

18

Êtes-vous un autoleader ?

« La première et la meilleure victoire est celle qui se conquiert soi-même. » – Platon

« De nombreux problèmes qui affectent la qualité de vie des gens sont dus à un manque de maîtrise de soi. » – Mark Leary

« Les leaders qui peuvent rester optimistes, même sous une pression intense, rayonnent de sentiments positifs qui résonnent. En contrôlant leurs émotions et leurs impulsions, ils créent un climat de confiance, de confort et d'équité. » – Daniel Goleman

« Nous devrions investir 50 % de notre capacité de leadership dans l'autoleadership, et les 50 % restants devraient être répartis entre le leadership directif, le leadership par l'exemple et le leadership par la collaboration. » – Dee Hock

Êtes-vous capable de planifier votre temps, d'adopter des comportements productifs et de maîtriser vos pensées et vos émotions à 100 % ? Ou bien faites-vous un usage inadéquat de votre temps en repoussant vos tâches et en espérant être plus productif sous pression ? Répondez sincèrement à ces questions... Seul vous connaissez la réponse. Notez vos réponses et vos justifications dans votre journal d'apprentissage.

Autoévaluation rapide

Sur une échelle de 1 à 10, à quel point êtes-vous capable de vous gérer vous-même ? Veuillez expliquer votre réponse dans votre journal d'apprentissage.

Pourquoi posons-nous ces questions ? Simplement parce que la première étape pour être capable de gérer les autres est de savoir se gérer soi-même ! Ceux qui possèdent une grande capacité à se gérer eux-mêmes tendent à avoir de bonnes compétences en conscience de soi, en maîtrise de soi et en automotivation. Ils peuvent travailler de manière autonome sans avoir besoin d'une supervision constante, sont responsables et font preuve d'initiative. Vous conviendrez que toutes ces compétences sont essentielles pour être un collaborateur, un étudiant ou un individu efficace, mais elles le sont encore plus pour un leader. En fait, elles sont certainement des prérequis pour explorer un rôle de leadership. Les grands leaders ont d'abord accompli ce travail intérieur et continuent de se diriger eux-mêmes. Leur capacité à diriger les autres découle de leur force intérieure. Ils comprennent que s'ils ne peuvent pas allumer un feu en eux-mêmes, ils ne pourront pas en allumer un chez les autres.

L'idée de l'autogestion et de l'autoleadership trouve ses racines dans les travaux novateurs de Charles Manz et Henry Sims. Ils ont posé les bases de cette notion en considérant qu'elle pourrait remplacer le leadership traditionnel par autrui : si les employés peuvent se diriger eux-mêmes

efficacement, ils n'ont alors pas besoin d'une supervision constante ni de contrôle externe pour être motivés et productifs.

Par ailleurs, la théorie des substituts et des neutralisants en leadership, développée par Steven Kerr et John Jermier, avance que certains facteurs peuvent diminuer ou éliminer le besoin d'une influence directe du leader. En parallèle, les neutralisants sont des éléments qui entravent la capacité du leader à influencer son équipe, indépendamment de son style ou comportement de leadership.

Les substituts au leadership	Les neutralisants du leadership
Tâches hautement structurées	Inflexibilité organisationnelle
Motivation intrinsèque des employés	Distance physique entre le leader et les employés
Règles formalisées	Manque de ressources
Employés expérimentés et autonomes	Équipes dispersées géographiquement

Pouvez-vous penser à d'autres facteurs qui pourraient remplacer ou neutraliser le leadership ? Notez-les dans votre journal d'apprentissage.

Les leaders devraient ajuster leurs approches en fonction de la présence de substituts et de neutralisants. Lorsque les substituts sont forts, les leaders devraient adopter une approche plus en retrait, en se concentrant sur le soutien et les ressources nécessaires. Le développement d'employés autonomes devient un objectif critique pour les leaders dans de tels cas. En revanche, lorsque les neutralisants sont présents, les leaders devraient prioriser la communication claire, la flexibilité et la résolution proactive des problèmes pour gérer efficacement les défis. Cette approche aide à maintenir une influence efficace malgré les obstacles rencontrés.

