

L'autre facette de l'autorité

Le pouvoir de créer des opportunités

Lorsqu'on accepte de diriger ou de superviser, on assume une responsabilité qui requiert d'exercer l'autorité. Vue sous sa facette la plus connue, l'autorité, c'est le pouvoir de contraindre. Nous vous proposons une autre facette : le pouvoir de créer des opportunités.

On dit d'une personne qu'elle est autoritaire lorsque, dans une organisation, elle fonctionne surtout en mode autorité dans ses rapports avec les autres. La plupart d'entre nous n'aimons pas subir l'autorité même si nous en reconnaissons la nécessité dans l'organisation sociale pour des raisons d'efficacité et de sécurité notamment. Dans les entreprises à haut risque, certains secteurs requièrent également d'instaurer plus d'autorité dans les rapports entre la direction et le personnel afin de préserver les intérêts corporatifs et la sécurité (transport d'argent, usine de produits dangereux) ou d'assurer la mission de l'organisation (l'armée, la police). La principale raison qui nous oblige à avoir recours à l'autorité contraignante, c'est que nous ne sommes pas toujours en mesure d'amener quelqu'un à agir spontanément dans le sens de ce que nous considérons nécessaire d'accomplir. Nous devons alors dicter ce qu'il y a à faire ainsi que les conditions. Évidemment, cela réclame plus de surveillance et de contrôle, et donc plus d'énergie, plus de temps et souvent, plus de ressources. Cette approche ne garantit pas non plus des résultats supérieurs ni même satisfaisants.

Nous remarquons, par ailleurs, que nos collaborateurs agissent très souvent de façon spontanée. Pourquoi donc? De tout évidence, les êtres humains agissent ou réagissent soit sous la contrainte, soit pour un mobile. C'est ici que l'autre facette de l'autorité apparaît : le pouvoir de créer des opportunités pour les autres. C'est-à-dire, mobiliser nos collaborateurs (leur fournir un mobile pour agir). Dans les faits, cela signifie partager davantage avec eux la responsabilité d'obtenir des résultats, leur reconnaître la capacité d'agir de façon responsable, favoriser le développement de leurs compétences, faciliter la réalisation de ce qu'ils ont à accomplir, les faire se sentir concernés dans le projet d'entreprise.

Beaucoup de dirigeants font preuve d'autoritarisme parce qu'ils ne voient pas très bien comment ils pourraient diriger autrement. Les tenants de l'autoritarisme soutiennent bien souvent la nécessité de l'autorité surtout lorsque c'est eux qui l'imposent aux autres et qu'ils n'ont pas à la subir. Lorsqu'on communique avec des personnes libres, intelligentes, responsables et compétentes, le leadership est une alternative plus humaine et plus respectueuse. Le défi actuel des dirigeants de tous les niveaux, c'est précisément d'en arriver à transformer l'autorité en un leadership mobilisateur. Le leadership, c'est vraiment ce qui alimente le réservoir énergétique des autres et les amène à agir spontanément, à s'engager à faire de leur mieux dans une activité ou un projet, à s'améliorer de façon continue.