

UN RETOUR AUX PRINCIPES FONDAMENTAUX DU LEADERSHIP



Dans une année plus compliquée, complexe et branchée que la dernière, un retour à quelques principes et pratiques fondamentaux peut aider les leaders à se sentir plus sûrs d'eux-mêmes. Comme il y a une quantité incroyable de documentation et de textes offerts par des consultants sur des initiatives en développement organisationnel telles que la gestion du changement, il est difficile de faire le point et de savoir ce qui peut être utile. Voici quelques principes fondamentaux qui peuvent orienter vos pensées et vos actions dans votre travail auprès de votre organisation en 2007 :

- **De la participation plutôt que du papier.** Le père du développement organisationnel Kurt Lewin a prouvé par ses expériences dans les années 1940 que la réussite des initiatives en développement organisationnel dépendait de la participation des employés au processus. La satisfaction et la motivation des employés étaient plus élevées lorsqu'ils étaient engagés dans le processus plutôt que dans les initiatives dirigées par documents. Faites donc participer les gens aux activités principales de votre organisation.
- **Écoutez deux fois plus que vous ne parlez.** Épicète nous rappelait que la 'nature nous a donné une langue et deux oreilles afin de pouvoir écouter deux fois plus que nous ne parlons'. Pensez aux situations de conflit. Les gestionnaires passent environ 20 % de leur temps à régler des conflits et, pourtant, il y en a peu qui ont appris à les gérer ou à exploiter leur potentiel positif. Un des principes de base de la gestion de conflits efficace consiste à écouter pour comprendre ce que l'autre essaie de dire. Pour écouter, il faut mettre de côté le Blackberry, déposer les stylos et les crayons et, imaginez donc, regarder l'autre dans les yeux. Voilà comment on s'ouvre l'esprit aux nouvelles données. Les bons leaders prennent le temps d'écouter ce qui se passe dans leur organisation avant de donner leur opinion. C'est une pratique que surtout les nouveaux leaders devraient essayer d'affiner.
- **Diriger plutôt qu'agir.** Les leaders efficaces devraient passer la plus grande partie du temps au niveau stratégique à surveiller et observer afin d'élaborer une vision claire pour l'organisation, ce qui n'est pas toujours facile quand un leader préfère l'action. Un bon leader aide aussi les autres à apprendre comment faire le travail prévu. Lorsqu'une personne manque de confiance en elle-même et dans l'organisation, il arrive souvent qu'elle travaille à des tâches familières qui lui donnent le sentiment d'avoir accompli quelque chose, mais c'est un moyen de sentir qu'elle a le contrôle de la situation et de garder sa confiance en soi. Chaque fois que vous agissez ainsi, vous ratez une occasion de perfectionnement. Faites donc très attention lorsqu'on vous demande d'être un dirigeant dans un domaine où vous excellez.
- **Planifier plutôt que rapiécer.** Des vérifications ont été effectuées dans plusieurs organisations américaines peu après le 11 septembre pour déterminer dans quelle mesure les organisations planifiaient en prévision d'urgences futures et surtout d'actes de terrorisme. Les organisations se concentraient surtout à la reprise des activités ou à la phase de réaction après une urgence. Peu d'organisations cherchaient à cerner les signes précurseurs de préoccupations ou de problèmes potentiels et à prévoir divers scénarios non seulement pour éviter une urgence mais pour se préparer au cas où elle surviendrait. Cette leçon s'applique à la plupart des organisations et il n'est pas nécessaire que l'urgence constitue un danger de mort. Les leaders qui reconnaissent l'importance de prendre le temps d'élaborer un plan exhaustif comprenant des résultats prévus, des stratégies, des priorités, des normes de rendement, un plan d'urgence et son évaluation sont ceux qui seront les plus aptes à être de bons dirigeants dans les situations tumultueuses.



Ces principes fondamentaux ne sont pas les seuls dont un leader efficace a besoin de nos jours, mais ils constituent un point de départ pour une saine gestion.

Nous nous sommes rendu compte en rédigeant cet article que ces principes s'appliquent à la vie en général. Nous affirmons depuis plusieurs années qu'une personne authentique, consciente de soi, ne peut pas et ne veut pas séparer sa vie personnelle de sa vie professionnelle — ils ne font qu'un pour un leader. Peut-être que si nous appliquons ces principes à nos enfants, nos partenaires et nos voisins, nous aurions des relations plus riches et satisfaisantes.