

Devenir gestionnaire : ce que personne ne vous dit

5 MINUTES DE LECTURE

Par [Anna Bray, ACC - 2018](#)

<https://www.jodymichael.com/blog/becoming-manager-no-one-tells/> (en anglais seulement)

La possibilité de devenir gestionnaire est une étape importante dans votre carrière. Il s'agit d'un passage important du statut d'employé à celui de dirigeant, qui survient souvent dans le cadre d'une promotion.

Il se peut que vous cherchiez depuis longtemps à devenir gestionnaire, souhaitant ainsi avoir la chance de mettre vos connaissances à profit auprès d'un employé moins expérimenté, de montrer à votre propre patron que vous êtes capable d'assumer plus de responsabilités et de consacrer votre temps à des projets plus importants.

Mais devenir gestionnaire pour la première fois – que vous soyez responsable d'une personne ou de toute une équipe – est un changement important, et il y a certaines choses que vous n'avez peut-être pas envisagées. Voici ce que personne ne vous dit sur le passage du statut d'employé à celui de gestionnaire.

1. Vous devrez prendre des décisions difficiles

Il est parfois difficile d'être gestionnaire. Vous pouvez vous retrouver dans des situations où vous devrez prendre des décisions difficiles – et elles ne seront pas toujours populaires. S'il est important d'obtenir l'avis de votre équipe, c'est à vous qu'il revient de décider ce qui est le mieux, même si cela doit décevoir (ou même fâcher) certains de vos subordonnés directs.

Beaucoup de nouveaux gestionnaires [craignent de contrarier les autres](#), mais essayer de plaire à tout le monde est la recette d'un désastre en matière de leadership. Soyez prêt à expliquer le raisonnement qui sous-tend tout choix controversé et faites savoir à votre équipe que vous l'avez entendue et que vous avez tenu compte de ses opinions.

À un moment donné, vous devrez peut-être aussi licencier un employé. Il est probable que vous aurez épuisé de nombreuses options et que vous bénéficierez du soutien de votre supérieur et de votre direction des ressources humaines avant d'en arriver à ce stade, mais ne sous-estimez pas l'incidence émotionnelle que cette tâche aura sur vous. Évitez bien sûr de vous laisser envahir par les émotions au cours de la conversation, mais donnez-vous le temps d'exprimer vos sentiments une fois la conversation terminée.

2. Votre employé n'est pas votre ami

Être un [dirigeant sympathique](#) n'est pas la même chose qu'être un ami. Idéalement, vous et vos subordonnés directs établirez un lien de confiance et de respect mutuels. Si vous voulez vous plaindre de *votre* patron – ou de quoi que ce soit d'autre au travail –, votre subordonné direct n'est pas la personne à qui en faire part. Restez toujours professionnel.

Si vos employés pensent que vous êtes le genre de personne à dénigrer une personne ou l'entreprise pour laquelle vous travaillez, ils supposeront sans doute que vous faites de même à leur égard. Vous devez à tous les membres de votre équipe d'être une personne-ressource de confiance, pas un ami.

Être professionnel ne signifie pas que vous devez être un robot. Vous passerez une grande partie de la journée à interagir avec les membres de votre équipe. Apprenez à connaître un peu leur vie en dehors du travail. Si l'une des personnes faisant partie de votre équipe a des

chaussures de course sous son bureau, demandez-lui si elle s'entraîne pour un événement ou si elle aime courir après le travail. Si une autre prend congé pour s'occuper d'un membre de sa famille, demandez-lui comment elle va à son retour au bureau. Le lien personnel rendra cette relation plus forte.

3. Les personnes que vous gérez sont votre miroir

À mesure que vous exercerez votre nouveau rôle, votre propre gestionnaire vous regardera agir – et le rendement de vos subordonnés directs peut être le reflet de votre efficacité en tant que dirigeant.

Les meilleurs dirigeants prennent soin de leurs employés et les aident à se développer. En plus de superviser leur travail, vous avez maintenant un rôle à jouer dans leur cheminement de carrière. Prenez le temps de connaître les objectifs à court et à long terme des membres de votre équipe. Examinez comment vous pouvez les aider à atteindre ces objectifs.

