



Deuxième Partie

Module N°

Leadership pour la gestion des conflits

Développement du Leadership

- **Unité 1 : Compréhension et Définition**
 - **Activité 1** : Définition des concepts
 - **Activité 2** : Leadership, une capacité
- **Unité 2 : Les différents types de leader**
- **Unité 3 : leader d'un groupe et chef du groupe**
 - **Activité 1** : Rôles d'un leader au sein d'un groupe
 - **Activité 2** : Nuances entre un leader et un chef
 - **Activité 3** : Grands défis d'un leader
- **Unité 4 : Caractéristiques d'un bon leader**
- **Unité 5 : Profils d'un leader à problème**
- **Unité 6 : Leadership et pouvoir**
 - **Activité 1** : Sources du pouvoir d'un leader
- **Unité 7 : Les styles du leadership**
- **Unité 8 : L'étoile du Leader**

Leadership

Qu'est – ce que vous entendez par leadership ?



Compréhension et définition

Définition des concepts:

- **Leadership** vient de l'anglais *leader*, chef (désigné par ses pairs) d'un parti politique en Grande-Bretagne.

Le leadership (de *leader* et du suffixe : — *ship*) désigne la qualité, la capacité, l'art à conquérir, exercer et conserver cette fonction de leader au sein du groupe.


- « **Leader** » a été introduit dans la langue française au XIXe siècle et sert à désigner un meneur, un chef de file, un dirigeant de terrain, un acteur influent, écouté, conduisant des personnes vers des objectifs, souvent associé à la conduite de changements.


Leadership, une capacité

Le leadership est cette capacité, cette aptitude à orienter autour de sa personne les désirs des autres pour les conduire vers une idée, un objectif, une manière de faire, en leur donnant une voie pratique, dans le cadre d'un projet auquel elles adhèrent.



**Selon vous, comment devenir leader
d'un groupe ?**

- 
- Le leadership d'un individu est basé sur la relation de confiance qui s'établit entre cet individu et la majorité de membres du groupe dans la poursuite des objectifs partagés.
 - Cette relation est réciproque et temporaire et elle se manifeste par la capacité à mobiliser les énergies autour d'une action collective.
 - Elle se traduit par une élection formelle ou informelle, explicite ou implicite au cours de laquelle la majorité du groupe reconnaît de leurs comme le leader légitime et lui délègue son pouvoir de décision.



**Quels sont les différents types de leader
que vous connaissez ?**



Il existe deux types de leader:

- **Un leader charismatique**
- **Un leader architecte**

Le leader **charismatique** sait motiver les membres du groupe et a une vision d'ensemble. Tandis que le leader **architecte** se concentre sur la mise en place des structures et procédures efficaces; il se contente d'effectuer des opérations pratiques et mécaniques;



Selon vous, quels rôles joue le leader d'un groupe et qu'est – ce qui le différencie avec un chef ?

Leader

Chef ou dirigeant

Propose ou négocie

Donne des ordres

Collabore ou échange

Dicte et impose

Donne des conseils et corrige

Punit

Partage les idées et facilite le travail

Commande et fait appliquer

A le souci de l'objectif commun

Met en avant l'intérêt du service

Utilise la coopération

Fait travailler dur

Crée la confiance

Crée la peur

Montre comment

Sait comment

Utilise le « nous »

Utilise le « je »

Est choisi et travaille volontairement

Est nommé et rémunéré

Est réceptif aux idées nouvelles

Est négatif envers les idées nouvelles

Est innovateur

Est un seul



Quels sont les défis d'un leader et comment y faire face ?

Défis

Remèdes

Manque d'expériences dans certains domaines

Se documenter, apprendre à déléguer

Manque de moyens

Chercher des partenaires

Peur de se faire critiquer

Chercher à être plus ouvert et à accepter les critiques

Manque de cadre d'expériences et de soutien

Créer un réseau de travail

Surcharge de travail

Apprendre à déléguer

Méfiance

Impartialité

Manque de connaissance du milieu et de l'environnement

Pratique de l'écoute active avec la communauté considérée

Caractéristiques d'un bon leader

- ✓ Identifiez un(e) leader que vous admirez et dites ses qualités
- ✓ Quels sont les profils d'un leader à problème?

Caractéristiques d'un bon leader

il existe sept qualités essentielles d'un leader: il s'agit de:

1. Capable de capter l'attention de l'entourage:

le charisme de leader est très important pour attirer les gens;

2. Savoir communiquer l'essentiel de la situation:

le leader doit être conscient de ses objectifs, savoir comment les atteindre et savoir les exprimer auprès de ses collègues. Il doit savoir partager sa vision avec les membres du groupe qui doivent être à mesure de comprendre le pourquoi, qui, quoi et quand du projet de groupe.

3. Savoir se maîtriser:

le leader doit savoir exploiter et maîtriser ses atouts. Percevoir ce qui ne va pas comme source d'apprentissage, leçons à tirer.

Ne pas avoir peur des critiques, et essayer d'améliorer son style.

4. Perception et écoute active:

savoir donner à chaque membre du groupe l'occasion d'exprimer ses idées, identifier les besoins personnels de chaque membre du groupe et ceux du groupe dans l'ensemble.

