

**6 solutions pour
éliminer la frustration,
gagner du temps et
de l'efficacité.**

Introduction

Est-ce que l'une de ces situations vous rappelle quelque chose?

Vous avez dans votre équipe :



Un membre hyper compétent et solide techniquement mais qui cause plus de tort que de bien **à cause de ses lacunes au niveau interpersonnel;**



Un de vos relevants directs possède une capacité inouïe à générer de la frustration partout où il passe. **Il démobilise par ses interventions même si elles sont bien intentionnées...** Il vous génère perte de temps et énergie car vous devez gérer les effets pervers qu'ils provoquent dans vos équipes et celles des autres;



Vous avez **une star dans vos équipes** que vous souhaitez amener à un niveau plus stratégique à cause de sa capacité à rassembler et son leadership **mais elle manque de compétence en gestion et à ce niveau, elle en aura vraiment besoin.**

Si tel est le cas, sachez que ces situations sont plus que normales d'autant que nos entreprises évoluent dans un **environnement de plus en plus complexe et volatile et que les équipes font face à beaucoup d'incertitude et d'ambiguïté.**

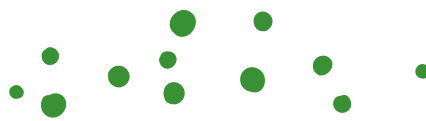




Ce contexte, qui continue de s'accélérer et de se volatiliser, est en soi **générateur de stress et de pression**. Et lorsque l'être humain est sous pression ou confronté à un stress élevé, **sa capacité à gérer ses relations et ses propres attitudes ainsi qu'à résoudre efficacement les problèmes est diminuée**.

Cela met à l'épreuve notre capacité à gérer stratégiquement nos relations, faire preuve d'empathie et à naviguer stratégiquement vers les résultats visés.

Pourtant, pour réussir, **les organisations n'ont jamais eu autant besoin que les équipes collaborent** et fassent montre d'une grande capacité à analyser des informations complexes dans un contexte en mouvance pour trouver des solutions innovantes.



Comment cet outil peut vous aider

Revenons à nos moutons... pour pouvoir régler le problème, il est nécessaire de savoir où agir en priorité. En fait, pour savoir quelle solution mettre en place, il est critique de savoir ce qui pose problème!

C'est le but de cet outil. Cibler où intervenir en priorité et comment procéder simplement.... Car ce n'est pas parce que nous avons un gros problème, que cela demande nécessairement une grosse solution!

Cet outil est très puissant pour deux raisons:

1 Il est construit de manière que vous puissiez le mémoriser et l'utiliser dans votre quotidien sans même y penser. Ainsi, à force, cela deviendra pour vous un réflexe que de passer dans cette moulinette les problématiques rencontrées... En ayant la possibilité d'utiliser facilement cet outil au quotidien, ce ne représentera pas une tâche de plus dans votre horaire déjà surchargé.

Personnellement, j'ai tendance à croire que les gestionnaires, à tous les niveaux de l'entreprise, en ont déjà tellement sur leurs épaules qu'il est important d'éviter de leur proposer des solutions exigeant beaucoup de temps et d'efforts supplémentaires.

2 Les solutions aux différentes problématiques proposées par cet outil sont également simples à mettre en place.



Vous y gagnez sur tous les plans:

- Diminution de vos préoccupations.
- Moins de temps à gérer les personnes qui viennent se plaindre dans votre bureau.
- Vous pourrez enfin tirer profit des compétences de cet employé.
- Remontée du moral des troupes de votre équipe et de celle avec qui l'employé problématique est en contact, et par conséquent, augmentation de leur performance.

Cet outil est structuré tel un arbre de décision.

Il se compose de **3 niveaux de questions** pour mettre en évidence la solution qui s'impose.

- 1** Déterminer si la problématique concerne la tâche ou si elle se situe au niveau de la personne.
- 2** Si le problème est au niveau de la personne, est-ce dans la sphère des façons de voir que vous devrez intervenir ou plutôt du savoir-faire de la personne?
- 3** Si le problème concerne des façons de voir divergentes, est-ce qu'on peut réfléchir à la clarté des attentes ou de la communication?



Cibler le problème

La problématique peut se situer à un seul endroit mais peut aussi comporter plusieurs niveaux.

Mais dans un cas comme dans l'autre, il importe de cibler si la problématique est au niveau de la personne et/ou au niveau de la tâche.

1

Problématique au niveau de la personne

Par un raccourci de l'esprit, notre cerveau tend à prendre pour acquis que nous abordons tous la réalité avec la même paire de lunettes et que, par conséquent, nous nous représentons la réalité de la même façon.

Paul Watzlawick disait: «**On ne peut pas ne pas communiquer car on ne peut pas ne pas se comporter**». Cette phrase, aussi simple soit-elle, est d'une grande importance! La communication, c'est la base. Force est de constater que la majorité de nos problèmes dans les organisations en est un de communication et ce, même quand celui-ci est au niveau de la tâche.

