

Vivre et diriger dans LE MINISTÈRE



J. Mark Jordan

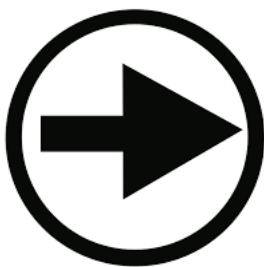
Vivre et diriger dans le ministère

Remerciements

Merci au Ministère des femmes de
l'Église Pentecôtiste Unie Internationale,
qui a commandité cette traduction.

Nota bene : Dans ce document, le genre
masculin est utilisé comme genre neutre.

Vivre et DIRIGER dans le ministère



J. Mark Jordan

Éditions Traducteurs du Roi



Cet ouvrage est la traduction française du livre *Living and Leading in Ministry* de J. Mark Jordan, Copyright © 2006 de l'édition originale par Word Aflame Press. Tous droits réservés.
8855 Dunn Road, Hazelwood, Missouri, É.-U. 63042
www.PentecostalPublishing.com

Traduction : Melissa et Olivier Wojciechowski

Révision : Liane Grant, traductrice agréée

Mise en page : Liane Grant

Copyright © 2016 de l'édition française au Canada
Publié par les Traducteurs du Roi, une filiale de
Mission Montréal – 544 Mauricien, Trois-Rivières
(Québec) Canada G9B 1S1
www.TraducteursduRoi.com

Sous l'égide de l'Église Pentecôtiste Unie,
8855 Dunn Road, Hazelwood, Missouri, É.-U. 63042.

*Sauf indication contraire, les textes bibliques sont tirés de la
version Louis Segond, Nouvelle Édition de Genève 1979.*

ISBN 978-2-924148-35-8

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales
du Québec, 2016.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2016.

Ce livre est sous la protection des lois sur les droits d'auteurs du Canada. Il est interdit de reproduire ce livre dans son intégralité ou en partie pour des fins commerciales sans la permission des Traducteurs du Roi et de Word Aflame Press.

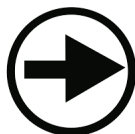
PRÉFACE

Les grands écrans ont surgi devant les yeux du monde entier lorsque les inventeurs ont découvert qu'une série de petites images immobiles, obturées rapidement et projetées sur un écran, produisaient des images en mouvement. La cinématographie est née, non pas par magie ou miracle, mais en reliant un fil d'images d'une manière à simuler le mouvement.

De même, je pensais que les philosophies complexes que les dirigeants appliquaient assidument à leurs ministères faisaient d'eux de bons dirigeants. Aujourd'hui, je croirais plus que les petites choses, mises ensemble jour après jour, décrivent mieux la façon dont une direction efficace évolue. Souvent, les dirigeants établissent la direction de leur mission au travers de simples et petites opinions qu'ils ont de la vie.

Les pages de ce livre contiennent des aperçus d'image venant de plusieurs décennies d'œuvres ministérielles, d'associations avec de grands dirigeants d'églises, et de leçons apprises au travers de l'expérience. Chaque conseil, à un moment ou un autre, s'est révélé vrai lors de sa pratique.

Certains de ces conseils auront un air familier ; d'autres seront peut-être différents ou nouveaux ; mais, chacun d'entre eux a une signification spéciale. Une direction efficace ne viendra pas de l'un d'entre eux tout seul, mais, mis ensemble, ils pourront vous aider à créer une stratégie appropriée que vous pourrez utiliser. Si vous trouvez que vous avez besoin d'un peu de génie, prenez l'une des citations de Thomas Edison, l'un des inventeurs proéminents du cinéma : « Le génie est fait d'un pour cent d'inspiration et de quatre-vingt-dix-neuf pour cent de transpiration.



Chapitre 1

LA RÈGLE D'OR

Dirigez selon la règle d'or

Soyez le genre de dirigeant que vous aimeriez avoir si vous étiez celui qui suivait : compassion, respect, sincérité et courtoisie sont vitaux.

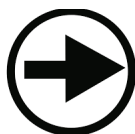
Souvent, les gens rient lorsque je dis que beaucoup de dirigeants, qu'ils soient pasteurs, chefs d'entreprise, ou entraîneurs, ne pourraient pas tolérer leur propre façon de diriger. Nous avons tous subi ce genre de dirigeant. Au travers de décret exécutif, de jugement subjectif et d'égoïsme pur, de tels dirigeants sont bien souvent aveuglés par leurs propres tactiques. Ils ne peuvent pas, ou ne veulent pas, considérer les sentiments honnêtes des gens qu'ils dirigent. S'ils étaient assujettis au même traitement qu'ils font subir aux autres, ils ne pourraient pas le tolérer.

Un père de famille dans l'église dont j'ai été le pasteur est venu me voir pour me dire qu'il pensait déménager sur la côte ouest pour son travail. Mon monde s'est alors écroulé. J'avais de grands projets pour eux au sein de la direction de l'église. Alors que je ruminais sur le fait de les perdre, Dieu a commencé à me parler. Il avait l'air de me dire : « Et si tu étais

celui qui contemplait cette transition ? Voudrais-tu être arrêté sans aucune raison à part celle de ton pasteur qui veut te garder dans son assemblée ? Ou, voudrais-tu que son intérêt premier soit le bien-être de ta famille et son avancement ? » J'avais honte. Je savais que, si j'étais dans ses chaussures, je voudrais avoir la liberté d'accomplir la volonté de Dieu dans ma vie et d'avoir la bénédiction de mon pasteur. Ma réponse a donc été la suivante : « Mon frère, tu dois faire ce qui est le mieux pour ta famille et ce qui te semble être la volonté de Dieu. Mais, je suis persuadé que tu sais comment prier et entendre de la part du Seigneur. » Pour finir, cette famille est restée et est devenue une force vitale dans notre congrégation. J'ai toujours cru que Dieu était en train de m'enseigner une leçon sur la façon de diriger.

Nous avons tous entendu des histoires similaires : « Si c'est bon pour Pierre, c'est bon pour Paul ; faites ce que vous dites ; pratiquez ce que vous prêchez... » Cependant, certains qui arrivent à la position de dirigeant se croient au-dessus de ces dictons. En fait, ceux qui nous suivent sont peut-être des brebis, mais ils ne sont pas des pions. On ne peut pas abuser ou prendre avantage d'eux. Les gens ne sont pas des esclaves, des biens jetables, ou des propriétés négociables. Les dirigeants ont une obligation de voir leurs propres réflexions au travers de ceux qui les suivent.

Frères, si un homme vient à être surpris en faute, vous qui êtes spirituels, redressez-le avec un esprit de douceur. Prends garde à toi-même, de peur que tu ne sois aussi tenté. (Galates 6 : 1)



Chapitre 2

LE PARDON

Ne pensez pas être trop grand pour demander le pardon

Si vous faites une erreur, ou si vous donnez un mauvais conseil, reconnaissez-le. Il n'y a pas de honte à reconnaître une erreur. Si les gens voient que vous reconnaissez vos erreurs, ils seront plus prompts à vous faire confiance alors que vous les enseignez au sujet des leurs. L'humilité, et non l'orgueil, produit des dirigeants forts.

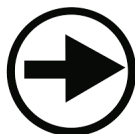
Lorsque ma femme et moi sommes arrivés à Toledo, dans l'Ohio, nous avons commencé une chorale de jeunes. Après une année, de mauvaises attitudes se sont développées, et garder le groupe dans l'unité est devenu très difficile pour moi. Je l'ai donc dissous. Le lendemain matin, j'ai partagé ma décision arbitraire avec mon pasteur. Il n'était pas content ; c'est le moins que l'on puisse dire. Il m'a demandé ce que je n'avais pas bien fait en tant que dirigeant pour détruire un ministère qui était en train de devenir une grande bénédiction pour l'église.

J'étais stupéfait de sa réaction. Je lui ai assuré que ce n'était pas moi, mais plutôt ces enfants qui étaient irrespon-

sables, irrespectueux, ingérables et absolument gâtés, et que je ne voulais plus l'accepter. Il n'a rien voulu savoir. Il m'a poussé à chercher mon erreur. Pour finir, j'ai admis quelques petites offenses. J'avais été quelques fois en retard aux répétitions et j'avais peut-être une ou deux fois montré quelques signes d'impatience. Il en avait assez entendu. Il m'a exigé de réunir la chorale, de m'excuser de mes fautes, et de demander pardon. Embarrassé et quelque peu fâché, je n'ai pas eu d'autre choix que d'obéir à mon patron.

L'effet a été électrocutant. Dès que j'ai fini cette tâche indigne, l'atmosphère dans la pièce a changé radicalement. Un par un, les enfants se sont levés et m'ont demandé de leur pardonner. Ils ont insisté pour me dire qu'ils étaient ceux qui ont commis des fautes et qu'ils en étaient désolés. Nous avons eu ensuite une réunion de prière et les mauvaises attitudes ont miraculeusement donné lieu à une attitude de repentance et d'amour. Après cet incident, la dynamique du groupe s'est révélée. Nous avons organisé deux tournées, enregistré un album, et eu un grand impact dans les vies de ces jeunes et de l'église.

Si j'avais pensé être trop grand pour devoir demander le pardon, je n'aurais pas seulement abandonné le succès qui est venu avec ce groupe musical, mais j'aurais également manqué la volonté de Dieu dans mon propre ministère. La sagesse de mon pasteur savait que tout cela était en jeu. Il savait aussi que j'avais besoin d'apprendre à demander pardon tôt dans mon ministère ; sinon, j'allais devoir faire face à de grands problèmes plus tard.



Chapitre 3

L'EMBARRAS

*N'embarrassez jamais
quelqu'un publiquement*

Quelqu'un qui a été embarrassé publiquement ne l'oubliera jamais. Les gens se souviennent même des expériences de leur enfance. À moins que vous vouliez vous faire des ennemis, ne le faites pas !

Un incident inoubliable s'est produit lors de mon cours de dactylographie au collège qui a scellé ce principe dans mon esprit. L'enseignante, une jeune femme qui sortait tout juste de l'université, avait exigé que personne ne touche aux claviers après la classe. Elle m'a vu toucher le clavier et m'a ordonné de venir devant.

« Assieds-toi, » me dit-elle. Je me suis retourné pour aller à ma place. Elle m'a arrêté et m'a dit une nouvelle fois de m'asseoir. Quand j'ai commencé à repartir à ma place, elle m'a dit : « Non. Assieds-toi ici, par terre. » Elle voulait m'humilier. J'ai refusé, alors elle m'a envoyé dans le bureau du directeur.

Je n'avais pas l'habitude d'aller voir le directeur. Après avoir pris connaissance de la situation, il est sorti du bureau.

Environ quinze minutes plus tard, il est revenu et m'a laissé partir à la maison, puisque c'était la fin de la journée.

Il ne m'a jamais dit ce qu'il s'était passé, mais je l'ai compris plus tard dans ma vie. Sans aucun doute, il est certainement allé donner une leçon à cette jeune enseignante sur la manière d'avoir des relations efficaces entre étudiants et enseignants. Elle avait tous les droits de me discipliner, mais aucun droit de m'humilier publiquement.

Embarrasser quelqu'un publiquement, en tant que pratique directionnelle, rappelle les règlements de comptes entre les enfants dans les cours de récréation. On peut presque voir le tyran regarder ses amis avec un sourire narquois en disant : « Je l'ai bien eu, pas vrai ? » Le problème de cette pratique est que cela abaisse les autres au lieu de les élever.

Si vous souhaitez réellement soigner et aider un individu, gérez les problèmes en privé. Inscrivez-vous plutôt dans un club de boxe si vous voulez frapper sur quelqu'un.



Chapitre 4

LES QUESTIONS

Autorisez les questions

La franchise produit la confiance. Lorsque vous permettez des questions, vous montrez que vous n'avez rien à cacher. Si la question révèle un problème, soyez content. Cela allait certainement être révélé un jour. Si vous pouvez facilement répondre à la question, vous démontrez votre force. Si la question vient d'une personne critique, ne vous inquiétez pas. Tout le monde le sait.

Un soir, dans les années 90, je dirigeais une réunion de comité de mon église. J'ai demandé s'il y avait des questions, pensant probablement qu'il n'y en aurait pas. L'un des diacres a levé sa main et m'a demandé : « Est-ce que vous êtes sûr de vouloir faire ça ? » En riant, je lui ai assuré que oui. Et il m'a répondu : « Et bien, d'accord. Franchement, les rapports financiers que vous donnez à l'église ne tiennent pas la route. »

L'atmosphère s'est crispée. Mon sourire a disparu. Curieusement, j'ai vu que les autres personnes dans la pièce me regardaient attentivement afin de mesurer ma réponse. Ils étaient moins intéressés par ma réponse que de savoir comment j'allais réagir devant ce défi.

