

Êtes-vous un bon suiveur ?

« Voici quelques-unes des qualités requises pour être un bon employé : la fidélité, la loyauté, l'enthousiasme, l'initiative, la tolérance et le jugement. » – RBC.com

« Les grands hommes se sont presque toujours montrés prêts à obéir comme ils se sont ensuite révélés aptes à commander. » – Lord Mahon

« Chaque leader doit commencer comme un employé. » – James L. Clark

Voici un fait incontournable : le *followership* vient avant le leadership. Pour être un bon leader, il est essentiel d'être d'abord un bon suiveur. Certaines personnes se considèrent comme des leaders naturelles et veulent sauter l'étape de suivre les autres. Elles préfèrent agir à leur guise, ce qui les rend parfois réticentes à suivre des directives et à apprendre des autres.

Cependant, comme le souligne Tim Ferriss : « Nous devons admettre certaines réalités fondamentales : 1) nous ne sommes pas aussi bons ni aussi importants que nous le pensons ; 2) nous avons parfois besoin d'ajuster notre attitude ; 3) la plupart de nos connaissances sont dépassées ou erronées. Il n'y a pas de méthode miracle pour surmonter cela en dehors de nos systèmes : il faut s'entourer de personnes et d'organisations déjà performantes. » Tim Ferriss suggère ainsi que les suiveurs apportent de nouvelles idées aux leaders, notamment sur la réduction du gaspillage, l'amélioration du fonctionnement de l'équipe, la volonté d'accomplir des tâches délaissées et l'engagement à travailler avec ardeur.

Pour sa part, Barbara Kellerman, professeure à l'Université Harvard, a identifié cinq types de suiveurs en fonction de leur niveau d'engagement, allant de « ne rien faire du tout » à « être passionnément engagé et profondément impliqué ». Ainsi, elle distingue les isolés, les spectateurs, les participants, les activistes et les missionnaires parmi les types de suiveurs.

Cette experte distingue deux types de suiveurs qu'elle considère comme de mauvais suiveurs : les isolés et les spectateurs. Ces deux catégories ont tendance à passer inaperçues dans les organisations plus grandes.

- Les isolés sont décrits comme détachés, indifférents et non impliqués. Selon Kellerman, ces suiveurs « ne sont guère conscients de ce qui se passe autour d'eux », ils ne cherchent pas à en apprendre sur leurs leaders ni à réagir de manière proactive à leur environnement.
- Quant aux spectateurs, ils observent activement ce qui se passe, mais choisissent de ne pas s'impliquer activement. Kellerman les décrit comme des « passagers clandestins » qui se détournent délibérément et se désengagent de leurs leaders, leurs groupes ou leurs

organisations. Bien qu'ils puissent participer passivement de temps en temps, ils évitent généralement toute forme d'engagement actif par crainte des risques ou de l'effort requis.

Face à ces deux profils, Barbara Kellerman suggère aux leaders de se poser deux questions cruciales : pourquoi ces suiveurs se sont-ils éloignés de l'équipe et comment les réengager efficacement, éventuellement en utilisant des incitations appropriées ?

En revanche, les autres types de suiveurs sont davantage engagés dans leur environnement.

- Les participants s'investissent activement, que ce soit en temps, en ressources ou en énergie, pour influencer ce qui se passe. Selon Barbara Kellerman, lorsque les participants soutiennent leurs leaders, ils deviennent des atouts précieux, car ils sont essentiels au bon fonctionnement de l'équipe. Cependant, s'ils s'opposent aux leaders, leur engagement peut entraîner des conséquences négatives et perturber la mission de l'équipe.
- En comparaison, les activistes sont encore plus engagés et dévoués à l'équipe, en plus d'être des travailleurs acharnés. Kellerman souligne que les activistes, grâce à leur loyauté, leurs compétences et leur engagement, sont souvent intégrés au cercle intérieur du leader. Leur dévouement à la mission de l'équipe est visible à travers leurs longues heures de travail et leur soutien constant.
- Au sommet de l'échelle d'engagement se trouvent les missionnaires, une catégorie rare de suiveurs prêts à sacrifier leur propre bien-être pour la cause qu'ils servent. Comme le souligne Kellerman, ces individus sont disposés à prendre des risques personnels pour soutenir leur mission.

