

FOCUS SUR LES COMPÉTENCES DE DEMAIN



Le leadership, traduit parfois en français québécois par la “chefferie”, désigne l’influence d’un individu sur un groupe.

Développer son leadership est une compétence prégnante dans le monde VUCA et qui permet de répondre aux enjeux actuels auxquels les organisations font face : perte de sens, turnover, inversion des rapports de force en recrutement, motivation.

Dans un monde du travail qui évolue en permanence, dans des organisations imprégnées par le digital dans lesquelles les résistances au changement sont importantes, cette compétence comportementale est indispensable pour façonner l’avenir. Elle implique prise de décision en collectif, vision et communication, autrement dit des catalyseurs de changement positif et durable.

Dans les lignes qui suivent, nous décryptons ce qui se cache derrière cette notion et nous vous proposons un programme d’entraînement pour pouvoir monter en compétence seul ou en équipe.

Le leadership

Par Jérôme Hoarau et Caroline Deblander

LE LEADERSHIP, QU'EST-CE QUE C'EST ?

Vision, communication, empathie, confiance, créativité et innovation, sens du collectif, éthique, exemplarité ou encore courage, voilà autant de notions qui se réfèrent à la capacité de leadership.

Défini comme la capacité à guider, inspirer et faire grandir les autres vers l'accomplissement d'objectifs communs, le leadership est une aptitude qui permet de mettre les individus en mouvement, de faire adhérer à des idées et cela désigne également la capacité à faire travailler ensemble en adoptant une posture et une maîtrise de soi adéquates dans la situation.

Le leadership est en réalité composé de trois dimensions : le leadership de soi, le leadership des autres et le leadership de son environnement.

Le leader développe une bonne connaissance et conscience de soi ainsi qu'une confiance en soi. Cela se traduit également par l'exemplarité.

Le leader s'inscrit en relation avec d'autres individus, les guide et les influence. Il les fédère et favorise l'adhésion.

Le leader est capable de percevoir, d'analyser et d'interpréter les signaux de son environnement qu'il est capable de traduire et d'intégrer dans une vision qu'il partage autour de lui.

La notion de leadership renvoie également à celle de légitimité. Cette légitimité ne se décrète pas, elle est reconnue par les autres, par des qualités intrinsèques au leader.

MANAGEMENT ET LEADERSHIP, DES SYNONYMES ?

Management, leadership, voilà des termes qui sont parfois utilisés comme des synonymes, pourtant il existe des différences notables entre ces deux termes.

Le manager s'appuie sur des procédures, la clarification des rôles et des responsabilités.

Le leader exprime des aspirations et des besoins.

Le manager s'appuie sur une posture hiérarchique contrairement au leadership.

Le manager pose des objectifs SMART quand le leader partage sa vision, sa stratégie, et inspire la vision de ses employés.

Le manager gère les objectifs, des ressources et une équipe, alors que le leader développe ses collaborateurs.

PEUT-ON DÉVELOPPER SON LEADERSHIP EN ÉQUIPE ?

Le défi de Jérôme Hoarau



Le leadership, cette capacité à faire avancer vers un objectif commun et à faire grandir, repose fondamentalement sur le collectif. Toutefois, son développement s'initie par un cheminement personnel. L'unicité du leadership réside dans sa diversité : il est crucial de comprendre ses propres mécanismes internes pour façonner son style de leader unique.

“Avoir du leadership” n'est pas une finalité ou un résultat absolu. C'est un processus demandant de l'amélioration continue appliquée à soi. C'est pour cette raison que les fondations du leadership sont à la fois la conscience de soi et l'auto-évaluation.

La conscience de soi permet de connaître ses forces, ses soft skills et ses modes de fonctionnement naturels. L'auto-évaluation, quant à elle, permet de se questionner, de savoir comment progresser et s'améliorer, surtout lorsque l'on reçoit des feedbacks de la part des autres.

Une fois ces fondations posées, clarifier la vision que l'on a pour soi et pour le groupe devient la priorité. Le leader étant amené à guider l'équipe vers un objectif commun, il se doit d'y voir clair et de s'assurer que la destination et le chemin lui conviennent !

*Quel est notre objectif ?
Quand saurons-nous si nous avons réussi ?
Est-ce que nos valeurs seront respectées ?
Est-ce que le projet a du sens pour nous tous ?*

Une vision claire se doit de répondre à ces questions pour avancer sereinement et avec fluidité vers la destination choisie.

