

« Un salarié en vampirise un autre... »

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



Un salarié prend l'ascendant sur un autre nouvellement recruté. Vous constatez que cette influence tire votre jeune collaborateur vers le bas et que, même très doué, il est depuis en perte de vitesse. Il vous incombe de rétablir l'ordre dans l'équipe et d'affirmer votre leadership en jouant votre rôle de patron. Vous devez réguler les interactions avec la précision d'un accordéon musical et empêcher certaines personnalités négatives de « déborder » sur les autres. Car celui qui a pris l'ascendant sur l'autre s'est substitué à vous en tant que leader, vous éclipsant de facto en influence par une sorte de « hold-up » subtil. Il est temps de le recadrer. Quant au collaborateur sous influence négative, c'est, sans doute, un « maillon faible » de l'équipe... Il ne faut pas vous voiler la face : pour tomber ainsi sous l'influence de l'autre, il doit lui avoir manqué un peu de votre attention de manager. Constater que c'est vous qui avez créé des conditions pour que cet ascendant négatif se réalise, c'est prendre conscience qu'il vous revient de continuellement nourrir votre équipe non seulement en ressources matérielles mais aussi en soutien « affectif », pour maintenir un état d'esprit positif, combatif et focalisé sur les résultats. ■

À FAIRE

1 // Cultiver la bonne distance

La posture de manager d'équipe est fondée sur la proximité. S'il est distant ou absent, il favorisera les conditions d'une « clanisation » : l'équipe devient alors dysfonctionnelle. Or, il faut au contraire cultiver la bonne distance et « nourrir » l'équipe en affection.

2 // Donner des signes de reconnaissance

N'oubliez pas d'offrir régulièrement à votre équipe des marques de reconnaissance pour la faire briller auprès des supérieurs hiérarchiques : compliments, expositions diverses en réunion, etc.

3 // Gérer les personnalités « débordantes »

Apprenez à discerner les profils qui risquent de déborder. Isolez-les rapidement des « maillons faibles », les jeunes, les personnes fragiles, etc.

À NE PAS FAIRE

1 // Convoquer le « maillon faible »

Cela risquerait de le heurter. Soyez plus subtil(e) en prenant l'ascendant sur lui de façon positive.

2 // S'autocritiquer tout haut

Ne criez pas sur tous les toits que vous avez perdu le leadership. Corrigez la situation et, après, prétendez que vous avez voulu « tester la personne ».

3 // Etre rancunier

Ne vous abaissez pas à être rancunier et à punir celui qui a « débordé ». L'influence a horreur du vide : c'est vous qui avez procuré les conditions pour que cette situation se produise. Réjouissez-vous plutôt, cela vous a permis de prendre conscience de vos lacunes.