

## Comment manager ses équipes avec charme, charisme et caractère ?

### La complémentarité : stress et motivation

Le comportement des collaborateurs et le climat général sont déterminés en premier lieu par les cadres dirigeants

Ce sont eux qui influencent de façon décisive des critères déterminants tels que :

- la satisfaction au travail,
- une ligne de conduite claire,
- le travail en équipe,
- des déroulements structurés,
- la liberté de décision et l'approbation.

Ces critères sont décisifs pour engendrer le stress, aussi bien chez le collaborateur que chez le cadre supérieur. Ils sont donc la base pour la motivation des employés en entreprise.

Mais comment garder en tête ces critères face aux défis journaliers toujours renouvelés ? Comment déployer son enthousiasme créateur entre le poids du travail et le désir de performance ?

Cela dépend surtout de la capacité de détente : celle-ci ne peut ni être prescrite, ni être achetée, elle doit, par contre, subir un entraînement de longue durée. Mais elle est d'une importance vitale. Car ne pas « décrocher » et ne pas s'octroyer de moments de détente pour rassembler ses forces signifie négliger une nécessité biologique.

Cette « capacité de détente et de décrochage » n'est possible que si le cadre dirigeant en tant que manager se « re-centre » sur l'importance de ses capacités managériales telles que le charme, le charisme et le caractère. Et ceci ne passe pas seulement par un changement de comportement « visible » mais surtout par un changement « d'état d'esprit ».

### « L'erreur stratégique » en formation

La plupart des formations pour les cadres supérieurs ont pour but un changement dans le comportement. Or, des changements durables du comportement ne sont possibles que par un changement d'état d'esprit. Seul celui-ci peut influencer notre comportement. Et changer son état d'esprit n'est possible que par une prise de conscience.



Des modèles de pensées et de solutions toujours identiques conduisent souvent à des paralysies des activités de la personne qui prend les décisions et à une perte de motivation de ceux qui travaillent avec elle. La conséquence directe est que les processus établis pour atteindre les buts fixés tournent court et un rendement exceptionnel des collaborateurs – et donc de l'entreprise – n'est pas fourni. Comment puis-je ici modifier les états d'esprit et faire face aux défis avec plus d'initiative ? Comment puis-je exploiter les potentiels non utilisés – et souvent aussi inconnus ?

### Comment procéder ?

A travers une élaboration de principes concrets pour nos actions naissent des alternatives d'état d'esprit visant la responsabilité personnelle, les aspects de la communication et surtout la motivation des collaborateurs. Un élément important est l'élaboration de stratégies pour le management de conflits. Car ce sont eux qui mettent en danger la confiance. Des voies pour l'analyse du potentiel des collaborateurs sont définies et exercées. L'importance de la base de la communication véritable devient claire. La clarté d'esprit du cadre dirigeant est primordiale pour la motivation dans l'entreprise, car elle garantit une authenticité qui génère à la fois la confiance et la souveraineté des collaborateurs.

Ce n'est que par l'exemple concret que le cadre dirigeant de l'entreprise peut arriver à une perception positive de son style de management par ses collaborateurs. Charme, charisme et caractère se traduisent donc par une vision claire et partagée, une gestion précise et transparente et par une grande accessibilité du patron. L'expression des émotions, la clarté d'esprit, la transparence des gestes et de la communication (aussi bien externe qu'interne),

# Les potentiels non-exploités apportent une **nouvelle confiance** en ces temps mouvementés

Auteur : Dr. Thomas Oehler

C.E.N. | Centre européen de la négociation  
Allemagne

[www.cenego.com](http://www.cenego.com)

ainsi que la détermination avec laquelle il met en place les décisions prises et communiquées au préalable, jouent un rôle primordial dans ce processus.

Dans beaucoup d'entreprises, ce processus se traduit par un coaching direct des collaborateurs. Cette stratégie se résume en quelques points clefs seulement. Mais ce sont ces points clefs qui assurent à la fois la pérennité et la confiance et, par conséquent, la loyauté des collaborateurs.

## Le processus de coaching stratégique

Comme « il n'y a rien de plus permanent que le changement » (Bouddha), une intervention de coaching stratégique en entreprise est destinée à aider A DÉPASSER les blocages et les résistances au changement pour les transformer en opportunités créatrices. En outre, elle sert à MOBILISER l'énergie de l'ensemble des équipes, de façon interactive pour s'approprier les changements, à DÉVELOPPER à partir des différences de vision, de valeurs et de modes managériaux, une envie commune d'atteindre le but et de créer une culture partagée.

Dans ce contexte, LE COACHING STRATÉGIQUE DE CHAQUE CADRE DIRIGEANT, vise à l'amener à « être soi » et à dépasser les obstacles qui le limitent. Pour cela le coach agit en tant que « MIROIR », permettant au cadre dirigeant de mieux se connaître pour aller plus efficacement là où il veut aller. En même temps, le coach est le « FACILITATEUR » aidant à découvrir les freins qui l'empêchent d'avancer, et devient finalement « ACCOUCHEUR » en le conduisant à trouver ses solutions à partir de ses propres capacités. Finalement, il devient « COPILOTE » en aidant le cadre dirigeant à clarifier sa réflexion, à définir et à tester les axes de changement.

Pour avoir une cohésion d'équipe, le cadre dirigeant doit être en mesure de développer la synergie de toutes les compétences qui la compose. Le résultat doit donc être supérieur à l'addition des compétences individuelles. C'est donc au cadre dirigeant de jouer le rôle du coach stratégique afin de FAVORISER les échanges productifs et le fonctionnement

global de l'équipe. Ceci permet d'INSTAURER un mode de réflexion aboutissant à des prises de décision adaptées.

En outre, cette démarche permet de DÉVELOPPER la coopération par la création d'un climat de confiance. Et ceci permet d'AMÉLIORER la capacité à gérer les conflits dans les relations quotidiennes qui peuvent émerger des changements induits par le cadre dirigeant.

Car « ce n'est pas le changement qui fait peur aux gens... mais l'idée qu'ils s'en font » (SENECA). C'est au cadre dirigeant de l'entreprise de devenir le leader charismatique, accessible aux collaborateurs, en « re-centrant » tout son état d'esprit sur son charme, son charisme et son caractère en tant que manager et en le transmettant à son équipe. Ce n'est que par l'exemple concret que le cadre dirigeant arrive à une perception positive de son style de management par ses collaborateurs. Et cette clarté dans l'approche reste primordiale pour la motivation en entreprise.