La clarification de la vision amène à l'importance de la communication. Comment choisir les mots justes, le ton approprié, et adopter la posture qui garantira d'être entendu et compris ? Cette étape est cruciale pour fédérer l'équipe autour du projet commun.

Ce travail introspectif est un prérequis indispensable à l'exercice du leadership au sein d'une équipe. Cependant, il est important de se rappeler que le véritable leadership prend tout son sens dans l'interaction avec le groupe. Il ne faut donc pas se limiter à la réflexion personnelle, mais oser se lancer dans l'action, en privilégiant une dynamique interpersonnelle et relationnelle enrichissante.

Le leadership est un processus constant de découverte de soi et d'interaction avec les autres, une quête pour harmoniser sa vision personnelle avec les aspirations collectives, tout en restant fidèle à ses valeurs et en encourageant chacun à donner le meilleur de soi-même.

PEUT-ON DÉVELOPPER SON LEADERSHIP SEUL ?

Le défi de Jérôme Hoarau

S'améliorer en matière de leadership est un acte conscient et intentionnel. Il repose sur la volonté d'apprendre, l'ouverture d'esprit et l'écoute des feedbacks.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les leaders n'attendent pas que les autres les critiquent pour se remettre en question et évoluer. Ils demandent de manière proactive des retours pour progresser à travers une vraie culture du feedback :

*Qu'as-tu pensé de ma manière de m'exprimer aujourd'hui ?
Qu'est-ce que j'aurais pu mieux faire ?
Qu'aurais-tu aimé voir ou entendre de ma part ?*

Ces questions illustrent la démarche proactive d'un leader en quête constante d'amélioration, guidée par un désir authentique d'apprendre de son environnement.

Henry Ford disait : «Celui qui cesse d'apprendre est vieux, que ce soit à vingt ou à quatre-vingts ans. Celui qui continue à apprendre reste jeune.» Cette citation incarne parfaitement l'état d'esprit des leaders qui aspirent sans cesse à se perfectionner, agissant comme des catalyseurs positifs pour leur entourage.

L'apprentissage, dans ce contexte, transcende la simple acquisition de connaissances par la lecture ou la formation. Il implique également d'apprendre des autres, de satisfaire sa curiosité sur leurs réussites, d'identifier les meilleures pratiques, ainsi que d'analyser les erreurs communes. Cette démarche garantit un flux continu d'apprentissage et de renouvellement, essentiel à l'enrichissement intellectuel des leaders.

Finalement, l'intelligence collective constitue le principal réservoir d'apprentissage pour les leaders. En se montrant à l'écoute et empathiques, ces derniers assurent leur progression en compétences et en savoir. Ils se nourrissent des expériences, des perspectives, et des compétences variées de ceux qui les entourent, enrichissant ainsi leur propre leadership et contribuant à un environnement propice à l'épanouissement et à l'innovation collective.

DES DÉFIS POUR DÉVELOPPER SON LEADERSHIP

UN DÉFI POUR SOI : LE BILAN HEBDOMADAIRE

Le bilan hebdomadaire d'amélioration continue sur sa posture de leader est une pratique incontournable. Le leadership implique de l'apprentissage continu et de la réflexion personnelle pour que l'on puisse s'améliorer et progresser.

Voici une habitude hebdomadaire que vous pouvez facilement mettre en place.

Chaque lundi matin, avant de démarrer votre journée de travail, posez-vous les questions suivantes :

En quoi ai-je fait preuve de leadership ces 7 derniers jours ?

Que pourrais-je faire cette semaine pour :

*Faire preuve de courage et d'exemplarité ?
Aider une personne ?*

Ces deux questions permettent de conscientiser les bonnes pratiques en matière de leadership et de ne rien prendre pour acquis. C'est un processus continu, et pas un résultat à atteindre.

UN DÉFI AVEC LES AUTRES : LA CULTURE DU FEEDBACK

Les leaders écoutent et observent avant tout. Ils ne restent pas centrés sur eux-mêmes et cherchent à apprendre des autres. C'est pour cette raison qu'ils ont la culture du feedback : demander régulièrement des retours de leur entourage.

Et voici une pratique que j'affectionne particulièrement pour cela : le bilan à 360°.