Dieu m'a aidé à garder mon sang-froid. Et j'ai donc demandé calmement au diacre de m'expliquer ce qu'il voulait dire et comment il changerait le rapport. Utilisant ses compétences en tant que brillant homme d'affaires et investisseur, il a donné au comité une leçon sur la façon de lire un rapport financier. Le résultat a été que nous avons changé fondamentalement la façon dont nous donnions les rapports sur nos finances à la congrégation. Ceci a été important, car, peu de temps après, notre monde s'est tourné vers une transparence totale en ce qui concerne les sociétés. Nous avons donc eu une longueur d'avance et avons évité toute suspicion qui aurait pu se produire plus tard.

Au lieu de discréditer la confiance du comité envers moi, la question de ce diacre l'a renforcé. Mais plus important encore, ce soir-là, les hommes du comité se sont sentis plus libres d'exprimer leurs opinions. Souvenez-vous, lorsque vous choisissez vos équipes, ne choisissez pas seulement des gens qui sont d'accord avec vous tout le temps. Choisissez plutôt des gens qui réfléchissent et qui posent des questions. Ils renforceront votre capacité à diriger.

Il y a un vieux dicton anglais qui dit : « La puissance dérive du consentement de ceux qui sont gouvernés. » Ainsi, lorsque ceux qui sont gouvernés perdent la confiance en ceux qui les dirigent, ils peuvent retirer leur confiance aussi vite qu'ils l'ont donné. Les dirigeants qui n'aiment pas être questionnés finissent par éloigner ceux qui les suivent. Lorsqu'un dirigeant demande à ceux qui le suivent d'investir une grande partie de leur temps, de leur énergie, et de leurs finances, et qu'il ferme toute discussion qui pourrait entraver ses activités, il est susceptible d'avoir l'air arrogant.

Ce même principe est également valable pour les réunions d'affaires. Au sein de l'église, la plupart de réunions d'affaires sont peu suivies. C'est un bon signe. Une réunion

d'affaire surpeuplée démontre qu'il y a un problème quelque part ! Ma stratégie est de permettre beaucoup de questions et d'y répondre avec une telle précision que les gens n'auront aucune raison d'être suspicieux.



Chapitre 5

VOS COMPÉTENCES

Travaillez avec vos compétences

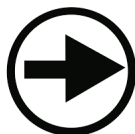
Trouver des excuses, mal parler et pleurnicher n'accomplissent rien. Se focaliser sur ce qui est négatif déprime et détruit. Évitez-les comme la peste. Au lieu de cela, reconnaissez vos forces ou travaillez sur votre vie ou votre ministère jusqu'à en être satisfait, puis dirigez votre congrégation.

En visitant des squares et des places à travers le pays, je n'ai jamais vu des monuments érigés à ceux qui se plaignent ou qui sont critiques. Ces comportements négatifs n'inspirent personne et ils détruisent même les dirigeants les plus talentueux. Salomon a dit : « Un anneau d'or au nez d'un pourceau, C'est une femme belle et dépourvue de sens. » (Proverbes 11 : 22) Ce même principe s'applique aux dirigeants indiscrets. Certains montrent l'anneau d'or de leurs grandes capacités au nez du pourceau du pessimisme. Ils peuvent, pour un temps, tromper ceux qui les suivent, mais tôt ou tard, les gens avec le potentiel et le désir d'aller de l'avant se fatigueront du dirigeant qui se plaint. Leur instinct leur dira qu'il doit y avoir une meilleure façon que d'écouter un tas d'excuses pourquoi les choses ne peuvent pas être faites.

Évacuer sa frustration est commun chez les dirigeants négatifs. L'une des habitudes typiques de ceux qui pleurnichent est de remarquer ce que les autres ont qu'ils n'ont pas. « Si j'avais leur argent, leur nom, leurs connexions, leur chance, peu importe, alors j'aurais aussi du succès. » Cette erreur détourne plusieurs dirigeants loin des opportunités gagnantes. Ceci garde la demande peu élevée, les attentes faibles, et la vie beaucoup moins troublante. Après tout, trop de succès a tendance à compliquer les choses.

Ironiquement, les gagnants sont souvent en manque des traits de caractère que possèdent ceux qui pleurnichent. Cependant, la différence entre ceux qui pleurnichent et ceux qui gagnent, c'est que les gagnants refusent d'être définis par leurs faiblesses. Ils développent leurs qualités afin de compenser leurs défaillances.

Presque chaque dirigeant dans la Bible a été touché par un grand désavantage personnel. Moïse était atteint de bégaiement. David a été rejeté ; la peur a paralysé Gédéon. Pierre portait sur lui l'échec, et l'expression oratoire en public de Paul était déplorable. Néanmoins, ces mêmes hommes sont devenus de grands dirigeants, car ils se sont focalisés sur leurs forces. Les dirigeants communiquent la force à ceux qui les suivent en prenant connaissance de la force qu'ils ont en eux-mêmes.



Chapitre 6

NOS ATTITUDES

Les attitudes se révéleront

La peur, l'insécurité et le mécontentement se remarqueront dans vos manières de diriger. Surmontez ces attitudes avant d'être devant les gens. Sinon, vous récolterez ce qui vous avez semé en eux. De même, les attitudes positives se remarquent également. Souvenez-vous, si vous le montrez, vous allez le semer !

L'ancien Surintendant Général de l'Église Pentecôtiste Unie Internationale, Nathaniel A. Urshan, avait maîtrisé une attitude positive. Sa contenance et sa prestance en face d'une foule faisaient de lui un dirigeant puissant. Il a inspiré une confiance envers ceux qui le suivaient, non seulement à cause de son onction et de ses dons, mais également parce qu'il exerçait un tel charisme et une présence derrière le pupitre. Il gardait son calme malgré les circonstances.

Un dimanche matin, cinq minutes avant la réunion, le pasteur J. Hugh Rose, assistant-pasteur à Calvary Tabernacle pendant plusieurs années, était dans le bureau du Frère Urshan. Une femme furieuse frappe à la porte et l'ouvre. Elle ne pouvait pas voir le Pasteur Rose derrière la porte. Elle a

donc regardé le Frère Urshan et lui a reproché quelque chose qu'il avait fait qu'elle n'avait pas appréciée. Puis, elle est ressortie du bureau et a continué son chemin, laissant le Frère Urshan sous le choc. Il a regardé son assistant, a hoché les épaules, a pris sa Bible et s'est dirigé vers le pupitre. Il a fait un grand sourire à la congrégation et les a conduits immédiatement dans une prière fervente, comme s'il venait de quitter Jésus en haut de la montagne. Personne, à part le Pasteur Rose, ne savait ce qui venait tout juste de se passer.

Personne, et surtout pas un dirigeant, n'accomplira quoi que ce soit de bien en réagissant devant les gens. À chaque fois, le manque de contrôle inflige plus de dommages que l'incident par lui-même. Les gens qui nous suivent doivent voir le calme et la maîtrise de soi dans leur dirigeant devant toute adversité. S'ils voient la peur, la panique ou la vengeance, ils commenceront alors à ne plus avoir autant confiance en leur dirigeant. La raison est évidente. Si leur dirigeant n'arrive pas à surmonter un problème, comment pourront-ils le faire ?



Chapitre 7

LA FOULE

Avancez lentement au travers de la foule

Les gens ont besoin de vous voir de près. Ils ont besoin de votre toucher, de votre assurance, votre regard, votre sourire, d'une poignée de main ou d'une accolade. Ne soyez pas imbu de votre personne, mais comprenez néanmoins que vous représentez le meilleur aux yeux de votre congrégation. Si vous êtes indifférent, snob ou éloigné, vous ferez du mal aux gens que vous essayez d'aider.

Ce conseil sage vient d'un de mes mentors, James Kilgore, pasteur d'une grande église à Houston, au Texas. Sa gentillesse et son affabilité légendaires émanent de lui comme personne d'autre. Il est un prédicateur puissant, mais sa philosophie du ministère est plus basée sur les relations personnelles que sur une expertise homilétique. Il est capable de transformer les vies et les esprits rien que par sa gentillesse.

Je le sais personnellement. Pendant mes années d'université, même si je n'étais pas dans son église, le Pasteur Kilgore me connaissait en tant qu'étudiant dans son cours d'évangélisation personnelle. Il avait entendu parler d'un incident me concernant qui l'a dérangé et il m'a pris à part pour parler

avec moi après un rallye organisé dans son église. Il ne m'a pas interrogé ni reproché. Il m'a simplement averti de faire attention, car j'avais une vie de ministère devant moi. Il m'a dit de ne pas décevoir ni mes parents ni moi-même. Je me souviens m'être dit que cet homme important, qui était demandé dans tout le pays, a pris le temps de me parler alors que je n'étais qu'un étudiant insignifiant.

Décidez dès maintenant que vous ne traiterez jamais personne sans importance. Si certaines personnes n'apportent pas grand-chose à votre vie, vous apporterez peut-être quelque chose à la leur. Cela en vaut la peine. Refusez d'avoir une trop haute estime de vous-même, pensant que vous êtes au-dessus des autres.

Prenez un moment pour saluer les malades, les handicapés, les pauvres, et ceux qui ont des difficultés mentales. Réconfortez-les et encouragez-les. Ce que vous ne savez peut-être pas, c'est que les gens qui les aiment et qui prennent soin d'eux vous regardent. Ils utiliseront vos paroles et vos gestes plus tard pour amplifier la valeur de cette rencontre. Si la personne handicapée ne peut pas se lever, ou si elle est dans un fauteuil roulant, ne les regardez pas d'en haut. Asseyez-vous et regardez-les les yeux dans les yeux.

Prêter spécialement attention aux enfants. Les enfants de l'église doivent vouloir courir vers vous, mettre leurs bras autour de vous, et vous dire quelque chose de passionnant à leur sujet. Laissez-les retirer vos lunettes et chercher des bonbons dans vos poches ; donnez-leur toute votre attention. Prenez les bébés dans vos bras. Éloignez-vous de vos discussions sérieuses concernant les anomalies exégétiques et faits herméneutiques suffisamment longtemps pour être un bon père ou grand-père, ou mère ou grand-mère, qui aime ses enfants. Souvenez-vous, les gens qui veulent de précieux souvenirs pour leurs enfants vous regardent.



Chapitre 8

SE RENSEIGNER

Renseignez-vous avant de parler

Avant de réprimander quelqu'un, soyez sûr de ne pas le faire seulement en fonction des rumeurs. De précieuses âmes ont été sévèrement blessées lorsque la personne qu'elles respectaient le plus a cru à un mensonge à son sujet. Ne vous laissez pas manipuler par une personne et prendre parti avant d'avoir eu les deux côtés de l'histoire.

Vous êtes gentil ; vous faites de votre mieux pour écouter les autres ; vous encouragez les autres ; vous laissez aux gens le bénéfice du doute. Puis, viennent ceux qui se servent de vous. Ils vous mentent, vous font croire qu'ils sont des victimes, et ils diffament leurs adversaires. Et il est étonnant de voir comment les larmes, les histoires et les faits s'accordent en leur faveur.

Dans le temps, on a souvent toléré les erreurs des dirigeants. Mais plus maintenant. De nos jours, les dirigeants sont les premiers à être redevables de leurs mots et de leurs actions. Les dirigeants sont considérés comme étant même plus fautifs à cause de l'autorité qu'ils représentent. Sans une

base d'objectivité et de jugement, il leur est difficile de rester intègre.

Obtenez tous les faits avant de faire des déclarations. Même si cela semble facile, il peut s'avérer éprouvant. De bonnes personnes s'opposeront à vous. Ils pourront mal interpréter vos intentions. Et même devenir hostiles lorsque vous commencerez à les questionner au sujet de leurs histoires et leurs opinions. Ils utiliseront presque toutes les tactiques pour vous emmener à prendre parti en leur faveur. Ne le faites pas. À court terme, plaire aux gens atténuera le respect que l'on porte pour vous.

Devant une décision difficile, gardez en vue l'objectif final. Le résultat n'est peut-être pas ce que vous auriez voulu ou souhaité, mais il doit être fermement basé sur la vérité. Ayez le courage de suivre les sentiers, là où ils vous emmèneront. En arriver là nécessite une grande patience et une dévotion infaillible à la justice. Votre sens méticuleux du détail, qui ne peut être altéré même par vos amis les plus proches, sera votre plus grande assurance d'arriver à la bonne conclusion.



