

Extrait

Best Practices du Leadership

Reprendre confiance en soi



Auteur : Didier Reuter - ISBN 9791023701029

0.50€

BOOKINER 



Auteur : Didier Reuter

www.bookiner.com

Usage libre de droit (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

BEST PRACTICES DU LEADERSHIP

Reprendre confiance en soi

- . L'expérience des dauphins
- . Lutter contre ses points faibles
- . Faire de la confiance en soi un atout majeur
 - . Psychanalyse : 5 nouveaux syndromes
 - . Comment retrouver la confiance en soi ?

Conditions d'usage libre de droits

Tout contenu gratuit ou payant peut être utilisé avec l'obligation d'indiquer la mention «Bookiner.com». L'acquéreur sur le site bénéficie d'un usage libre de droits à titre **PERSONNEL** (individuel, familial et privatif) dans un cadre exclusivement non marchand, non concurrentiel et non grand public. Il est autorisé à installer ce fichier sur tout équipement informatique et télécoms dont il est propriétaire ainsi que pratiquer éventuellement une duplication, un téléchargement, ou un envoi sous forme de fichier, à un maximum de 5 postes/utilisateurs internes. Ce droit ne s'applique pas à l'utilisateur qui reçoit gratuitement un contenu payant, lequel ne peut aucunement le diffuser autour de lui sans risquer de tomber sous le coup de la loi portant sur le copyright et/ou s'exposer aux conditions restrictives du droit d'auteur et de la protection intellectuelle.

L'expérience des dauphins

D'après Laurent Gounelle, Coach et auteur de *L'homme qui voulait être heureux* paru aux éditions Anne Carrière, «*Si un manager refuse de se réjouir d'un succès, c'est qu'il craint de voir son équipe se relâcher. Or c'est justement parce qu'elle n'est pas assez félicitée qu'elle se relâche*». De fait pour un manager, l'enthousiasme personnel est certainement l'un des meilleurs moyens pour créer et entretenir la motivation comme pour donner envie de travailler. C'est d'ailleurs l'une des premières règles en matière d'efficacité que de manifester que l'on apprécie de travailler avec ses collaborateurs pour ce qu'ils sont et pas seulement pour ce qu'ils font. En fait, en ce domaine, l'entreprise ne fonctionne pas si différemment que l'expérience menée par des psychologues américains dans l'observation de la vie des... dauphins. D'abord dressés à réaliser des figures, les dauphins reçoivent un poisson après chaque voltige correctement exécutée (prime contre résultat dans l'entreprise). Il s'ensuit généralement que ces mammifères marins finissent par se lasser de la promesse d'un poisson et se démotivent assez vite à poursuivre l'exécution des mêmes sauts. Les dresseurs distribuent alors, de temps en temps et sans raison particulière, des poissons, poussant ainsi les dauphins à reprendre rapidement goût au travail. L'explication est simple selon Laurent Gounelle : «*Ils avaient surtout besoin de sentir qu'on les aimait autant pour eux-mêmes que pour leurs cabrioles*». Le message est donc clair : pour être bon dans son travail, il est nécessaire de se sentir reconnu pour sa valeur intrinsèque indépendamment du niveau hiérarchique et du travail fourni. C'est ce que confirme André Hamayon, consultant à la Cegos, pour qui sans abolir le lien hiérarchique «*L'essentiel est de montrer que nous sommes tous sur un pied d'égalité en tant que personnes*».

LUTTER CONTRE SES POINTS FAIBLES

Les points faibles font partie de la personnalité de chacun d'entre nous. Le but consiste à transformer le négatif de ceux-ci en positif utile. 6 principaux points faibles :

. **La paresse** : Bien encadrée et bien gérée la paresse peut permettre de devenir un bon gestionnaire. Pour cela il faut :

- . Soigner la qualité de son organisation pour avoir moins de travail à faire
- . Déléguer au maximum sans surcharger les membres de l'équipe
- . Rester disponible en permanence

. **Le retard** : En général 15 à 20 minutes de retard reste un contretemps admissible lorsque les rendez-vous ou les débuts de réunion sont eux-mêmes décalés. Pour faire oublier son retard et même le transformer de manière positive, le mieux consiste à appeler 5 minutes avant l'heure du rendez-vous en disant que l'on sera en retard et en donnant la raison (vraie ou fausse).

. **Le désordre** : Il est admis que le désordre permet de faire jaillir les idées, casse la routine et lutte contre l'ennui. Plusieurs règles doivent être cependant respectées :

- . Avouer que l'on n'est pas un fanatique du rangement
- . Dire que l'on se sent à l'aise dans le désordre et que l'on doit respecter cet état de fait au risque de vous perturber
- . Penser aux autres en mettant en place une organisation pour les documents «entrants» et «sortants»

. **La timidité** : Souvent les timides sont des gens modestes qui n'ont pas une idée exacte de leurs qualités et/ou ont peur de critiques. Ce manque de confiance en soi leur permet, toutefois, de développer le sens de l'écoute et de l'observation en étant relativement bon dans l'art de la reformulation.

