



LEADERSHIP ET MANAGEMENT

Dr Salatiémoani Germain OUALLY

Enseignant-Chercheur à UNZ

Consultant –Formateur en Management de projet

(00226) 70 22 04 21/ 76 45 53 65

PLAN DE LA FORMATION

MODLE 1: LEADERSHIP ET MANAGEMENT

MODULE 2: PRISE DE PAROLE

MODULE 3: DEVELOPPEMENT PERSONNEL

MODULE 1: LEADERSHIP ET MANAGEMENT

INTRODUCTION

- ▶ **Partir des fonction clés de l'entreprise pour définir les concepts**
- ▶ **Établir le lien entre management, leadership et travail d'équipe**

OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION

- **La gestion d'une entreprise peut être appréhendée comme un ensemble de techniques visant à optimiser l'usage des ressources en vue de la réalisation d'un objectif.**
- **La gestion de l'entreprise renvoie à la manière dont elle doit être managée.**
- **Dans une vision théorique et pratique, le management de l'entreprise est une notion complexe, multiforme et évolutive.**
- **Chaque dirigeant d'entreprise devrait s'imprégner de cette réalité et pouvoir transposer sa pratique en son sein.**



INTRODUCTION

- ✓ **La jeunesse constitue « le fer de lance » de tout développement qui se veut « durable » et en ce sens elle est l'espoir et l'avenir de toute l'humanité.**
- ✓ **Pourtant, la situation des jeunes est aujourd'hui loin d'être reluisante particulièrement dans les pays en voie de développement.**
- ✓ **La précarité des ressources naturelles et les grands défis du changement climatiques, les crises d'emploi, le faible niveau de qualification et de formation professionnelle, le faible esprit d'innovation et de créativité sont autant d'obstacles qui renforcent la vulnérabilité des jeunes de cet espace.**

- ✓ **Cette situation les expose surtout aux diverses menaces dont entre autres la recherche des gains faciles, la prise des drogues et autres stupéfiants, la tentation et les promesses piégées des mouvements extrémistes.**
- ✓ **Fort heureusement de plus en plus, des « leaders » émergent de tous les paliers de la communauté et de la population, particulièrement celle des jeunes qui prend conscience que le leadership s'avère une question à la fois complexe et indispensable au développement social, économique et culturel.**
- ✓ **Cette formation des jeunes au leadership vise à promouvoir les jeunes pour la réussite des changements stratégiques porteurs de développement économique et de cohésion sociale.**

OBJECTIFS DE LA FORMATION

Outiller les jeunes leaders pour :

- **Les aider à comprendre les principes du leadership, c'est-à-dire la façon dont leur comportement influe sur les autres et prendre conscience des qualités qu'ils doivent améliorer pour acquérir cette influence ;**
- **Les entraîner à mettre leurs habiletés de leader en pratique (communication, écoute, recherche de solutions, prise de décision, coordination) et à adopter les attitudes appropriées concernant leurs responsabilités en tant que leader ;**
- **Les préparer à prendre des décisions, à mettre en place des mesures et à en assumer les conséquences.**
- **Offrir aux jeunes leaders des instruments d'appui à l'aspiration légitime de réussir leur propre avenir. J Favoriser leur insertion sociale et économique.**

1.EXPLORATION DE LA NOTION DE LEADERSHIP

Le mot « leader » vient de l'anglais to lead, qui signifie « mener, indiquer le chemin ». UN LEADER est une personne désignée par ses pairs pour conduire le groupe vers les objectifs communs auxquels ils se sont fixés. Il existe deux types de leaders :

- ❑ **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.**

En langue nationale moore, Leader veut dire « Taore soba » Le psychologue Roger LAMBERT le définit comme « **une personne ayant une influence démontrable sur l'ensemble du groupe** ». On trouve des leaders dans de nombreux domaines comme l'entreprise, la politique, la religion, etc. On peut citer : Steve JOBS: créateur de APPLE, Bill GATES: créateur de Microsoft, NELSON Mandela, Thomas SANKARA, Martin Luther KING.

