



Développer son LEADERSHIP

FICHE PRATIQUE – plusdecoaching.fr

QU'EST-CE QU'UN LEADER ?

Dans les équipes professionnelles et, plus encore dans les groupes d'amis, il y a – presque toujours – un leader qui émerge naturellement. On observe ainsi une personne à l'origine des initiatives et des décisions collectives. C'est aussi cette même personne qui exprime ou qui représente les idées du groupe. Enfin, et surtout, c'est autour de cette personne que tout le monde se retrouve ; elle semble appréciée de tous et on aime la suivre : c'est le leader.

Leadership et management

En entreprise, le management repose sur une bonne gestion tandis que le leadership tire sa force de l'influence qu'il exerce. D'ailleurs si **le leader est habituellement un bon manager** l'inverse n'est pas forcément vrai.

Ainsi, le leader est une véritable ressource pour l'entreprise. « Capitaine du bateau », au sens noble de l'expression, c'est surtout un meneur d'hommes, une personne charismatique.



Le leader est celui qui entraîne les autres à aller vers l'objectif : il les incite à faire de leur mieux.

- Il ouvre la voie et montre la direction
- Il est optimiste et fait réussir les autres
- Il est inspirant et on aime le suivre

Les soft skills du leader

Le leadership d'un manager dépend essentiellement de ses soft skills. Autrement dit l'expression comportementale, humaine, ou transversale. Les valeurs d'un individu plutôt que ses compétences. Voici cinq soft skills qui doivent retenir l'attention :

- 1) **Orienté vers l'objectif**, il s'approprie les valeurs de l'entreprise pour énoncer des objectifs clairs. S'il est capable de se questionner et de se remettre en cause, ses décisions font preuve de sûreté et ses plans sont précis. Il a une vision.
- 2) **Positif**, il a un discours constructif, à la recherche des solutions. Il se maîtrise et, en plus de son naturel empathique, il garde son sang-froid
- 3) **Respectueux**, il est surtout centré sur les autres et **sait faire confiance**. **L'écoute est générative** (c'est-à-dire qu'elle fait émerger ce qui est possible) pour déployer le meilleur de l'intelligence collective. En outre, ayant le sens de l'équité **il sait valoriser et/ou récompenser** ses collaborateurs.
- 4) **Exemplaire**, il ouvre le chemin et donne envie de le suivre justement parce qu'il montre l'exemple. En particulier, il travaille plus, est souvent mieux expérimenté et plus compétent.
- 5) **Authentique** et transparent, il communique autant que possible de façon intègre et honnête. Humble, il sait reconnaître ses erreurs. C'est surtout un excellent communicant qui, loin de craindre les émotions, s'en fait l'allié !



Les styles de leadership

Le leadership c'est aussi la relation qui se met en place avec les collaborateurs. Trois grandes catégories de leadership sont évoquées ci-après. Leurs nombreuses variantes évoquent des styles différents avec des avantages ou des inconvénients pour un leadership de qualité.

Le conseiller

Caractéristique de base :

En position haute



Variantes : le dirigeant (qui donne des directives) ; l'autoritaire (qui s'impose) ; le chef de file (montre l'exemple) ; le visionnaire ; l'expert ou leadership charismatique (suivez-moi)

Le coordinateur

Caractéristique de base :

Dans le groupe (ou à peine détaché)



Variantes : Leadership collaboratif (le groupe d'abord) participatif (qu'en pensez-vous ?) démocratique (décidons ensemble)

Le délégué

Caractéristique de base :

Dissocié du groupe



Variantes : Leadership permissif (je vous laisse faire) autonomisant (je vous fais confiance)

Développer le leadership

Développer son leadership suppose soit, 1) de puiser dans sa propre expérience les soft skills recherchés afin de les déployer. Soit, 2) de reproduire les soft skills d'un ou de plusieurs leaders qui serviront de modèle.



