

# L'art du Leadership

**Mme Chrystel Dayer**  
**Chargée de cours**

# Un bon leader

- Ensemble de qualités personnelles et de compétences relationnelles.
- Il porte la vision, définit le cap et suscite l'engagement de tout-e-s.
- Le «**leader résonnant**»  
« Etre résonant c'est accepter d'être sensible, affectif, en phase avec soi-même et son environnement. C'est accepter d'être fidèle à ses valeurs. Il s'agit de donner de l'importance à son intelligence émotionnelle, d'être à l'écoute : de soi, des autres et du monde. C'est accepter les défis et les sacrifices. C'est transformer les difficultés en opportunités. »

# Un bon leader

- On peut se poser les questions suivantes pour tester la résonance d'un leader :
  - Inspire-t-il ses équipes ?
  - Crée-t-il une tonalité émotionnelle générale positive caractérisée par l'espoir ?
  - Est-il en contact avec les autres ? Sait-il ce que les autres ressentent et pensent ? Fait-il preuve de compassion ?
  - Est-il à l'écoute, c'est-à-dire authentique et en phase avec lui-même, les autres et l'environnement ?
- Ecoute, espoir et compassion

# Un bon leader

- Il s'agit donc de cultiver l'écoute pour être conscient de soi et des autres. Elle représente une des clés de la résonance, une clé qui autorise à résoudre plus facilement et rapidement les problèmes et à atteindre les résultats requis.
- Le deuxième trait de la résonance est l'espoir. Celui qui nous permet d'avancer vers notre vision. Celui qui nous convint que le futur est à portée de mains et que nos objectifs seront réalisés.
- Enfin la compassion est le troisième aspect. Elle nous permet de comprendre les besoins et les difficultés des autres. Par la compassion nous sommes en phase avec les autres.

# Styles de leadership



## ■ Leader Directif

Le plus autoritaire. Il impose les actions à mener et contrôle ce qui est fait. Il n'explique pas les décisions.

**Faites ce que je vous dis!**

Effets sur les équipes: presque toujours négatifs; manque de confiance, de motivation et de sens dans le travail. Peut amener de la résistance passive.

Optimal en cas de crise: permet de garder le contrôle, serrer la vis.

Qualité IE: influence, performance, initiative. Garde fou: Conscience de soi, empathie.

# Styles de leadership



## ■ Leader Chef de file

Un peu moins autoritaire. Il reste exigeant et attend un haut niveau de performance qu'il s'impose à lui-même. Recherche de l'excellence.

**Regardez-moi et faites comme moi!**

Effets sur les équipes: assez négatifs. Seuls ceux qui peuvent suivre le chef restent motivés. Découragement, ne pas être à la hauteur.

Optimal pour obtenir des résultats rapides: avec une équipe très motivée et très compétente.

Qualité IE: performance, initiative. Garde fou: le combiner avec d'autres styles comme visionnaire et affiliatif.

# Styles de leadership



## ■ Leader Visionnaire

Mobilisateur. Le leader charismatique. Il fédère autour d'une vision. Donne une vue d'ensemble. Il délègue la mise en œuvre, le «comment».

**Venez avec moi!**

Effets sur les équipes: très positif. Donne du sens et mobilise. L'art de communiquer une vision inspirante. Donne de l'énergie.

Optimal pour donner du sens au changement: montrer la voie, motiver. N'est pas efficace en cas de crise.

Qualité IE: leadership inspirant, transparence, empathie. Garde fou: un management qui sait traduire la vision en acte.

# Styles de leadership



## ■ Leader Collaboratif (affiliatif)

Croit en l'harmonie et cherche la cohésion. Favorise les interactions et comprend les besoins de l'équipe.

**Les collaborateurs d'abord!**

Effets sur les équipes: positif. Cohésion renforcée. Renforce la motivation et la confiance.

Optimal pour renforcer la cohésion d'équipe: travailler dans de bonnes conditions, apaiser les tensions. Mais peut être trop doux et ne permet pas la valorisation individuelle.

Qualité IE: empathie. Garde fou: le combiner avec le style visionnaire pour assurer une vision acceptée par tous.



# Styles de leadership



## ■ Leader Participatif

Cherche le consensus par voie démocratique. Le pacificateur. Une bonne écoute. Convaincu de l'intelligence collective.

**Et vous, qu'en pensez-vous? On est plus intelligent à plusieurs!**

Effets sur les équipes: positif. Chacun se sent entendu. Améliore la créativité collective et l'innovation.

Optimal pour recueillir des idées: besoin de créativité. Mais peu efficace si besoin de résultats rapides, inadapté en temps de crise.

Qualité IE: travail d'équipe, gestion des conflits, influence et empathie.  
Garde fou: fixer un cadre à la collaboration.

# Styles de leadership



## ■ Leader Coach

Investit sur les personnes. L'autonomie de chacun et la construction d'équipes compétentes. Vision à long terme, développement des personnes (travailler forces/faiblesses de chacun).

### **Essayez ça!**

Effets sur les équipes: positif. Chacun se sent considéré et soutenu.