LEADERSHIP vient du mot leader et le suffixe « ship » désigne la qualité, la capacité, l'art à conquérir, exercer, et conserver cette fonction de leader au sein du groupe. LE LEADERSHIP d'un individu est basé sur la relation de confiance qui s'établie entre cet individu et la majorité des membres du groupe dans la poursuite d'un objectif partagé.

Cette relation est réciproque et temporaire et 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 un de leurs comme le leader légitime et lui délègue son pouvoir de décision.

CAS D'ETUDE 1. CHERCHONS DES PROVERBES EN LANGUE LOCALE EN LIEN AVEC LE LEADERSHIP ET RECHERCHONS LEUR ROLE DANS NOTRE COMMUNAUTE .

Partons des citations du Président NELSON MANDELA :

Un chef...est comme un berger. Il reste derrière le troupeau, laissant les plus agiles aller de l'avant, après quoi les autres suivent, sans se rendre compte qu'ils sont dirigés par derrière. Il complète ainsi :« Le leader gagne le cœur et l'esprit des personnes pour réaliser un objectif commun » .

Alors posons-nous les questions intéressantes:

Comment gagnons-nous le cœur des personnes ?

1- En nous assurant que les personnes nous respectent et nous font confiance.

2. En les faisant se sentir utiles, valorisées, écoutées et reconnues.

3. En les rendant fières d'elles-mêmes, de leur travail et comme membres de l'organisation.

4. En créant des sentiments d'appartenance, d'implication et d'engagement.

Comment gagnons-nous l'esprit des personnes ?

1. En indiquant des directions et des attentes claires.

2. En fixant des limites bien déterminées au cadre de l'action.

Afin de gagner le cœur des personnes, les comportements suivants sont essentiels pour l'efficacité du leader :

- Intégrité personnelle et engagement transparent vers l'excellence.**
- Consistance et clarté des communications.**
- Attitude mentale positive face aux défis et aux problèmes.**
- Empathie et compréhension de l'impact des décisions**

majeures sur les personnes concernées.

- **Octroi de temps pour écouter activement les craintes et les préoccupations des autres.**
- **Implication des autres dans les processus de travail, en suscitant leurs idées et suggestions.**
- **Respect égal pour chacun des individus quels que soient leurs origines, culture, genre etc.**



- **Aide aux autres pour percevoir la vision de l'organisation et identifier les rôles spécifiques qui leur incombent pour contribuer à sa réalisation.**

- **Encouragements aux personnes dans leurs différentes activités et célébration des succès.**

Le leader efficace gagnera les esprits des personnes en :

- **Définissant ce qui doit être accompli en termes de résultat idéal.**
- **Informant les personnes clairement et fréquemment de ce qu'elles doivent faire, pourquoi c'est nécessaire et comment cela doit se passer.**
- **Clarifiant ce qui sera demandé à chaque individu engagé dans une activité spécifique.**

- **Identifiant et répondant aux besoins de développement des personnes impliquées dans une activité spécifique qui peut ne pas leur être familière.**
- **Spécifiant les normes requises et la progression du contrôle en vue de leur réalisation.**
- **Garantissant que les ressources nécessaires pour effectuer les améliorations sont identifiées et assurées.**
- **Défendant les besoins et les préoccupations de l'équipe vis à vis de ceux qui contrôlent les ressources.**

Nelson MANDELA a identifié huit principes clés pour diriger des personnes, qui agissent comme des « brins » qui, lorsqu'ils sont tissés ensemble, forment la SAGESSE EN ACTION (une autre définition intéressante du leadership). Ils constituent le cadre d'un challenge pour toute personne qui désire faire la démonstration d'un leadership d'excellence. Ces huit principes clés sont les suivants :

Vision : les leaders ont une vue d'ensemble et communiquent clairement cette large perspective aux autres.

En agissant ainsi, les leaders créent un objectif commun qui mobilise les personnes et conjugue leurs efforts dans une entreprise unique et cohérente.

Confiance : sans confiance, la vision n'est qu'un slogan vide. La confiance lie les personnes entre elles, en créant une équipe forte et résistante. Pour bâtir la confiance, les leaders doivent être prévisibles et partager les informations et le pouvoir. Leur objectif est une culture de la sincérité.

