

MIEUX-ÊTRE

MANAGER DES PERSONNES, C'EST DIFFICILE...

Cette affirmation n'est pas fausse, comme le savent bien ceux qui pratiquent le management. Mais en prenant mieux en compte les émotions, on peut nettement faciliter cet exercice.

Par Laurent Gajac (*) - contact@conseiletservices.fr

Si les organisations les plus sophistiquées ne peuvent fonctionner qu'avec l'intelligence et les émotions de ceux qui les composent (avec quoi fonctionner sinon ?), il est à noter que le statut des émotions dans l'environnement professionnel est complexe. Il apparaît pourtant, suite à des milliers d'études menées, que l'intelligence émotionnelle est un facteur clé de succès. Y aurait-il donc du bénéfice à oser tirer parti de nos émotions au travail ? Sans doute car, à y regarder de plus près, elles sont omniprésentes, même si elles sont souvent ignorées ou, au mieux, considérées comme une faiblesse, notamment lorsqu'on se laisse embarquer par elles. Notre capacité à penser est alors inhibée et des signes physiques apparaissent : les larmes, l'emportement ou l'apathie, la gorge serrée, le cœur qui bat plus vite, etc. Pas vraiment managérial comme comportement !

LA MAÎTRISE EST PRIMORDIALE

Pourtant, à y réfléchir, il n'y a pas de bonnes et de mauvaises émotions, toutes sont essentielles, elles nous sont même nécessaires car elles nous renseignent sur nous-mêmes et deviennent utiles

pour adopter les comportements appropriés, quelle que soit la situation. En coaching, nous comprenons bien que la connaissance qu'ont nos clients-managers de leurs émotions leur permet d'agir sur celles qui perturbent leur processus de décision et sur celles qui le facilitent. La maîtrise est primordiale car les émotions ont un effet très contagieux et la place occupée par le manager au sein d'une équipe lui confère dans ce domaine une influence certaine. En travaillant sa maîtrise, le manager apporte un soutien émotionnel précieux dans les situations de tension. De nombreux livres sur le management reconnaissent désormais l'utilité et l'importance des émotions dans la sphère professionnelle. En les verbalisant et en les partageant, nous réussissons à prévenir les situations délicates. C'est le socle de la communication et de l'organisation sociale.

SANS ÉMOTIONS, PAS DE COMMUNICATION

Exprimer nos émotions faciliterait la communication. En tant que manager et coach, j'en atteste et précise : à condition de savoir-être car si le savoir et le savoir-faire s'apprennent, le savoir-être en revanche se travaille.

Exemple de savoir-être d'un manager avec la posture de coach : reconnaître les émotions chez soi et chez les autres, comprendre ses émotions et celles des autres et en reconnaître l'importance ; prendre en compte les spécificités et besoins individuels ; être ouvert et accepter le partage de la décision, du vrai droit à l'erreur ; savoir éveiller les émotions positives et les utiliser pour améliorer les performances... Dans tous les cas, la volonté, l'écoute de soi et des autres, la réflexion collective et l'entraînement progressif permettent de développer d'une part sa posture de coach et, d'autre part, le capital de compétences des autres. On apporte ainsi une vraie valeur ajoutée à l'organisation. Cette posture nécessite un courage, celui d'être un être humain (donc faillible).

Pour conclure, être à l'écoute est essentiel car cela permet naturellement la communication, la collaboration et aussi le développement et l'autonomie, donc l'implication des personnes. Valoriser les potentiels génère plus de performance et de résultats durables et tout cela rend le management plus facile.

À noter cependant que les conditions de succès qui reposent sur vos capacités de manager doivent également être soutenues par une intelligence collective. À suivre donc... ■

(*) Laurent Gajac

Fondateur et directeur de CONSEIL & services, premier centre de formation en développement personnel de l'océan Indien, basé à La Réunion, Laurent Gajac intervient comme consultant, médiateur, coach certifié et formateur. Il conçoit et anime des sessions innovantes destinées aux entreprises, essentiellement sur les thèmes de la santé, du développement personnel, de la communication professionnelle et sur l'accompagnement humain au changement. E-mail : contact@conseiletservices.fr - blog : <http://conseiletservices.fr/>

