

Responsabilisez vos employés à se responsabiliser **par Marshall Goldsmith**

En tant que manager ou dirigeant, laissez-vous votre équipe assumer davantage de responsabilités quand ils en sont capables? Savez-vous quand c'est le moment, ou vous ne cessez de vous dire qu'ils ne sont pas encore prêts?

Dans mes voyages d'une organisation à l'autre, je parle avec des milliers de personnes chaque année qui veulent être traités comme des «partenaires» plutôt que comme des employés. Ils veulent que l'information circule vers le haut, ainsi que vers le bas. Mais, souvent, les dirigeants ne veulent pas céder le contrôle. Je connaissais un PDG qui a été le leader d'un des plus importants groupe au monde. Il a reçu des commentaires (feedback) comme quoi il était trop têtu et opiniâtre. Il a appris qu'il avait besoin de s'améliorer pour laisser les autres prendre des décisions et à moins se concentrer sur le fait d'avoir raison. Il a pratiqué cette technique simple pendant un an: avant de parler, il prenait une grande respiration et se demandait: «Est-ce que ce commentaire vaut la peine ?" Il a appris que 50% du temps ses commentaires pouvaient être juste, mais qu'ils n'en valaient pas la peine. Il a rapidement commencé à se concentrer davantage sur la responsabilisation des autres et à les laisser se prendre en charge et prendre leurs propres décisions, et moins sur son propre besoin d'ajouter de la valeur.

Vos employés comprennent leur mission. Ils connaissent leurs tâches, rôles et fonctions au sein de l'organisation, et il est temps pour vous de les laisser faire ce qu'ils doivent faire pour obtenir les résultats escomptés. Mais il y a un point critique qui est souvent oublié: il n'est pas possible pour un chef de «permettre» à quelqu'un d'être responsable et de prendre les bonnes décisions. Les gens doivent se responsabiliser eux-mêmes. Votre rôle est d'encourager et de soutenir l'environnement pour la prise de décision, et de donner a vos employés les outils et les connaissances dont ils ont besoin pour analyser les options et prendre leurs propres décisions. En faisant cela, vous aidez vos employés à atteindre une position de prise de risque et de responsabilité.

Le processus prendra plus de temps - les employés ne croiront qu'ils sont habilités que lorsqu'ils seront laissés seuls pour obtenir des résultats sur une période de temps - mais c'est efficace et vaut le temps investi. Si une entreprise a un historique de stopper les initiatives ou de laisser partir les gens qui ont pris des décisions, le patron ne peut pas simplement dire aux employés: «Vous êtes habilité à prendre des décisions."

La création d'un environnement qui permette la prise de décision et les initiatives dépend de la capacité du dirigeant à confier en son équipe. Le leader doit s'assurer que les gens ne risquent pas leur poste en prenant des décisions. Pour vous assurer que cela se produise, une débat sur les besoins, opportunités, tâches, obstacles et projets, ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas est absolument cruciale pour le développement et la maintenance d'un environnement «sûr» de travail. Vous allez probablement passer beaucoup de temps à dialoguer avec d'autres dirigeants, employés, membres de l'équipe, et collègues.

Voici 4 actions qu'un leader peut prendre pour construire un environnement qui responsabilise son équipe :

1. Donner le pouvoir à ceux qui ont démontré leur capacité à assumer des responsabilités.

2. Créer un environnement favorable dans lequel les membres de votre équipe sont encouragés à développer leurs compétences.
3. Ne pas anticiper les décisions et les idées des autres à moins que cela ne soit absolument nécessaire. Cela sape leur confiance et les freine à revenir avec de nouvelles idées.
4. Donner aux membres de votre équipe la liberté et autonomie sur leurs tâches et ressources.

Les dirigeants efficaces et les gestionnaires d'aujourd'hui sont prêts à exercer leur leadership de telle façon que leur équipe est habilitée à prendre des décisions, partager des informations, et d'essayer de nouvelles choses. La plupart des employés (futurs dirigeants) apprécient la valeur de la prise de responsabilités et sont prêts à assumer les implications que cela suppose. Si les futurs dirigeants ont la sagesse d'apprendre de l'expérience des dirigeants présents, et si les dirigeants actuels ont la sagesse de construire un environnement qui responsabilise leur équipe, les deux en partageront les bénéfices.

Il ya beaucoup plus de choses que les dirigeants peuvent faire pour construire un environnement qui responsabilise leur équipe. S'il vous plaît faites-moi parvenir vos idées. J'aimerais les entendre!

Marshall Goldsmith

Traduit par René de Murard

French translation by :

René de Murard

renedemurard@actioncoach.com

www.actioncoach.com/renedemurard