

LEADERSHIP TRIBUNE

POUR RESPONSABILISER

1 INTRODUCTION

Souvent, j'entends en cours de coaching, des managers me dire: "Régis c'est fou ce que je peux être assailli, à longueur de journée par des collaborateurs qui ont des problèmes".

"Ce n'est pas possible, je n'arrête pas de leur dire : prenez des initiatives et ils ne peuvent s'empêcher de me demander à tout bout de champ, s'ils peuvent faire ceci ou cela".

1.1 Qu'est-ce qui génère ce type situation ?

3 CONTRE-EXEMPLES

Un collaborateur vient voir son manager : " J'ai deux absents, ce matin, qu'est-ce que je peux faire ?".

Le manager : "Si c'est seulement pour la journée, vous assurez les commandes prioritaires et si ça doit se prolonger, faites appel à l'intérim".

Le collaborateur : "Oui mais on va prendre du retard" ou "Oui mais on va dépasser le budget"

2.1

Un autre collaborateur : " Je suis ennuyé car Dupont qui devait me rendre son rapport il y a une semaine ne m'a toujours rien envoyé, je ne sais pas quoi faire"

Le manager : "Dites lui de se débrouiller pour qu'il vous envoie ce rapport pour demain à 9 heures, sinon, il aura à faire à moi"

Le collaborateur : "Oui mais il risque de dire qu'il devra décaler ses rendez-vous avec ses clients" ou "Oui mais ça risque de le démoraliser pour huit jours"

2.2

Un autre collaborateur "Je n'ai eu aucune réponse satisfaisante à mon appel d'offre, qu'est-ce que je fais ?"

Le manager : " Ce n'est pas grave, je vais relancer mes anciennes relations"

Le collaborateur : "Oui mais ça va prendre du temps" ou "Oui mais les responsables ont changé"

2.3

3 QUE SE PASSE-T-IL ?

Le manager, cherche lui-même une solution pour son collaborateur. Et avec les meilleures intentions du monde, c'est comme si, il émettait différents types de messages implicites :

"Vous n'êtes pas ici pour réfléchir"

"Je ne fais confiance qu'en moi-même"

"Vous êtes un débile mental"

3.1 "Surtout, quand vous avez un problème, venez me voir"

De plus, chaque fois que le manager, donne sa solution, il provoque un jeu infernal : le jeu infernal du "Oui mais" qui bien souvent, suffit, pour que le manager, en moins d'une minute, compromette, durablement, ses relations avec, pas seulement le collaborateur en question, mais toute son équipe !

Comment se termine bien souvent ce type d'entretien ? Après le n^{ième} "Oui mais" le manager finit par dire excédé : "Écoutez, je me tue à vous trouver des solutions et vous n'êtes toujours pas satisfait, alors, débrouillez-vous !"

Comment repart le collaborateur : en maugréant : "Ah là là, ces managers, ils sont toujours sur notre dos quand on en a pas besoin et dès qu'il y a un problème, il n'y a plus personne !"

Et le manager, comment est-il ? "Ce n'est possible, quelle équipe ! Il n'y en a vraiment pas un pour relever l'autre ! Qu'est-ce que je ferais si je ne m'avais pas !"

3.2

Et quelques minutes plus tard ... Le manager voit s'avancer dans sa direction, un autre collaborateur et se dit en sentant des noeuds dans l'estomac : "Quoi encore !".

3.3

IL N'Y A PAS DE HASARD !

Vous pouvez me transmettre vos résultats et commentaires sur mon blog :
7.2 <http://bossutonleadership.typepad.com/podcast>

7.1 **Qu'est-ce que vous pouvez faire pour découvrir l'efficacité de ce conseil ?**

7 ET MAINTENANT ?

Le collaborateur ne trouve pas de solution ?

Plusieurs possibilités :

1. Lui donner du temps pour en trouver.
2. Poser d'autres questions.
3. Lui donner des pistes.

6.2 4. Si, il n'a vraiment pas de solution, là vous êtes sûr qu'il a besoin d'aide.

6 ET SI ?

Le collaborateur propose une solution inacceptable ?

6.1 La refuser en expliquant pourquoi.

5.7 Poser des questions à un collaborateur, c'est lui montrer notre confiance dans ses capacités

5.6 C'est le valoriser et l'encourager à chercher une solution

5.5 C'est se donner plus de chances d'avoir des solutions de bon sens

5.4 Cela permet de mieux le connaître.

5.3 C'est motiver le collaborateur qui mettra en oeuvre sa propre solution.

5.2 C'est l'encourager à venir avec des solutions plutôt qu'avec des problèmes

5.1 **C'est l'aider à être plus responsable et autonome**

5 QUEL EN EST L'INTERÊT ?

ET, AUSSI, GAIN DE TEMPS POUR LE MANAGER

4.4 ECOUTER ET POSER DES QUESTIONS :

4.3 **Que faut-il faire d'après vous ?**

4.2 **Que proposez-vous ?**

4.1 **Que voyez-vous comme solutions**

4 QUE FAIRE ?

Vos questions ou commentaires :
<http://bossutonleadership.typepad.com/podcast>