



Créer un cadre d'analyse personnelle du leadership

L'information provient de la Trousse d'apprentissage – Leadership publiée par la FCSGE. Le texte est tiré d'un document de recherche de Diana Smith qui est contenu dans cette trousse. M^{me} Smith a été la première directrice générale de la Fédération canadienne des services de garde à l'enfance. Elle est considérée comme une grande spécialiste du leadership dans le secteur.

Il est possible de se procurer la Trousse d'apprentissage – Leadership en ligne à <http://www.cccf-fcsge.ca/fr/store-fr>.

Au bout du compte, le leadership est une décision d'agir : Lorsqu'on conçoit le leadership sous l'angle de l'action, bien des conflits et des paradoxes qui semblent exister dans l'analyse de la recherche se résolvent d'eux-mêmes. Il devient dès lors impératif d'analyser et d'examiner la signification tant personnelle que collective du leadership pour chaque personne et chaque groupe. Quelle est votre définition personnelle authentique du leadership, qui contribue d'une manière ou d'une autre au bien-être collectif? Voici des façons d'explorer le territoire qui émerge de la recherche sur le leadership.

Être authentique : Les leaders doivent être honnêtes envers eux-mêmes. Tout ce qui est forcé sera perçu comme tel, c'est-à-dire comme une tentative de manipulation ou de contrôle. C'est donc dire qu'acquérir des capacités de leadership est fondamentalement différent de l'acquisition d'autres compétences. Le leadership, c'est l'expression de notre être authentique, de notre être tout entier. C'est moins une question de techniques qu'une question d'acquérir la confiance voulue pour être simplement la personne qu'on est réellement; pour ce faire, on doit apprendre de nouvelles façons de se comporter, constater l'écart qui existe entre notre intention et l'effet produit, être sensible aux diverses situations et agir de façon cohérente et appropriée.

Établir et entretenir des relations de réciprocité : Nous savons que le leadership guindé, éloigné et hiérarchique ne fonctionne plus. Nous avons donc adopté un style davantage participatif où il

ya de la place pour la consultation. Mais il y a une étape de plus à franchir. Les organismes sont des systèmes sociaux complexes qui résistent de plus en plus à l'imposition d'idées. Les idées et les notions émergent plutôt d'un processus d'interaction souvent chaotique entre tous les membres de ce système. Les leaders doivent être capables de faciliter les démarches qui favorisent l'émergence de ces notions.

Comprendre le but : Quel travail le leadership est-il censé faire accomplir? Le travail du leader consiste à donner une orientation, à créer une vision et à encourager la mobilisation. Cela suppose une communication permanente à engager avec les autres au cours de laquelle on crée des possibilités, on se rassemble autour d'une vision commune, on est ouvert à la rétroaction et on redéfinit et adapte sa pensée peu à peu.

Être ouvert à l'apprentissage et à la découverte de soi : Les leaders efficaces travaillent fort pour peaufiner leur style; ils s'engagent à une discipline stricte; ils s'efforcent de devenir plus efficaces. Le défi pour chacun de nous consiste à se fabriquer un style de leadership à partir de qui on est et ce faisant, à devenir un leader authentique et puissant. Ce qui compte réellement, c'est apprendre à se connaître afin de se voir soi-même comme les autres nous voient, de reconnaître nos points forts et nos lacunes et de travailler en fonction d'eux – cela nous vaut la confiance et l'engagement des autres.

Être intègre : Être au courant de nos valeurs fondamentales, ne pas s'en éloigner et exprimer ces valeurs dans les milieux dont nous faisons partie, voilà le fondement d'un leadership éthique, fondé sur des principes.

« Prenez soin de vous-même, prenez soin les uns des autres, prenez soin du monde. » –Margaret Wheatley

*Jamais cesserons-nous d'explorer
Et la finalité de toute notre exploration
Sera d'arriver à notre point de départ
Et de le découvrir pour la première fois.*

—Extrait du quatrième des *Four Quartets* de T. S. Eliot (traduction)