Chapitre 9

ÉCOUTER

Parlez en public; écoutez en privé

Laissez les gens vous dire ce qu'ils ont à dire. Non seulement ils ont quelque chose à dire, mais ils ont également un besoin de le dire. Vous ne savez pas tout.

Écouter n'est pas un art complètement perdu, mais il est devenu rare. Heureux ceux qui trouvent une oreille attentive, car ils peuvent exprimer leurs pensées les plus secrètes, leurs émotions les plus dangereuses, et même leurs critiques les plus sévères sans crainte de représailles. Un dirigeant ne doit jamais omettre d'écouter, pensant que c'est une perte de temps ou peu intéressant. L'interaction dynamique vient par le biais d'une conversation, même si le sujet abordé semble insignifiant. C'est ce qui rend les « petites conversations » extrêmement importantes. Alors que les gens parlent, ils jugent les réactions et forment des opinions sur ceux qui les écoutent. Ils discernent rapidement si celui qui les écoute s'intéresse à ce qu'ils disent. Et, occasionnellement, les gens laisseront glisser des informations importantes et significatives lors de leur conversation.

Le petit enfant chuchota : « Parle-moi, Seigneur. » Et l'hirondelle chanta. Mais l'enfant n'entendit pas. Alors, l'enfant hurla : « Parle-moi, Seigneur ! » Et le tonnerre gronda dans les cieux. Mais, l'enfant n'écouta pas. L'enfant regarda autour de lui et dit : « Seigneur, laisse-moi te voir. » Et une étoile brilla. Mais l'enfant ne la vit pas. Et l'enfant cria : « Seigneur, montre-moi un miracle ! » Et une vie naquit. Mais l'enfant ne le sut pas. Alors l'enfant cria en désespoir : « Touche-moi, Seigneur et montre-moi que tu es là ! » Après quoi, Dieu étendit sa main et toucha l'enfant. Mais l'enfant chassa le papillon et continua son chemin sans y prêter attention. Prenez le temps d'écouter. Bien souvent, les choses que nous cherchons sont justes devant nos yeux. Ne ratez pas vos bénédictions parce qu'elles ne sont pas emballées de la façon dont vous l'attendez.

– Anonyme

La meilleure chose que vous pouvez faire pour une personne, c'est de l'écouter. Éliminez toutes distractions, établissez un contact visuel, devenez absorbé par leur conversation et prenez votre temps. Si vous n'avez pas vraiment le temps, dites-le. Puis, excusez-vous, dites à la personne que vous voulez l'écouter et prenez un rendez-vous avec elle. Prendre le temps d'écouter est la meilleure façon d'établir la confiance et de prouver votre crédibilité.

Lorsque vous parlez avec les gens, aidez-les à résoudre leur problème par eux-mêmes au lieu de leur proposer une solution. Les gens grandissent alors qu'ils sont soignés patiemment. Cela signifie écouter, réfléchir, interagir et comprendre.



Chapitre 10

LA RESPONSABILITÉ

Soyez redevable

Gardez votre temps, votre argent, vos relations et vos attitudes de manière à être redevable. Si jamais vous avez le sentiment de pouvoir faire ce que vous voulez, vous allez alors droit dans le mur. Au lieu d'être distant, cultivez des relations proches avec vos collègues dans le ministère. L'isolement déforme la réalité.

Même si être redevable est un sujet largement couvert dans les livres sur les dirigeants, je ne peux pas me permettre de ne pas en parler. Le manque de responsabilité demeure toujours le risque principal à maintenir un bon caractère. Lorsqu'une personne possède un contrôle illimité sur l'argent, ou lorsqu'elle a des moments dans la journée où elle n'est redevable à personne, elle ouvre la porte à la tentation. Je deviens tout de suite suspicieux quand quelqu'un ne retrouve jamais ses reçus de dépenses, ou lorsqu'il utilise des excuses incohérentes au sujet de leur emploi du temps. Cette suspicion grandit lorsque je ressens une hostilité envers mes questions. « Pourquoi ? Vous ne me faites pas confiance ? »

Une personne honnête et consciencieuse ne posera jamais ce genre de question. Elle sera contente de dire ce qu'elle a fait.

Il existe deux raisons pour lesquelles les gens ne veulent pas être redevables, et les deux sont mauvaises : la déception et l'insubordination. Peu importe la quantité de modération et d'intégrité que vous possédez, gardez toujours des limites. Car, faire autrement n'est ni sage ni biblique. La chair reste toujours la chair.

*Le cœur est tortueux par-dessus tout, et il est
méchant : Qui peut le connaître ? Moi, l'Éternel,
j'éprouve le cœur, je sonde les reins, pour rendre à chacun
selon ses voies, selon le fruit de ses œuvres.*

(Jérémie 17 : 9-10)

Permettez-moi d'aller un peu plus loin. Un mari ne devrait jamais sortir de chez lui sans que sa femme sache où il va, combien de temps il va rester, et quand il rentrera. Il ne devrait pas lui interdire d'ouvrir son courrier, de regarder ses comptes bancaires, ou lui poser des questions. S'il lui répond : « Quand tu me verras passer la porte, tu sauras que je suis rentrée, » cela est destructif pour son mariage ainsi qu'une menace à son caractère. De même, une femme ne devrait jamais cacher ses achats à son mari, entretenir une relation secrète, ou prendre des décisions indépendantes concernant l'emploi du temps, l'argent ou les engagements. Et il n'existe aucune raison valable de « prendre des vacances » séparément !

Soit les dirigeants se rendent redevables envers les gens qu'ils dirigent soit ceux qui les suivent rendent leur dirigeant redevable envers eux. La première manière est la bonne. Un dirigeant abuse de sa position lorsqu'il agit comme un vieux chef de tribu. J'ai remarqué que le dirigeant qui veut être redevable réussit bien mieux que celui qui y résiste.



Chapitre 11

DES ESPOIRS GRANDISSANTS

*Les bons résultats se révèlent au
travers des espoirs grandissants*

Les actions, et non pas les paroles, inspirent les gens. Faire quelque chose dans le silence vaut bien mieux que de ne rien faire avec fanfare. Lorsque les gens voient quelque chose pour la première fois, ils savent que c'est une possibilité. La deuxième fois, ils pensent que c'est une probabilité. La troisième fois, ils s'attendent à une quatrième fois et plus.

Après avoir passé la nuit dans un wagon-lit en provenance de Paris en mars 1990, je suis sorti de la gare Bahnhof à Berlin me retrouvant en face d'un site historique. L'atmosphère de la ville était toujours grisée par la récente révolution et réunification. Des bouts de cet effrayant mur étaient par terre en morceaux et les gens commençaient tout juste à reprendre leurs activités. Comme des milliers d'autres touristes, j'ai loué un petit marteau et un burin et suis devenu un de ces « pics murs » essayant de casser un bout du mur

restant. Au bout d'un moment, j'ai abandonné et j'ai acheté un grand morceau du mur recouvert de graffiti d'une boutique spécialisée dans la vente des souvenirs du mur. Je le considère comme l'un de mes souvenirs les plus importants de ces jours vertigineux du 9-12 novembre 1989.

Tout a commencé lorsque les membres de l'église ont protesté à Leipzig, une grande ville de ce qui a été la République démocratique d'Allemagne, connu sous le nom de l'Allemagne de l'Est. Leurs réunions de prière du lundi soir, qu'ils avaient depuis 1982, ont servi de point de ralliement pour les manifestants. Des milliers de citoyens se sont joints aux centaines de fidèles à l'église St Nicolas, et la procession de bougies traversait les rues de Leipzig. Alors que l'été de 1989 défilait, les manifestations grandissaient. Des estimations sur le nombre de protestataires du mois d'octobre révèlent une progression importante : le 2 octobre, 10 000 participants ; le 9 octobre, 70 000 ; le 16 octobre, 120 000 ; et le 30 octobre, 300 000 (Nielsen, P.30). Le Président Erich Honecker a démissionné le 18 octobre 1989 (M2M Magazine, 2-93). En quelques jours, le Mur de Berlin tant méprisé est tombé et les familles réunies dansaient dans les mêmes rues où au moins une centaine de personnes depuis 1961 avaient été tuées en essayant de s'échapper, le dernier étant le 6 février 1989. Un journaliste perspicace a observé : « Les révolutions se produisent dans une atmosphère d'espoirs grandissants. »

La chute du Mur de Berlin est peut-être la plus grande illustration de ce principe dans le monde politique. Ces manifestants, qui se sont réunis sur la place de Leipzig, s'attendaient à être arrêtés ou séparés. À leur grande surprise, la police n'a rien fait. La victoire était palpable dans l'air. Lorsque les citoyens, réprimés de l'état totalitaire, ont réalisé que la volonté de leur groupe commençait à faire la différence, on ne pouvait plus les arrêter.

Le réveil, la croissance, et la victoire suivent la même trajectoire. « Qu'il vous soit fait selon votre foi. » (Matthieu 9 : 29) L'inspiration contagieuse, une fois relâchée, peut déclencher une révolution. N'abandonnez pas. Vous ne savez jamais quand le temps, le matériel et le personnel convergeront en une explosion qui changera le monde.



Chapitre 12

DU BAS VERS LE HAUT

*Diriger, c'est élever les
gens vers le haut*

Ce n'est pas diriger si vous faites reculer les gens. Abaisser les gens, insulter et être négatif n'ont pas de place dans la direction. Élevez les gens. Inspirez-les. Faites-les s'étirer, et non pas se recroqueviller.

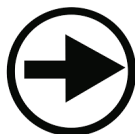
Après le lycée, j'ai travaillé pour un maçon. Il connaissait vraiment son métier, mais il n'avait aucune capacité à communiquer. Pour lui, les employés étaient pour la plupart des incultes que l'on devait tolérer – plus ou moins. Sa mentalité était : pause-déjeuner de 20 minutes, sois sûr d'être à ton poste bien à l'heure, ne pose pas de questions stupides, tais-toi et travaille. « Ciment ! Parpaing ! Ciment ! » comprenait l'ensemble de sa conversation pendant des heures. Un jour, alors que nous nous apprêtions à monter un mur de parpaings dans un endroit biscornu, j'ai pensé que ses explications n'étaient pas très claires et j'ai dit : « En d'autres mots, vous voulez que... » Il m'a regardé et s'est écrié : « Pas

en d'autres mots, c'est dans ces mots ! » Waouh... Un autre enfant de dix-huit ans n'allait pas devenir maçon.

Le couvreur pour lequel j'ai travaillé plus tard était son contraire. Il m'a fait découvrir les secrets et les stratégies de son métier. Il m'a patiemment expliqué ce qu'il faisait et pourquoi. Il m'a même fait croire que d'être couvreur était génial. J'étais fier de monter à l'échelle en portant des paquets de bardeaux sur mon épaule, de pouvoir grimper agilement à l'échafaudage, ou d'être le plus rapide à clouer les bardeaux. Je suis sûr que l'on a dû prendre des pauses café bien trop longues, et que l'on a passé trop de temps à regarder de nouveaux camions, mais il a construit une amitié avec moi qui a duré des années. En réfléchissant, il a été le patron qui m'a le plus élevé.

Laissez-moi vous fournir un exemple un peu absurde. L'homme fort ne prouve pas sa force en se tenant debout sur les poids. Mais, il démontre sa force en montrant combien de poids il est capable de lever. De la même façon, un dirigeant efficace ne prouvera rien en abaissant les autres. Les dirigeants sont comme des haltérophiles.

Que ce soit la boxe ou le basket, les affaires ou les champs de bataille, le succès dans toutes les histoires vient des dirigeants qui n'acceptent que des pensées positives dans leurs équipes. Ils font au-delà que simplement expliquer le pourquoi du comment. Ils donnent naissance aux attitudes positives. Oui, ils connaissent des stratégies et des techniques, mais leurs méthodes de réussite viennent de quelque chose de bien plus important : ils savent impliquer les gens. Ils injectent tant de foi, de confiance et de passion dans ceux qui les suivent, que rien ne les empêche de réussir.



Chapitre 13

LES SOLUTIONS

***Si vous ne parlez pas de la solution,
ne parlez pas du problème***

Adresser un problème, c'est comme remonter une montre. Si vous n'arrêtez pas quand la tension est au maximum, vous casserez le remontoir. Cherchez toujours les solutions.

