



# D'AUTRES PRINCIPES POUR EXERCER UN LEADERSHIP EFFICACE

Selon les études – et ma propre expérience – le leadership inefficace est une des principales causes d'un mauvais état de moral dans le milieu de travail, dépassant largement les questions de charge de travail, de rémunération et d'avantages sociaux. Les gestionnaires et entrepreneurs doivent donc prendre la question du leadership très au sérieux et chercher constamment à s'améliorer dans ce domaine.

Mais la question se pose : comment s'y prendre ? Nous proposons une approche visant la connaissance et l'application de principes essentiels. Ces principes sont en apparence simples, mais cette simplicité n'implique pas nécessairement qu'ils sont faciles à mettre en application. Ceci étant dit, la force des principes vient du fait qu'ils représentent une distillation de l'expérience de ceux qui ont maîtrisé leur utilisation. C'est en fait une sorte de sagesse concentrée.

Dans le dernier numéro, nous avons présenté les six premiers de ces principes. Regardons maintenant les six autres afin de mieux comprendre l'essence du leadership efficace.

## S'ENTOURER DE CONSEILLERS ET DE COLLABORATEURS DE CONFIANCE.

Le leadership implique nécessairement la responsabilité, mais le fait d'être responsable ne signifie pas pour autant qu'un leader doit toujours agir et décider seul. Il faut être prêt à demander conseil auprès de ses plus proches collaborateurs et s'entourer de conseillers de confiance. Le fait de demander conseil est une vertu et démontre que le chef a la capacité de s'auto évaluer et sait apprécier les forces des autres. À leur tour, les conseillers doivent être prêts à dire la vérité au chef. Cette symbiose augmente le pouvoir personnel du dirigeant. C'est aussi un tonique pour l'efficacité de l'équipe.

## AGIR ET PARLER AVEC RESPECT.

Le dirigeant se doit de créer une équipe forte en combinant des éléments différents et complémentaires. Le travail d'équipe est l'élément ESSENTIEL pour assurer la motivation, la coopération et le moral de l'équipe. Ceci étant dit, le manque de respect par les patrons est une cause importante de stress et de détresse en milieu de travail, voire de surmenage. Heureusement, il existe une façon bien simple d'assurer le respect : appliquer la Règle d'or. Agissez avec les autres de la même façon que vous souhaiteriez que l'on agisse avec vous. Cette règle constitue une méthode pour vous assurer que vos paroles et vos actions seront bien reçues et que le climat de travail sera plaisant et propice à l'accomplissement de tous.

## FIEZ-VOUS AUX FAITS ET NON AUX SUPPOSITIONS.

Les faits observés ont de meilleures chances d'être fondés que les suppositions. Pour critiquer un employé, il vaut mieux faire état de faits observés et de résultats concrets que de se baser la sur d'hypothétiques croyances ou motivations. Il faut donc éviter les commentaires du genre « Aline, je trouve que tu n'aimes pas faire des rapports », car il n'est pas réellement possible de savoir ce qu'Aline aime ou n'aime pas, à moins qu'elle ne décide de nous le dire. Il faut plutôt se fonder sur des données empiriques. Ainsi, la phrase « Jean, tes trois derniers rapports de ventes étaient incomplets et en retard. » convie mieux la réalité et permet à Jean de savoir exactement en quoi son rendement doit être amélioré, plutôt que d'avoir à le deviner suite à des spéculations sur son raisonnement et sa motivation. L'apprentissage sera beaucoup plus rapide et efficace et le climat de travail sera plus propice à la collaboration et au respect mutuel. Le dirigeant jouira aussi d'une crédibilité accrue.

## AVOIR UN SENS D'HUMOUR.

Nous avons tous connu au moins un collègue qui se prenait trop au sérieux ou qui était toujours de mauvaise humeur. La situation était d'autant plus déplaisante lorsque cette personne s'avérait être notre patron. Or, l'humour est une des meilleures façons de réduire le stress et de créer un climat motivateur. Un leader qui sait rire de ses propres bêtises et fausses manœuvres sera plus facile d'approche et pourra apprendre plus rapidement, car ses employés et collaborateurs seront plus aptes à lui signaler des erreurs et des problèmes. Mais attention, il ne faut pas prendre tout à la légère, se rabaisser ou encore faire preuve de sarcasme envers les autres. Il y a un moment pour être sérieux et un moment pour être drôle, mais en cas d'indécision, il vaut mieux rire de soi-même. Les gens vous verront sous un jour nouveau. Ils constateront que vous êtes conscient de vos petits traits comiques tout en privilégiant le rendement, l'amélioration et l'apprentissage.

## PROMENEZ-VOUS ET POSEZ DES QUESTIONS.

La meilleure façon de s'informer sur une situation est d'être présent, d'observer et de questionner. C'est vrai, il faut avoir confiance aux autres et se fier à leur jugement, mais il n'y a jamais de tort à vérifier occasionnellement pour soi-même. Il faut chercher des informations pertinentes, fondées et le plus exacts possibles afin de prendre des décisions judicieuses au moment opportun. Or, ceci s'avère impossible si on se cloisonne dans son bureau ou que l'on évite d'accepter la réalité. Hélas, il est désopilant de constater à quel point les cadres et entrepreneurs oublient souvent cette simple évidence. Ainsi, on se fit à des dires, des idées reçues ou des hypothèses plutôt que de voir pour soi-même.

## GARDER LA TÊTE DANS LA CRISE.

Le test suprême du leadership est la capacité d'agir efficacement en situation de crise. Les gens s'attendent à ce qu'un leader garde sa tête et son sang-froid. C'est le moment d'appliquer tous les principes de leadership avec doigté. Agissez rapidement, certes, mais n'oubliez pas non plus de penser, ne serait-ce que quelques secondes, avant de vous lancer à tête baissée dans une solution que vous regretterez plus tard. En somme, si une crise exige une réponse rapide et ferme, il est quand même possible d'agir trop rapidement. Des fois, le simple fait d'arrêter et de « respirer par le nez » permet de se ressaisir et de réfléchir. Lors d'une crise, les mots d'ordre sont donc : jugement, prudence, fermeté, rapidité, réflexion, courage.

Comme tout énoncé général et théorique, les principes du leadership doivent être appris, discutés, mis en pratique afin de devenir seconde nature. Ce n'est qu'avec l'expérience et la réflexion sur les causes de son succès ou insukses que l'on peut développer le jugement et le doigté nécessaires à l'exercice d'un leadership efficace. Commencez donc immédiatement à mettre en application ces principes de leadership et à réfléchir à votre efficacité comme leader.

Richard Martin est fondateur et président d'Alcera Conseil de gestion inc. Il aide les cadres et entrepreneurs à devenir d'excellents leaders. Il aide aussi les individus et les organisations à prospérer en dépit des changements, des risques et des incertitudes. Vous pouvez lire de nombreux articles sur son site au [www.alcera.ca](http://www.alcera.ca) et vous abonner à son infolettre mensuelle, Le catalyseur du leadership.