

Keep it (fucking) simple

Par Giles Daoust

Outre l'environnement technologique de plus en plus dense et qui évolue de plus en plus vite, nous faisons face au quotidien à de nombreux défis organisationnels et humains. S'ils cherchent à s'attaquer de front à toutes les facettes d'un problème, d'un défi ou d'un projet, les dirigeants des secteurs privé et public se prennent parfois les pieds dans une assiette de spaghettis. Or, leur rôle n'est pas de penser à tout, d'avoir réponse à tout, de montrer qu'ils savent tout. Leur rôle est d'apporter une impulsion, une vision et des solutions. Être des facilitateurs. Des vulgarisateurs. Des simplificateurs.

Lorsqu'un collaborateur vient nous trouver avec un problème apparemment insoluble, il manque souvent tout simplement de recul. Après avoir passé de longues minutes à exposer la situation, il ne sait plus lui-même où est le fil conducteur. C'est là le rôle du dirigeant : simplifier un problème qui ressemblait, quelques minutes plus tôt, à un Rubik's cube enfoui dans une meule de foin cachée dans un labyrinthe.

Dans ce genre de situations, le silence est un ami précieux. Dans un premier temps, il faut pouvoir laisser le collaborateur exposer son problème, même si son explication semble nébuleuse, longue ou anxiogène. Ne pas interrompre, ni argumenter à chaque phrase. Respirer. Écouter. Réfléchir. Plus facile à dire qu'à faire, n'est-il pas ?

Ensuite, ne pas tomber dans le piège de formuler une réponse qui contiendra elle-même mille détails. Notre rôle n'est pas de donner « la » réponse, mais bien des clefs qui pourront amener, tout de suite ou plus tard, en une fois ou par étapes, une résolution souvent progressive à un problème complexe. Calmer le jeu. Sortir de l'émotionnel. Fixer des priorités. Dans nos réponses ou recommandations, utiliser des phrases courtes et simples est souvent une bonne approche. Ceci demande de l'esprit de synthèse et du sang froid.

Répondre aux questions par des questions est aussi une bonne technique, car elle amène le collaborateur à réfléchir par lui-même. Souvent, il a pensé à une (piste de) solution, mais n'ose pas l'appliquer, n'ose pas prendre la décision seul, ou a peur de se planter. Le rôle du dirigeant est donc de « faciliter » la prise de décision.

Le rôle du dirigeant est de « faciliter » la prise de décision.

Pour parvenir à « faire simple », le dirigeant doit garder la tête froide. Ne pas se noyer lui-même dans les détails de sa propre pensée, ni tomber dans l'émotionnel, qui pousse au micro-management. Et donc bien s'organiser, pour ne pas se laisser déborder, et garder le recul nécessaire à faire mieux *son* job, plutôt que de faire celui de ses collaborateurs à leur place.

Un problème complexe trouve parfois sa solution dans un simple schéma dessiné au crayon sur une feuille de papier, alors qu'un Powerpoint de 50 slides n'avait fait qu'enliser le débat. Un problème humain, engorgé de ressentiments, se résout parfois en le ramenant à sa plus simple expression : deux personnes se sont disputées et il faut les aider à se réconcilier. Les collaborateurs ne respectent pas les procédures de l'entreprise ? C'est peut-être tout simplement parce qu'elles sont trop complexes.

Un problème complexe trouve parfois sa solution dans un simple schéma dessiné au crayon sur une feuille de papier.

Si on prend l'exemple de nos administrations publiques, c'est l'évidence même : tous les entrepreneurs le diront, la simplification administrative est une nécessité absolue. Mais regardent-ils assez vers l'intérieur, vers la complexité de leur propre organisation ? Rien n'est moins sûr.

Si à chaque niveau hiérarchique on simplifiait de 10 % la complexité de l'organisation, on libérerait l'entreprise d'un poids gigantesque, et ses collaborateurs aussi. Alors, *let's keep it fucking simple !*

Si à chaque niveau hiérarchique on simplifiait de 10 % la complexité de l'organisation, on libérerait l'entreprise d'un poids gigantesque, et ses collaborateurs aussi.