

Le manager en interaction

- Pourquoi les leaders observent attentivement une situation avant d'agir ?
- Quelle est l'erreur courante des managers inexpérimentés ?
- Comment rester en relation interpersonnelle avec ses clients et ses collaborateurs ?
- Pourquoi les grands leaders sont prompts à reconnaître leurs erreurs ?

Nous allons décrire ce qu'est un manager interactif avant d'aborder les principales compétences de ce type de manager à partir de descriptions et d'illustrations.

Un manager interactif a la capacité de se servir de son écoute active pour établir et maintenir des relations mutuellement satisfaisantes et authentiques. C'est aussi quelqu'un qui sait trouver la force de reconnaître rapidement son erreur dans un conflit ou une décision prise, sans se sentir diminué.

Après avoir recueilli les bénéfices d'un premier développement de ses compétences intra personnelles - Avoir une meilleure connaissance de son identité professionnelle et un soutien affectif inconditionnel - le leader peut aborder de façon profitable et durable ses compétences relationnelles.

Il va donc s'appuyer sur sa propre connaissance de lui-même pour développer une écoute multidimensionnelle – mots, affective, comportementale - avec ses collaborateurs et clients. En effet, sans un minimum de questionnement personnel, celui-ci risque d'être en réaction à la première attaque, critique ou expression confrontante. Si, par exemple, un de ses pairs lui suggère une idée intéressante en réunion il va l'ignorer ou la rejeter par simple égocentrisme. Au contraire, s'il est suffisamment libéré du regard des autres membres du comité de direction, il n'hésitera pas à utiliser cette idée dans l'intérêt global de l'entreprise.

Il réapprend donc à observer les autres sans juger ni se sentir jugé sur ce qu'il voit, entend ou ressent de son interlocuteur, en insistant sur une lecture émotionnelle. La reformulation lui permet de valider son écoute active.

Je repense à un manager, pendant un entraînement IE, qui parlait des difficultés rencontrées face à un client, dues au besoin incontrôlable d'exprimer la solution avant de valider en reformulant les besoins de ce dernier.

Ensuite, il utilisera à son avantage sa confiance en lui et sa capacité d'affirmation pour établir & maintenir des relations satisfaisantes avec ses clients, collaborateurs et pairs.

Il apprend à voir son collaborateur ou client, tel qu'il est, et non tel qu'il veut qu'il soit ; à partager spontanément ses objectifs, ses valeurs, ses craintes, ses croyances. Il sait qu'il est digne de confiance. Il est plutôt plus reconnaissant que pas assez et prend du temps et de l'intérêt pour la relation.

J'ai personnellement rencontré un Directeur Informatique passionné par le management. Je me souviens qu'il prenait chaque jour un temps pour écouter attentivement et conseiller ses collaborateurs. Cette expérience date de bien longtemps et je n'oublierai jamais ce qu'il m'a apporté.

Enfin, il est prêt à s'engager car il sait pour quoi il exerce son métier. Il reconnaît promptement ses erreurs car ce qui compte le plus pour lui c'est sa mission professionnelle. Celle-ci est en cohérence avec son identité, avec sa singularité.

Il reconnaît aussi, avec justesse, ni trop ni pas assez, ses apports, réussites, compétences que ses erreurs, faiblesses, incompétences, vis-à-vis des autres.

Il est coopératif, actif et constructif dans son groupe professionnel ou social.

Vous souvenez-vous de l'histoire de Bill Clinton en janvier 1998, avec une stagiaire Monika Lewinsky, à la Maison blanche. Et bien, je ne sais pas s'il a été sincère quand il a reconnu son erreur mais j'ai personnellement été impressionné par son sens de la responsabilité.

Nous avons observé le comportement d'un manager interactif qui entretient ses compétences par des exercices réguliers comme le fait un sportif professionnel. Celui-ci sait que sa perfection réside dans sa perfectibilité.

Pour finir sur quelques questions, quelles sont, d'après vous, les conséquences de ce type de management ?

Si la majorité des leaders utilisaient ces compétences, pensez-vous que l'entreprise et ses performances s'en porteraient mieux ?

Gilles CORCOS, Consultant
Novembre 2005

Vous avez une question sans réponse ?

Nous répondons **gratuitement** aux questions d'**intérêt général**. Les réponses sont des principes généraux dont chacun évaluera la pertinence pour sa situation. Il s'agit d'une intervention formatrice et non d'un coaching personnel. Les coachs répondent à la fin du mois aux questions qui concernent l'article.

Il vous suffit de nous faire parvenir votre question à ateliers@odysseemotion.com