

Réussir sa prise de poste de manager : les 4 pièges à éviter

Module adaptatif

~20 min

Un manager qui arrive de l'extérieur — d'un autre service, d'une autre organisation — avance sans la connaissance informelle du terrain : c'est dans les premières semaines que se joue la suite. Adossé aux travaux de Michael Watkins (*The First 90 Days*), ce module désamorce quatre pièges nommés — parachutage, invisibilité, naïveté sur l'accueil, précipitation — et sécurise l'atout le plus sous-estimé d'une prise de poste : l'alliance avec sa propre hiérarchie, interprète des codes internes.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Préparer son arrivée avant le premier jour : tuilage avec le prédécesseur, dossiers stratégiques, annonce officielle à l'équipe.
- 02 Marquer sa prise de poste et rester présent sur le terrain, au-delà des dossiers et des visios.
- 03 Décoder l'accueil réel de l'équipe — loyautés, inquiétudes, candidat déçu — et assainir les relations par des échanges directs.
- 04 Écouter avant de décider, selon la « listening tour » de Watkins, et construire l'alliance avec son N+1 dès les premières semaines.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers venus d'un autre service ou d'une autre organisation, qui veulent réussir leur arrivée dans une équipe nouvelle.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Venu d'un autre groupe, Kwame prend lundi la direction d'une plateforme logistique de soixante personnes. Son prédécesseur est parti fâché, et l'un des chefs d'équipe espérait le poste. Kwame a déjà dressé la liste des changements qu'il veut annoncer dès sa première réunion. Comment aborder ses premières semaines ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Les 4 pièges de la prise de poste (parachutage / invisibilité / naïveté / précipitation) — méthode Afthonios, structurée autour des travaux de Michael Watkins
- The First 90 Days / listening tour / seuil d'équilibre (breakeven point) — Michael Watkins
- Alliance avec le N+1 — Michael Watkins

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Michael Watkins — « The First 90 Days » : une prise de poste structurée atteint le seuil d'équilibre (breakeven point) jusqu'à 40 % plus vite qu'une prise de poste non préparée
- Corporate Executive Board (CEB) — 60 % des nouveaux managers échouent ou sous-performent dans leurs 24 premiers mois
- CMI / YouGov, Better Managed Britain (2023, présentation 2024) — formation et préparation des managers
- Gallup (2023, actualisé 2026) — feedback utile et régulier, associé à l'engagement