

Instituer le leadership, nouvelle forme d'autorité

Conférence de Jean-Luc Fournier
Président

Le leadership est un domaine assez vaste ; il ne faut pas croire qu'il se résume à quelques caractéristiques, comme le fait de susciter l'adhésion ou de prendre la responsabilité des choses. Il existe des styles de leadership et des situations de leadership particulières.

- Le leader va utiliser son influence ; le manager utilisera son pouvoir.
- Le leader demande pourquoi ; le manager demande quoi.
- Le leader innove et crée ; le manager copie et reproduit.
- Le leader remet en cause le système ; le manager accepte et cautionne le système.
- Le leader fait les bonnes choses ; le manager fait les choses bien.

On peut trouver de nombreux exemples pour illustrer les différences entre ces deux comportements.

| LEADER | MANAGER |
|---|--|
| Reconnu comme tel par les membres de l'équipe | Désigné par la hiérarchie et imposé à toute l'équipe |
| Fonction | Statut officiel |
| Pouvoir relationnel | Pouvoir organisationnel |
| Autorité d'influence | Autorité formelle |
| Focalisation sur les personnes | Focalisation sur les tâches |

Réflexions sur le management

Ne demandez pas « À qui la faute ? » mais découvrez ce qui ne va pas.

- Un chef efficace ne se contente pas de signaler les problèmes
- Mettre en évidence les problèmes ne les empêchera pas de se reproduire
- Les employés ne sont pas responsables des défauts produits par le système (causes communes)
- On ne règle pas un problème en rendant les collaborateurs responsables des défauts produits par le système

6 % des défauts sont dus à des événements particuliers

94 % des défauts sont imputables au système lui-même

Comment reconnaître un leader

1. Il connaît le système et le fait connaître à ses subordonnés (il ne s'isole pas derrière ses tableaux de bord).
2. Il aide ses subordonnés à optimiser leurs efforts en fonction d'un but (il donne du sens à leur travail).
3. Il cherche à mettre de l'intérêt et du plaisir dans le travail de chacun (il développe un climat de confiance).
4. Il comprend ce qu'est un système stable (il ne traite pas le dernier incident comme une cause spéciale).
5. Il collabore avec tous ses pairs pour atteindre les buts de l'organisation (il n'est pas jaloux de son territoire).