Il consiste à solliciter des avis de plusieurs personnes avec qui vous travaillez régulièrement en leur posant ces questions :

*Dans quelles situations ai-je fait preuve de leadership selon toi ?
Comment décrirais-tu mon style de leadership en 3 mots clefs ?
Que pourrais-je faire pour m'améliorer en matière de leadership ?*

Ces feedbacks constitueront une belle matière sur laquelle travailler pour progresser grâce aux autres ! Alors, allez-vous relever ces deux défis ?

EN RECRUTEMENT

QUESTIONNER UN CANDIDAT SUR SA CAPACITÉ DE LEADERSHIP

Par Caroline Deblander



Imaginons la situation suivante : vous êtes Directeur général ou gestionnaire RH et vous identifiez que la capacité de leadership est prioritaire dans la fonction à pourvoir. Quels seraient les jalons qui vous permettraient de tester que les candidats ont développé cette aptitude ?

Avant tout, n'hésitez pas, en collaboration avec le futur n+1 du candidat, à préciser les attributs spécifiques de leadership nécessaires pour la fonction. Cela peut inclure la vision, la capacité à inspirer, la prise de décision, la communication, la gestion des conflits, etc.

Dans le cadre de l'épreuve écrite, demandez aux candidats de répondre par écrit à la situation suivante qui mérite d'être adaptée au poste à pourvoir :

“Vous êtes le chef de projet dans un pouvoir local et vous êtes chargé.e de mettre en place une nouvelle initiative pour améliorer les espaces verts urbains. Votre équipe est interdisciplinaire et se compose de représentants de différents services, y compris l'urbanisme, l'environnement, le service des travaux, etc.

En tant que chef de projet, vous aurez à gérer les ressources, les contraintes, à garantir l'avancement du projet et à en être officiellement responsable. Toutefois, étant donné le caractère transversal du projet, nous attendons également de vous que assuriez la cohésion des équipes dont les membres n'ont pas l'habitude de travailler ensemble et qui ne partagent pas exactement la même réalité de travail (outils, pratiques, organisation, ...) et que vous portiez le projet en interne et en externe.

En tant que chef de projet, votre rôle est de conduire l'équipe vers une décision collective sur la meilleure approche pour cette initiative ainsi que de mobiliser les parties prenantes tout le long du projet. Décrivez les actions que vous entreprenez, les étapes et les mesures mises en place favorisant la réalisation de ce projet”.

Les critères d'évaluation des réponses pourraient porter sur la méthode de prise de décision, la vision, les méthodes collaboratives, la gestion du changement, l'organisation générale et la communication notamment.

Dans le cadre de l'épreuve orale, vous pourriez également poser la question suivante formulée selon la méthode STAR (Situation - Tâche - Action - Résultat).

“Parlez-moi d'une situation passée où vous avez dû faire preuve de leadership et dans laquelle votre rôle était d'amener des individus à travailler ensemble vers un objectif commun. Décrivez en détail la situation, votre rôle et les actions que vous avez entreprises et les résultats que vous avez atteints.”

Voilà des exemples de mise en situation et de questions que vous retrouvez dans Scillus ! Nous mettrons bientôt en place un coaching Scillus sur le recrutement qui vous permettra de jongler avec la méthode STAR, pré-inscrivez vous déjà ! <https://forms.gle/zjn39ASdhC1MdE6F7>

VISIONNER CETTE RUBRIQUE EN VIDÉO

**COMMENT DÉVELOPPER
SON LEADERSHIP ?**

**RETROUVEZ ÉGALEMENT LA
RÉPONSE À CETTE QUESTION
EN VIDÉO**



LES AUTEURS



Caroline Deblander est PhD, auteur, formatrice et chargée de projets au CRF. Elle est rédactrice en chef du CRF INFO et est l'auteur de la newsletter Inspiration Soft Skills dont l'objectif est de partager un état d'esprit pour progresser, croître, s'épanouir et développer son employabilité.



Jérôme HOARAU, conférencier international, auteur et formateur, spécialisé dans les compétences du futur et l'avenir du travail, proposant des conférences et ateliers en entreprise. Il est aussi reconnu pour ses performances exceptionnelles en sports du cerveau, avec des titres de Champion du Monde et du Royaume-Uni en Mind Mapping, ainsi que Vice-champion du Royaume-Uni en Lecture Rapide.

Il a co-écrit les ouvrages suivants :

- *Doublez votre vitesse de lecture en 30 jours (Alisio, 2023).*
- *Bon manager, mode d'emploi (Diateino, 2023).*
- *Soft Skills (Dunod, 2023).*
- *Les gentils aussi méritent de réussir (Alisio, 2021).*