Une montre en or, âgée d'une centaine d'années, pend sur un petit crochet derrière une vitrine à la maison. Elle appartenait à mon grand-père, un ancien cheminot. Elle n'indique plus le temps, car, il y a plusieurs années, quelqu'un a trop tendu le remontoir. Je suis sûr que cela peut se réparer, mais le faire n'augmenterait pas la valeur sentimentale pour moi. D'autre part, cela me rappelle la chose qu'il ne faut absolument pas faire lorsqu'on fait face aux problèmes. Un tour de trop risque de casser tout le travail. J'ai également découvert que marteler un problème, sans chercher réellement à le résoudre, aggrave les choses.

La morosité... De pire en pire... Pourquoi moi ? Où est-ce que l'on va et pourquoi cela m'arrive ? Les tracas... Au bout du rouleau... Je broie du noir... Vous les avez tous enten-

dus. Pourquoi autant de gens se plaisent-ils dans la négativité ? Parce que personne ne les a jamais convaincus de l'incroyable valeur de la foi ! Définir et comprendre les problèmes sont une chose, mais leur permettre de nous envahir d'une attitude destructive est à la limite de la démence. Comme me l'a décrit un ami de longue date : plus tu mélanges, plus c'est épais. Les mots viennent avec une attitude. Une fois que nous nous permettons des paroles négatives, leurs esprits s'agrippent à nous comme de la colle. Plus nous regardons le problème, plus nous lui donnons de la puissance.

Mon équipe sait que je dirige avec une philosophie orientée sur les solutions, du moins quand je suis en parfaite forme. « Ne me rapportez pas un problème. Je n'ai pas besoin d'un autre problème. J'ai assez de problèmes – rapportez-moi une solution ! » S'ils viennent me voir avec un problème, ils doivent avoir déjà pensé à une solution. La raison est simple : je ne sais pas réparer les aspirateurs, ni les photocopieurs, et bien moins les systèmes de sonorisation. Les gens qui s'occupent de ces produits sont bien plus adeptes que moi pour gérer ces problèmes mécaniques. Apportez-moi la solution préliminaire ; je prendrai la décision finale. C'est cela mon travail.

Cependant, la raison spirituelle prime sur l'application pratique. Les dirigeants augmentent fortement la confiance de ceux qui les suivent en insistant pour qu'ils trouvent des solutions à leurs problèmes. Dans chaque problème se cache une solution. Les dirigeants savent que la solution est là et ils incitent les gens à la trouver. En fait, inciter, persuader, convaincre et croire sont tous des termes de dirigeants. Lorsque les dirigeants utilisent ces techniques, non seulement ils résolvent le problème, mais ils révèlent les problèmes d'attitude que certains peuvent avoir. C'est une valeur positive et spirituelle qui améliore le dirigeant et l'organisation.

Se soucier, c'est pour les perdants. Alors, arrêtez ! Ne permettez pas aux problèmes de vous ramener dans un état toxique. La colère, la peur, et la morosité détruisent votre habileté à voir clairement. Éliminez-les lorsque vous parlez des problèmes. Gardez vos émotions pour les solutions positives !



Chapitre 14

L'ÉLAN

Saisissez l'élan

Un succès pousse les gens à croire à un autre. Lorsque vous expérimentez une grande victoire, il devient plus facile à croire qu'une autre personne peut le faire également. L'élan rapproche les écarts, aplanit les montagnes et balaye les épreuves. L'élan prend les petits succès et les multiplie.

Les scientifiques définissent l'élan comme une « masse en action ». Une voiture en mouvement procure un élan. Sa taille et sa vitesse déterminent son élan. L'équation est :

$$p = m(v) \text{ (élan = masse x vitesse)}$$

Appliqué aux dirigeants, il s'agit de motiver les gens à aller de plus en plus vite dans la bonne direction. Cela représente une opportunité de temps et doit être rapidement estimée lorsqu'elle se produit.

L'une des plus grandes erreurs de mon pastorat me fait toujours mal ; je commence à transpirer rien qu'en y pensant. Notre église était à un point culminant d'une brillante campagne afin de récolter de l'argent pour notre nouvelle église.

Toute la congrégation et tous nos amis venaient de terminer un bon repas dans une salle de réception très bien décorée. Nous avions embauché une agence publicitaire pour nous faire des brochures intitulées *Le Rêve* qui mérite de se produire. Nous avons fait un sketch remarquable, montré un bon diaporama, tout cela sur l'air d'une très bonne musique. Tout était parfait. Les gens étaient très enthousiastes.

Pour une raison, j'ai eu peur. Ils savent ce que je fais, me suis-je dit. Ils ne tiendront jamais leur engagement. Donc, à la fin de la soirée, alors que j'aurais dû récolter les engagements et atteindre un montant record, j'ai dit aux invités d'y penser pendant une ou deux semaines et de mettre leur engagement dans l'offrande du dimanche. Puis, j'ai conclu fébrilement. Les gens sont venus me voir après, avec des regards perplexes. « Que s'est-il passé ? » J'ai pensé qu'ils auraient été fâchés envers moi si je les avais forcés à ouvrir leur porte-monnaie. Alors, qu'en vérité, ils étaient prêts, volontaires, et ils s'attendaient à donner abondamment. J'avais tout l'élan du monde en ma faveur, mais j'ai raté de surfer sur la vague. En résultat, nous avons dû prendre un plus grand crédit, avec de plus longues mensualités, que ce que nous avions anticipé. L'étincelle de notre élan s'était anéantie.

L'élan n'est pas une manipulation. Ce n'est pas de l'exploitation. Il s'agit d'une montée d'enthousiasme chez l'homme lorsque de bonnes choses commencent à se produire. L'élan ramène une équipe de basket vers une série de paniers ; il pousse le petit à conquérir le géant ; il prend de l'ampleur sur les champs de bataille lorsque des troupes conquièrent les forteresses de l'ennemi ; il motive les équipes de vente vers des records vertigineux ; il enveloppe des églises dans des réveils glorieux. L'élan naît d'un désir naturel donné par Dieu à réussir contre toute attente. Une fois relâché, il exerce une force formidable.

Mais, l'élan n'est pas toujours là. Il est incalculable. L'élan nécessite un catalyseur, et son apparence est presque toujours imprévisible. Vous ne saurez peut-être pas comment vous l'avez obtenu, mais lorsqu'il vient, reconnaissez-le et gardez-le le plus longtemps possible.



Chapitre 15

LA DÉFENSIVE

Évitez de vous défendre

Si vous ou un membre de votre famille êtes attaqué, laissez les autres vous défendre. Si vous y participez, vous deviendrez partisan et vous vous mettrez au même niveau que votre attaquant.

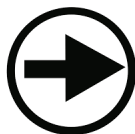
Une pancarte dans un magasin de souvenirs disait : « Pour éviter toute critique, ne faites rien, ne dites rien, ne soyez rien. » Il n'est pas nécessaire de dire cela aux dirigeants ! Les critiques sévères, des assauts verbaux, et des représailles viennent avec la position. Alors que nous minimisons la plupart de ces incidents comme étant les risques du métier, parfois, ceux qui prennent position contre les décisions ou les actions des dirigeants causent de réels dégâts. Ils peuvent répandre des rumeurs mesquines ou comploter afin de faire tomber un dirigeant. Ils peuvent aller jusqu'à faire des procès. Évidemment, les dirigeants qui font face à des procès ou des diffamations doivent se défendre. Mais, dans la vie de tous les jours, il vaudrait mieux qu'ils laissent les autres les défendre.

Abraham Lincoln était un expert dans l'art de gérer la critique. Une fois, un ami lui a écrit au sujet d'une décision présidentielle qui causait des tumultes dans le parti politique opposé. Il répondit, en expliquant sa décision, et fit cette remarque : « Je t'ai donné cette explication en tant qu'ami, mais je ne dois aucune explication à mes ennemis. Tout ce qu'ils veulent, c'est se quereller et se disputer, ce qu'ils ne peuvent pas avoir si on ne leur dit rien. » En d'autres mots, le président laissait ses ennemis dire tout ce qu'ils voulaient. Il continuait simplement à faire son travail.

Lorsque vous permettez à vos ennemis de vous forcer à vous battre, vous terminez par vous occuper d'eux au lieu de traiter les réels problèmes et difficultés pour lesquels vous avez été appelé. Vous ne pouvez pas faire les deux. L'un diminuera l'autre. Le joueur de basket ne doit pas se focaliser sur le défenseur en face de lui lorsqu'il lance sa balle, même si celui-ci se trouve devant lui. Au football, le gardien ne peut pas être intimidé par la vitesse d'arrivée de l'attaquant ; il doit se focaliser sur la trajectoire de la balle. Le dirigeant ne peut pas laisser une critique se développer en une distraction.

Une autre conséquence d'une réaction à la critique implique la perception du dirigeant aux yeux de ceux qui le suivent. À long terme, le combat salit tous les combattants. Lorsque les dirigeants spirituels se querellent, ils font que l'amour, le pardon, la patience, la tempérance et la sérénité – des idéaux auxquels ils croient – tombent en ruines.

Restez éloigné des querelles. Donnez des réponses simples, calmes et véridiques lorsqu'on vous questionne. Laissez ceux qui croient en vous parler en votre faveur. Gardez votre esprit. C'est la seule manière de pouvoir rester efficace en tant que dirigeant.



Chapitre 16

L'HONNEUR

Honorez les dirigeants précédents

Ne jamais dire des choses négatives sur les dirigeants précédents. Si vous les honorez, vous obtiendrez faveur de ceux qui les suivaient. Si la personne est partie indignement, ne rajoutez rien à sa disgrâce. Rendez hommage aux dirigeants pour ce qu'ils ont fait de bien.

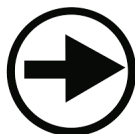
J'ai fait une recherche sur Google sur ce sujet et le résultat m'a étonné. « Votre recherche sur 'comment honorez les dirigeants précédents' ne correspond à aucun document. » Des millions de documents transitent sur Internet, et aucun ne parle de comment honorer un dirigeant antérieur ! C'est bien triste. On pourrait croire que la pratique d'honorer ceux qui ont fondé, commencé ou contribué à des organisations se trouverait facilement dans les annales du code de conduite des dirigeants. Au lieu de cela, il semblerait que nous l'évitons comme la peste. Mais, honorer le passé ne signifie pas se conformer au passé. Il signifie, néanmoins, que les gens portent aujourd'hui de l'affection et de l'allégeance aux gens important dans leur passé, et non pas seulement aux compa-

gnies ou aux idées. Ils veulent que le passé soit vénéré et non dédaigné.

Mon prédécesseur, le Pasteur Fred Kinzie, l'ancien pasteur de ma congrégation, a écrit dans ses mémoires au sujet de sa retraite : « Aujourd'hui, nous te passons, sans aucune hésitation, les rênes de cette église. Pour un moment, il restera les mémoires du passé, mais pas pour longtemps. Tu dois dessiner ton propre chemin. Tes actions, réactions et interactions avec les gens commenceront bientôt à former l'image du futur. À ce moment-là, tu seras seul. » Alors qu'il m'a tendu le relai de la direction, il m'a conseillé de le traiter avec gentillesse, car les gens me transfèreraient l'honneur et l'estime qu'ils avaient pour lui.

D'après ces conseils, j'ai fait de mon mieux pour lui donner une place importante chaque fois que je le pouvais. Je n'ai jamais omis un de ses chèques de pension. Il a été honoré à chaque Noël et à chaque anniversaire pastoral. Les gens l'estimaient autant qu'un bijou rare au sein de notre église. Je ne dis pas tout cela pour me féliciter, mais pour illustrer la valeur de ce conseil. Je n'ai récolté que du positif en lui donnant un tel honneur.

Si un dirigeant précédent a été obligé de partir en disgrâce, son successeur peut vouloir critiquer son parcours. Vous devez fortement résister à cette tentation. Parler de leurs points négatifs n'embellira jamais vos points positifs. Montrez le passé dans la plus belle manière possible et continuez. Souvenez-vous, vous serez un jour ce dirigeant précédent.



Chapitre 17

LA MALADIE

Ne mourez pas de la maladie des autres

L'état émotionnel des autres est aussi contagieux qu'une maladie. Soyez sûr de rester en possession de vos sentiments alors que vous fréquentez vos patrons, amis ou subordonnés.

Mon père avait un ami proche qui avait pour réputation d'être extrêmement gentil et généreux. Il partageait sa maison, son argent et ses ressources avec tous ceux qu'il voulait aider, presque sans limites. Comme vous pouvez l'imaginer, sa nature généreuse attirait beaucoup de personnes. Un groupe de ses amis en particulier, qui était devenu désenchanté avec leur organisation, l'ont convaincu de se joindre à eux et de soutenir leur cause. Profitant de son grand cœur, ils l'ont convaincu de couper les liens avec son organisation et de se joindre à eux. Alors qu'il n'avait rien fait de mal, nous avons été attristés de le voir abandonner l'efficacité et l'amplitude de sa carrière. Il a contracté la maladie de ses associés.

