

**JEAN-LUC HUDRY**

est conférencier, auteur et entrepreneur

(www.jeanluchudry.com).

À 27 ans, il reprend l'entreprise familiale en difficulté, crée la confiance de A à Z, la redresse spectaculairement et la conduit près de 20 ans. Surnommé « le Solutionneur » en raison d'un vécu particulièrement riche, il transmet aujourd'hui ses acquis dans des livres, des conférences et des formations sortant des sentiers battus et qui enrichissent les pratiques managériales.

À LIRE : Devenez un leader irrésistible, Créez la confiance à tous les étages et par tous les temps (Ed. Maxima).

ENTHOUSIASME

Créer la confiance à tous les étages

On a tous prétention à être, ou à devenir, un leader. Et quelque part, la position hiérarchique qu'on occupe nous le permet. Mais, nous dit Jean-Luc Hudry, il y a un pas de géant à franchir pour passer du statut de leader à celui de « leader irrésistible ». Celui qui ne se contente pas d'exercer son autorité, mais qui inspire ses équipes par sa présence et son action. Explications.

Pourquoi, selon vous, la thématique des leaders est-elle si présente dans la littérature sur le management ?

« Celui du dessous regarde celui placé plus haut que lui ». Ce fondamental de la nature humaine s'applique à toute organisation. Par principe, besoin ou obligation, on regarde donc le leader. Chargé de montrer la voie et de conduire le groupe dans des contextes divers, tout ce qu'il fait, la manière dont il le fait, son impact sur les hommes et les situations est un sujet d'intérêt. Enfin, beaucoup – pas tous – rêvent d'accéder au statut de « chef » et y pensent même en se rasant le matin, (ou l'équivalent au féminin) et il faut bien renouveler les élites. Pour ces

raisons, leaders et management sont comme Laurel et Hardy, Smith et Wesson, Roux et Combaluzier : indissociables.

Comment distinguez-vous justement un simple leader d'un leader irrésistible, celui qui crée de la confiance à tous les étages ?

Le leader dirige. Le leader irrésistible inspire. Cela fait toute la différence dans les esprits et dans la performance. Le premier décrète, fait appliquer, contrôle et garde le dernier mot (c'est le chef, oui ou non ?). Le second suggère, incite, montre les avantages à agir de telle manière et fait de chaque collaborateur un acteur porteur de solutions. Le premier fixe un objectif

classique « cette année, on fait + 5 % », le second va bien au-delà. Il enthousiasme ses collaborateurs en leur parlant, d'abord finalité de l'organisation, puis objectif. Le leader s'emploie à régler les problèmes de l'équipe, le leader irrésistible lui montre la méthode pour les régler elle-même. L'un lui donne du poisson, l'autre lui apprend à pêcher. Et il y a plus. Le leader parle un peu, beaucoup, énormément. Constamment surbooké, il oublie parfois la promesse faite à Manon de la recevoir ou la réunion de Max à laquelle il s'était pourtant engagé à participer. Le leader irrésistible écoute d'abord et parle ensuite (si besoin). Il fait ce qu'il a dit qu'il ferait : Manon est reçue et il assiste à la réunion de Max. Seul un tsunami aurait pu l'empêcher d'honorer sa parole. Mais comme personne n'est parfait, le leader irrésistible commet aussi des erreurs. Par chance, il sait les reconnaître, en tirer les enseignements et ne plus les reproduire. Enfin, il a une « botte de Nevers » : l'humour, grâce auquel les messages passent tellement mieux...

Vous suggérez nombre de conseils pour être ou devenir un leader irrésistible.

Dans mes conférences et formations, je pose une question qui fait mouche à chaque fois tant elle va loin et aide les managers à mieux se connaître pour mieux diriger. Je me la suis moi-même régulièrement posée, m'attachant à trouver de vraies réponses et à améliorer ce qui devait l'être. La question : si vous étiez un membre de votre équipe, seriez-vous heureux de vous avoir pour leader ? Autrement dit : seriez-vous content d'être dirigé par... vous ? Donneriez-vous alors votre maximum ? Et là, beaucoup ouvrent les yeux et se remettent en cause en réalisant qu'ils ont répondu... « non » ou... « pas vraiment ».

Ensuite nous détaillons une méthode pratique, perfectionnée sur le terrain pendant des années et que j'appelle « Manager juste... pas juste manager ».

J'encourage vos lecteurs à jouer le jeu de ce questionnaire et à réfléchir à leurs pratiques managériales. Qu'ils se mettent à la place de leurs collaborateurs, qu'ils se regardent les managers : ils vont, à coup sûr, progresser dans l'art de conduire les hommes. Bien entendu, ce regard est positif, inutile de se flageller parce que le manager se sent plus faible dans tel ou tel secteur. Au contraire, sa lucidité est sa

La confiance, what else ?

Comment augmenter le résultat ? En diminuant la pression du résultat !

En effet, le résultat peut être la meilleure et la pire des choses. La meilleure quand on l'atteint et qu'il correspond aux attentes, la pire lorsqu'on passe à côté, ou qu'il se fait attendre. Le leader est accroché au résultat comme la moule à son rocher.

Le leader irrésistible n'y est pas moins attaché mais le replace dans son contexte. D'abord, il fédère l'équipe autour d'une valeur : on ne peut pas tout gagner mais on peut tout donner.

Et si l'équipe a tout donné, pourquoi craindre le résultat puisqu'elle ne pouvait pas faire mieux ? Cette première idée ouvre sur d'autres, mais l'appliquer conduit déjà à plus de sérénité, de confiance, de motivation, de cohésion, bref, à plus de résultats. L'équipe travaille mieux, avec moins de stress et plus de résultats. Décidément, la confiance, what else ?

première alliée. Un manager lucide est un manager courageux qui attire le succès.

Votre ouvrage part souvent d'exemples concrets. Lesquels vous viennent le plus souvent à l'esprit ?

Mieux vaut donner des exemples que des conseils. En voici un, particulièrement marquant : un jour, j'entre un peu rapidement dans une salle de l'entreprise dont je suis « le boss », espace qui regroupe huit collaborateurs. Au lieu de travailler, ils sont en train de discuter. Me voyant surgir, en un éclair et comme des enfants pris le doigt dans la confiture, ils regagnent leur poste, la tête basse, s'affairant comme s'ils étaient débordés. Là, je me dis : quelque chose cloche, ils manquent de confiance en eux et en l'entreprise pour se comporter comme cela. Cet épisode tourne dans ma tête.

Deux jours après, réunion, mon speech commence ainsi : « Chacun de vous vaut cher, chacun de vous est important ». Ils me regardent avec des yeux ronds puis m'écoutent détailler le fondement de cette affirmation sincère. C'est là que tout démarre. L'accueil des salariés est si fort que nous développons un management par la confiance, créant chaque jour une motivation et une envie d'agir si puissantes qu'elles sortent l'entreprise de l'ornière et la propulsent pendant des années. Un grand moment... une sorte d'osmose. ♦

Bruno Cohen-Bacrie

SUR LE WEB



RÉAGISSEZ SUR :

Twitter : @Lettre_du_cadre

Facebook : lalettreducadre

Google+ : <http://bit.ly/18KEJ4>