Optimal pour aider un collaborateur à améliorer sa productivité: plus d'efficacité et d'autonomie. Mais difficile à mettre en œuvre car demande de l'autonomie (peu naturelle). N'est pas efficace pour des résultats rapides.

Qualité IE: développement des autres, conscience de ses émotions, empathie. Garde fou: développer ses propres compétences en IE.



# LES 6 STYLES DE LEADERSHIP (GOLEMAN)

Et vous, quel serait votre style de leadership?

	Directif	Visionnaire	Collaboratif	Participatif	Chef de file	Coach
<b>Modus operandi en tant que Leader</b>	Demande une obéissance immédiate	Mobilise autour d'une vision	Crée l'harmonie et construit des liens émotionnels	Crée le consensus par la participation	Fixe des standards de performance élevés	Développe les personnes pour le long terme
<b>Phrase type</b>	"Faites ce que je vous dis"	"Venez avec moi"	"Les collaborateurs d'abord"	"Qu'en pensez-vous ?"	"Faites ce que je fais, tout de suite"	«Oui, essayez ça"
<b>Compétences en intelligence émotionnelle</b>	Performance, initiative, self- control	Confiance en soi, empathie, catalyseur de changement	Empathie, créateur de lien, communication	Collaboration, travail d'équipe, communication	Performance, consciencieux, initiative	Développement des autres, empathie, conscience de soi et de ses émotions
<b>Utilisation optimale</b>	En temps de crise, pour amorcer un changement rapide, ou avec les collaborateurs qui posent un problème	Pour apporter une vision au cours d'une transformation, ou quand une direction claire est requise	Pour résoudre des désaccords dans l'équipe ou motiver en période difficile	Pour construire un consensus ou faire émerger des idées grâce à l'intelligence collective	Pour obtenir des résultats rapides d'une équipe très motivée et compétente	Pour accompagner un collaborateur performant et motivé à être plus efficace
<b>Impact global dans l'entreprise</b>	Négatif	Plutôt positif	Positif	Positif	Négatif	Positif

Source | Goleman D., R. E. Boyatzis, and A. McKee. *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Boston, Massachusetts: HBR Press, 2016.

# Booster votre leadership

- Commencez à communiquer
  - Faites-vous une priorité de communiquer
  - Soyez ouvert et disponibles aux autres
  - Créer un environnement favorable aux échanges
  
- Motivez les autres
  - Prendre le temps d'inclure les autres dans vos pensées, votre vision
  - Faites-les adhérer
  - N'imposez pas, motivez! Suscitez le désir de le faire.
  - Mettez les autres en valeur

# Booster votre leadership

- Exprimez l'intérêt que vous portez aux autres
  - Montrez sincèrement l'intérêt que vous portez aux autres
  - Souriez aux autres
  - Retenez des détails
- Sachez voir les choses du point de vue de l'autre
  - Mettez-vous dans les baskets de l'autre
  - Posez des questions pour comprendre

# Booster votre leadership

- Apprenez à écouter
  - Ecouter c'est manifester du respect pour les autres
  - C'est un outil puissant pour ramener les autres à son propre point de vue
  
- Faites équipe
  - Faites que les objectifs soient des objectifs d'équipe
  - Occupez-vous de vos membres individuellement pour garder leurs aptitudes personnelles
  - Rendez chaque équipier responsable des résultats de l'équipe
  - Partagez les honneurs, acceptez les blâmes
  - Bâissez la confiance de l'équipe à chaque occasion
  - Soyez impliqué, restez impliqué
  - Soyez un mentor

# Booster votre leadership

- Traitez les erreurs, les réclamations, les critiques
  - Créez une ambiance pour des critiques constructives
  - Montrez l'exemple
  - Admettre ses torts

# Booster votre leadership

- Fixez vos propres objectifs
  - Les objectifs nous donnent une cible à viser, à garder en perspective
  - Fixez vous des objectifs SMART à court et long terme
  - Fixez vous des priorités; tout ne peut pas être fait en même temps
  - Chercher toujours l'amélioration de ce que vous faites



# Booster votre leadership

- Concentrez-vous sur une ligne directrice
  - Bien se focaliser sur un objectif fondamental
  - Persévérance
  - Soyez sûr de vous
  - Concentrez-vous sur une cible

# Booster votre leadership

- Maintenez votre équilibre
  - Equilibre dans la vie
  - Famille et entourage
  - S'investir dans des activités extérieures
  - Favorise les performances

# Booster votre leadership

- Créez une attitude mentale positive
  - La puissance de votre esprit
  - Visualiser les choses de façon positive (la pensée positive)
  - Vous êtes ce que vous pensez

# Booster votre leadership

- Apprenez à dominer le stress

[Dale Carnegie](#)

- Vivez un jour à la fois
- Appuyez-vous sur le calcul des probabilités
- Coopérez avec l'inévitable
- Évaluez votre niveau maximum d'inquiétude pour une situation
- Sachez relativiser
- Occupez-vous constamment

# Booster votre leadership

- Manifestez votre enthousiasme
  - Fixez-vous des objectifs stimulants
  - Entourez-vous de personnes heureuses
  - Trouvez votre intérêt
  - L'enthousiasme est contagieux