

Le dentiste, l'assistante et le leadership

Le leadership selon Euclide¹

Euclide se fondait sur une vérité fondamentale et évidente pour tirer ses conclusions : l'axiome. C'est de cette manière qu'Euclide a construit les bases de la géométrie, avec une telle précision, qu'elles n'ont pratiquement pas évolué en plus de 2 300 ans. Un axiome est tellement évident qu'on ne peut pas le prouver ($1+1=2$). Il constitue la base de toutes les preuves. Par exemple : une chose est égale à elle-même. On peut traduire algébriquement cet axiome comme suit : $A=A$. Dans toutes les langues, cela signifie que les « *Faits sont des faits* ».

Il est facile de déduire de cet axiome trois affirmations :

- les faits sont des faits, que vous en ayez connaissance ou non
- les faits sont des faits, que vous les appréciez ou non
- les faits sont des faits, que vous soyez d'accord avec ou non

Les erreurs communes d'appréciation

Vous avez déjà sûrement entendu quelqu'un de votre entourage vous dire :

- « *Ce que nous ignorons ne peut nous faire du tort* » (ce que vous ne savez pas ne peut vous faire du mal)
- « *L'ignorance est peut-être même un gage de bonheur : mieux vaut ne pas tout savoir* »

La vérité est toute autre : ne jouez pas à l'autruche

Bien au contraire, ce que nous ignorons PEUT nous faire du tort. L'ignorance n'est certainement pas un gage de bonheur mais plutôt une source de stress. La règle à suivre en particulier en tant que dentiste et manager est de « s'informer... à tout prix ». Le canal d'informations principal d'un cabinet dentaire transite par l'assistante ou la secrétaire en poste dont le rôle (du moins pour la secrétaire) est la centralisation et la restitution rationnelle de toutes les données du cabinet aux acteurs concernés. Si ce n'est pas le rôle actuel de votre secrétaire, vous avez des raisons de revoir en urgence toutes les fiches de poste du cabinet.

Les règles d'Euclide appliquées à la gestion du cabinet dentaire

Certains d'entre vous essaient parfois de déformer les faits qu'ils n'apprécient pas. Ils font fi des choses qu'ils ne veulent pas voir. Ils préfèrent se persuader qu'il n'y a pas de problème et qu'ils n'ont pas besoin de s'améliorer. Il est faux de penser que le fait de contourner une vérité dont vous refusez l'existence est une manière de respecter le principe de « pensée positive », très présent dans les sphères nébuleuses de certains coachs en développement organisationnel. On vous dit

1. Euclide d'Alexandrie né vers 325 avant J.-C. est l'un des mathématiciens les plus réputés. Il est connu pour son ouvrage « les éléments » sur lequel repose encore la géométrie actuelle.

parfois : « cessez de voir les mauvaises herbes dans votre jardin. Pensez positif ». Or, la vérité, c'est qu'il y a plein de mauvaises herbes et que tous les jours au cabinet, des petits problèmes auxquels vous finissez par vous habituer vous empêchent de réaliser vos objectifs de développement personnel.

La réceptivité à la critique : l'un des talents du manager

Nombreux sont ceux qui se forment une opinion et qui, par la suite, refusent toute preuve venant contredire leur théorie initiale. Ils refusent tout nouvel élément non conforme à leurs convictions. Leur vision intellectuelle se ferme et ils affichent une forme de paralysie mentale. Vous devez admettre vos erreurs d'appréciation dès lors que vos convictions ne correspondent plus aux faits qui vous sont parfois exposés de manière claire et distincte par votre propre assistante dentaire.

Les six vérités du leader en dentisterie

- Le premier objectif est de connaître la vérité, coûte que coûte.
- Vous devez savoir que cette vérité est tributaire de votre niveau d'implication dans votre cabinet.
- Ce que vous ignorez est susceptible de vous faire du tort.
- Vous devez adapter vos convictions à la réalité des faits.
- Vous ne devez pas truquer les faits pour qu'ils épousent vos convictions.
- Vous n'êtes pas tenu d'apprécier les faits qui vous sont relatés ou présentés.

