

Le Leadership

Centre Canadien de Recherche et d'Appui à la
Gouvernance des Organisations Publiques
Le 17 novembre 2009

Rita Dionne-Marsolais

Comme la vertu, » que de choses ont fait en son
Nom »

Le leadership

Un mot à la mode

Une compétence à acquérir

Une grande qualité

Il ne se passe pas une journée sans que l'on entende le mot leadership...
C'est comme la vertu: cela veut dire beaucoup de choses pour beaucoup de personnes
Et que de choses l'on fait en son nom

Le Leadership

« The Best Leadership is Good Management »

Henry Mintzberg

Henry Mintzberg, Cleghorn Professor of Management Studies à l'université McGill et auteurs prolifiques il est aussi professeur à INSEAD

Pour lui, la crise financière actuelle est le résultat d'une maladie de gestion qui s'est traduite par beaucoup de leadership et pas assez de gestion....

Un leadership isolée pour ne pas dire déconnectée de la gestson

Le Leadership

- Leader et manager
- Leader: celui qui fait bien les choses
- Manager: celui qui fait les choses bien
- « La séparation des deux mots a mené à l'échec économique d'aujourd'hui »

Pour Mintzberg: à la fois, leader et manager pour bien savoir ce qui se passe...

Le leadership

- « Les meilleures stratégies ne sont pas conçues dans l'isolement mais elles émergent de l'ensemble de l'organisation dans une sorte de leadership distribué. »

Henry Mintzberg

D'ailleurs selon lui les informations les plus importantes dans une organisation sont transmises informellement, généralement verbalement. En conséquence, les leaders loin de la gestion courante ne reçoivent pas ces messages...

Il faut être bien ancrée dans une organisation pour exercer un leadership réel d'où la notion de leadership distribué dans les organisations les plus efficaces

Le leadership

Pour un leader,

- Un projet ou une entreprise n'est pas un amalgame de ressources humaines négligées ou inutiles
- Un projet ou une entreprise est une communauté d'individus engagés

L'être humain est au cœur de tout le processus de direction comme de gestion. Les êtres humains ne sont pas des automates.

La crise économique d'aujourd'hui est intimement liée au fait que l'économie n'a pas de vie seule. Si elle ne sert plus les êtres humains l'économie n'a aucune raison d'être et s'auto détruit. C'est un peu ce qui se passe avec la crise financière d'aujourd'hui qui devient ou qui émerge d'une crise de valeur...

Le leadership

- Est-ce inné?
- Peut-on l'acquérir?
- Peut-on l'améliorer?

Selon celui qui parle c'est en tout ou en partie tout cela.

Le Leadership

- Votre définition:
- À partir des pratiques et de la conduite
- À partir de la manière de raisonner
- À partir des valeurs
- À partir de l'identité

Source: Renée Bédard, Quel est mon type de leadership, Gestion, volume 33, automne 2008

Leadership

- Les types de leader:
- Le systématique
- Le pragmatique
- Le mythique
- Le relationnel

Renée Bédard

Source: Renée Bédard, Quel est mon type de Leadership? Revue Gestion, volume 33, numéro 3, automne 2008

La Leader systématique

Adopte une position mûrement réfléchi et la défend

- Planifie, organise et contrôle
- Construit des raisonnements logiques
- L'ordre, la justice, la conformité aux lois, la discipline...
- Pour elle le monde est un univers bien ordonné

Source: Renée Bédard, Quel est mon type de leadership, Gestion, volume 33, automne 2008

La Leader Pragmatique

Résout des problèmes concrets

- Améliore, développe, innove et fait avancer ses projets
- Procède par essais et erreurs
- Efficacité, curiosité, initiative

- Pour elle la nature est un réservoir de ressources, d'énergie, d'informations...

Source: Renée Bédard,

La Leader Mythique

Agit comme un bon père de famille

- Réalise une mission, une œuvre
- A recours à l'image et au symbolique
- Fidélité, loyauté, solidarité et entraide

- Pour elle la nature est un grand organisme vivant...la famille est sacrée...

Source: Renée Bédard...

La leader relationnelle

Écoute et pose des questions

- Encourage le dialogue et la concertation
- Cherche à comprendre le contexte particulier
- Responsabilité, respect, équité

- Entre l'être vivant et son milieu doit s'établir une harmonie

Source: Renée Bédard

Le leadership

Le rôle

- Des valeurs
- De la culture
- De l'environnement
- Des attentes des autres

Certains ont du leadership dans leur famille, d'autres dans leur village, et enfin d'autres dans leur entreprise, etc... Toutes ses composantes entrent dans la formation et l'émergence d'une leader ou de celui qui dirige les autres...celui qui est en tête...celui qui est le porte-parole (selon le Robert). En curling le premier joueur de l'équipe est le « lead » alors que le chef est le « Skip ».....Comme quoi la définition de leader s'ajuste selon l'environnement.

Le leadership

Le pré-requis: L'état d'esprit

- Un état d'esprit ouvert et en croissance
- Un état d'esprit fermé et rigide

Source Carol Dweck, auteur de Mindset: The new Psychology of success, Stanford University

En croissance: on peut toujours faire mieux, même petit à petit et donc on peut réussir

Rigide: on ne peut pas faire plus que le talent que l'on a et donc on a peur d'échouer

Leadership

Le risque et le travail

« Seulement du travail sans risque c'est le propre du mulet.... »

Source: John R. Ryan, président du Center for Creative Leadership

Le Leadership

Les facteurs critiques

- La passion du travail
- La confiance en la réussite
- La relation avec les autres
- L'initiative continuelle
- Le plaisir de l'action continue
- Le jugement
- Et l'intégrité???

Le défi de demain c'est l'intégrité. De plus en plus il faudra porter attention à l'intégrité.

Leadership

Le leadership est la capacité d'utiliser la grandeur en chacun de nous pour soutenir un résultat extraordinaire en engageant la grandeur des autres.

En d'autres mots: « leadership is management done well » (Le leadership c'est de la gestion bien faite).

Susan Colantuono

Susan Colantuono, No Ceiling, no Walls, (en impression)