

Le leadership par apprentissage inductif

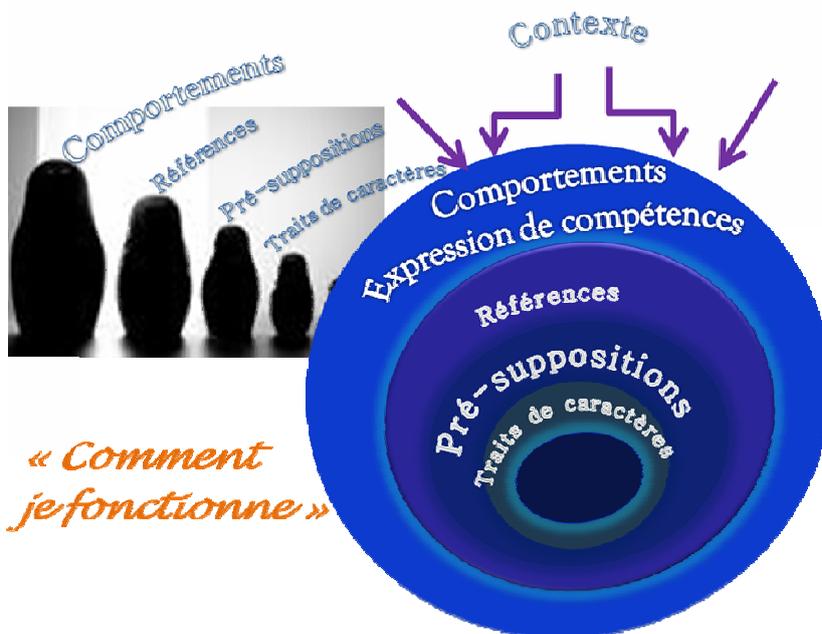


Youssef Ouadi

Le leadership ne s'enseigne pas, mais il peut s'apprendre. De plus en plus de professionnels du processus d'apprentissage en matière de leadership s'accordent à dire que nous n'utilisons qu'une petite partie de nos potentialités (environ 10%) et que la plupart de nous feront de bons leaders s'ils s'entraînent à débloquer leurs talents.

Le meilleur apprentissage est celui qui permet à chacun de nous de se découvrir, connaître ses limites et s'efforcer à s'améliorer en observant son entourage et en s'inspirant des bonnes pratiques des autres.

Dans mon travail de Coach et de facilitateur du processus d'apprentissage en matière de leadership, notamment à Vitruvius (Programme de développement de leadership de l'Administration fédérale Belge), j'utilise le modèle illustré par des « poupées russes », représenté ci-après, pour éveiller la curiosité et augmenter la conscience de soi des apprenants leaders dans le but d'entamer leur préparation à un processus de développement d'aptitudes en leadership.



Ce modèle permet à l'apprenant d'avoir un regard sur les différentes couches qui constituent sa personne et qui sont en relation avec le leadership.

Nos comportements – exprimés en termes de compétences ou de talents – sont le fruit du contexte dans lequel nous évoluons, mais aussi de nos références (convictions, croyances, valeurs...), présuppositions, et de nos traits de caractères.

L'objectif de cette approche est d'aider l'apprenant leader à porter ses réflexions sur les différents aspects de sa personne, et d'arriver à un 'Regard Approfondi' sur soi en explorant les éléments de réponse aux questions : Qui suis-je ?, comment est-ce que je fonctionne ? et comment est-ce que je perçois le monde ?

Qui suis-je ?

La première étape d'apprentissage consiste à prendre conscience des différentes dimensions de la personnalité qui peuvent servir de levier à certains comportements ; un individu avec une personnalité extravertie (tourné vers le monde extérieur), par exemple, peut facilement développer un certain nombre de compétences interpersonnelles, etc.

Comment est ce que je fonctionne ?

Avoir un regard approfondi sur soi-même permet d'examiner, et de là de questionner, son propre mode de fonctionnement dans le but de déceler les automatismes qui conditionnent son comportement ainsi que les barrières bloquant l'expression de certaines aptitudes.

Il s'agit ici d'identifier les a priori (présuppositions) qui inhibent un comportement rationnel de l'apprenant leader et le poussent à réagir via des automatismes ou de façon stéréotypée. Les a priori suivants sont, par exemple, contraires à une bonne communication, considérée comme un élément clé du leadership :

A priori : Mes interlocuteurs : 1) comprennent mon message, 2) sont d'accord avec le contenu, 3) portent de l'attention au message, et 4) agissent de façon appropriée.

Le leader vérifie toujours ces a priori pour assurer une communication efficace.

Comment est-ce que je perçois le monde ?

Cet exercice aide l'apprenant leader à explorer les références (valeurs, convictions, croyances....) à travers lesquelles il perçoit le monde, et jusqu'à quel point est-ce qu'il tient compte des références guidant le comportement de ceux qui l'entourent. En effet, l'ouverture aux perceptions de l'autre est la pierre angulaire du comportement des leaders.

Le but de cette approche est d'aider l'apprenant leader à développer sa propre conscience de soi en relation avec les différentes dimensions citées ci haut, de questionner son mode de fonctionnement, et d'apprendre à repousser ses limites en s'inspirant de l'expérience des autres leaders.

Conclusion

Il n'y a pas plus de leader parfait que de modèle de leadership. Il y a surtout des compétences de leadership. Ces compétences peuvent, dans la plupart des cas, s'apprendre si on arrive à connaître ses potentialités, et à travailler à les débloquer, mais aussi à observer les autres, à s'inspirer de leurs bonnes pratiques pour enrichir son mode de fonctionnement.

Enfin, le meilleur type d'apprentissage est celui qui tient compte du style d'apprentissage de l'apprenant leader en le poussant à réfléchir sur de nouvelles façons d'agir, à les essayer et à les améliorer. En bref il s'agit de l'apprentissage inductif. Cependant l'apprentissage prend du temps, beaucoup de temps : Il s'agit donc de s'y atteler rapidement.

A propos de l'auteur

Youssef Ouadi est Coach/Mentor et facilitateur du processus d'apprentissage en matière de leadership. Il a construit son expérience de plus de 15 ans au sein de grandes organisations internationales, notamment au Canada et USA. Youssef Ouadi mène actuellement une recherche doctorale sur les éléments clés du leadership au Solvay Brussels School of Economics and Management (ULB), et intervient comme facilitateur d'apprentissage au niveau du programme de développement de leadership de l'Administration fédérale Belge - Vitruvius. Il offre à ses clients un accompagnement sur mesure dans leurs développements individuels, tenant compte de leurs styles d'apprentissage. Pour plus d'infos, contactez le +32-484/11.58.97. ou youadi@ulb.ac.be