Offrez un soutien qui les aide à acquérir de nouvelles compétences et à améliorer leur rendement. Vous devrez y consacrer plus de temps qu'il n'en faut pour télécharger une simple liste de choses à faire, mais vous vous retrouverez avec un employé plus motivé et plus performant – ce qui donne une bonne image de vous en tant que gestionnaire.

4. Gérer le personnel prend beaucoup de temps

Au moment d'apprendre l'arrivée d'un nouveau membre dans votre équipe, vous serez peut-être tenté de penser que vous pourrez ainsi réduire votre liste de tâches de moitié. C'est peut-être vrai, car un subordonné direct vous aidera certainement à réduire votre charge de travail. Mais vous êtes toujours responsable de ces tâches. Et maintenant, vous ne pouvez pas vous contenter de les faire et de les rayer de votre liste; vous devez prendre le temps de les expliquer à quelqu'un de nouveau.

De plus, dans le cadre de votre nouveau rôle, vous aurez probablement plus de travail à faire. Soyez prêt à consacrer un peu plus de temps pour vous initier et mettre à niveau votre nouvelle recrue. En outre, certaines tâches administratives, notamment les feuilles de temps, les examens et d'autres demandes en ressources humaines, nécessiteront également votre attention.

Pour être un bon gestionnaire, il faut savoir expliquer les projets et les tâches et ne pas se contenter de remettre une liste de choses à faire et laisser l'employé à lui-même.

Pour tous les projets, n'oubliez pas que les tâches à faire qui vous semblent évidentes peuvent ne pas venir à l'esprit d'un nouveau membre de l'équipe. Sans être condescendant, mentionnez les éléments qui vous ont aidé lorsque vous étiez responsable d'une certaine tâche – et comprenez que chacun a sa propre façon de travailler. Soyez clair dans vos attentes, y compris les délais et les normes.

Prévoyez du temps dans votre horaire de la semaine pour faire le point avec vos subordonnés directs. Même une conversation en tête-à-tête de 15 minutes peut vous rendre tous deux plus à l'aise dans cette nouvelle relation.

5. Vos priorités changent

Vous avez été promu au poste de gestionnaire en raison de votre excellent rendement et de votre capacité à effectuer le travail, mais vos responsabilités changent et augmentent à cet échelon supérieur. Au lieu de continuer à effectuer les tâches quotidiennes que vous faisiez si bien et qui ont attiré l'attention de ceux qui vous ont promu, vous allez maintenant superviser et « diriger » la situation dans son ensemble. À cet échelon, vous devrez gérer et créer des flux de travail, des calendriers et des budgets.

6. Vous n'êtes peut-être pas un dirigeant naturel – et ce n'est pas grave

Tout le monde n'est pas un dirigeant né, mais vous pouvez apprendre, et votre propre supérieur pense que vous avez ce qu'il faut. Considérez cette nouvelle responsabilité comme une occasion de vous dépasser. Avez-vous besoin de travailler vos compétences en communication? Votre gestion du temps? Voici quelques moyens de cultiver de solides compétences en matière de leadership à mesure que vous évoluez dans votre nouveau rôle.

Rappelez-vous : Qui était le meilleur gestionnaire que vous ayez jamais eu? Pourquoi? Utilisez cette réflexion pour vous aider à développer votre propre style de leadership.

Lisez : Voici quelques livres sur le rôle de gestionnaire que nous aimons beaucoup : « [Leadership and Self-Deception](#) » de l'Arbinger Institute, « [The Three Laws of Performance](#) » de Steve Zaffron et Dave Logan, ainsi que « [Maslow on Management](#) » d'Abraham H. Maslow.

Demandez des conseils : Votre patron, ainsi que d'autres dirigeants expérimentés de votre entreprise et/ou de votre réseau, ont probablement acquis des trucs et astuces qu'ils seraient plus que ravis de vous transmettre.

Envisagez de travailler avec un mentor ou un [coach pour cadres](#) afin de vous aider dans votre transition vers un rôle de gestion.

PROFITEZ DE L'OCCASION

Prenez plaisir à devenir gestionnaire – c'est une étape importante de votre carrière. Être promu à un poste de direction est une belle reconnaissance du travail que vous avez accompli jusqu'à présent et le reflet de la confiance de votre propre supérieur en vous en tant que dirigeant. Être gestionnaire est un travail difficile, et le fait de comprendre et de respecter cette responsabilité vous place dans une position idéale pour développer votre propre carrière et aider vos employés à améliorer la leur.