Nous avons tendance à aborder les autres comme nous préférons qu'on communique avec nous et nous partons spontanément de l'hypothèse que tout le monde perçoit la réalité comme nous la percevons. Pourtant, comme la PNL nous l'a si bien démontré au fil des décennies, chaque personne possède sa propre carte du monde. Carte qu'elle a construit au fil de ses expériences et des conclusions et interprétations qu'elle en a tirées. C'est un peu comme si chaque personne parlait une langue qui lui est propre, mais qui est « étrangère » pour les autres. Sauf que dans ce cas-ci, le hic est qu'on emploie souvent les mêmes mots pour dire des choses différentes. Sournois n'est-ce pas ?

La première chose à vérifier consiste donc de s'assurer que lorsque nous échangeons, nous parlons bien de la même chose.

2

Les différentes façons de voir les choses

Sens donné et représentation mentale



Très souvent, nous employons les mêmes mots pour dire des choses différentes, ou encore nous utilisons des mots différents pour parler d'une même chose. Et nous tendons à prendre pour acquis que notre représentation des choses est la même pour les autres, tout comme la façon d'y référer.

Cet aspect n'est pas suffisamment pris en compte. Pourtant, chaque personne a une perception très personnelle de la réalité et voit cette dernière avec sa propre paire de lunettes, Il y a donc de fortes chances que, même si votre employé utilise les mêmes mots que vous, ceux-ci ne sont pas rattachés aux mêmes images dans sa tête et la vôtre. Ou au contraire, il va employer des mots différents pour parler de la même chose...

Ainsi, les façons de voir et de se représenter le monde sont très souvent les grandes oubliées. Parce que nous employons les mêmes mots, nous concluons généralement que nous leur donnons le même sens.... Que de conflits et de pertes de performance ont découlé de ce problème si simple à résoudre !

La solution ici est d'une grande simplicité : demandez à votre employé de vous décrire comment il se représente ce qu'il doit faire et comment il compte procéder. En lui posant la question, vous serez en mesure de valider si vous vous représentez les choses de la même façon.

Problématique au niveau des attentes

Le problème peut aussi se situer au niveau des attentes non formulées ou non clarifiées... Souvent, nous tendons à prendre pour acquis que nos attentes sont claires pour l'autre, voire qu'il possède les mêmes.

Par exemple, vous avez demandé à votre employé de réaliser une activité sans nécessairement lui donner tous les détails. Puis, vous ne comprenez pas pourquoi il met ainsi la pression sur tout un chacun et que, par conséquent, il tente de s'imposer.

Ou encore à l'inverse, vous aviez besoin de ce dossier en urgence et une semaine plus tard, rien n'est débuté...

Quelles attentes aviez-vous sur sa façon de réaliser les choses?



Votre employé est-il à la même place que vous à ce niveau ?

Vous en êtes-vous assuré ? Quelques minutes sur cette dimension vous fera sûrement sauver un temps précieux et vous évitera possiblement aussi de nombreux irritants !

3

Le savoir-faire

Commençons par 2 questions fort simples qu'il est important de se poser :

- ➔ Est-ce que la personne sait ce qu'elle a à faire et en quoi est-ce important?
- ➔ Est-elle est capable de le réaliser?

Connaissances et compréhension

Avoir en main toutes les connaissances requises et comprendre la rationnelle derrière la demande est la base.

Il est très facile et tout aussi fréquent de conclure que si une personne ne fait pas ce que nous lui demandons correctement, c'est parce qu'elle ne veut tout simplement pas le faire. Nous prenons ainsi pour acquis que cette dernière voit la réalité avec la même paire de lunettes que nous sans considérer que nos cerveaux filtrent ce qui est perçu et omettent un grand nombre d'éléments. Piège ô combien fréquent !

Cet autre raccourci de l'esprit permet à notre cerveau de traiter plus rapidement l'information. Quand nous vivions avec les mammoths, il va sans dire que cette stratégie était une question de survie.

Toutefois, vu la complexité croissante des entreprises d'aujourd'hui et la surabondance d'informations dans laquelle nous baignons, nous n'avons pas accès aux mêmes informations selon les postes occupés dans l'entreprise. Inutile de dire qu'il est donc à peu près sûr que face à une même situation, deux personnes n'auront pas retenu les mêmes informations ni qu'elles comprendront la situation de la même façon.

Il y a donc de fortes chances que le problème rencontré n'en soit pas un de volonté mais plus d'une vision commune et partagée de ce qui est à réaliser et comment procéder.

Encore ici, ce qui est à faire est fort simple : demander à la personne ce qu'elle connaît de la situation et de l'activité à réaliser ou autre et quelle est la rationnelle s'y rattachant.