Savoir tenir compte des ressources et énergies disponibles.

5. Responsabilisation et Prise de décision:

Savoir prendre des décisions qui s'imposent et se concrétisent après avoir consulté les autres. Savoir envisager l'avenir, savoir motiver, orienter et soutenir les membres de son groupe par son efficacité même s'il y a des obstacles.

6. Motivation:

Capable de créer une ambiance qui répond aux besoins de son groupe.

7. Résolution des conflits:

Savoir jouer le rôle de médiateur dans la résolution des conflits qui se produisent au sein du groupe.

Les profils d'un leader à problème

1) Le paternalisme:

il parle beaucoup, flatte d'habitude, s'immisce dans la vie privée des membres du groupe, il privilégie sa vie sociale etc.

1) L'inapte:

il a besoin de sécurité. Il fuit ses responsabilités et toute confrontation. Il n'a pas de confiance en lui – même. Il préfère rester en retrait. Il faut éviter de le mettre dans des situations embarrassantes, le décharger de certaines responsabilités, etc.

3) Le dictateur:


Il aime la reconnaissance et l'estime des autres. Il est autoritaire et agressif pour obtenir ce qu'il veut. Il ne sait pas gérer ses émotions et manque de respect envers ses interlocuteurs. Il veut se mettre en avant, s'impliquer dans toutes les tâches et s'attribuer toutes les mérites. Il est colérique et ne s'intéresse pas aux relations humaines

Les sources du pouvoir d'un leader

- ➔ Est – ce que le leadership est possible sans le pouvoir ?
- ➔ Est – ce que le fait d'avoir le pouvoir vous rend leader ?
- ➔ Quelles sont les sources du pouvoir d'un leader que vous connaissez ?

Leadership et pouvoir

- **Le Pouvoir** est le potentiel qu'a une personne d'influencer le comportement d'autres personnes ou de résister à l'influence des autres.
- **Le leadership** est donc la capacité qu'a une personne de disposer de pouvoir personnel lui permettant de diriger et coordonner les activités d'un groupe de travail. En cela, le leader se distingue du chef qui est simplement la personne possédant le pouvoir de position. Bien entendu une personne peut être à la fois chef et leader et c'est le cas la plupart du temps dans les organisations, mais ce n'est pas nécessairement le cas (on connaît tous des exemples de chefs qui n'ont aucune aptitude au leadership).



- 
- Sans pouvoir le leadership n'est pas possible. Ceci n'implique pas qu'avec le pouvoir le leadership est garanti. Cela veut dire tout simplement que le pouvoir est un ingrédient essentiel du leadership. Chacun a un certain degré de pouvoir .
 - Le pouvoir est impératif pour un leader et il n'est pas mauvais en soi mais tout dépend de la façon dont il est utilisé. Il doit être utilisé pour aider le groupe et les membres du groupes à s'épanouir et non à les opprimer.


Quelques sources du pouvoir d'un leader

- **le pouvoir de légitimité** : C'est le pouvoir qui résulte de l'autorité associée à une position dans une organisation ; cette autorité est basée sur le droit ou les valeurs ; alors la perte de la position ou titre signifie également la perte du pouvoir.
- **le pouvoir de coercition** : C'est la capacité d'influencer le comportement d'une personne à cause de la peur. Ce pouvoir repose sur la capacité de **O** à punir **P** et sur la perception de **P** que **O** a la possibilité de le punir s'il ne se conforme pas à la tentative d'influence) ;

le pouvoir de récompense : C'est la capacité de donner du prix qui influence le comportement d'une autre personne. (Repose sur la capacité de la source d'influence, **O**, à récompenser la cible, **P**, et sur la perception de **P** que **O** a la possibilité de lui procurer des récompenses s'il se conforme à la tentative d'influence) ;

→ **le pouvoir de référence ou pouvoir charismatique**: C'est la capacité d'influencer le comportement d'une autre personne sur la base des traits personnels, le charisme. Les personnes sont prêtes à payer pour être associées avec toi, avoir un pouvoir sur eux (il est basé sur l'identification de **P** avec **O**) ;

- 
- ▶ **le pouvoir d'expertise** : C'est la capacité d'influencer le comportement d'une autre personne sur la base de l'expertise dans un certain domaine. Ce pouvoir repose sur le degré de compétence de . L'expertise peut être nécessaire à une certaine personne pour faire son travail et donc cette personne va vous suivre pour recevoir cette expertise.

- 
- **Le pouvoir d'information:** Il est lié au pouvoir d'expertise. C'est la capacité d'influencer une autre personne sur la base de l'information qu'on possède.
 - **Le pouvoir de connexion:** c'est la capacité d'influencer le comportement d'une autre personne par les « connexions » qu'on a avec des gens importants. Bien qu'on puisse donner des prix ou de sanction ou d'informations ou d'expertise et l'on ait aucun pouvoir légitime dans l'organisation, nos contacts avec les personnes influentes nous donnent un pouvoir indéniable;

Les styles de leadership

1. **Donnez les styles de leadership que vous connaissez.**
2. **Discutez des aspects positifs et négatifs de chaque style.**

Les quatre styles de leadership

1. Style directif
2. Style persuasif
3. Style participatif
4. Style déléгатif

1. Style Directif

- Le leader donne des instructions précises et surveille de près l'exécution des tâches.
- Il prend la décision. « Je décide »

2. Style Persuasif


Le leader donne des instructions précises et surveille de près l'exécution des tâches mais il explique ses décisions, sollicite les suggestions, et encourage les membres de son groupe.

