



Outils – Déléguer et responsabiliser

Déléguer efficacement, tout en responsabilisant, c'est la recommandation qui découle de l'un des articles les plus célèbres du journal Harvard Business Review. L'article original date de 1974 et a été réactualisé en 1999 par ses auteurs, William Oncken Jr. et Donald L. Wass (Oncken & Wass, 1999).

Cet article propose une métaphore sur les managers surchargés par des problèmes à résoudre, en disant qu'ils ont autant de singes accrochés sur leur dos par leurs collaborateurs. A chaque collaborateur qui arrive et qui pose un problème au manager, ce dernier répond « laisse-moi y réfléchir et te rappeler ». Le collaborateur vient ainsi de faire passer son singe de son dos sur celui de son chef. Le message est que pour déléguer efficacement en responsabilisant le collaborateur, il faut que le singe reste sur son dos du collaborateur et ne passe pas sur celui du manager.

Bien entendu, il ne s'agit pas simplement de rendre le singe au subordonné qui vous le propose, il faut aussi le responsabiliser et lui faire confiance pour qu'il trouve une solution.

On retrouve ce message dans le principe du 1-3-1 popularisé par Dan Martell et qu'il attribue à son collègue Brad Pedersen (Martell, 2023).

Le principe 1-3-1 repose sur 3 points clefs :

Lorsque la personne qui vous sollicite pour résoudre un problème vient vous voir, faites-lui deux demandes :

1) Définissez le problème principal à résoudre

et

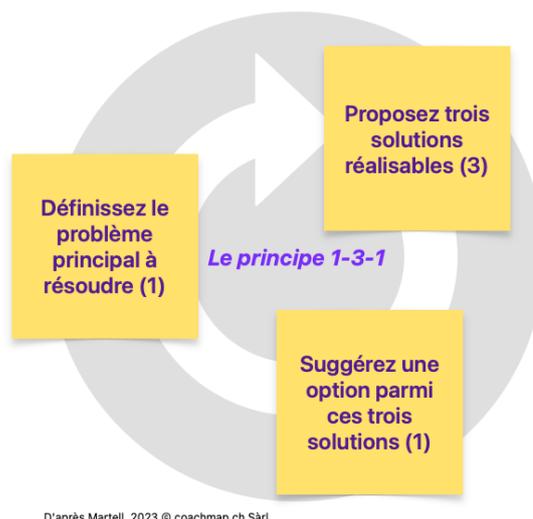
2) Proposez trois solutions réalisables

puis demandez-lui de revenir vous voir pour vous présenter ses trois solutions et faites-lui alors une troisième demande :

3) Suggérez une option parmi ces trois solutions

Là, vous allez pouvoir apporter votre valeur ajoutée et commenter sa solution, voire demander de refaire le processus pour affiner la proposition.

Vous aurez ainsi délégué la tâche et responsabilisé la personne.



D'après Martell, 2023 © coachmap.ch Sàrl

Références :

- Martell, D. (2023). Buy back your time. Penguin, New York, 272 p.
- Oncken, Jr, W. & Wass, D.L. (1999). Management Time: Who's Got the Monkey? Harvard Business Review, 77: 148-153.