Participation : l'énergie d'une organisation réside dans la participation et les efforts de ses membres. Le défi du leader consiste à libérer et focaliser cette énergie, en donnant envie aux personnes à tout niveau de s'engager dans cette entreprise avec leur esprit et leur cœur.

Apprentissage : les leaders doivent avoir une connaissance approfondie d'eux-mêmes. Ils doivent connaître leurs points

forts et leurs faiblesses, ce qui exige un processus continu de découverte. Ils doivent également être capables de s'adapter à des circonstances nouvelles.

Diversité : les leaders qui réussissent connaissent la puissance de la diversité et le poison du préjugé. Ils comprennent leurs propres préférences et leurs penchants et glorifient activement les différences entre les individus. Au sein de leur équipe, ils insistent sur la culture du respect mutuel.

Créativité : dans un monde où les solutions habiles dépassent le travail excessif (« travaillez plus habilement, pas plus durement »), la créativité est cruciale. Les leaders accordent une attention particulière aux talents et aux atouts des personnes. Ils encouragent la pensée indépendante, propre à lancer des défis et ils investissent dans les technologies qui facilitent les efforts des membres de leur équipe.

Intégrité : un leader doit avoir une raison d'être. En tant que citoyen public et personne privée, il (elle) sait ce qui est important dans la vie et agit selon un ensemble de valeurs et de convictions bien ancrées. Tout leader sage a une «boussole morale », un sens du bien et du mal.

Communauté : la communauté s'entend dans le sens d'un engagement mutuel dans le but d'atteindre la plus haute performance.

Cela relève de la nature humaine de faire « le pas supplémentaire » pour ses voisins ou ses concitoyens et un leader mature soulignera la responsabilité de l'équipe vis-à-vis de la société plus large. En ce sens, un bon leader agit aussi comme un steward de l'environnement naturel.

En somme, le leadership est un parcours d'apprentissage tout au long de la vie. C'est ce qui devrait nous permettre de découvrir qui nous sommes, le monde autour de nous et les personnes que nous rencontrons. Un autre aspect de ce parcours consiste à nous fixer un but par rapport à votre vie et à votre leadership. Pour le découvrir, il vous faut rester ouvert à toutes les opportunités d'apprendre, considérer les défis comme des portes sur les apprentissages et voir la vie comme une opportunité d'expérimenter, de réfléchir, d'apprendre et d'agir.