3. Style Participatif

- Le leader partage avec son groupe la responsabilité de la prise de décision.
- Il écoute, parle peu et travaille sur le même pied d'égalité avec ses collaborateurs.
- Ses collègues participent à la prise de décision.
« Nous décidons ».

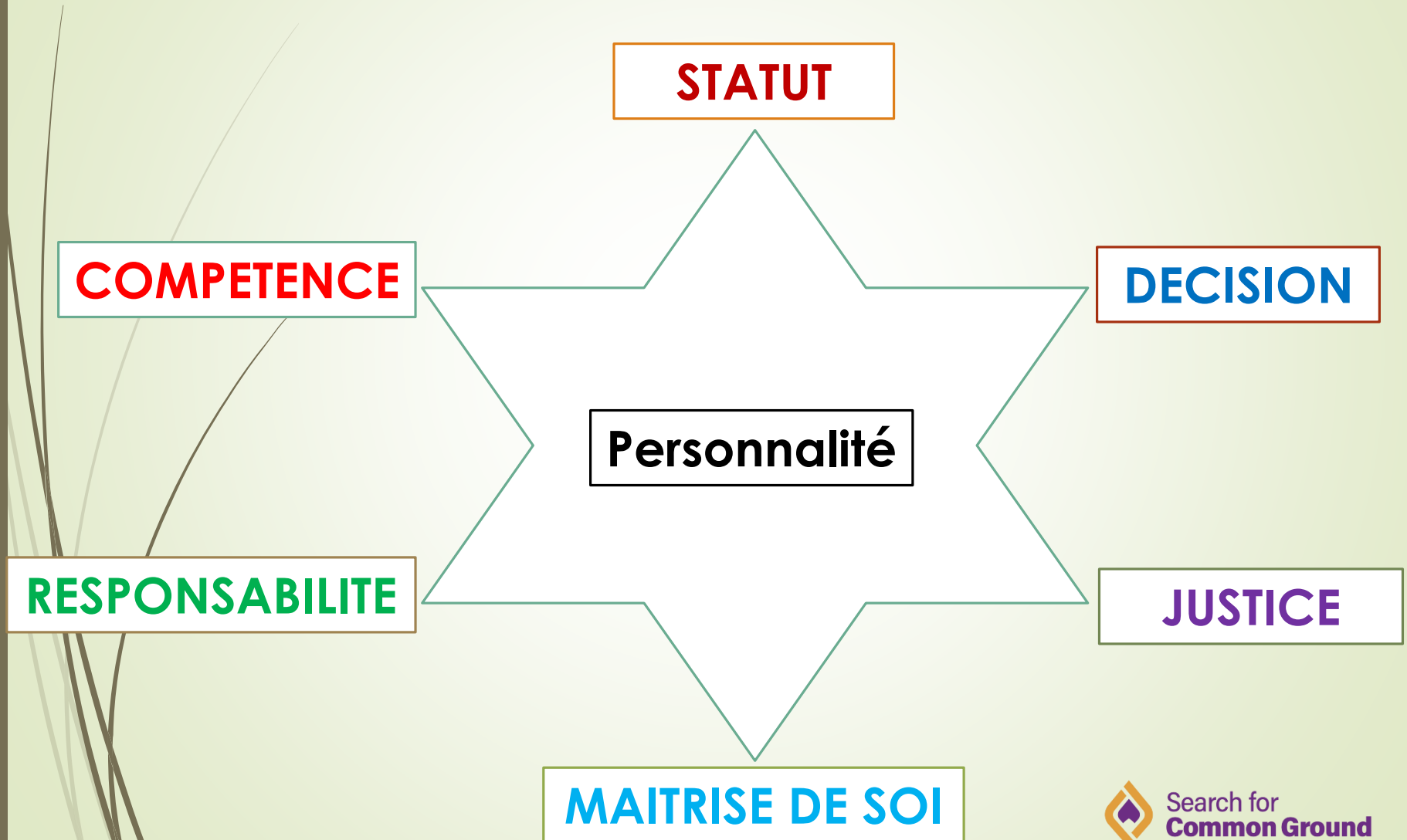
4. Style Déléгатif

- ▶ Le leader transmet à ses collaborateurs la responsabilité de la prise de décision.
- ▶ Il reste en retrait tout en étant disponible si l'équipe le sollicite.
- ▶ Les collaborateurs prennent des décisions. « Vous décidez ».



Paul Hersey et Henneth Blanchard ont développé la théorie dite de « **leadership situationnel** », selon laquelle il n'existe pas de bon style de leadership ; un leader doit être capable d'adopter le style le plus adapté à la situation.

Etoile du leader





Fin du module leadership