



## Les 15 erreurs de management à éviter en temps de crise

# INTRODUCTION

Manager une équipe n'est jamais chose aisée mais dans l'environnement économique actuel, la tâche s'avère encore plus ardue. Le marché oblige les entreprises à maintenir des objectifs élevés tout en réduisant leurs effectifs – et parfois de manière très significative. Comment maintenir la motivation de vos collaborateurs et comment les inciter à donner le meilleur d'eux-mêmes lorsque vous n'avez plus de primes à leur offrir ? Comment allez-vous vous préparer à la reprise économique qui, tôt ou tard, se produira ? Et une fois la croissance de retour, vos meilleurs éléments seront-ils toujours là ?

Pour vous aider à fidéliser vos meilleurs collaborateurs et à garantir le bon fonctionnement de votre entreprise en ces temps de changement, Robert Half identifie pour vous les grandes erreurs de management que l'on risque de commettre en temps de crise et vous propose ses conseils pour les éviter.

# MOTIVATION ET FIDÉLISATION DES TALENTS

## 1. CONSIDÉRER QUE VOS COLLABORATEURS PEUVENT S'ESTIMER HEUREUX D'AVOIR UN EMPLOI

Si de nombreux salariés s'accordent à reconnaître la chance qu'ils ont d'avoir un emploi stable dans le contexte économique actuel, sachez toutefois que les meilleurs profils auront toujours le choix : rester ou partir ailleurs. Quelle que soit la situation économique, ils trouveront toujours « preneur ». N'oubliez pas qu'il est dans votre intérêt de fidéliser durablement vos meilleurs éléments.

## 2. PRÉSUMER QUE VOS COLLABORATEURS SAVENT LIRE DANS VOS PENSÉES

Cela fait plusieurs jours que vous réfléchissez activement à la mise en œuvre de votre plan de réduction des coûts et voilà que votre comptable clients vous demande une augmentation : mauvais timing ! Pour que vos équipes aient conscience des contraintes économiques de votre entreprise, encore faut-il leur communiquer ces informations clés, régulièrement et en toute transparence.

## 3. IGNORER LES RUMEURS

L'entreprise offre un environnement naturellement propice aux rumeurs – et plus particulièrement lorsque les portes des bureaux sont fermées, les réunions annulées ou lorsque les discussions se font dans le plus grand secret. Si vous gardez pour vous certaines informations importantes, il est fort probable que d'autres se chargent de les communiquer à votre place – avec toutefois le risque que votre message initial soit déformé.

## 4. NE PAS TÉMOIGNER SUFFISAMMENT DE RECONNAISSANCE

Les managers confirmés sont souvent les premiers à admettre qu'ils pourraient se montrer un peu plus positifs et motivants vis-à-vis de leurs équipes. Ne vous privez pas de féliciter vos collaborateurs et de leur témoigner votre reconnaissance. Vous pouvez le faire sans modération, tant que vos compliments sont ciblés, authentiques et opportuns.



**5. S'INTERDIRE DE FÉLICITER VOS COLLABORATEURS  
AVANT QU'ILS N'OBTIENNENT DES RÉSULTATS**

Il est certes important de féliciter vos collaborateurs lorsqu'ils obtiennent des résultats. Mais veillez également à les encourager tout au long de leur travail : plus motivés, vos collaborateurs seront plus productifs.

**6. NE PAS ÊTRE AUX CÔTÉS DE VOS COLLABORATEURS**

À terme, un manager qui n'accompagne pas ses collaborateurs perd leur confiance. Restez aux côtés de vos collaborateurs, et plus particulièrement lorsqu'ils font l'objet de critiques infondées. Si vous êtes là, pour eux, eux aussi seront là pour vous.



# PRODUCTIVITÉ

## **7. NE PAS RÉMUNÉRER LES MEILLEURS ÉLÉMENTS À LA HAUTEUR DE LEURS TALENTS**

Les managers commettent souvent l'erreur de concentrer trop de moyens et d'énergie sur l'amélioration des performances de collaborateurs moyens et par conséquent, ne s'intéressent pas suffisamment aux meilleurs éléments. S'il est important de développer les compétences de vos équipes, gardez bien à l'esprit que souvent, vos meilleurs éléments seront à l'origine des plus grandes réussites de votre entreprise.

## **8. REVOIR À LA BAISSÉ LE BUDGET FORMATION**

Réfléchissez-y à deux fois avant de réduire vos budgets formation car le développement des compétences de vos salariés peut s'avérer payant, aussi bien à court qu'à long terme.