Le leadership selon Newton²

Appliquées à l'organisation et aux personnes, les trois lois du mouvement régissent la conduite du changement.

Loi 1 : un corps au repos a tendance à rester au repos tant qu'une force extérieure ne modifie pas cet état d'inertie. Dans les affaires, cette force est insufflée par les traits de caractère du gérant ainsi que par ses talents en termes de gouvernance et de management.

Application de la loi 1 à la gestion d'un cabinet dentaire

« *Tout employé ou collaborateur a tendance à rester au repos tant que le manager du cabinet ne décide pas de changer cet état* ».

→ « *Toute situation déplorable restera déplorable tant que le leader ne changera pas cet état* ».

→ « *Pour faire évoluer les choses, il faut insuffler la force nécessaire* ».

2. Isaac Newton était un géant dans le domaine de la physique. Nous avons tous le souvenir scolaire du génie qui a découvert la loi de la pesanteur. L'image d'une pomme tombant d'un pommier sur la tête de Newton est gravée de manière indélébile dans nos esprits. Newton a aussi défini les trois lois du mouvement.



Rodolphe COCHET

- Consultant, conférencier et coach en gestion des cabinets dentaires
- Chargé de cours en gestion du cabinet dentaire dans plusieurs facultés de médecine dentaire en France et à l'étranger
- Chef de la rubrique « Management du cabinet dentaire » dans Le Fil Dentaire, La Revue Suisse d'Odonto-Stomatologie et le Journal du Dentiste (Belgique)

Le dentiste-manager doit être lui-même suffisamment motivé et investi dans ses fonctions de gérance pour insuffler la force « motrice » nécessaire en faveur du changement souhaitable, afin de dépasser l'inertie de son cabinet ou de son équipe.

Loi 2 : la force = masse X accélération.

La quantité d'énergie nécessaire pour atteindre ses objectifs est proportionnelle à l'ampleur de l'objectif multipliée par la rapidité avec laquelle vous comptez l'atteindre.

Application de la loi 2 à la gestion d'un cabinet dentaire

Si vous souhaitez atteindre votre objectif rapidement, alors vous devrez recourir à des « mégawatts d'énergie mentale et intellectuelle » pour y parvenir. Si vos objectifs de réalisation professionnelle sont ambitieux et que vous décidez de prendre plus de temps, vous aurez besoin de niveaux d'énergie moyens mais qui mobiliseront vos capacités mentales de manière récurrente et chronophage. Notez que dans les deux cas, vous devez faire appel à la force de votre volonté. Cette volonté est déficiente lorsque vous êtes dans une situation de travail contraignante ou si votre cabinet dépend d'une conjoncture défavorable. C'est dans ce cadre que certains praticiens font appel à des prestataires de services en organisation ou en management. Et c'est un tort : on doit recourir aux services d'un prestataire externe (formations, séminaires, conseil, coaching) uniquement lorsqu'on est en possession de toute sa force mentale et de tous ses moyens intellectuels, non seulement afin de préserver son entière autonomie décisionnelle mais surtout afin de ne pas risquer de tomber dans l'engrenage d'une manipulation mentale (décision forcée). Dans ces deux cas, un séminaire ou une action de formation sont totalement inutiles et vous risquez d'essuyer un échec flagrant car vous n'aurez ni les moyens ni la force suffisante de motiver la mobilisation de votre équipe pour la mise en place et le respect de nouveaux protocoles.

Loi 3 : pour chaque action, il existe une réaction égale et opposée.