Cela souligne l'importance de prendre en compte les facteurs situationnels lors de l'adaptation des styles de leadership. Cela met également en évidence l'importance de devenir autonome en tant qu'employé et, bien sûr, en tant que leader. Depuis les premières recherches de Charles Manz et Henry Sims, la compréhension de l'autogestion a évolué pour inclure trois types de stratégies :

1. Stratégies de pensée visant à cultiver des pensées constructives et optimistes en remplaçant les schémas de pensée dysfonctionnels par un dialogue intérieur positif et des images mentales encourageantes.
2. Stratégies comportementales comprenant :
 - a. développer la conscience de soi et l'autoévaluation, en observant ses propres comportements et en identifiant ceux à modifier ;
 - b. établir des objectifs qui orientent les efforts futurs ;
 - c. créer des récompenses personnelles qui procurent la motivation nécessaire pour atteindre ses objectifs ;
 - d. offrir des rétroactions autocorrectives pour rediriger les comportements non productifs vers des actions plus positives.
3. Stratégies de récompense naturelle visant à maintenir la motivation à long terme, en recherchant les aspects intrinsèquement gratifiants des tâches.

Comment évaluez-vous votre position dans ces trois domaines ? Recherchez-vous activement le leadership personnel, ou vous trouvez-vous plutôt passif, en attendant des directives, de l'inspiration, de la motivation et des récompenses de la part d'autres personnes ? Repoussez-vous fréquemment des tâches importantes jusqu'à ce que vous soyez contraint de les terminer à la dernière minute ? Ou bien avez-vous la capacité de différer la gratification et de résister aux tentations ? Lorsque vous vous trouvez dans un état de motivation réduite, comment gérez-vous cela ? Quelles actions entreprenez-vous, le cas échéant, pour transformer le désintérêt et l'indifférence en enthousiasme et en engagement ? Comment prenez-vous les rênes de votre propre « navire » pour le guider vers le succès ?

Au cas où vous trouveriez ces trois stratégies trop abstraites, voici un exemple concret pour les rendre plus concrètes. Imaginons que Roger travaille sur son autoleadership. Après avoir examiné en profondeur ses méthodes de travail et ses habitudes de vie, il arrive à une conclusion : il a tendance à remettre au lendemain ce qu'il devrait faire aujourd'hui. Bien qu'il ne soit pas seul dans cette situation, cela le perturbe profondément : il constate qu'il travaille plus intensément sous pression, ce qui lui cause du stress et le laisse constamment pensif face aux tâches accumulées sur son bureau.

En essayant de changer sa perception de la situation et de s'encourager mentalement (première stratégie), Roger ne parvient pas à surmonter sa procrastination. Il tente alors de trouver de la motivation dans les tâches qu'il doit accomplir (troisième stratégie), mais en vain ! C'est alors qu'il décide de gérer sa tendance à procrastiner en appliquant la deuxième stratégie. Il identifie des comportements alternatifs qui l'aideraient à accomplir ses tâches dans les délais impartis : il utilise un agenda, se fixe de petits défis et se récompense en prenant des pauses après avoir terminé une tâche ardue. Cette approche fonctionne bien pour lui, mais il découvre aussi comment prolonger sa motivation : il cherche à trouver ce qu'il aime dans ses tâches. Ainsi, il réalise qu'il préfère parler à ses clients l'après-midi (étant grognon le matin), automatiser le paiement de ses factures pour s'en libérer mentalement, et il découvre qu'il adore rédiger des rapports lorsqu'il est inspiré (oui, il a une âme d'écrivain...). Pour Roger, cette stratégie s'est révélée efficace, tout en lui permettant de se récompenser de temps à autre. Si vous le croisez à la crèmerie ou au cinéma, c'est qu'il a vraiment bien travaillé aujourd'hui !

