

## LE MANAGEMENT PAR LA BIENVEILLANCE, L'AVENIR DU MANAGEMENT !

La bienveillance s'inscrit dans l'équilibre entre encouragement et fermeté sur les comportements.

La bienveillance n'est ni du laxisme, ni de l'autoritarisme, et encore moins de la négligence. C'est une attitude encourageante et exigeante qui est au contraire très difficile à adopter.

**« Seule une attitude exigeante ET encourageante libère les potentialités »**

<b>LAXISME</b> Attitude permissive et encourageante	<b>BIENVEILLANCE</b> Attitude exigeante et encourageante
<b>NEGLIGENCE</b> Attitude permissive et décourageante	<b>AUTORITARISME</b> Attitude exigeante et décourageante

Adapté de « The Power of Passion and Persévérance »  
Angela Duckworth

L'exigence est le fait de croire que tous les collaborateurs sont capables de beaucoup, qu'ils ont des ressources extraordinaires en eux, qu'ils peuvent accomplir de grandes choses, qu'on ne va pas les laisser rater, qu'on leur proposera des situations dans lesquelles ils apprendront et des défis à leur hauteur, qu'on mettra l'accent sur le travail et les efforts (plutôt que l'intelligence et les résultats).

Ce qui est visé ici est le développement propre de chacun pour devenir un membre qui apportera sa contribution à la société d'une façon qui l'enthousiasme. Une attitude est encourageante lorsqu'elle est chaleureuse, accueillante, inconditionnelle, constructive, compréhensive. Elle consiste à croire dans les capacités du collaborateur et à lui apporter une aide utile (ni trop en faisant à sa place ou en proposant des choses trop faciles, ni trop peu en le laissant se débattre seul ou en proposant des défis trop loin de sa zone actualisée de développement). Il y a énormément d'intelligence gaspillée par le seul fait de sous-estimer le potentiel de développement des collaborateurs.

« Être un leader, c'est accepter d'échanger le risque que le collaborateur commette des erreurs, contre la certitude qu'il ne se développera jamais dans son rôle et n'en prendra jamais pleinement possession, si je fais les choses à sa place. »



En entreprise, le mode de management bienveillant est en opposition avec le mode de management pyramidal, prétentieux et parfois agressif pour ne pas dire malveillant.

Au-delà des individualités, c'est l'entreprise toute entière qui se doit d'être bienveillante au travers, par exemple, d'une politique RH adaptée.

Pourquoi ? Parce que dans les années à venir, l'attachement des individus à leur entreprise (générations Y et Z) sera de plus en plus faible, toutes les études le montrent.

Plus le temps passe, plus ce seront les personnes qui choisiront leur entreprise plutôt que l'inverse.

### Concrètement, la bienveillance en entreprise, c'est quoi ?

1- Proposer plutôt que d'imposer	Une stratégie sera toujours plus efficace si l'ensemble des collaborateurs se sent responsable du choix de celle-ci. Il ne s'agit pas forcément d'être dans un management collaboratif en tout, et pour tout, mais, pour les grandes décisions, inclure une part de discussion est fondamental. Un manager n'est pas infaillible et il est rassurant pour les équipes que dans son mode de management, celui-ci attende de ses équipes qu'elles l'aide !
2- Ecouter plutôt que de parler	Manager c'est décider, c'est trancher et choisir. Pour se faire, il faut avoir tous les éléments en main. C'est à ce titre qu'écouter ses collaborateurs ou ses collègues est fondamental, non seulement pour prendre de l'information afin d'éclairer ses choix mais également pour motiver les personnes autour de soi. Être bienveillant, c'est savoir écouter, pas seulement entendre ; C'est écouter en prêtant attention et en respectant la valeur de la parole de son interlocuteur. C'est avec ce type d'écoute que sa propre réflexion devient plus riche.
3- Manager plutôt que de copiner	Manager avec bienveillance, c'est aussi avoir un relationnel et des actes identiques avec tout le monde. Trop de managers ont autour d'eux une « bande de copains » sur le même modèle que les courtisans à la cour du Roi. Conséquences ? 1- Un courtisan, par principe ne contredit jamais le Roi et ne lui permet pas de voir s'il fait des erreurs. 2- Ceux qui ne sont pas courtisans sont plus occupés à essayer de le devenir qu'à servir les intérêts du royaume. 3- Le Roi se pense génial et ne se remet pas en question.
4- Développer plutôt que de sanctionner	Les erreurs sont humaines mais les managers oublient souvent que ce sont ces erreurs qui, finalement, rendent les collaborateurs meilleurs. La bienveillance dans le management, c'est admettre la possibilité de se tromper et de mettre l'ensemble des collaborateurs en confiance sur ce point afin de libérer les énergies. La bienveillance ne veut en aucun cas dire qu'aucune sanction ne doit jamais tomber mais que si sanction il doit y avoir, elle sera juste.
5- Assumer plutôt que de dissimuler	Combien de manager en période d'augmentation n'osent pas faire de choix et répartissent une augmentation globale entre toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs quelles que soient leur performance ? Combien de managers n'assument pas leur choix et n'expliquent pas à un collaborateur pourquoi il n'a pas été augmenté ?

Être bienveillant ne veut en aucun cas dire « être gentil ».

Être bienveillant, c'est, quand il s'agit d'annoncer une mauvaise nouvelle, faire preuve de psychologie et de respect.

Contrairement à ce que pensent certains managers, un collaborateur sera toujours plus motivé par un manager qui communique, y compris les mauvaises nouvelles, que par un manager enfermé du matin au soir dans son bureau et ne communique que par mail.

Conclusion

La bienveillance génère de l'énergie positive

Certes, actuellement, la crise et le chômage laisse penser à certaines entreprises que la « chose humaine » est secondaire...

**Si l'on veut que l'entreprise soit au service de ses clients,  
il est vital que les managers soient au service de leur équipe**



AIDER LES ENTREPRISES A LIBÉRER LES ÉNERGIES CONSTRUCTIVES