

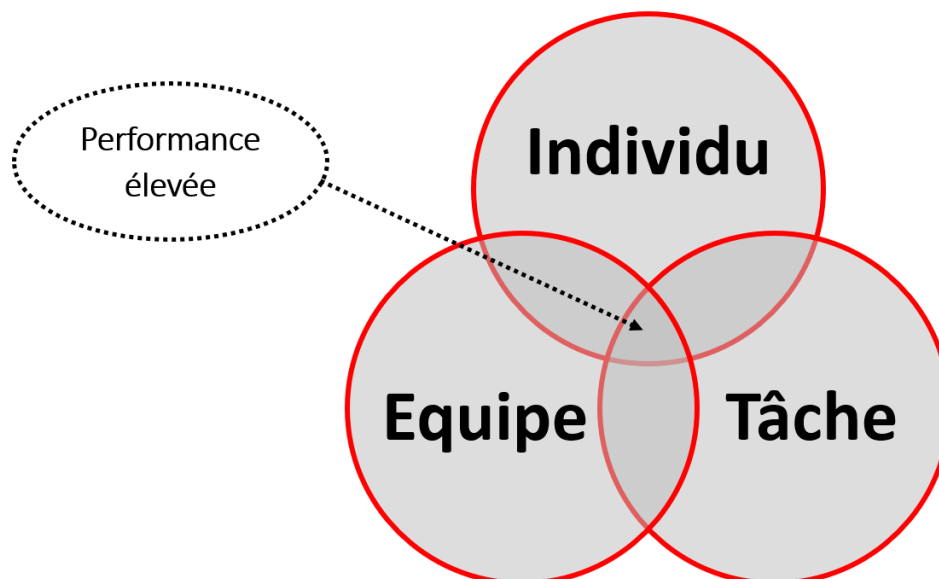
Leadership Centré sur l'Action

Le modèle du Leadership Centré sur l'Action, aussi appelé le modèle des Trois Cercles, a été développé par John Adair dans les années 60s. Ce modèle peut être vu comme une boussole pour aider les managers à organiser leur temps et gérer leur équipe dans le but d'atteindre une performance élevée.

Ce modèle est constitué de trois cercles entrelacés représentant les trois composantes fondamentales pour un bon management et leadership :

- Réaliser les tâches
- Participer au développement de l'équipe
- Participer au développement des individus qui constituent l'équipe

Chacun de ces éléments est en lien avec les autres, cela signifie qu'ils sont en interaction, qu'ils fonctionnent ensemble. Le manager doit répondre à ces trois besoins en prenant garde à les équilibrer, cet équilibre étant la condition pour une performance élevée. Le manager doit donc adapter ce modèle à sa propre situation en investissant, par exemple, plus de temps et en travaillant davantage pour le développement de ses employés que pour la réalisation des tâches afin d'avoir une équipe plus performante.



Exemples :

- Tu débutes une mission comme manager. Tu t'appropries doucement les objectifs, les tâches, la répartition du travail, l'agenda etc. (Task). Tu as appris qu'avec ton prédécesseur, certains membres de l'équipe avaient du mal à maintenir le cap, tu prends donc la décision de faire du coaching individuel une priorité. (Individu). Cependant, après quelques temps, tu réalises que certaines échéances n'ont pas été respectées et qu'une « culture de la faute » s'installe dans l'équipe. (Equipe).
- Tu as une équipe très performante mais un des membre ne fait pas sa part du travail. Il/elle manque de motivation et ne respecte pas les échéances. L'ensemble du groupe va alors commencer à en souffrir car cette personne va faire baisser la productivité de l'équipe et mener à un non-respect des échéances globales. L'équipe est dans l'ensemble performante et tes employés qualifiés, mais tu n'as pas clairement défini les objectifs, tu ne pourras donc pas progresser et atteindre ton but tant que cela ne sera pas fait.

John Adair a défini une liste dans le but d'aider les managers à trouver l'équilibre entre les trois éléments pour un management performant.

LES TÂCHES

- Définir les tâches - déterminer la vision et la direction du groupe.
- Identifier les ressources - employés, process et outils - pour réaliser les tâches.
- Créer un plan - mesures, échéances, planning, procédés etc.
- Déléguer le travail aux membres de l'équipe.
- Définir les standards que l'équipe doit suivre : échéance des rapports, qualité choisie etc.
- Surveiller, contrôler, et maintenir la performance générale du projet.
- Contrôler et adapter le plan et les objectifs si nécessaire.

L'EQUIPE

- Etablir, s'accorder et communiquer sur les standards de conduite et de performances.
- Maintenir le niveau de discipline et d'attention centrés sur les objectifs.
- Prévenir des conflits au sein du groupe, ainsi qu'entre le groupe et les parties externes. Encourager la résolution de conflits si besoin.
- Développer l'esprit d'équipe et la coopération. Construire un « sens du but » commun.
- Fournir des formations au groupe si nécessaire.
- Développer la maturité et la capacité du groupe en augmentant petit à petit son niveau d'autorité et d'indépendance. Discuter et communiquer avec le groupe en parallèle.
- Identifier et développer les rôles de chaque membre à l'intérieur du groupe.
- Développer la communication au sein du groupe et avec l'extérieur pour s'adapter et être plus efficace.

LES INDIVIDUS

- Avoir pour but de comprendre les personnes qui forment son équipe. Comprendre leur situation personnelle, leurs ambitions, leurs forces, leurs faiblesses etc.
- Être attentif et sensible aux problèmes personnels de chacun.
- S'accorder et communiquer sur le niveau de responsabilité individuelle : qui est responsable de quoi, quels sont les objectifs de chacun ?
- Donner de la reconnaissance et féliciter chaque personne.
- Récompenser les individus : récompenses financières, augmentation de statut ou du niveau de responsabilité.
- Travailler avec chaque membre de l'équipe pour savoir comment développer son niveau de maturité et ses capacités, à travers des formations notamment, en augmentant son niveau d'autorité et de responsabilités etc.

Pour comprendre davantage ce modèle, visionnez les vidéos suivantes :

- Le modèle de John Adair : <https://www.youtube.com/watch?v=KXL2wE4-pmw>
- Le modèle d'Adair lié au leadership situationnel : https://www.youtube.com/watch?v=Oi-2trGx_1Y