Capacité de faire

La personne a-t-elle toutes les habilités requises pour réaliser ce qui lui est demandé et ce, au bon niveau?

- **Au niveau technique:** des outils, des processus et des façons de faire établis ne suffit peut-être pas. Peut-être est-il nécessaire de montrer à la personne comment les utiliser.
- **Au niveau communication:** la personne a-t-elle développé les habilités nécessaires pour instaurer le climat et le niveau de collaboration requis dans son équipe et dans l'entreprise? A-t-elle aussi en main les outils pour le faire et les maîtrise-t-elle? Sait-elle comment gérer sa relation avec les autres en fonction des réactions qu'elle génère?

Encore ici, la solution est simple. Après avoir validé ces deux aspects, lui partager vos trucs et façons de faire peut l'aider énormément.



4

Problématique au niveau de la tâche

Au niveau de la tâche, nous tendons à poser l'hypothèse que l'autre personne réalisera les choses telles qu'on l'aurait fait soi-même.

Ou encore qu'elle saura spontanément comment nous désirons qu'elle procède. Souvent, par manque de temps, on se contente parfois de lui donner directement la tâche sans donner de directives.

Comme le dit l'adage, il arrive que, pour aller plus vite, on doive accepter de ralentir pour s'entendre sur le comment procéder.

5

Les différentes façons de faire

Processus et méthodes de travail

Saviez-vous que 85% du temps, les problèmes rencontrés avec des employés trouvent leurs sources dans des lacunes structurelles? Soit au niveau des processus qui ne sont pas documentés ou qui ne sont plus adéquats, soit à cause de méthodes de travail non efficaces, ou encore en raison d'un simple manque d'outils.

Les organisations sont en mouvance et en ajustement à peu près constant afin de faire face à un environnement de plus en plus exigeant. Elles doivent bouger et s'adapter rapidement pour tirer leur épingle du jeu. L'entreprise d'aujourd'hui est comme l'être humain: complexe et variable dans le temps! Et cela n'est pas sans conséquences.



Dans plusieurs entreprises, les processus et les méthodes de travail ne sont pas à jour. Un classique organisationnel que l'on rencontre souvent est que même si les processus formels sont documentés, il y a de fortes chances que, par souci d'efficacité, les gens aient développé au fil du temps une connaissance informelle de comment les choses se font. Autrement dit, que des processus tacites et non explicités soient à l'œuvre. Un autre cas fréquent est que les processus et méthodes de travail, même documentés, ne sont plus adaptés à la situation. Alors lorsqu'ils sont utilisés tels que prescrits, ils ne permettent pas d'atteindre les résultats désirés.

Il y a donc plusieurs éléments à ce niveau qu'il convient d'éclaircir pour que tout le monde soit à la même place...

Au niveau structurel, il suffit de se poser la question : est-ce que les processus et les façons de faire sont optimaux dans le contexte ? A-t-on en place le cadre qui permet d'atteindre les résultats souhaités?

Aborder cette dimension peut s'avérer riche de constats pour faciliter les choses.



6

Les outils

Le dernier aspect à considérer de près est au niveau des outils.



Tout comme du côté des façons de faire, les choses évoluent rapidement dans les entreprises et par conséquent, il n'est pas exceptionnel que des outils doivent être ajustés, voire créés, pour réaliser ce qui est demandé.

Si les processus et façons de faire nécessitent certains ajustements, il peut être plus que pertinent de vérifier si les bons outils sont disponibles.

La personne a-t-elle en main tous les outils nécessaires pour réaliser la tâche?

Et si oui, sont-ils tous adéquats ou certains ajustements devraient-ils être apportés?

Prendre le temps d'en discuter peut grandement aider la personne à atteindre les résultats souhaités.

Je m'appelle Nathalie Chiasson



Coach et conseillère en gestion et en développement organisationnel depuis plus de 30 ans, ma carrière s'est concentrée autour de l'accompagnement de gestionnaires évoluant au sein d'organisations en transformation.

Mon approche et ma vision du fonctionnement des organisations d'aujourd'hui m'amènent à proposer des solutions qui vont renforcer au maximum la performance d'une organisation tout en m'assurant que ces mêmes solutions soient le plus simples possibles à mettre en place.

Un seul objectif guide mes actions: quelle est la solution la plus simple à implanter qui générera le maximum de gains rapidement?

Pour moi, les gestionnaires d'aujourd'hui rencontrent des défis sans précédent.

Leur offrir des outils lourds et complexes ne fait aucun sens dans le contexte de surcharge dans lequel ils évoluent déjà. C'est la recherche de solutions simples et facilitantes qui guident mes interventions.

Vous aimez la simplicité et des résultats rapides face aux problématiques que vous rencontrez avec vos équipes? Vous constatez combien la gestion est une affaire de communication? Faites-moi signe. Je suis là pour vous aider!