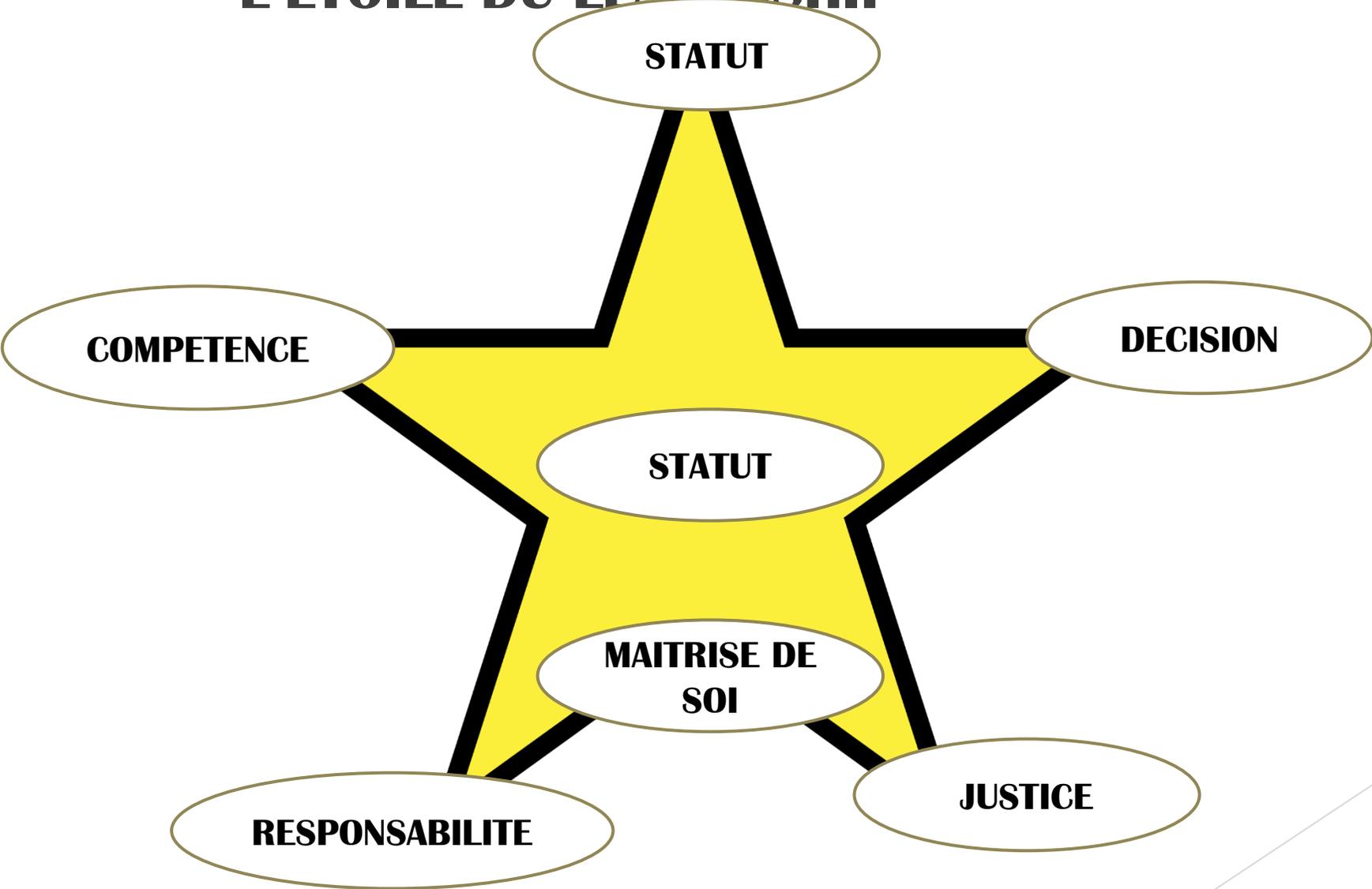
**Leadership = « Porter la Vision, la faire
partager en assurant cohérence et
cohésion, et la traduire dans ses actes et
comportements»**

2. CARACTERISTIQUES DU LEADERSHIP

Dans le contexte de l'entreprise, faire la promotion du leadership, c'est créer un environnement propice qui encourage et promeut les hommes et les femmes pour leur permettre de devenir des leaders efficaces en :

- faisant que les personnes se sentent **valorisées**,
- - prenant le **temps** de travailler avec les personnes,
- - faisant **confiance** aux personnes,
- - apportant aux personnes le **soutien** dont elles ont besoin,
- - fournissant un **environnement** qui favorise l'apprentissage par l'expérience et en représentant **un modèle**.

L'ETOILE DU LEADERSHIP



3. LES SOURCES DU POUVOIR D'UN LEADER

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. Quelques sources du pouvoir :

- **LE POUVOIR LÉGITIME** : La capacité d'influencer le comportement d'une personne à cause de la position dans une organisation. C'est un pouvoir légitime, c'est-à-dire que la perte de la position ou du titre signifie également la perte du pouvoir.
- **LE POUVOIR COERCITIF** : La capacité d'influencer le comportement de quelqu'un sur base de la peur. Cette peur peut prendre la forme de punition, ou peur de ne pas apparaitre adéquat.