L'empathie nous pousse à identifier les sentiments des autres et à nous mettre à leur place émotionnellement. En

temps normal, c'est une bonne chose. Cependant, les psychologues nous avertissent qu'il est possible d'avoir trop d'empathie. Lorsque vous laissez quelqu'un d'autre affecter votre humeur d'une manière malsaine, comme dans une relation codépendante, l'empathie doit être maîtrisée. L'impulsion de s'identifier aux autres, sans gérer nos émotions, peut nous pousser à devenir cette autre personne.

Les professionnels de santé prennent de grandes précautions pour se protéger contre des maladies infectieuses alors qu'ils s'occupent de leurs patients. Ils ont appris à être en contact avec une maladie sans jamais l'attraper. Thérapeutes et psychologues gèrent les mêmes risques. Richard Thieme a dit : « Il y a plusieurs années de cela, j'étais conseiller dans le clergé. J'ai appris à ne pas me laisser envahir par les sentiments des autres. J'ai dû me mettre des limites afin de ne pas me confondre avec les autres. Souvent le soir, quand j'ai exprimé mon anxiété au sujet de quelque chose à ma femme, elle me disait : 'Ce n'est pas toi. C'est quelqu'un d'autre. Tu te confonds avec cette personne.' » (www.thiemeworks.com)

Trop d'empathie chez un dirigeant, tend vers le désastre. Dans son zèle d'être un aide – ou un sauveur – il peut écarter son bon discernement et saboter ses bonnes intentions. Les dirigeants doivent discerner les réels besoins émotifs des gens en difficulté. Les manipulateurs peuvent décevoir leur bienfaiteur et les vider de toute valeur. Puis, ils avancent vers leur prochaine victime.

Après tout, votre cœur appartient à Dieu et non pas aux autres. Les autres peuvent s'asseoir sur le siège du passager, mais c'est Dieu qui reste au volant.



Chapitre 18

PERDRE

Quand gagner signifie perdre

Les conflits créent de la rancœur et de mauvais sentiments. Le coût à gagner un conflit est peut-être trop cher à payer. De bonnes actions, avec un sourire, sont bien plus efficaces que des paroles menaçantes.

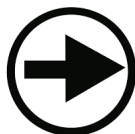
Le terme « victoire pyrrhique » est rentré dans nos mœurs à travers les mésaventures du roi grec, Pyrrhus qui, après avoir subi d'énormes pertes humaines en ayant vaincu les Romains en l'an 279 av. J.-C., a dit à ceux qui sont venus le féliciter : « Si nous devons remporter une autre victoire sur les Romains, nous sommes finis. » Son désir acharné à gagner, peu importe le prix, a failli tourner sa victoire en défaite.

Des illustrations abondent au travers de l'histoire. Par exemple, aux Jeux Olympiques de 1912, l'Estonien Martin Klein et le Finlandais Alfred Asikainen ont combattu en lutte gréco-romaine pendant onze heures et quarante minutes ! Ce fut le plus long combat de l'histoire olympique. Malheureusement, Klein, le favori à la médaille d'or, était si fatigué qu'il n'a pas pu participer à la finale et s'est retrouvé

avec la médaille d'argent. Asikainen a obtenu la médaille de bronze. Certaines victoires n'en valent pas la peine.

La raison principale que les dirigeants perdent tout en gagnant est à cause de l'argumentation. Je ne vous parle pas de l'arène des apologétiques où des théologiens érudits discutant des concepts scripturaux et spirituels. Je vous parle des affrontements où les décibels montent et les visages deviennent rouges, où les enfants se sauvent, les chats s'en vont et les murs tremblent. Avez-vous remarqué que l'intensité d'une dispute est souvent à l'inverse du niveau de connaissance des combattants ? Ceux qui se querellent se compromettent eux-mêmes ainsi que les autres, car dans le feu de l'action, des paroles non censurées et des sentiments qui pourraient dévaster des gens innocents sortent parfois de leurs bouches. Les querelles sont l'antithèse du dirigeant.

Ne cherchez pas à expliquer, mais démontrez. Ceci nécessite des actions basées sur de bons principes, de faire les bonnes choses, ainsi que de laisser votre vie parler d'elle-même. Le dirigeant qui dirige en montrant l'exemple n'a généralement pas besoin de défendre sa position. Les actions remplacent tous les mots.



Chapitre 19

LA RÉPUTATION

Protégez votre réputation

La réputation est la pierre angulaire du dirigeant. Lorsqu'elle est négligée, vous devenez vulnérable aux attaques.

L'histoire a puni les criminels les plus monstrueux en associant leur nom avec leur crime. Judas Iscariote, Bénédict Arnold, Adolphe Hitler, Joe McCarthy et tant d'autres témoignent de ce fait. Appeler quelqu'un un Judas ou un Bénédict Arnold et tout le monde sait que vous les traitez de traître. Un Hitler est un tyran, et dire que quelqu'un est coupable de « maccarthysme » c'est de les accuser de prononcer des faits non fondés et choquants. Une personne et sa réputation sont liées à un tel point que l'une ne se distingue pas de l'autre.

Ceux qui ont perdu une bonne réputation ne savent peut-être pas comment ils l'ont obtenu, mais ils se souviennent comment ils l'ont perdu. Et, ils en souffriront toute leur vie.

Défends ta cause contre ton prochain, mais ne révèle pas le secret d'un autre de peur qu'en l'apprenant il ne te couvre de honte, et que ta mauvaise renommée ne s'efface pas.

(Proverbes 25 : 9-10)

Notre réputation n'est peut-être pas palpable, mais elle possède une réelle valeur financière. En 1986, un scénario inimaginable est survenu à Johnson & Johnson, une grande société américaine, qui nous révèle cette anecdote. Un homme travaillant à La Poste dans l'Illinois est décédé après avoir pris un comprimé de paracétamol contenant des traces de cyanure, qui avait été injecté dans les boîtes non protégées par un employé mécontent. Dans les trois jours qui ont suivi, sept autres personnes dans les environs de Chicago ont également trouvé la mort après avoir pris ces comprimés empoisonnés. La compagnie s'est rapidement mise dans un mode agressif. Ils ont retiré du marché toutes les boîtes, développé un opercule inviolable et redistribué un nouveau produit plus sécurisé. Johnson & Johnson a dépensé environ 150 millions de dollars pour garder sa réputation. Quelle était leur logique ? Ils savaient que dépenser des millions leur économiserait des milliards.

J'estime que 95 % de l'efficacité d'un dirigeant dépend de sa réputation. La réputation bien établie d'un dirigeant sert de modèle aux individus, aux groupes, aux sociétés et aux organisations. Il ne s'agit pas de ce que vous faites tous les jours, mais de ce que vous ferez une ou deux fois en gardant vos principes qui forgeront votre réputation. Les gens savent ce que leur dirigeant va dire ou faire dans une certaine situation, et souvent, ils agiront en accord avec les principes de leur dirigeant sans avoir besoin de confirmation. Les nouveaux arrivants demandent autour d'eux : « Comment est-il ? » ou « Qu'est-ce qu'il va faire ? » Lorsque quelque chose d'important se passe, les gens au sein d'une organisation savent généralement à quoi s'attendre.

Vous êtes peut-être solide, mais pas votre réputation. Protégez-la !



Chapitre 20

PARLER

Ne parlez pas trop

Je disais : Je mettrai un frein à ma bouche. (Psaume 39 : 1)

« Les paroles imprudentes peuvent tuer. » Cette phrase se trouve dans le règlement du Ministère de l'Information britannique pour éviter tout commérage. Cependant, les espions ne sont pas les seuls à pratiquer cet art. Les dirigeants dans le ministère sont souvent caricaturés comme de bons bavards. Mais, en tant que prédicateur, je préfère pointer du doigt les avocats, qui sont aussi coupables. Mon oncle avait l'habitude de dire au sujet d'un certain avocat : « Il s'enivrait avec l'exubérance de sa propre verbosité. » Les Anglais ont raison : trop parler peut détruire.

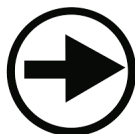
Les prédicateurs, et tout particulièrement les évangélistes, utilisent une certaine phrase au point culminant de leur message : « les gens sont sous la conviction ». Cela signifie que l'audience est prête à être cueillie. C'est le moment de les inviter à s'engager et à aller plus loin. Les prédicateurs qui insistent à donner une illustration, ou une référence, ou un point de plus anéantiront l'effet qu'ils ont construit pendant 30 minutes. Je dois avouer que cela m'est arrivé plus d'une fois

dans mon ministère. Quand j'arrive à la fin de mes notes, j'ai parfois le sentiment que je n'ai pas réussi à transmettre mon message. C'est à ce moment-là où je suis le plus dangereux ! Un de mes amis a dit à un jeune évangéliste qui avait tenté de conclure son message plusieurs fois sans succès : « Quand tu dis aux gens que tu vas faire atterrir l'avion, alors atterris. Ne continues pas à tourner en rond, terrorisant le voisinage. »

Continuer à parler au lieu de se taire est un signe de nervosité, d'insécurité et d'intempérance. Le problème est que, lorsque vous êtes nerveux, anxieux ou intempérant, vous ne savez pas quoi faire d'autre que parler. La seule réponse est de travailler sur la véritable raison. En attendant, apprenez à mettre des points au lieu de virgules à la fin de chacune de vos phrases. Il est bien plus facile de se taire que ce que vous pensez. Un homme sage a dit un jour : « Levez-vous pour être vu, parlez pour être entendu, et taisez-vous pour être apprécié. »

Un mot sur la verbosité : peu sont doués pour le faire. Certains apprécient lorsqu'un prédicateur parle et parle et parle parce qu'ils « aiment la Parole », mais, si manger trop de nourriture n'est pas bon, alors gaver notre esprit ne peut pas être bon non plus. La verbosité est généralement le résultat de la répétition. Cinquante-neuf façons de dire une chose, c'est cinquante-huit de trop. Dans un bon discours, la durée et le temps sont aussi importants que la substance.

Plus vous parlez pour impressionner les gens avec vos paroles, plus vous serez susceptible de dire quelque chose d'erroné, d'insensé, ou de stupide. Ceci est valable dans les affaires, les négociations et les descriptifs de poste. Ma règle est la suivante : en amour, soyez généreux, en affaires, dites seulement ce que la situation demande. Un homme sage a dit : « Vous n'avez pas à expliquer ce que vous n'avez pas dit. »



Chapitre 21

LA GÉNÉROSITÉ

*Acceptez la générosité,
mais ne l'attendez pas*

Celui qui vous pousse à chercher quelque chose par vous-même vous aide bien plus que celui qui vous le donne. Le premier voit vos capacités cachées ; le dernier est convaincu de votre manque de capacités.

Samson, Salomon, le fils prodigue : ces personnages bibliques sont tous nés avec une cuillère en argent dans la bouche et ont tous retourné leur opportunité en catastrophe. À mes yeux, ils nous avertissent fortement contre une abondance de charité.

Parfois, des opportunités se présenteront dans nos vies sans que nous ayons la possibilité de les repayer, et néanmoins, nous nous sentons obligés de les repayer. Cela signifie que nous sollicitons l'aide des autres afin d'aider une cause. La philanthropie s'est transformée en une grande industrie, reliant les opportunités avec les gens qui ont de l'argent.

Il n'y a rien de mal à accepter la générosité de quelqu'un, du moment où vous ne devenez pas un mendiant. Mendier

a une connotation négative. Cela repousse les gens, car personne n'aime la mendicité ; cela attire des petites pièces plutôt que de grandes sommes, car les gens pensent que les mendiants ne savent pas gérer l'argent. Les mendiants reçoivent de l'argent par pitié ; plus ils font pitié, plus on leur donne. Vu sous cet angle, nous voyons que : antipathie + manque de respect + pitié = cadeaux. Ce ne sont pas des ressources qui encouragent les donateurs.

Ne jamais remplacez votre créativité donnée par Dieu contre la charité des autres. Un cadeau peut devenir une corde autour de votre cou. Tout comme les programmes gouvernementaux ont encouragé certains à vivre sur les allocations, vivre seulement sur des dons vous dérobe de votre habileté. Vous devenez alors dépendant. Et, lorsque le support disparaît, la crise s'ensuit. Mais, Dieu a placé une abondance de capacités dans chacun d'entre nous. Et, lorsque vous développez ces capacités, même si cela est douloureux et coûteux, la personne que Dieu veut que vous soyez peut alors émerger.