Appliquée à la gestion stratégique d'un cabinet dentaire, cette loi peut être réinterprétée de 3 façons

- Si vous voulez produire un effet donné, vous devez mettre en œuvre les moyens nécessaires à la réalisation de vos objectifs et projets.
- N'espérez pas développer votre organisation sans effort ni patience.
- Si vous voulez atteindre vos objectifs, vous devez en payer le prix.
- Si quelque chose ne vous convient pas (protocole, réalisation d'une tâche...), veillez à ne pas reproduire les causes à l'origine des mêmes effets.
- Si vous n'êtes pas ouvert aux idées des autres, cessez d'ergoter.
- Ne lancez pas une action pour vous plaindre ensuite des réactions qui en découlent.
- Ne blâmez pas les autres au regard de votre situation, si celle-ci est le fruit de vos propres décisions.

Le leadership selon Thomas Edison

Inventeur prolifique, pionnier de l'électricité, il revendique un

nombre record de 1 093 brevets. Pour générer de la lumière en utilisant l'électricité, Edison appliqua sa formule « clé » qui se décline en 5 étapes :

Fixer des objectifs

Vous devez connaître ce que vous voulez réaliser à court terme, à moyen terme et à long terme. Voici ce que dit Edison à propos de la nécessité de se fixer des objectifs :

« L'insatisfaction est la première condition du progrès. Montrez-moi un homme parfaitement satisfait de lui-même et je vous montrerai un parfait raté. Il n'y a dans l'homme que l'estomac qui puisse être pleinement satisfait. La soif de connaissance et d'expérience, le désir d'agrément et de confort, ne pourront jamais être apaisés ».

Planifier

Vous devez élaborer une stratégie et définir les moyens à mettre en œuvre pour atteindre vos objectifs. Fixer des objectifs sans définir de plan pour les atteindre est parfaitement inutile. Par conséquent, munissez-vous d'un crayon (ou d'un clavier) et couchez votre stratégie sur le papier, soit de manière autonome, soit dans le cadre d'une réunion d'équipe. Un collègue d'Edison a rapporté que ce dernier élaborait des plans détaillés pour chacun de ses essais... Ses milliers d'expériences ont toutes fait l'objet de notes précises et ont été archivées méthodiquement.

Passer à l'action

Soyez « actifs », et non « passifs », dans la poursuite de vos objectifs. Ne laissez pas passer un jour sans faire au moins un pas en avant. Edison était avant tout un bosseur mais son sentiment était tout autre. *« En somme, je n'ai jamais vraiment travaillé. Je me suis toujours énormément amusé. Si nous faisons tout ce que nous sommes capables de faire, nous en serions abasourdis. ».*

Analyser les réactions

Recueillez les réactions de vos collaborateurs, aussi bien positives que négatives. La plupart d'entre elles peuvent s'avérer décevantes ou difficiles à entendre. Edison a essuyé beaucoup de déceptions... Il n'a pas atteint ses objectifs en une nuit. Loin de là. À un journaliste qui l'interrogeait sur son travail, il répondit : *« Je n'ai pas échoué. J'ai simplement trouvé 10 000 solutions qui ne fonctionnent pas ».*

Changer

Votre première idée risque de ne pas fonctionner. Vous devrez la faire évoluer à maintes reprises avant d'obtenir un résultat satisfaisant : c'est à cela que servent les réunions de développement au cabinet dentaire. Faites évoluer votre projet et affinez votre stratégie jusqu'à ce que cela fonctionne. Cette dernière étape exige de la part du gérant et décisionnaire une grande persévérance qui est aussi la vertu majeure du vrai Leader. ◆

AUTEUR

Rodolphe Cochet

Expert en gestion des cabinets et centres dentaires
7 rue Nicolas Houel - 75005 Paris

Tél. : 01 43 31 12 67 - Email : info@rh-dentaire.com

› Conseil, audit et coaching : www.rh-dentaire.com

› Le site officiel d'emploi dentaire : www.dentalemploi.com

› Le portail de la formation : www.dentalformation.com