- **LE POUVOIR DE RÉCOMPENSE** : La capacité de donner de prix qui influence le comportement d'une autre personne. Ce prix peut être un sourire ou une promotion.
- **LE POUVOIR CHARISMATIQUE** : La capacité d'influencer le comportement d'une autre personne sur base des traits personnels, le charisme. Les personnes sont prêtes à payer pour être associées avec toi, avoir un pouvoir sur eux.
- **LE POUVOIR D'EXPERTISE** : La capacité d'influencer le comportement d'une autre personne sur base de l'expertise dans un certain domaine. L'expertise peut être nécessaire à une autre 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 base de l'information qu'on possède.
- **LE POUVOIR DE CONNEXION** : c'est la capacité d'influencer le comportement d'une autre par les « connexion » qu'on a avec des gens importants. Bien qu'on puisse donner des prix ou de sanctions ou d'informations ou d'expertise et l'on ait aucun pouvoir légitime dans l'organisation, nos contacts avec les personnes influentes nous donne un pouvoir indéniable. Le pouvoir est important 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 groupe à s'épanouir et non à les opprimer.

4.STYLES DE LEADERSHIP

Identifiez les cinq styles traditionnels des leaders.

- 1. Le leader dit : « Faites à ma manière ! »**
- 2. Le leader dit : « Faisons-le à ma manière »**
- 3. Le leader dit : « Faisons-le ensemble »**
- 4. Le leader dit : « Comment feriez-vous cela ? »**
- 5. Le leader dit : « Faites comme vous le souhaitez ! »**

A

CH

D

C

LF

IL EXISTE QUATRE STYLES DE LEADERSHIP :

STYLE DIRECTIF : Le leader donne des instructions précises et surveille de près l'exécution des tâches. Il prend les décisions « je décide ».

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

STYLE PARTICIPATIF : Le leader partage avec son groupe la responsabilité de la prise de décision. Il écoute, parle peu et travail sur un pied d'égalité avec ses collaborateurs. Les collègues participent à la prise de décision « nous décidons ».

STYLE DÉLÉGATIF : Le leader transmet à ses collaborateurs la responsabilité de la prise de décision. Il reste en retrait tout étant disponible si l'équipe le sollicite. Les collaborateurs prennent des décisions « vous décidez ». Situationnel, selon laquelle il n'existe pas de bon style de leadership ; un leader doit être capable d'adapter le style le plus adapté à la situation.

En résumé, ce tour d'horizon, nous permet de comprendre que les théories et modèles de leadership ne cessent de s'affiner à mesure que les chercheurs approfondissent l'étude, aujourd'hui on parle de **leadership d'équipe** où le rôle du manager quitte le cadre de la

maitrise classique pour se muer en défi qui consiste à devenir un chef d'équipe efficace. Il leur faut apprendre à partager l'information, à faire confiance aux autres, à déléguer leur autorité et n'intervenir qu'au moment opportun. Il faut parvenir à maitriser l'art difficile de l'équilibre.

LE CONCEPT DE MANAGEMENT

Le management, concept voisin de celui de direction ou gestion, est l'ensemble des techniques visant à optimiser l'usage des ressources d'une organisation en vue de la réalisation d'un objectif.

L'émergence du management reste très contemporaine puisque c'est au début du 20ème siècle que l'on peut situer les premières théories du management.. C'est à partir d'une synthèse des travaux de nombreux théoriciens que l'on peut présenter les fondements théoriques du management.

Théorie administrative de Fayol, gestion scientifique du travail de Taylor, gestion des relations humaines et théorie de la contingence sont autant d'éléments fondateurs qui influencent toujours le management du 21ème siècle. Le terme moderne management est actuellement défini dans la langue française comme **conduite, direction d'une entreprise. Ainsi les définitions les plus classiques du management se rapportent toujours à des activités ou des tâches en série que doit continuellement assurer le manager : **Planifier, Organiser, Diriger, Contrôler (PODC)**.**

Le management Art ou Science ?

La science du management est un ensemble de

connaissances systématiques, accumulées et reconnues, permettant de comprendre les vérités générales concernant la gestion. Or, comme tout ce qui touche à l'humain, le management ne peut être une science exacte, il reste dans le domaine du probable, de la statistique. La notion d'art s'oppose au caractère scientifique qui quantifie, normalise et formalise.