Pour ces trois types de suiveurs les plus engagés, la question centrale est de savoir s'ils sont alignés avec leurs leaders ou opposés à eux. Cette distinction est cruciale et peut avoir un impact important sur le fonctionnement et la réussite de l'équipe.

Autoévaluation rapide

Sur une échelle de 1 à 10, dans quelle mesure parvenez-vous à suivre les autres ? Pourquoi ou pourquoi pas ? Si votre note est inférieure à 8, pourquoi est-ce le cas ? Notez vos réponses dans votre journal d'apprentissage.

Votre défi

Nous vous invitons à évaluer votre capacité à être un bon suiveur. Réfléchissez à une situation où vous avez été un suiveur, que ce soit au travail, à l'école, à la maison ou ailleurs. Prenez le temps de répondre aux questions suivantes et notez vos réflexions dans votre journal d'apprentissage.

1. Dans quelle mesure suivez-vous généralement les instructions des autres ? Par exemple, si on vous demande de « décrire les solutions dans votre rapport », est-ce que vous le faites, ou est-ce que vous faites simplement ce que vous pensez être bon ?

2. Respectez-vous toujours les délais ? Le faites-vous sans avoir à vous dépêcher à la dernière minute ? Ou bien croyez-vous que vous travailliez mieux dans l'urgence ou que les délais ne sont que des directives ?
3. Êtes-vous habituellement autonome dans votre travail et respectez-vous des standards élevés pour éviter que votre leader doive constamment vous superviser et vous aider ? Ou bien faites-vous le minimum et ne bougez-vous que sur incitation ?
4. Quels efforts spéciaux faites-vous pour vous aider et aider votre leader ? Par exemple, osez-vous le challenger de manière constructive lorsque c'est nécessaire ? Ou avez-vous tendance à reculer, résister ou critiquer ?
5. Comment contribuez-vous à établir de bonnes relations avec votre leader et vos collègues ? Cherchez-vous activement à bien vous entendre et à collaborer, ou préférez-vous travailler de manière indépendante et éviter les autres ?
6. Êtes-vous engagé et prêt à contribuer au succès de l'équipe ? Ou bien êtes-vous distrait pendant les réunions ?
7. À quelle fréquence proposez-vous de nouvelles idées pour améliorer l'efficacité ? Ou bien avez-vous tendance à vous plaindre plutôt qu'à proposer des solutions ?
8. Êtes-vous prêt à prendre en charge des tâches moins attrayantes ? Ou préférez-vous choisir les tâches faciles ou celles qui vous intéressent le plus ?
9. Êtes-vous enthousiaste et optimiste ? Que faites-vous pour être un exemple constructif pour les autres ? Ou êtes-vous souvent négatif et perçu comme une source de problèmes ?
10. Planifiez-vous votre travail et prenez-vous des initiatives pour atteindre vos objectifs personnels ? Avez-vous une bonne éthique de travail ? Ou préférez-vous que d'autres prennent en charge cette responsabilité ?
11. Êtes-vous ouvert à l'apprentissage continu ? Ou pensez-vous avoir déjà tout appris ?
12. Êtes-vous diligent et motivé ? Ou avez-vous tendance à procrastiner et à avoir besoin d'être poussé par votre leader ?

Si possible, discutez de ces questions avec votre patron pour comprendre ses attentes et recevoir des conseils sur comment améliorer votre capacité à être un bon suiveur. Si vous êtes un leader, ces questions peuvent aussi servir de base pour ouvrir une discussion avec votre équipe sur vos attentes mutuelles et sur la manière dont chacun peut contribuer au succès collectif.

Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. Quelles sont vos forces et vos faiblesses en tant que suiveur ?
2. Que disent vos réponses et celles de votre patron de vous en tant que suiveur ? En quoi vos réponses aux questions ont-elles été différentes ou similaires ?
3. Lequel des cinq types de suiveurs de Barbara Kellerman diriez-vous que vous êtes ? Pourquoi ? Si vous étiez un leader, aimeriez-vous avoir une équipe de suiveurs comme vous ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

4. Quelles leçons avez-vous apprises en réalisant cet exercice ?
5. Comment les leaders peuvent-ils utiliser cet exercice pour renforcer les capacités de bons suiveurs des membres de leur équipe ?
6. Quelles sont les principales différences entre un bon suiveur et un suiveur médiocre ? Comment pourriez-vous améliorer vos compétences de bon suiveur ?
7. Pensez-vous que votre attitude envers le fait de suivre influence votre capacité à progresser dans votre carrière ou à atteindre vos objectifs personnels ? Expliquez votre réponse.
8. Comment pourriez-vous encourager vos collègues ou les membres de votre équipe à devenir de meilleurs suiveurs ? Quelles stratégies pourriez-vous utiliser ?
9. À quel point êtes-vous ouvert aux critiques et aux suggestions des autres en tant que suiveur ? Comment cela peut-il affecter votre performance et votre relation avec vos pairs et vos leaders ?
10. Dans quelle mesure êtes-vous capable de gérer les situations où vous devez suivre un leader avec lequel vous êtes en désaccord ? Comment pourriez-vous améliorer votre capacité à gérer de telles situations ?

Plan d'action

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous entreprendrez dès maintenant pour améliorer vos compétences de bon suiveur. Prenez en compte les suggestions et les conseils offerts par votre patron.

Roxanne : Cet exercice a tout son sens : comment quelqu'un pourrait-il prétendre être un bon leader d'équipe s'il ne peut pas être un bon membre d'équipe d'abord ?

Roger : Je suis d'accord. D'ailleurs, j'ai découvert une liste de compétences en maturité au travail par Bettina Lankard et ses collaborateurs, qui me semble pertinente ici. Bien que ces compétences soient basiques et anciennes comme le monde, je me demande à quel point elles sont vraiment courantes. Voici un résumé de celles-ci.

1. Être ponctuel : arriver au travail à l'heure, être présent pour les réunions, ne pas partir trop tôt et être assidu chaque jour.
2. Adopter une apparence professionnelle : maintenir une hygiène personnelle impeccable, porter des vêtements appropriés et soigner son apparence générale (vêtements, coiffure, chaussures, ongles, etc.).
3. Afficher une attitude positive : démontrer de l'initiative et de l'intérêt, faire preuve d'optimisme, prendre soin des équipements et des biens, montrer de la maîtrise de soi, éviter les comportements agressifs et assumer la responsabilité de ses actions.
4. Cultiver de bonnes relations interpersonnelles : travailler efficacement avec des personnes de différentes expériences et cultures, résoudre les conflits par la communication, coopérer efficacement en tant que membre d'équipe, communiquer de manière honnête, accepter les

critiques constructives et interagir de manière appropriée avec les leaders, les collègues et les clients.

5. Accomplir les tâches assignées : suivre les instructions orales et écrites, commencer les tâches rapidement et les mener à bien dans les délais impartis, démontrer une compréhension claire des attentes, travailler de manière attentive et complète, être autonome et proactif, poser des questions pour clarifier les instructions si nécessaire, identifier les problèmes, évaluer les informations et proposer des solutions, rester occupé de manière proactive, éviter le gaspillage de ressources et maintenir un environnement de travail propre et organisé.

Qu'en penses-tu, Roxanne ? Penses-tu que la plupart des employés pourraient obtenir une note de 5 sur 5 dans toutes ces compétences ?

Roxanne : Oh, wow. Je ne suis pas si sûre. Cependant, ceux qui aspirent à devenir des leaders mettront certainement ces compétences en pratique !