. **L'impulsivité** : Lorsque l'on sent que l'on va sortir de ses gonds, le mieux consiste à respirer profondément en tournant 7 fois sa langue dans sa bouche avant de s'exprimer. L'énergie ainsi disponible permet de s'impliquer avec détermination en parlant d'une voix claire, tout en se forçant à utiliser des mots à «basse intensité émotionnelle» et à utiliser des phrases longues destinées à évacuer en douceur son émotion.

. **Le perfectionnisme** : Pour éviter que son propre quotidien ou celui de ses collaborateurs vire au cauchemar, il est nécessaire de ne pas être démotivant ni contre-productif en veillant à :

- . Repérer ceux qui font bien leur travail en les laissant vivre
- . Remplacer le contrôle a posteriori par des séances de travail en commun
- . Utiliser avec discernement la fameuse phrase de Mao Tsé Tung «Apprenez-leur à pêcher au lieu de leur donner du poisson» en expliquant le travail plutôt qu'en l'imposant.

Faire de la confiance en soi un atout majeur

Si la confiance en soi se développe naturellement dans l'enfance, à l'école, dans les épreuves sportives et dans la relation à son propre corps, il est possible de l'obtenir également par quelques techniques simples. Selon Jacques Salomé, auteur de nombreux ouvrages sur le développement personnel, *«Pour mieux affronter la crise économique, le respect de soi est vital»* bien que l'agressivité et la morosité de la conjoncture ne fassent qu'accentuer *«Une image fragile en chacun d'entre nous due à une éducation fondée sur des menaces, du chantage et de la dévalorisation»*. Pour ce spécialiste, la dégradation du climat relationnel est propice pour l'adulte à *«La réappropriation d'un pouvoir et d'un plus grand respect de soi»* fondé sur l'amour de soi qu'il appelle également *«l'amour de bienveillance»*. Il préconise pour cela la mise en pratique des 5 conseils suivants :

1. Savoir précisément où l'on va

Il est essentiel de définir ses propres valeurs fondamentales et de se fixer des objectifs personnels clairs. Les gens qui manquent de confiance en eux ont souvent une vision peu claire de leur avenir et/ou de leur place réelle dans l'entreprise. A l'inverse, *«Les gens qui ont confiance en eux savent quel type de personne ils veulent être»* affirme Alain Duluc, manager à la Cegos. Pour le savoir, il propose un exercice simple destiné à déterminer ses valeurs essentielles : Imaginez que vous ayez 70 ans. Vous vous retournez alors sur votre passé et vous vous représentez l'ensemble de votre parcours. Une fois la prise de conscience effectuée, il convient alors de se donner un axe de conduite cohérent pour atteindre cet âge sachant que *«La confiance en soi arrive lorsque l'écart se réduit entre la personne que l'on rêve d'être et celle que l'on est actuellement»*.

2. Devenir imperméable à l'échec

Trois règles imparables pour y arriver :

1. Décortiquer l'échec en évacuant les sentiments stériles de honte et de culpabilité.
2. L'échec doit devenir une source d'apprentissage comme une autre obligeant à :
 - . Réfléchir à ce que l'on peut faire pour résoudre le problème
 - . Redémarrer son activité par des actes ou des activités faciles afin de se regonfler le moral
3. Repenser à un moment de réussite afin de retrouver l'énergie qui l'accompagne. En toute occasion méritante il faut savoir se féliciter et se complimenter à chaque réussite car cela nourrit et entretient la confiance en soi.

3. Se libérer des croyances infantiles

Pour Frédéric Vendevre, consultant à la Cegos *«Nombre de personnes ne développent pas tout leur potentiel car elles sont limitées par des croyances personnelles souvent issues de l'enfance»*. Ces croyances sont le plus souvent accompagnées par des pensées automatiques du type : je dois tout contrôler ; il faut que je sois aimé de tous ; j'ai peur d'être abandonné si je ne réussis pas... Pour retourner la situation, il est d'abord nécessaire d'identifier ces mauvais réflexes en se demandant s'ils sont vraiment fondés. Pour cela, *«Commencez par repérer l'usage excessif d'expressions telles que «je dois, il faut...»*. Puis posez-vous les deux bonnes questions *«pourquoi», «et alors»*. Une fois la croyance identifiée, il reste à la relativiser voire à la modifier en fonction du contexte et des ressources disponibles.»

4. Savoir dire non sans se culpabiliser

«Savoir dire non est l'un des principaux révélateurs de la confiance en soi. C'est savoir se positionner par rapport aux autres, ne pas se laisser envahir» explique Didier Junek, consultant et formateur. Pour dire non en parfaite affirmation de soi le mieux consiste, tout en restant courtois, à :

- . Proposer une solution alternative
- . Utiliser le compromis
- . Faire le disque rayé en répétant sans cesse son message
- . Pratiquer la technique de l'édredon en ne présentant aucune résistance en apparence face aux arguments opposés, de type : c'est vrai ; vous avez raison ; je comprends...

