

Problèmes personnels : imposez des limites !

Les conseils d'**Eléna Fourès**,
expert en leadership
et multiculturalité,
du cabinet *Idem per Idem*
elena.foures@idem-per-idem.com



Vos collaborateurs importent au travail leurs problèmes personnels ? Au-delà de la compassion des premiers instants, il faut gérer le phénomène. En tant que manager, vous en constatez régulièrement les dégâts : une ambiance professionnelle en « mode mineur » sous l'effet du récit de relations maritales houleuses, de divorces calamiteux et autres déchirements personnels. Ces rebondissements toxiques polluent le travail d'équipe en faisant tourner l'énergie collective à vide. L'empathie et la compassion du début cèdent la place au fatalisme, vu le caractère récurrent des histoires de ceux qui y sont empêtrés.

C'est à vous, manager, d'imposer des limites. Certes, la tâche n'est pas aisée pour deux raisons : premièrement, à cause de l'humanisme et de la tendance à se projeter dans les malheurs des autres. Second point, parce que notre culture aujourd'hui inclut une tolérance collective qui permet d'étaler ses malheurs au travail. Dans votre rôle de manager, vous êtes responsable de l'équipe et devez faire preuve d'autorité pour la refocaliser sur les objectifs de travail. Point essentiel, attention à ne pas confondre la personne « saine » – dans une passe difficile qu'il convient de soutenir – avec la personne « toxique » qui étale ses malheurs en format « multisaisons ». ■

À FAIRE

01// Faire preuve d'empathie et de juste mesure

Écouter la personne qui vit une difficulté, c'est nourrir votre lien affectif avec l'équipe. Quand il s'agit de malheurs récurrents et que cela nuit à l'équipe, il faut s'expliquer clairement et lui demander d'arrêter. Tout est question de mesure.

02// Orienter la personne vers la recherche de solutions

Suggérez un avocat, un médecin, un conseiller conjugal, un psy pour que la personne devienne actrice de sa vie, plutôt que victime.

03// Communiquer avec l'équipe

Partagez votre position sur le sujet pour être transparent et éviter les mauvaises interprétations. Votre image de leader s'en bonifiera.

À NE PAS FAIRE

01// Pratiquer une forme de « babysitting » à répétition

Passer des heures à écouter une personne empêtrée dans ses déboires risque de renforcer les « virus mentaux » qui les ont générés. L'affection collective empêche la victime de chercher les solutions.

02// Jouer au psy

Évitez de donner des conseils, car ce qui pourrait advenir serait de « votre faute ».

03// Sous-estimer l'effet systémique

Les « victimes » activent les boucles systémiques des autres : des membres de votre équipe risquent d'endosser le rôle de « bourreaux », ou de « pompiers ». Éviter ce psychodrame collectif est possible en arrêtant net les comportements déplacés.