Alors, vous êtes-vous reconnu dans l'histoire de Roger ? Où vous situez-vous : êtes-vous un autoleader né ou plutôt novice ? Est-ce que l'autoleadership est quelque chose que vous pourriez pratiquer activement, ou préférez-vous être plus passif, en attente de directives, d'inspiration et d'encouragements de quelqu'un d'autre ? Lorsque vous vous trouvez démotivé, comment parvenez-vous à vous remotiver ? Comment transformez-vous ce sentiment de désintérêt et d'indifférence en enthousiasme et en engagement ? Quelles sont vos stratégies personnelles pour y parvenir ? Quelles astuces utilisez-vous ?

Votre défi en deux parties

Partie 1

Pour vous aider à développer vos compétences en leadership personnel, prenez un moment pour réfléchir à une habitude personnelle qui pourrait représenter un défi pour vous. Comme pour Roger et sa procrastination, votre propre talon d'Achille pourrait être lié à la procrastination, à une motivation personnelle insuffisante ou à une difficulté à gérer vos humeurs. Si vous avez du mal à l'identifier, demandez à vos amis proches ou à votre équipe de rétroaction de vous aider à déterminer où se trouvent vos faiblesses dans votre capacité à vous diriger.

Une fois que vous avez identifié votre talon d'Achille personnel, notez-le dans votre journal d'apprentissage et élaborer un plan détaillé pour surmonter cette habitude. Suivant les suggestions de Manz et Sims, votre plan devrait inclure des stratégies de réflexion, de comportement et de récompense naturelle. Il peut être bénéfique de solliciter l'aide de tiers pour concevoir un plan créatif et réalisable.

Partie 2

Une fois que votre plan d'action est établi, mettez-le en œuvre sur une période d'au moins trois jours. Poursuivez l'enregistrement de vos efforts, de vos réussites et des défis rencontrés dans votre journal d'apprentissage.

Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. Quelle a été la difficulté de suivre votre plan ? Quelle a été la partie la plus facile ? La plus difficile ?
2. Diriez-vous que vous avez réussi à réduire ou à éliminer cette habitude sur une période de trois jours ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
3. Que vous êtes-vous dit lors de cette expérience ? Comment avez-vous perçu la situation, vous-même et les autres personnes impliquées ? Quelles émotions spécifiques avez-vous ressenties ? Décrivez vos actions et vos réactions pour gérer cette expérience. Qu'avez-vous appris sur vous-même grâce à cette expérience ? Qu'est-ce que cela révèle sur votre capacité à vous gérer ou à vous diriger ?
4. Si vous deviez réviser votre plan, que feriez-vous différemment ? Comment pourriez-vous vous responsabiliser et adopter une approche plus constructive si vous deviez revivre cette expérience stressante aujourd'hui ? Comment aimeriez-vous transformer des émotions négatives en émotions positives ou neutres ?
5. Êtes-vous d'accord que l'autoleadership est un processus continu plutôt qu'un objectif ponctuel ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

6. Comment les leaders peuvent-ils encourager les membres de leur équipe à s'engager dans l'autoleadership ?
7. Que pourriez-vous faire différemment pour être plus efficace personnellement face à une situation similaire à l'avenir ?
8. Selon vous, comment un leader idéal aurait-il agi dans cette situation particulière ? Pourquoi ?
9. Si un membre de votre équipe vous demandait conseil sur une situation similaire, que lui conseilleriez-vous de penser, de dire et de faire ?

Faites part de vos réflexions à votre équipe de rétroaction pour enrichir votre compréhension et vos stratégies d'autoleadership.

Plan d'action

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous comptez entreprendre dès maintenant pour exercer un leadership personnel plus affirmé, prendre davantage le contrôle de votre vie et aborder les situations difficiles de manière plus efficace.