5. Pratiquer régulièrement la relaxation flash et la visualisation

L'idéal, face à une situation de stress ou de trac faisant perdre momentanément confiance en soi, consiste à pratiquer une respiration profonde en inspirant par les narines et en expulsant par la bouche. Faire le plein d'oxygène redonne de l'énergie et dénoue les tensions accumulées. En associant la visualisation, on se représente alors mentalement une situation positive dans laquelle l'on se remémore un moment du passé ou une scène affichant de la sérénité, de la réussite et une grande confiance en soi. Pour ancrer cette image, il est alors conseillé d'y associer, à chaque fois, un geste simple de son choix (joindre le pouce à l'index par exemple). En situation de stress, ce geste combiné à la respiration regonfle instantanément la confiance en soi et redonne de l'énergie.

PSYCHANALYSE : 5 NOUVEAUX SYNDROMES

La psychanalyse moderne a découvert 5 nouveaux syndromes provenant de différents coins du monde :

- . **Syndrome du gosse riche** : Sorte de blocage, voire d'apathie totale dans certains cas, qui touche les enfants issus de familles fortunées et qui se disent angoissés à l'idée de ne pas gagner autant que leurs parents.
- . **Syndrome de Paris** : Il concerne surtout les Japonais déçus de trouver à Paris une violence urbaine et des grossièretés, plutôt que le raffinement attendu dans une aussi prestigieuse capitale. Il s'ensuit dans certains cas, des états dépressifs, un délire de persécution et même des tentatives de suicide.
- . **Syndrome de Jérusalem** : Se dit des personnes victimes d'un intense et violent délire mystique après la visite du lieu le plus sacré du monde. Europe Assistance rapatrierait ainsi, de temps en temps, des «réincarnations» du Christ et de la Vierge Marie.
- . **Syndrome de l'Inde** : Devant le choc des cultures et de la misère (bidonvilles, mendiants, cadavres à même le sol...), certains touristes en arrivent à perdre leurs effets personnels et leurs repères. Ils sombrent alors dans une terrible angoisse qui les mène à une forme de dépersonnalisation, jusqu'à oublier leur nom et entrer dans une forme d'errance.
- . **Syndrome «chocolistique»** : Il concerne la dépendance «dure» au chocolat, sachant que pour les plus accros, la cacao-boulimie peut mener jusqu'à l'obésité.

Comment retrouver la confiance en soi ?

D'après Jack Welch, ancien président charismatique de General Electric et auteur de *74 réponses iconoclastes pour réussir* paru au Village Mondial, il est nécessaire que chaque collaborateur et manager dispose de la plus grande confiance en lui, sans quoi il ne peut aller nulle part. Ce spécialiste du management des hommes recommande de procéder par étapes pour obtenir ou retrouver la confiance en soi :

1. Rechercher des petites victoires

Pour commencer, il faut se fixer un objectif réaliste au travail ou à la maison, l'atteindre avec détermination, puis savourer cette petite réussite. Se fixer ensuite «Un objectif plus vaste, plus audacieux et assez lointain dans le temps, afin de s'obliger à sortir un peu de sa zone de confort». Recommencer encore et encore dans le cadre d'une démarche lente et régulière.

2. Surmonter les échecs

En cas d'échec ou de revers, il faut découvrir et comprendre ce qui n'a pas fonctionné en se fixant un nouvel objectif et en recommençant la démarche. Avec le temps, l'on découvre que «*Tout échec vous enseigne en réalité une chose que vous devez savoir, afin que vous puissiez vous ressaisir et passer de nouveau à l'offensive avec toujours plus d'audace...*»

3. Dire ce que l'on pense et faire ce que l'on dit

D'après J. Welch, il faut absolument éviter de dire une chose et en faire une autre, comme c'est souvent le cas en entreprise, car cela tue la confiance à la racine. Il faut également éviter le manque de franchise ou la langue de bois dans le but de se dégager d'une responsabilité, car alors «*La confiance en soi s'effrite et meurt.*»

4. Etre transparent

Recourir à la transparence suppose de mettre en conformité ses actes et ses paroles. C'est la base même de la confiance, car *«Cela suppose une grande intégrité dans l'une et l'autre de ses dimensions»* en favorisant directement le respect de soi et des autres.

5. Savoir siffler la fin de la partie avec les autres

En terme d'allocation de confiance aux autres il existe, selon Jack Welch, 4 types de managers au monde pouvant être classés selon la qualité de leurs résultats et la manière dont ils mettent en œuvre les bonnes valeurs.

1. Les managers qui produisent de bons résultats et respectent les bonnes valeurs. *«Ils doivent être félicités et récompensés à chaque occasion.»*
2. Les managers dont les résultats sont mauvais et les valeurs bonnes. *«Ils méritent d'obtenir une chance, voire un autre poste dans l'entreprise.»*
3. Les managers qui ont de bons résultats et des valeurs fautives. Il n'est pas conseillé de les garder trop longtemps car *«Ils ruinent l'ambiance et la confiance»* dans l'entreprise.
4. Les managers qui ont de mauvais résultats et des valeurs fautives. La solution la plus simple consiste à s'en séparer rapidement *«En sifflant avec eux la fin de la partie.»*