

## Le mode comportemental, principal facteur clef de réussite professionnelle



Qu'est ce qui fait que deux étudiants très brillants aussi bien l'un que l'autre connaissent des succès différenciés dans l'exercice du même métier : l'un se montrant au travail aussi brillant que dans les études et l'autre se révélant moyen voire plutôt décevant par rapport aux attentes qui pouvaient être placées en lui ?

Après avoir constaté que les entreprises efficaces doivent leur performance surtout à leur matière grise et que le succès d'une entreprise repose plus que jamais sur sa capacité à stimuler la productivité intellectuelle de ses travailleurs, l'étude menée par Robert Kelly (1) conclut que le secret d'une haute performance individuelle ne réside pas uniquement dans des capacités mesurables par des tests mais plutôt dans des schémas de comportement au travail.

Ainsi, dans le modèle de performance qu'il établit, ni les capacités intellectuelles ni la personnalité de l'individu ne constituent à elles seules des facteurs clefs. C'est fondamentalement le type de comportement qui explique pourquoi les meilleurs employés font leur travail très différemment de la moyenne des travailleurs sérieux.

Dans ce modèle établi à partir d'une étude empirique, la performance des employés repose sur 9 stratégies enregistrées chez toutes les personnes étudiées qui ont le mieux réussi leur vie professionnelle. Ces stratégies sont classées par ordre d'importance décroissante :

**1- La prise d'initiatives qui constitue une priorité absolue** : Les initiatives visées sont celles qui consistent à :

- admettre des responsabilités plus hautes et plus vastes que ne l'exige son poste,
- prendre volontiers à sa charge un travail supplémentaire au bénéfice du groupe ou du service. Dans ce sens, une vraie initiative doit aussi bénéficier aux autres et pas seulement à son auteur,
- poursuivre l'idée nouvelle jusqu'à sa réalisation,
- l'initiative ne doit pas se faire au détriment de son travail courant,
- ne jamais perdre de vue la priorité absolue qui reste la recherche de l'amélioration de la satisfaction du client.

**2- La constitution de réseaux, essentiellement pour collecter et tirer l'information pertinente à l'exercice du métier** : Accéder rapidement à l'information pertinente accélère de façon formidable la vitesse, la qualité et la quantité du travail utile. L'accès rapide à l'information pertinente est un levier capable de démultiplier spectaculairement les capacités d'un cadre. Mais, il faut avoir conscience que l'information pertinente n'est pas une ressource gratuite ni publique et que, par conséquent, l'information utile a toujours un prix.

**3- La gestion de soi :** La conscience d'être directement responsable de sa propre productivité est fondamentale et permet d'avoir les mains plus libres pour atteindre ses objectifs.

Les personnes les plus performantes pratiquent une gestion totale de leur travail au quotidien comme à moyen et long termes. Elles privilégient d'être liées au "sentier critique" défini comme "la route la plus directe, essentielle et riche en valeur ajoutée qui relie l'activité d'un travailleur intellectuel à la satisfaction du consommateur et savent tirer profit de leurs qualités comme de leurs défauts.

**4- Le style de leadership :** L'aptitude à assumer des responsabilités de meneur est fonction de la capacité de l'individu à mettre les faits en perspectives : prédire le développement des faits dans leur enchaînement.

Un prix Nobel de physique (2) disait : "le premier principe est que l'on ne doit pas se duper soi même. Et, sans mise en perspective, vous êtes la personne la plus aisée à duper".

Il est aussi indispensable d'être apte à s'ouvrir aux autres spécialités pour adopter les points de vue des autres.

**5- Savoir être un disciple :** Les personnes qui sont prises en modèle savent aussi se faire disciples. Elles ont compris que si le "savoir mener" est important, le "savoir suivre" l'est davantage.

Un bon disciple sait :

-exécuter : la valeur d'une instruction repose autant sur la compétence de la personne qui l'exécute que sur la qualité intrinsèque de l'instruction elle même. Un bon disciple sait que la réussite dépend aussi bien de la qualité de l'exécution que de la qualité de l'instruction à exécuter,

- se dévouer, se concentrer et se motiver au delà du gain personnel,

- asseoir sa crédibilité sur la compétence et le maintien de sa capacité d'apprendre.

**6- Diriger humblement et efficacement :** C'est ainsi que pour être efficace, il convient de réaliser son travail à côté de ses collègues calmement et sans frime.

Pour obtenir la collaboration spontanée des collaborateurs, le meneur doit obtenir le respect de ses collègues dans 3 domaines au moins :

**(1) Le savoir :** il faut apporter la preuve de sa compétence professionnelle.

**(2) L'humanité :** l'attention accordée aux autres fait qu'ils se donnent volontiers au travail et le font mieux.

**(3) Le dynamisme :** le dynamisme du meneur donne du tonus au groupe ; il produit un effet de contagion.

**7- Savoir faire équipe :** Plus personne ne peut réussir un projet sans l'appui d'une équipe d'hommes et de femmes dévoués. L'efficacité de toute personne dépend, par conséquent, de son aptitude à se constituer une équipe efficace.

**8- Comprendre l'organisation, la culture et la philosophie qui la sous-tendent :** L'art de piger l'organisation est fondamental pour améliorer les possibilités d'en tirer profit. Mais personne ne peut réussir dans une organisation s'il n'y voue pas du respect. Pour être admis, il faut respecter les autres, le leur montrer et se forger une réputation d'intégrité et de crédibilité.

**9- Développer son talent d'exposer et d'expliquer :** Convaincre son auditoire avec un message adapté et pertinent ; être capable d'exposer et d'expliquer, convaincre ses interlocuteurs, faire passer son savoir-faire sont nécessaires pour la réussite professionnelle.

Ayant compris l'importance du verbal dans l'exercice professionnel, certaines écoles américaines attribuent à l'expression orale une part significative dans la note finale (jusqu'à 1/3 de la note finale) avec un seuil éliminatoire.

Quatre vingt dix pour cent (90%) des échanges professionnels se font sous une forme verbale, chacun doit par conséquent ajouter, à ses compétences intrinsèques, une aptitude satisfaisante à communiquer et à s'exprimer en public en sachant que cette aptitude s'acquiert et s'améliore par l'exercice et l'apprentissage.

---

(1) Robert E. Kelly, How to be a star at work - Times Business - Random House, 314 pages.

(2) Richard P. FEYNMAN.

**Abderraouf YAICH**