L'art de diriger est une qualité, un savoir-faire non totalement codifiable. Le management est à la fois art et science, faisant appel à des qualités innées, intuitives, personnelles, aussi bien qu'à un ensemble de connaissances théoriques. Le manager doit avant tout développer des qualités personnelles, sans lesquelles le recours aux méthodes et outils de management risque fort de ne pas donner de grands résultats.

“Le management n'exige pas seulement du bon sens, de l'expérience, et diverses aptitudes; il demande que l'on ait, à un niveau suffisant, la maîtrise de plusieurs disciplines, la connaissance de divers principes, la familiarité avec quelques théories. Et il demande un effort permanent pour entretenir et développer à tous les niveaux de l'organisation tout un faisceau de compétences. Ainsi selon la vision occidentale les quatre piliers du management sont : PLANIFICATION, ORGANISATION, DIRECTION ET CONTRÔLE.

“Le management n'exige pas seulement du bon sens, de l'expérience, et diverses aptitudes; il demande que l'on ait, à un niveau suffisant, la maîtrise de plusieurs disciplines, la connaissance de divers principes, la familiarité avec quelques théories. Et il demande un effort permanent pour entretenir et développer à tous les niveaux de l'organisation tout un faisceau de compétences. Ainsi selon la vision occidentale les quatre piliers du management sont : PLANIFICATION, ORGANISATION, DIRECTION ET CONTRÔLE.

CONCEPTION TRADITIONNELLE AFRICAINE DU MANAGEMENT

Parler de conception traditionnelle africaine du management, c'est se tourner vers le trésor de connaissance délaissé et marginalisé par l' école moderne pour chercher les racines du mangement dans l'école de la tradition à savoir les camps d'initiation et autres retraites d'acquisition de connaissances dans la société traditionnelle.

- ▶ **L'ECOLE DES RELATIONS HUMAINES** ou **le FOYER DE LA FEMME** africaine est symbolisé par les trois pierres du foyer traditionnel auquel s'ajoute le contrôle-évaluation assuré par la marmite et son propriétaire. Les trois pierres sont respectivement



▶ **PLANIFICATION= Vision**

▶ **ORGANISATION = Union**

▶ **DIRECTION = Orientation**

▶ **CONTRÔLE = Conformité**

❖ **L'ECOLE DE LA FAMILLE OU LE PANEGYRIQUE**

Dans cette école, la société traditionnelle confie à chaque famille ou groupe ethnique la mission d'inculquer à l'individu les valeurs qui doivent guider sa vie et sa conduite eu égard aux spécificités socioculturelles et à l'organisation sociale.

Le panégyrique familial ou ethnique Selon son étymologie, le panégyrique est un discours à la louange d'une personne ou d'une institution, prononcé devant tout le monde rassemblé. Le panégyrique est oral et public. La société traditionnelle africaine utilise cette poésie orale pour enseigner l'individu sur les valeurs qui sont celles de sa lignée familiale ou celles qui guident et orientent sa vie et celle de sa famille.

De nos jours c'est le patronyme qui est la forme tronquée du panégyrique familial et selon le principe du management traditionnel, chaque patronyme est un concentré d'au moins trois valeurs qui guident et orientent la conduite humaine et sociale du porteur.

CONCLUSION

Parce que la conduite des hommes demande de dépasser ses propres intérêts et de servir son équipe, le rôle du Manager est de catalyser les talents et de bâtir l'avenir. Pour réussir cette épreuve de sagesse,

En tant que Manager, vous devez comprendre et vous approprier ces devoirs, pour pouvoir ensuite mieux les pratiquer tous les jours auprès de vos équipes.

Pour vous aider à mieux comprendre comment jouer pleinement votre rôle de Manager, nous définirons à l'issue de cette formation et cela pour votre organisation les 10 devoirs du manager.

ETUDE DE CAS

Les hommes et les femmes de votre entreprise dirigent-ils différemment?

1- Le sexe du leader influence t-il son style de leadership?

2- Les hommes sont-ils plus efficaces ou cet honneur revient-il aux femmes?

3- Existe-t-il une différence, en terme de leadership entre homme et femme?

4- Et vous-même, préférez-vous travailler pour un homme ou une femme?

MODULE 2 : PRISE DE PAROLE