Parfois, il est nécessaire de recevoir un cadeau. Lorsque c'est le cas, ne l'acceptez pas sans remerciements. Cherchez toujours à créditer votre donateur au travers de sa générosité. Redonnez de la valeur pour ce que vous avez reçu. À moins qu'il s'agisse d'un investissement, les gens ne s'attendent pas à être remboursés financièrement, mais ils aimeront toujours recevoir de la gratitude et de la reconnaissance.



Chapitre 22

LES CONNEXIONS

Restez connecté

Restez au centre de la vie. Ne vous isolez pas. Soyez au milieu des hommes et des choses, et au milieu des problèmes, des difficultés et des obstacles.

– Henry Drummond

J'ai connu, il y a plusieurs années, un ministre talentueux qui est tombé dans le piège de l'isolation. Sa connaissance biblique, ses capacités d'organisation, et sa chaleur humaine l'ont mises sur le chemin des dirigeants. Ceux qui étaient sous son ministère parlent encore aujourd'hui de ses habiletés à prêcher et à enseigner. Il a passé des heures à organiser de grands projets et a même eu des aspirations à servir davantage au sein de notre organisation. À un moment, il était sûr d'être le candidat idéal pour une certaine position. Lorsque les ministres ont choisi un autre candidat, cela l'a stupéfié. Peu de temps après, il a arrêté d'assister aux rencontres du district. Et, lorsqu'on lui demandait pourquoi, il répondait de manière très évasive. Il ne s'en est jamais remis. Tout – sa doctrine, son style de vie, son ministère et sa foi – tout s'est écroulé. Trop obstiné, il n'a jamais voulu abandonner sa dé-

cision de s'isoler, et il n'est jamais revenu à l'organisation qui avait tant d'importance pour lui. L'isolation blesse ceux qui la pratiquent bien plus que ceux à qui elle est destinée.

Les crises ramènent certaines personnes à l'isolation. Ils pensent que s'isoler est le seul moyen de survivre, que cela arrêtera la douleur, protégera leur égo touché, et créera une illusion de sécurité. En fait, cela est le pire des choix qu'ils puissent faire. Tout comme les patients en orthopédie doivent endurer la torture physique de la thérapie s'ils veulent pouvoir encore marcher, ceux qui souhaitent guérir d'une crise émotionnelle, psychologique ou relationnelle doivent se mélanger aux autres.

En plus de l'amertume, il y a d'autres impulsions négatives, comme la paranoïa, l'insécurité, la méfiance ou des faiblesses personnelles, qui poussent les dirigeants à s'éloigner des autres. Je connais certains qui pensaient que le monde ainsi que l'Église étaient trop corrompus pour eux, et ils ne voulaient s'associer qu'avec les plus extrémistes. Ils ont cherché ceux qui leur ressemblaient, ont construit des forteresses impénétrables, et se sont mis à l'écart de tout le monde. Mais, les paroles de Jésus n'encouragent pas cette pratique : « Je ne te prie pas de les ôter du monde, mais de les préserver du malin. » (Jean 17 : 15) En fait, l'isolation est en contradiction avec la mission de l'Église. Être utile dans le plan de Dieu nécessite un engagement. Être spirituellement absent aide la cause de l'ennemi.

L'ironie des forteresses et de l'isolation est que la protection que les gens pensent avoir est celle qui les détruit. C'est pour cela que j'ai décidé il y a bien longtemps de m'entourer de monde. J'ai besoin que mes supérieurs et mes pairs me critiquent, me taquent, et me poussent. Pourquoi ? Ce n'est pas parce que j'ai des tendances masochistes, mais afin que mes idées et mes concepts, mes pratiques et mes actions, mes

décisions et mes engagements soient mis à l'épreuve. Je ne peux imaginer que quelques actes irrationnels pires que celui d'être englouti dans son propre monde pensant être un génie alors que le reste du monde nous voit insensé.



Chapitre 23

L'ASSURANCE

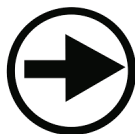
Soyez rempli d'assurance

Les dirigeants inspireront les autres grâce à leur expérience. Les doutes et l'hésitation saboteront les plans les plus brillants.

Ayant le vertige au septième étage, je me demandais si décider de faire un saut à l'élastique était une bonne idée. Le matelas pneumatique, épais de deux mètres, ressemblait à un timbre au milieu de l'étendue de bitume du parking. L'image d'un tas d'os et de cartilage, baignant dans une piscine de fluides humains, prenait forme dans mon esprit. Mais, je devais le faire. Je devais expérimenter la sensation, l'empressement et la folie de sauter dans le vide. J'avais besoin d'une histoire à raconter à mes amis. J'avais besoin d'éléments pour mes prédications. Mais, bien plus que cela, je n'avais pas besoin que mon fils de dix ans et que ma fille de huit ans qui me regardaient pensent que j'étais un trouillard et qu'ils aient honte de leur vieux père. Alors, j'ai sauté. Une fois en bas, le jeune homme m'a dit que le second saut était à moitié prix. Je l'ai remercié en disant qu'il fallait que je parte. Assez de gloire pour une journée.

On peut dire que le saut à l'élastique est plus qualifié comme une folie que de l'assurance, mais réaliser vos plans de direction sans crainte et avec un sens d'aventure fera la différence dans votre succès. David a marché avec assurance vers l'arène et a confronté le vulgaire Goliath malgré le scepticisme des deux armées. Bien sûr, le jeune homme était convaincu de la justesse de sa cause et il avait confiance dans sa capacité à manier sa fronde. Et, bien sûr, il est allé au nom du Seigneur, mais l'enjeu n'avait jamais été aussi serré. Sans aucun doute, l'armée d'Israël avait des experts dans le maniement de la fronde qui auraient pu tuer Goliath aussi astucieusement que David. Il y en avait d'autres qui croyaient avec autant de zèle et qui chérissaient tout autant le nom du Seigneur. David ne possédait aucun secret technologique ni aucune puissance mystique pour renverser le Philistin. Mais, ce jour-là, ce jeune berger légendaire a ramené une commodité rare sur le champ de bataille : l'assurance ! Il a montré qu'un simple plan accompagné de la foi, exécuté avec assurance, conduit au succès.

Un de mes amis avait trouvé un bon plan de croissance. Il y avait pensé pendant des années ; il l'a travaillé, perfectionné, transformé, et révisé sans jamais passer à l'acte. J'ai toujours pensé que la moitié de son plan, dans les mains de quelqu'un qui avait la moitié de ses talents, aurait eu un grand impact sur notre monde. Il avait tout sauf l'assurance de l'exécuter. Si vous avez un bon plan, allez de l'avant avec assurance.



Chapitre 24

LES PLANS

Planifiez de terminer et terminez votre plan

*La fin est la seule raison légitime pour le commencement.
Soyez persévérant à appliquer votre plan sans jamais dépendre
de la chance pour votre succès.*

Un peu près 40 kilomètres au nord de là où je vis se trouve une imposante bâtisse de trois étages à deux cents mètres de l'autoroute que tout propriétaire serait fier d'avoir. Une grande maison avec un grand terrain semblait idéale pour élever une grande famille. J'aurais tant aimé voir les plans. Cependant, aujourd'hui, il serait désagréable d'y vivre puisqu'elle n'a ni fenêtres, ni portes, ni briques, ni tuiles. L'isolation déchirée s'agite au gré du vent laissant le bois moisir aux intempéries. J'ignore la raison de ce projet inachevé – peut-être qu'il y a eu un défaut de permis de construire ou que le constructeur a fait faillite – mais cela ressemble à un désastre à tous ceux qui passent devant. Un bon plan, un bon commencement, avec une fin misérable. Et la chose

intéressante au sujet des fins misérables, c'est qu'ils donnent l'impression que le commencement était tout aussi fou.

Certains plans semblent être si crédibles que l'on pense que le résultat final ne pourra être que bon. Quelque chose d'aussi bon ne peut que bien finir, n'est-ce pas ? Une aussi bonne équipe ne peut que gagner, n'est-ce pas ? Plusieurs équipes sportives profitent de leur bonne stratégie jusqu'à la dernière minute, mais ils échouent aux portes de la victoire, car leur plan n'incluait pas la manière de finir. Les joueurs d'échecs donnent une telle importance à la façon de finir le jeu qu'ils la nomment la « fin de partie ». En vérité, si vous ne planifiez pas votre fin, votre récompense finale sera bien moins que ce que vous avez anticipé. La fin est importante. Chaque petite victoire est oubliée si la bataille est perdue.

Jésus nous avertit de ne pas échouer à la fin. Il a dit qu'un homme avec l'intention de bâtir une tour s'assoit en premier afin de calculer s'il a assez d'argent pour la terminer. Mais au-delà des finances, il y a l'attitude – une détermination tenace à terminer. Ceux qui terminent anticipent les obstacles, pensent à toutes les conséquences et les difficultés possibles, et préparent des solutions face à ce qui pourrait ne pas aller. Cela nécessite de la réflexion. La personne qui ne réfléchit pas à la « fin de partie » ne croit pas réellement qu'elle y arrivera. Votre objectif doit être au-delà de bien commencer quelque chose ou même d'avoir de l'endurance. Vous devez aussi vous imaginer bien finir. Cela est l'attitude que vous trouverez chez tous les gagnants.

Un pont construit à moitié n'est pas un pont. Un bon plan, que ce soit une stratégie spirituelle pour une église, le démarrage ou la restructuration d'un programme de jeunes ou de musique, ou bien l'établissement d'un ministère spécial, n'est pas réellement un plan si cela ne vous emmène pas là où vous aviez rêvé.



Chapitre 25

QUAND ?

Lorsque quand vaut mieux que quoi

Le temps passe. Gérer le temps est la manière dont cela se passe. Le timing, c'est quand et comment cela se passe. Une bonne direction est souvent résumée à quand vous faites quoi. Et parfois, le quand est plus important que le quoi.

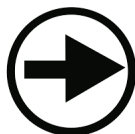
Il serait facile d'être philosophe au sujet du temps. Les grands événements dans notre vie, notre mortalité, la nature, et les principes de la vie sont tous sujets au temps. Cela, c'est le temps, mais l'importance du timing est incalculable. Les guerres ont été gagnées ou perdues, les royaumes ont été construits ou détruits à cause du timing critique des jours, des heures, des minutes ou des secondes. L'histoire elle-même tourne autour du timing de l'interaction entre peuples et cultures, à la fois orchestré ou arrivé par hasard.

Sans les contraintes de l'éducation, le Général Nathan Bedford Forrest a décrit le timing succinctement lorsqu'on lui a demandé la raison pour laquelle il a gagné autant de fois. « J'arrive le plus vite avec le plus ! » a-t-il dit. Néanmoins, de grands chiffres, une force supérieure et beaucoup de matériel ne signifient rien si nous ne sommes pas là au bon moment.

Le succès du débarquement nous illustre bien l'exemple classique du bon moment. Les mers, les cieux et les vents devaient tous être aux conditions optimales en accord les uns avec les autres. Eisenhower voulait attaquer la nuit du 4 juin 1944, mais la mauvaise météo l'a contraint à attendre. La météo de la nuit suivante était mieux, mais toujours pas idéal. Et finalement, Eisenhower a donné l'ordre : « Débarquons. » Le débarquement s'est fait le 6 juin. Dans les deux heures, l'invasion maritime a démarré. Les Allemands, s'attendant à une mauvaise météo, n'avaient aucune idée de la vaste armada qui venait vers eux, avant qu'un énorme bruit de moteur fût perceptible de la mer à deux heures du matin. Bien que ses hommes fussent impatients, le Commandant Suprême des Alliés n'a pas donné l'ordre de tirer avant que ce soit le bon moment.

Évidemment, personne ne peut vous dire le moment précis de bien faire quelque chose. Pour cela, il vous faut vous fier à votre instinct obtenu au travers de vos expériences. Cependant, vous pouvez apprendre à déterminer ce qui empêche de choisir le bon moment. L'impatience est généralement la raison première. Lorsque vous vous précipitez, vous vous fiez seulement à vos émotions et vous ignorez les différents signes qui sont autour de vous. L'impatience montre un manque de contrôle de soi-même et de notre capacité à gérer le temps.

Nous ne devons pas voir la patience comme de la paresse ou un manque d'intérêt. La patience est la préparation dans la retenue ; se retenir permet au temps de faire murir les circonstances ; et se tenir prêt nous permet d'agir rapidement au bon moment. Les gens patients découvrent que, finalement, la vie vient à eux.



