs aspirations
- ◇ Le coach externe n'est pas perçu comme un joueur clé dans les intérêts politiques de l'organisation, il n'a pas à divulguer les faiblesses à d'autres membres de l'entreprise, par conséquent, on lui fera plus facilement confiance
- ◇ Le coach externe peut proposer une perspective objective, réaliste et novatrice sur des questions qui peuvent sembler ambiguës au sein de l'organisation et il peut fournir des critères d'analyse comparative

Outils de travail privilégiés dans le cadre d'une intervention de coaching en gestion

Auto-surveillance
Tenue d'un journal
Analyse comparative et évaluation des interventions de coaching
Observation directe
Jumelage
Remue-méninges et mécanismes de résolution de problèmes

Axes d'intervention

Bien que le coaching en gestion soit jugé très efficace pour aider les dirigeants durant leur transition dans un nouvel emploi, il est aussi très utile pour d'autres fins :

- ◇ Perfectionnement des compétences en communication (théorie et pratique)
- ◇ Acquisition de compétences : exercices, répétitions et rétroaction
- ◇ Gestion de conflits
- ◇ Négociation
- ◇ Coaching de groupe ou d'équipe
- ◇ Autorégulation des émotions
- ◇ Remise en question des croyances, des comportements et des profils de réponse qui entravent l'épanouissement de la personne
- ◇ Clarification des objectifs et de la vision, ainsi que la façon de les présenter
- ◇ Exploration et établissement de relations interpersonnelles plus constructives

Solutions et outils SSA

L'offre de service de SSA inclut plusieurs volets reliés au coaching et au développement des dirigeants. SSA offre en effet divers **programmes de coaching** pour aider les nouveaux leaders à optimiser leurs compétences et faciliter la transition dans leur nouveau rôle. En ajout, certains produits vedettes de notre offre, tel que la **Journée Leadership** et **L'Ennéagramme**, peuvent contribuer à rencontrer plusieurs de vos attentes dans l'intégration et le développement des gestionnaires de votre organisation.

Une visite sur notre site Web à l'adresse www.ssasolutions.com vous permettra d'en apprendre davantage.

Conclusion

En contexte de transition dans une nouvelle fonction, la réussite est loin d'être garantie et les exigences sont énormes. Tel que mentionné précédemment, le succès d'un nouvel arrivant est grandement influencé par le support offert par l'organisation. De plus, il est crucial de considérer offrir le coaching au moment opportun et non comme solution de dernière mesure lorsqu'il est trop tard.

De là, l'importance pour les organisations qui souhaitent maximiser leur chance de succès et augmenter le taux de réussite et de rétention de leurs leaders, d'offrir le support et les outils permettant à ces derniers de vivre cette période de transition comme une "lune de miel" et d'atteindre rapidement leurs objectifs et ceux de leur équipe.