PUISEZ DANS VOS RESSOURCES

- 1) **Objectif** : Définissez votre objectif : quelle compétence de leader voulez-vous développer exactement ? Dans quel contexte ? Par exemple : *Être authentique lorsque je m'adresse à mon équipe de commerciaux*
- 2) **Ressource** : Retrouvez une situation dans laquelle vous avez manifesté la compétence / l'état d'esprit que souhaitez déployer (c'est votre ressource). Par exemple : *« Au tennis, quand je m'exprime avec mes amis, je suis vraiment moi-même »*
- 3) **Évocation** : Précisez la situation ou vous avez mis en œuvre votre ressource, puis, en imagination replongez-vous dans ce moment, le plus intensément possible. Plus particulièrement, évoquez ce que vous **voyez**, vous **entendez**, **vous vous dites**, vous **ressentez**. Par exemple : *« Plus précisément, je me souviens du dernier match de tennis que j'ai remporté. Alors que j'échangeai quelques mots sur mon match j'ai manifesté de l'authenticité sur mes craintes et mes doutes. Je faisais « a », en parlant à « b » que je voyais à côté de moi ; je pensais à « c » et je ressentais « d ». Je ressentais très bien « d », qui se manifestait d'ailleurs de différentes manières... Je revis toutes ces choses-là maintenant et c'est très intense ! »*
- 4) **Transposition** : imaginez-vous en train d'utiliser votre ressource, dans un avenir proche, dans le contexte souhaité. Dans un premier temps, regardez-vous de l'extérieur en train d'agir. Déroulez la totalité du « film ». Puis, dans un second temps, plongez dans la situation, et vivez-la de l'intérieur. Ici encore, déroulez la totalité de l'expérience. Si quelque chose ne convient pas, revenez à l'extérieur. Ajustez, adaptez. Recommencez. Exemple : *Dans quelques jours, au travail, lorsque je m'adresserai à mon équipe de commerciaux, j'imagine que je suis authentique et j'observe les réactions de mes interlocuteurs. Je suis authentique puis (j'ajuste cela) je me vois en train d'être positif pour continuer à dynamiser mon équipe.*
- 5) **Pont sur l'avenir** : Anticipez deux ou trois situations, dans un avenir proche ou vous utiliserez votre ressource. Imaginez-vous en train d'agir différemment. Par exemple : *Au travail, je suis authentique en parlant à Jeanne, demain (j'imagine rapidement) et aussi la semaine prochaine lors de notre réunion (je vois cela). Et aussi lorsque je rencontrerai mon manager (bonne idée également...).*

POUR ALLER PLUS LOIN :
MODELISER UN EXPERT DU LEADERSHIP

Se préparer. Définissez votre objectif et identifiez un expert du leadership que vous souhaitez modéliser

Modéliser. Demandez au leader de mettre sa compétence en œuvre (ou de s'imaginer en train d'agir) Observez et repérez les spécificités de son comportement (au besoin, découpez l'attitude du leader en étapes). Demandez « Que faites-vous exactement ? Quelles sont les étapes ? ». Puis, poursuivez en questionnant le leader sur les pensées ou les capacités intérieures associées à son comportement. En particulier :

1) Repérez les stratégies mentales mises en œuvre	Demandez : « A quoi pensez-vous au moment d'agir ? Comment s'enchaînent vos idées ? Qu'est-ce que vous entendez, qu'est-ce que vous vous dites ? Qu'est-ce que vous ressentez ? Dans quel ordre et dans quel but ? Quelles sont les étapes à suivre ? » Pour chaque étape, demandez : « quelle est votre but ? Quels signes ou quelles preuves vous permettent de savoir que vous êtes en train d'atteindre ce but ? »
2) Les règles et les critères	Quelles sont les règles pour agir comme vous le faites, pour penser ce que vous pensez ? Quels sont les critères importants qui vous permettent de savoir que tout se passe bien ? Comment savez-vous que le critère est satisfait ? A quoi le voyez-vous ?
3) Repérez les états internes en lien avec le comportement.	Demandez : Que ressentez-vous au moment d'agir ? Quelles sont les émotions que vous éprouvez ? Énumérez plusieurs émotions et, au besoin, attribuez-leur un pourcentage d'importance
4) Questionnez les croyances	« Si j'étais à votre place qu'est-ce que je dois croire pour me sentir motivé à agir ? Quelles croyances générales pilotent vos actions ? En quoi est-ce important ? »
5) Questionnez les valeurs	Pour faire émerger des valeurs (par exemple « aider les autres », X, Y...) demandez : « Quand vous agissez, qu'est-ce que cela vous apporte d'important (exemple de réponse : « cela m'apporte X »). Quand vous avez X qu'est-ce que cela vous apporte de plus important encore ? Y ! Quand vous avez Y...). Au besoin questionnez également l'identité : Qui êtes-vous quand vous mettez en œuvre ces croyances et ces valeurs ?

Exercez-vous : Placez-vous dans un cercle tracé au sol (noté N°1). Imaginez l'expert dans un second cercle (noté N°2), et vous, ayant acquis les skills de l'expert dans un troisième cercle (noté N°3). Observez l'expert dans son cercle. Prenez sa place dans le cercle (et ressentez ce qu'il sent quand il agit). Puis, emportez les compétences de l'expert dans le cercle 3 et imaginez-vous faisant ce qu'il fait. Ressentez. Revenez dans le cercle 1 et regardez-vous de l'extérieur (et ainsi de suite en passant d'un cercle à l'autre). Assimilez !

Vous pouvez aussi : Utilisez l'exercice précédent (Puissez dans vos ressources) pour intégrer les compétences de l'expert. Au lieu d'évoquer une ressource vous vous imaginerez en train de vous mettre à la place de l'expert.