Chapitre 26

LES VISUELS

Créez des visuels

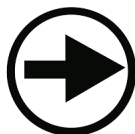
Notre société s'est décalée de l'audio vers l'audiovisuel. Utilisez cela afin d'obtenir les résultats que vous souhaitez.

Quatre visages sculptés dans la pierre, un drapeau, deux tours en feu, une croix, une étoile à six points ; des images se forment immédiatement dans notre esprit lorsque nous lisons ces descriptions. Ils évoquent des sentiments d'émerveillement, de respect, de reconnaissance, de colère ou d'amour. Les dictionnaires offrent des heures interminables de fascination pour des bibliophiles comme moi. Les visuels captent l'imagination de la plupart des gens. Les mots peuvent communiquer les détails vitaux, mais les dirigeants astucieux savent utiliser des images et des symboles pour déclencher des émotions puissantes.

Le Pasteur Paul Mooney, de *Calvary Tabernacle* à l'Indianapolis, en est une preuve. Lorsqu'il a parlé à la Conférence Générale lors d'une réunion sur la Mission Étrangère, il a engagé des caristes pour placer des dizaines de caisses en bois devant l'estrade. Ils ont déplacé des palettes de caisses vides d'un côté de l'arène à l'autre en fonction des promesses de

fonds données pour la littérature à l'étranger. Plus les caisses montaient, plus l'offrande grandissait. L'engouement dans la congrégation monta en flèche. À la fin, lorsque le montant a atteint un record, les gens se sont levés, remplis d'enthousiasme. Je n'avais jamais vu auparavant les gens s'enthousiasmer pour une offrande de littérature. C'étaient les visuels qui avaient créé cette atmosphère. Un bon visuel amplifiera vos paroles et vos actions.

Il y a des années, alors que nous regardions comment augmenter la participation dans nos conférences dans l'Ohio, nous avons décidé que notre publicité devait refléter la qualité de l'évènement. Les dépliants peu coûteux étaient non seulement inefficaces, mais, en fait, ils étaient un handicap. Nous avons donc embauché un professionnel dans les arts graphiques qui nous a créé des brochures extraordinaires, des bannières colorées et des slogans accrocheurs comme : « Soixante ans déjà » ou « Le cœur qui bat pour l'Ohio ». Les évènements ont commencé à attirer deux fois plus de monde et continuent à grandir aujourd'hui. Nous nous sommes aperçus qu'investir de l'argent et passer du temps à créer des visuels qui inspirent les gens en valent la peine lorsque nous obtenons un plus grand résultat que précédemment.



Chapitre 27

LES BONNS PLANS

Vous en avez pour votre argent

Il est sage de payer le prix fort pour les choses importantes dans la vie ; il n'y a pas de bonnes affaires dans l'excellence.

Une publicité nous dit : « Tout le monde veut aller au ciel ; personne ne veut mourir. » L'insinuation est que les gens veulent la lune, mais ne sont prêts à payer qu'un voyage pour traverser la ville. C'est cela l'être humain. Les poches remplies de coupons et circulaires, nous conduisons des kilomètres pour chercher des soldes, des remises et de bonnes affaires en tous genres. Nous connaissons bien le système : payer le minimum pour en avoir le maximum. Et quiconque paye le prix fort doit être immédiatement escorté chez le psychiatre le plus proche.

Mais, tout cela s'arrête brusquement lorsque le besoin devient sérieux. Qui veut un chirurgien neurologique en solde ? Ou un avocat à moitié prix ? Qui voudrait voler sur une compagnie aérienne au bord de la faillite avec des pilotes peu expérimentés ? Quand la vie en dépend, l'argent n'est pas un problème. Plus je vieillis, moins je suis impressionné par les prix cassés. Trop souvent, j'ai vécu avec le regret d'avoir

acheté un costume à bas prix qui s'est rapidement déformé et dont les coutures se sont décousues. J'ai dû trop souvent pousser mes voitures qu'on m'avait vendues comme une bonne affaire. Et je suis entrée dans plusieurs églises, gymnases et classes d'école du dimanche peu solides qui avaient été construits par des gens qui cherchaient à le faire le moins cher possible. Un seul coup d'œil suffit à comprendre. Vous en avez pour votre argent. La qualité, la durabilité et l'élégance sont rarement achetées à moitié prix.

La Parole nous dit : « Demandez et l'on vous donnera ; cherchez et vous trouverez ; frappez et l'on vous ouvrira. » (Luc 11 : 9) Cependant, il ne nous est pas dit combien le fait de demander, chercher et frapper nous coûtera. La publicité dont nous avons parlé au début de ce chapitre nous déclare que quiconque veut obtenir le succès dans la vie doit payer le prix fort au moins une fois. « Ceux qui ont payé le prix fort, fait des sacrifices, relevé de défis professionnels, et amélioré leur personnalité, surtout en ce qui concerne les concepts et la direction, jouissent du fruit de leur travail. » Les choses de valeur méritent d'être payées. Oui, quelques fois, de bonnes affaires se produisent. Merci, Seigneur. Mais, il vaut mieux tomber sur une bonne affaire en cherchant l'excellence que de trouver l'excellence en cherchant de bonnes affaires. Tout tourne autour de la raison de votre recherche.

Faites attention à ce qui est gratuit et aux prix trop bas. La plupart du temps, ils cachent des pièges ou des obligations sournoises. En payant le prix fort, vous éviterez toute culpabilité et déception.

Une dernière chose : un dirigeant devrait être connu pour sa générosité et non pas pour son avarice. Qui se ressemble s'assemble. Le dirigeant avec un esprit généreux inspire la générosité de ceux qui le suivent ; les avares engendrent des avares.



Chapitre 28

LES CHANGEMENTS

Modérez vos changements

*Nous préférons être ruinés que changés,
Nous préférons mourir dans notre terreur
Que de surmonter la croix du moment
Et permettons à nos illusions de mourir.*

–W. H. Auden

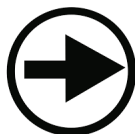
Sachez que changer n'est pas facile. Si c'était le cas, la force centrifuge du manège nous pousserait à changer. Si vous doutez de cela, prenez tous les jours une route différente pour aller au travail ; mangez de la nourriture différente tous les jours ; déménagez tous les ans... L'être humain se plaît dans la routine de tous les jours malgré le besoin de changement occasionnel. Il ne veut pas réinventer la roue tous les jours.

Trop d'innovation est traumatisante ; cela provoque les révoltes. Dans mon travail, au sein des organisations, j'ai vu des pasteurs et dirigeants agressifs qui approchaient de nouvelles situations avec force, embauchant et renvoyant les gens, cassant des murs et renversants des bâtiments, dépensant tout l'argent et mettant les églises en faillite. Un homme qui avait été embauché en tant qu'assistant-pasteur dans une

église bien établie a voulu faire de grands changements dès la signature de son contrat. Un autre nouveau pasteur a évincé les dirigeants principaux de l'église et pris le contrôle dans les six premiers mois. Et un autre a tellement changé la direction de l'église que la congrégation entière s'est retournée contre lui. Dans deux de ces cas, le nouveau ministre a été renvoyé rapidement. Dans l'autre cas, une église bien établie s'est effondrée et les gens se sont éparpillés. L'arrogance de ces dirigeants a détruit leur bon sens.

N'oubliez jamais que quelqu'un a eu du succès avant que vous ne veniez, sinon, vous n'aurez rien à hériter. Ceux qui ont été à l'origine de la congrégation, de la propriété et des ministères sont peut-être conscients que le temps est venu de changer, mais ils ont besoin d'avoir l'impression qu'ils ont contribué quelque chose à leur époque. Il est déjà difficile d'admettre que le temps est venu de changer. Ils négocieront plus facilement un changement évolutif qu'un changement révolutionnaire. Vous pouvez changer les vieilles habitudes, mais ne les dédaignez pas.

Un vieux proverbe nous dit : « Si tu veux manger un éléphant, coupe-le en morceaux ! » Si vous avez un éléphant à manger, il va vous falloir beaucoup de temps. Faites en sorte que le changement soit une petite amélioration à un bon passé. Dans *Leading Change*, James O'Toole énumère les obstacles possibles au changement. Selon lui, l'un d'entre eux est un changement trop important. « La nature n'avance pas en faisant des bonds. Parfois, les organisations ne devraient pas en faire non plus. Un changement progressif est à la fois plus facile à appliquer et plus facile aux gens à accepter. » Les croyances bien établies, pratiquées par un nombre important de gens, prendront plus de temps à être changées. Si vous allez trop vite, vous échouerez. Modérer vos changements augmentera la probabilité de votre succès.



Chapitre 29

HUMAIN

Reconnaissez que vous êtes humain

Admettre d'être humain ; cela estompe les critiques et vous rendra abordable.

Peu de choses m'amuse autant que des dirigeants pompeux qui se prennent trop au sérieux. Convaincus de leur propre supériorité, ils savent tout ; ils n'ont jamais tort ; il n'y a personne plus rusée qu'eux ; ils n'ont aucune capacité de rire d'eux-mêmes. Lorsque l'erreur inévitable se produit, ils savent arranger tous les faits afin d'avoir l'air innocent. Ils pensent que personne ne s'en est aperçu. « L'arrogance précède la ruine, et l'orgueil précède la chute. » (Proverbes 16 : 18)

J'ai observé comment l'arrogance a ramené des dirigeants à jouer avec la vérité parce qu'il ne pouvait pas admettre une erreur. Parfois, c'est trop triste pour en être amusant. Il y a plusieurs années de cela, un certain pasteur que je connais a pris une église de plusieurs centaines de membres et l'a réduit à moins de cent personnes. Lorsque les choses ont commencé à déraiper, certains de ses amis ont tenté de regarder avec délicatesse la situation afin de voir s'ils pouvaient l'aider à

analyser et résoudre le problème. En dépit de leur approche bien raisonnée, et de leur esprit de compassion, il a repoussé leur effort et s'est éloigné d'eux. Il a insisté sur le fait que Dieu accomplissait une œuvre souveraine dans sa congrégation, éliminant les gens qui causaient des problèmes, et préparant l'église à un grand réveil. Encore plus de gens sont partis. Et, finalement, confronté avec la preuve irréfutable d'une grande erreur, il a choisi de ramener son ministère ainsi que son église vers une ruine disgracieuse, plutôt que d'admettre qu'il avait tort. Jusqu'à ce jour, il blâme « ces démons et ces hypocrites » pour sa faillite.

La plupart d'entre nous sont d'accord que le ministère doit se comporter différemment. Nous ne pouvons absolument pas approuver l'immoralité ou le péché. Cependant, cette règle ne signifie pas que les dirigeants sont parfaits. Même les légendes parmi nous possèdent les mêmes faiblesses que les gens ordinaires. Mais, ils se font aimer lorsqu'ils refusent de devenir importants à leurs propres yeux et qu'ils admettent leurs fautes. L'honnêteté augmente la crédibilité et améliore l'habileté.

Il est préférable de confesser vos fautes et d'avoir l'air honnête plutôt que de les renier et être considéré comme un menteur. Seulement Dieu est parfait et seulement les morts apparaissent parfaits.



Chapitre 30

LES ULTIMATUMS

Évitez de donner des ultimatums

Quand vous donnez des ultimatums, soit vous les tenez soit vous perdez la face. Discutez les conséquences de la désobéissance plutôt que de prononcer trop rapidement des jugements.

Lorsque j'étais enfant, un conflit s'est déclenché dans mon voisinage lorsque mon ami Dick a cherché la bagarre avec le nouveau garçon à l'école. Ils s'étaient insultés tout le long d'un match de baseball plus tôt dans la journée. À la fin du match, cela a éclaté. Joey, qui était plus grand et plus âgé, a tenté de les retenir, mais Dick a pris une batte de baseball, a tracé une ligne par terre et a défié Chuck de la traverser. Chuck l'a fait et la bagarre a commencé. Ironiquement, Chuck et moi, nous nous sommes battus le plus. Les autres n'ont fait que pousser et défier. C'était la première fois que j'avais reçu un coup de poing en pleine figure, une expérience qu'un garçon de onze ans n'oubliera jamais. Chuck et moi sommes devenus de bons amis après cette bagarre. Joey, le pacificateur, aurait pu négocier un compromis si Dick n'avait pas lancé un ultimatum.

En diplomatie, un ultimatum signale la fin des négociations. Les diplomates quittent les négociations et repartent à la maison. Ce mot implique une finalité, la fin, soit ceci soit cela. On ne commence pas un processus de négociation avec un ultimatum. Il est utilisé seulement en dernier recours. Mais bien plus, un ultimatum ne peut pas être lancé sans l'intention de le respecter. Quand vous dites à quelqu'un qu'il doit faire ceci, sinon... La plupart du temps, ils choisissent « sinon ». Soyez donc prêt à exécuter vos menaces.

