

**Le Cabinet ACDL Expertise vous informe :**

## **Manager en période agitée : les bonnes pratiques**

**Baisse drastique des commandes, nécessité de revoir la stratégie, réorganisation des équipes... Quelle entreprise ne traverse pas des périodes troublées susceptibles de démobiliser ses collaborateurs ? En pareilles circonstances, le management doit s'adapter pour éviter le désengagement. Conseils pour manager en période agitée.**

Des modes de distribution en voie d'essoufflement, des parts de marché grignotées par de nouveaux concurrents, le lancement d'un produit qui ne rencontre pas le succès escompté... et à la clé, la nécessité de revoir en profondeur sa stratégie de développement. Des événements auxquels sont confrontées de nombreuses entreprises, impliquant de la part de leurs dirigeants un management adapté pour éviter de faire naître le doute et le désengagement au sein de leurs équipes.

### **Jouer la transparence**

La situation étant généralement connue de tous, mieux vaut ne pas tenter de minimiser les difficultés rencontrées. D'abord pour éviter les rumeurs qui ne vont pas tarder à se propager de bureau en bureau, mais aussi pour préserver le lien de confiance entre la direction et les salariés. « *Il ne faut pas user de la langue de bois ni essayer d'enjoliver la réalité. Au contraire, les collaborateurs doivent être conscient des difficultés afin de se mobiliser pour surmonter cette mauvaise passe* », assure David Destoc, président du cabinet de conseil et de formation en management OasYs Mobilisation.

### **À LIRE AUSSI**

#### **4 conseils pour faire évoluer sa posture de manager**

Pour autant, attention à ne pas noircir le tableau. « *Il faut valoriser les atouts de l'entreprise et la compétence des professionnels car ils sont les points d'appui pour rebondir* », complète David Destoc.

### **Manager en période agitée : faire preuve de proximité**

Pour maintenir la confiance, pas question non plus de jouer à l'homme invisible.

« *Dans des circonstances compliquées, les dirigeants ont toujours le nez dans le guidon. Alors qu'ils doivent être au plus près des équipes en multipliant les occasions de conversations informelles et laisser leur porte ouverte à ceux qui se posent des questions* » David Destoc

Une proximité et des échanges réguliers particulièrement importants pour les managers intermédiaires qui vont devoir, au quotidien, répondre aux inquiétudes de leurs équipes.



### **Renforcer la cohésion interne**

Alors que la solidarité est plus que jamais de mise, les périodes de tension suscitent souvent des crispations et les tensions au sein des équipes, ou entre les services. « *Pour les éviter, il faut encourager le travail collaboratif et pluridisciplinaire, pour renforcer l'esprit de groupe* », conseille David Destoc. Il peut aussi être utile d'organiser des rendez-vous réguliers avec tout le personnel pour faire le point, par exemple, sur l'avancement des chantiers en cours.

### **Manager en période agitée : mobiliser sur du court terme**

Proposer une stratégie de long terme et des plans d'action longs ? rien de tel pour [démotiver](#) les troupes. « *Un manager doit proposer une direction, un cap. Mais pour mobiliser, il est préférable d'initier des actions faciles à mettre en œuvre et quelques indicateurs simples, avec des étapes de court terme* », remarque David Destoc. Une stratégie des petits pas qui a l'avantage de donner l'occasion de valoriser régulièrement de petits succès.

Publié le lundi 7 janvier 2019 à 08h24

Par Jean-Marc Engelhard, Accroche-press' pour France Défi

**Les collaborateurs du cabinet se tiennent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.**

Votre expert-comptable : Guillaume GAHIDE 03.27.62.18.11 / ggahide@acdl.fr