## **9. FAIRE L'AMALGAME ENTRE « CHARGE DE TRAVAIL » ET « PRODUCTIVITÉ »**

Ne vous fiez pas au nombre d'heures travaillées pour juger des performances d'un individu. Récompensez plutôt vos collaborateurs sur la base de leurs résultats, au regard des objectifs de l'entreprise.

## **10. RENDRE LE TRAVAIL DE VOS COLLABORATEURS « MISSION IMPOSSIBLE »**

Conséquence directe des licenciements et autres réductions budgétaires, vous pouvez facilement vous retrouver à faire le travail de deux ou trois personnes à la fois. Identifiez les projets prioritaires et déléguez les autres tâches. Faites appel aux intérimaires pour aider et renforcer vos équipes de permanents.

## **11. ATTENDRE PASSIVEMENT LA REPRISE ÉCONOMIQUE**

Vous avez une bonne idée ? N'attendez pas la reprise pour la mettre en œuvre. Bien au contraire, avancez sur ce projet dès maintenant et prenez une longueur d'avance sur vos concurrents.

# DÉVELOPPEMENT

## 12. SACRIFIER LA QUALITÉ

Le risque d'erreur augmente naturellement avec le niveau de stress et d'activité. Pour autant, il serait fortement déconseillé de laisser dériver votre qualité de service sous le prétexte que votre équipe est débordée. Vous risqueriez alors de voir s'installer de mauvaises habitudes qu'il serait difficile de rétablir, une fois le niveau d'activité revenu à la normale.

## 13. FAIRE LES MAUVAIS ARBITRAGES BUDGÉTAIRES

Si la plupart des entreprises doivent réduire leurs dépenses, elles doivent surtout veiller à ne jamais transiger sur la qualité de service. Priver vos clients de services ou d'avantages auxquels vous les avez habitués peut être une erreur.

## 14. PERDRE DE VUE VOS COLLABORATEURS EN « PREMIÈRE LIGNE »

Si le service client est essentiel à toute entreprise, il l'est encore plus en temps de crise. Faites-vous le maximum pour ceux

qui, parmi vos collaborateurs, constituent le premier point de contact avec vos clients ? Transmettent-ils le bon message ? Ces collaborateurs ne doivent en aucun cas laisser vos interlocuteurs indifférents.

## 15. « ÉTOUFFER » VOS COLLABORATEURS

Donnez à votre équipe les moyens de prendre les décisions qui, in fine, apporteront à vos clients la garantie d'une expérience positive. Donnez-leur les orientations nécessaires pour résoudre efficacement leurs dilemmes. Faites-leur part de vos commentaires sur leurs points forts mais aussi sur leurs axes d'amélioration.

Étudiez en détail chacun de ces écueils et les mesures à prendre pour les éviter. Vous vous donnerez ainsi les moyens d'accroître la productivité de vos équipes et, in fine, de vous ouvrir la voie vers un succès durable.

# NOTRE GROUPE

Fondé en 1948, le groupe Robert Half, pionnier du recrutement spécialisé temporaire et permanent, est aujourd'hui leader mondial de ce secteur pour tous les métiers de la finance, de la comptabilité, de la banque, de l'assurance, du juridique et du fiscal, de la technologie et de l'assistanat. Robert Half offre en France une large gamme de services de recrutement spécialisé :

**rh** Robert Half®  
Finance et Comptabilité

Pour les recrutements temporaires et permanents de vos départements financiers et comptables.

**rh** Robert Half®  
Financial Services

Pour les recrutements temporaires et permanents de professionnels expérimentés dans la banque d'investissement, banque commerciale, asset management, activités de marché, capital investissement, établissements financiers spécialisés, assurance et réassurance.

**rh** Robert Half®  
Management Resources

Dédié aux missions de transition pour la réalisation ou la coordination de projets comptables, financiers, logistique/achats, qualité/production, ressources humaines, sales/marketing.

**rh** Robert Half®  
Juridique et Fiscal

Pour le recrutement en CDI de juristes, fiscalistes et avocats.

**rh** Robert Half®  
Technologie

Pour les recrutements temporaires et permanents d'experts dans les métiers de l'informatique et du web.

**rh** OfficeTeam®  
Une marque de Robert Half

Spécialiste des fonctions temporaires pour tous les métiers de l'assistanat.



roberthalf.fr



Notre structure



Conseils en Management



Nos bureaux