Il se peut qu'il arrive un moment où un ultimatum est nécessaire. Soyez sûr de ne pas bluffer ou ruser. Vos adversaires peuvent calculer leur risque aussi bien que vous et ils peuvent sentir un manque de sincérité. Des ultimatums insignifiants détruisent l'efficacité d'un dirigeant.

Les dirigeants arrivent parfois à des ultimatums lorsque la frustration les submerge. Ils sont convaincus qu'ils ont fait tout leur possible pour résoudre le problème et qu'il ne reste plus rien d'autre à faire. Si l'ultimatum n'est qu'une crise d'émotion mal contrôlée, vous vous mettez la corde au cou. Une fois que l'ultimatum est donné, aucune excuse ni retour en arrière ne peut empêcher que le dirigeant perde la face.

Quand de bonnes personnes et des situations promettant sont en jeu, cherchez toutes les solutions possibles avant d'abandonner. Si les conséquences incluent la perte de votre ministère, la dissolution de votre congrégation, la perte d'amis, le divorce, le reniement, l'excommunication, ou d'autres choses négatives, ne permettez pas à un tel échec de s'envenimer à cause de paroles et commentaires dits dans la frustration. Pesez vos mots avec sagesse. Une fois que vous avez tout donné, essayez encore. Si cela ne marche toujours pas, faites-vous conseiller et essayez de nouveau. Si vous rencontrez une fois de plus l'échec, jeûnez et priez et essayez encore. Si cela reste sans succès, considérez de vivre avec le

problème. Ce n'est qu'après avoir tenté tout cela que vous pouvez penser à l'ultimatum. Une fois arrivée à ce point-là, il n'y a plus rien d'autre à faire.

L'ironie de tout cela est que le plus grand dirigeant de tous les temps a fait l'inverse. Il a fait de son ultimatum la plus grande expression d'amour. Face au rejet total, Jésus a répondu avec grâce. L'ultimatum qu'il a lancé était à lui-même.

Mais Dieu prouve son amour envers nous, en ce que, lorsque nous étions encore des pécheurs, Christ est mort pour nous.

(Romains 5 : 8)



Chapitre 31

LA CRAINTE

Comprenez vos craintes

La crainte peut être complexe. Elle saute rarement en criant : « Coucou, c'est moi ! ». Elle se cache derrière des mots euphémiques pour adoucir, justifier, nier. Ces mascarades peuvent être si trompeuses que les dirigeants ne suspectent pas que la crainte soit le réel obstacle à leur ministère. Comprenez vos craintes. Voici quelques exemples :

Surestimer la force de l'ennemi. On a toujours l'impression que notre adversaire est plus fort, plus riche ou plus intelligent que nous. La solution : Chaque Goliath a un point faible et aucun ennemi spirituel n'est invincible. Fortifiez-vous avec des paroles de foi, des versets sur la foi et des principes de foi.

Se focaliser sur vos insuffisances. Ceci est le contraire du point ci-dessus. Peu importe la force ou la faiblesse de l'opposition, la crainte garantit la défaite. Pourquoi ? Parce que la défaite est ressentie en premier dans notre cœur, avant même que la bataille ait commencé. La solution : Vous êtes plus fort que ce que vous pensez. La défaite est comme un locataire qui ne paye pas. Vous devez l'expulser et arrêtez de l'héberger gratuitement.

Surestimer les conséquences de l'échec. Que se passera-t-il si j'essaye et que j'échoue ? Je risque de perdre bien plus que ce que je pourrais éventuellement gagner. La solution : L'échec est rarement permanent et l'orgueil est sa plus grande victime. Souvenez-vous : Chaque fois que vous échouez, vous apprenez. Les chances du succès augmentent avec chaque effort.

Minimiser l'importance du succès. « Le succès, ce n'est pas si important. Je serai content avec ce que j'ai. Mes petits efforts ne contribueront pas à grande chose. » La solution : Foncez. Si vous faites la différence pour une personne, cela en vaut la peine. N'oubliez pas : le succès est une récompense en elle-même. Il donne l'élan pour une prochaine victoire.

Être préoccupé par les détails. « Je veux être à cent pour cent sûr avant de faire quelque chose. » Le problème, c'est qu'il y aura toujours quelque chose pour se soucier. C'est souvent comme cela que la peur se cache. La solution : N'attendez pas que chaque détail soit parfait avant de commencer. Soyez sûr de la volonté de Dieu et de vos motifs, soyez plus ou moins sûr des autres choses, et laissez la foi faire le reste.

Revenir aux routines confortables. « C'est trop de soucis. » Alors que cela ressemble à de la paresse, il est plus probable que ce soit la crainte de l'inconnu. Le succès passe parfois par des terrains inconnus et difficiles, mais la facilité nous conduit à l'entropie et la stagnation. La solution : Les avions sont faits pour voler, et non pas pour rester dans des hangars. La volonté de Dieu ne peut pas être accomplie dans les ornières de la médiocrité. Courez, étirez vos limites et lancez-vous.

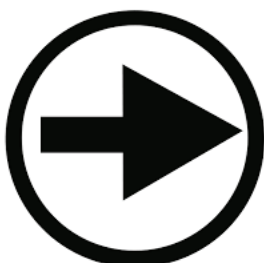
Blâmer les autres. Ne commencez même pas à faire cela. Ce n'est probablement pas la vérité, c'est définitivement enfantin, et cela ne s'arrête jamais. Vous trouverez toujours quelqu'un d'autre à blâmer et pourrez toujours dire : « Ce

n'est pas de ma faute. » Cela est la déception la plus dégradante de la crainte. La solution : En réalité, tout dépend de vous. Regardez premièrement à vous-même. Cela vous fera gagner du temps et vous évitera les problèmes. Reconnaissez vos propres fautes afin de déterminer là où vous devez commencer à changer.

Intellectualiser l'échec. Les formules compliquées, les explications philosophiques, et autres rationalisations ont l'air d'être des raisons légitimes à vos échecs, mais cela ne change pas le résultat. La plupart du temps, ce ne sont que de belles excuses. La solution : Souvenez-vous de la veuve et du juge inique ? Elle n'a pas cherché des excuses. Un gramme d'opportunité vaut bien mieux qu'une tonne de justification.

Changer de direction afin « d'améliorer » votre plan. La crainte surgit parfois au milieu d'un projet. Au lieu de montrer son vrai visage, elle vient en soupirant : « Contente-toi du projet le moins cher. » La plupart du temps, cela est le premier pas pour tout arrêter. La solution : Ne tombez pas dans ce piège. Continuez votre projet. Diminuez ou ajustez le programme, si nécessaire, mais n'abandonnez pas.

Créer le chaos. Parfois, la crainte fait des choses étranges. Les gens peuvent changer leur plan et créer tant d'agitation qu'ils n'arrivent même plus à terminer leurs projets. Cela peut paraître incroyable, mais c'est la vérité. La solution : Traitez le problème qui est en vous. Lorsque vous êtes bien avec vous-même, la plupart des problèmes deviennent gérables.



CONCLUSION

Les qualités d'un dirigeant constituent un organisme vivant. Elles émergent naturellement alors que vous vivez votre vie de tous les jours – en expérimentant et en agissant – et elles lient ses principes à des événements de votre vie. Pour les dirigeants, la théorie doit être mise en pratique. Et, il existe très peu de théories qui passent au travers de ce processus sans causer de dommages considérables.

Cette observation est plus fréquemment vue dans le ministère. Les dirigeants laïques réussissent avec une éducation et un minimum de compréhension. Mais, parce que le dirigeant dans le ministère dirige avec son cœur autant qu'avec ses connaissances, une compréhension cérébrale est insuffisante. Tout ce qui concerne les dirigeants spirituels : famille, réputation, attitude, personnalité, honneur, apparence physique – tout doit être mis à plat devant ceux qui les suivent. La transparence ne peut pas être simulée ni imitée. Elle est démontrée au travers de nos vies.

Un livre comme celui-ci est fondamentalement incapable d'enseigner les qualités d'un dirigeant. Au mieux, un livre sur les qualités d'un dirigeant ne peut donner aux lecteurs qu'un aperçu sur la manière dont l'auteur a trouvé lui-même les qualités d'un dirigeant au travers de ses différentes expériences personnelles. Par exemple, le chapitre sur le pardon n'aura aucun impact sur le cœur d'un futur dirigeant s'il ne fait pas ses propres expériences qui solidifieront cette leçon. Le chapitre qui nous parle de se renseigner avant de parler peut être illustré d'une centaine de manières différentes, mais ce n'est que lorsque vous aurez fait cette erreur que vous comprendrez la signification du chapitre. Le chapitre qui nous parle d'en avoir pour son argent prend toute sa valeur lorsque vous vous faites avoir par « une bonne affaire ».

Pour moi, trois choses feront de ce livre un succès. Premièrement, j'aimerais donner aux lecteurs la chance de mesurer leurs capacités de diriger par rapport à mes histoires et points de vue personnels. Ceci les aidera à ne pas se sentir seuls au monde. Deuxièmement, j'espère que mes expériences aideront les dirigeants au ministère à définir et à comprendre leurs propres expériences. Ceci les aidera à comprendre les événements contradictoires qui viendront parfois les tourmenter. Et finalement, je veux encourager les dirigeants à porter une plus grande attention sur les choses qui leur arrivent et à en tirer le plus grand profit possible de chaque expérience. Ces événements de tous les jours représentent les principes de base des qualités d'un dirigeant, que celui-ci le comprenne ou pas.

De la manière dont vous vivez, vous dirigerez. La direction, c'est la vie.

TABLE DES MATIÈRES

Préface.....	5
1. Dirigez selon la règle d'or	7
2. Ne pensez pas être trop grand pour demander le pardon.....	9
3. N'embarrassez jamais quelqu'un publiquement	11
4. Autorisez les questions.....	13
5. Travaillez avec vos compétences.....	16
6. Les attitudes se révéleront	18
7. Avancez lentement au travers de la foule	20
8. Renseignez-vous avant de parler.....	22
9. Parlez en public ; écoutez en privé	24
10. Soyez redevable	26
11. Les bons résultats se révèlent au travers des espoirs grandissants	28
12. Diriger, c'est élever les gens vers le haut	31
13. Si vous ne parlez pas de la solution, ne parlez pas du problème	33

14. Saisissez l'élán	36
15. Évitez de vous défendre	39
16. Honorez les dirigeants précédents	41
17. Ne mourez pas de la maladie des autres	43
18. Quand gagner signifie perdre	45
19. Protégez votre réputation.....	47
20. Ne parlez pas trop	49
21. Acceptez la générosité, mais ne l'attendez pas. .	51
22. Restez connecté.....	53
23. Soyez rempli d'assurance	56
24. Planifiez de terminer et terminez votre plan ..	58
25. Lorsque quand vaut mieux que quoi	60
26. Créez des visuels	62
27. Des bons plans ... vous en avez pour	
votre argent	64
28. Modérez vos changements.....	66
29. Reconnaissez que vous êtes humain.	68
30. Évitez de donner des ultimatums	70
31. Comprenez vos craintes	73
Conclusion	76

« Puisant de ses nombreuses expériences ministérielles, Pasteur J. Mark Jordan nous propose un livre indispensable sur les qualités d'un dirigeant. Ce livre est succinct, pratique et profond, communiquant les principes scripturaires, au travers d'anecdotes et d'exemples saisissants. Chaque ministre et dirigeant bénéficiera grandement de ses conseils. »

David K. Bernard, Surintendant Général de
l'Église Pentecôtiste Unie International



J. Mark Jordan s'est joint à l'équipe pastorale de First Apostolic Church à Toledo, dans l'Ohio, en 1973 en tant qu'assistant-pasteur et il est devenu le pasteur principal de l'église en 1983. Il est diplômé de l'Université de Toledo (en relations humaines, 1983), a étudié deux ans à Texas Bible College, et a passé quatre ans à voyager en tant qu'évangéliste. Le Pasteur Jordan vit à Sylvania, dans l'Ohio, avec sa femme, Sandy. Ils ont trois enfants : Ryan (marié à Megan), Ross et Rene. Il trouve le temps d'écrire des livres en plus de ses responsabilités de pasteur, ses devoirs au sein de l'organisation, et ses voyages d'affaires. Après sa famille, sa plus grande joie est de partager son cœur avec son église.



Éditions
Traducteurs du Roi
TraducteursduRoi.com

