

**MILLENIUM —**

## Capsules de leadership pour le 21<sup>e</sup> siècle

Capsule #1— Le leadership, c'est...

Guide d'animation et d'autoapprentissage

Programme vidéo produit par Robert Rosell

et Patricia McDermott-Rosell

Guide de facilitation et d'autoapprentissage

écrit par Marilyn Turkovich et Candy Marshall

Assistante aux transcriptions et au montage vidéo

Lynn de Vree

© Quality Media Resources, Inc.

Bellevue, Washington

Vous avez des questions? Vous désirez de l'information?  
Contactez Quality Media Resources au (800) 800-5129

# Contenu

|  |    |
|--|----|
| Entrer dans le nouveau millénaire.....                     | 3  |
| Comment utiliser ce guide? .....                           | 5  |
| Capsule #1— Le leadership, c’est... ..                     | 8  |
| Première partie: Réflexions sur le leadership .....        | 8  |
| Réflexions sur ses idées personnelles .....                | 8  |
| Être de son temps, exercice 1.....                         | 9  |
| Les nouveaux défis du leadership, exercice 2.....          | 10 |
| Qui ont été nos leaders, exercice 3.....                   | 11 |
| Leaders ? Oui, exercice 4.....                             | 12 |
| Leaders ? Non, exercice 5.....                             | 12 |
| Questions à se poser, exercice 6 .....                     | 13 |
| Deuxième partie: Visionner la vidéo .....                  | 14 |
| Troisième partie: Travailler avec le matériel .....        | 17 |
| Rien de nouveau, exercice 8 .....                          | 17 |
| Être un leader au 21 <sup>e</sup> siècle, exercice 9 ..... | 18 |
| Le sondage “Leadership”, exercice 10.....                  | 20 |
| Améliorer ses habiletés de leader, exercice 11 .....       | 21 |
| Questions portant sur la vidéo, exercice 7 .....           | 22 |

## Entrer dans le nouveau millénaire

Je me souviens de l'année 1970. Je venais de terminer mes études secondaires et m'apprêtais à entrer à l'université. Bien que mon départ de la maison semblait une aventure extraordinaire, l'anxiété et l'incertitude m'habitaient. De plus, cette étape cruciale de ma vie coïncidait avec le début d'une nouvelle décennie, ce qui, à mes yeux, rendait l'événement doublement significatif.

Je me disais que dans trois décennies – une éternité en soi – le millénaire prendrait fin. Je pensais aux chanceux qui gradueraient en 2000 et me demandais comment seraient surnommés ces étudiants? Le groupe de l'année zéro ?

Voilà que nous y sommes. En fait, l'éternité a filé à toute vitesse et presque tout a changé au cours des trente dernières années.

Autrefois, nous faisons éclater le maïs soufflé sur la cuisinière, idée qui fascine mes enfants. « Pourquoi pas dans le micro-ondes ? », me demandent-ils. Nous travaillons dans des édifices à bureaux ou des manufactures. Aujourd'hui, plusieurs entreprises ont leur siège social dans des domiciles et le télétravail croît. Jadis, nous avions des « emplois à vie ». En 1970, les Américains se moquaient de la petite taille des voitures japonaises et doutaient de leur qualité. En 1970, CNN n'existait pas; l'industrie de la téléphonie cellulaire n'était pas née. En 1970, personne ne possédait un ordinateur à la maison. MacIntosh était encore une sorte de pomme que l'on mangeait. Il y avait deux catégories de gens : les bons (nous) et les méchants (vous rappelez-vous d'eux?).

Un nouveau millénaire est un événement en soi, principalement au niveau historique. Au premier siècle, le papier fut inventé en Chine. Il nous a fallu 2000 ans pour améliorer l'archivage de documents. À peu près à la même époque, Londres a été fondée par les Romains. Des événements marquants ont eu des conséquences tellement lourdes aux niveaux historique et spirituel qu'ils influencent encore nos vies aujourd'hui.

J'envisage ce nouveau millénaire avec les mêmes sentiments d'excitation, d'incertitude et d'anxiété ressentis jadis. Nos habitudes changeront davantage. Le processus est d'ailleurs déjà enclenché. Et ces changements surviennent et se succèdent à une vitesse fulgurante.

Nos entreprises sont confrontées à ces mêmes forces. Elles tentent de se redéfinir pour demeurer pertinentes dans un monde en état constant de repositionnements rapides. Documenter les processus, rétablir la mission, partager la vision et être ouvert à l'apprentissage sont les compétences clés des nouveaux leaders. Que signifie tout cela dans notre quotidien? De nos jours, comment s'y prend un LEADER pour embaucher et congédier des employés? De quelle façon donne-t-il du feed-back ? Comment mène-t-il son équipe ?

Nous avons besoin de créer des ponts entre ce que nous étions et ce qui nous attend. C'est précisément la raison d'être de cette série. MILLENIUM— Capsules de leadership pour le 21<sup>e</sup> siècle. Elle consiste en 7 ponts reliant les fonctions de gestion et les techniques de leadership. Chaque capsule de 15 minutes encourage la discussion sur différentes problématiques qu'expérimentent quotidiennement les directeurs, superviseurs, chefs d'équipe et autres leaders. Les capsules peuvent servir d'outil pour obtenir de nouveaux acquis ou de rappel de concepts déjà explorés dans le passé. Elles peuvent être présentées dans le cadre d'un cours de formation avec animateur ou assimilées sous forme d'autoapprentissage. Il s'agit d'un outil polyvalent conçu dans le but de convenir à un grand éventail de situations d'apprentissage.

Pour créer MILLENIUM, j'ai travaillé avec une équipe de leaders exceptionnels qui m'ont beaucoup appris. J'espère que cette série vous sera bénéfique autant que sa conception l'a été pour moi.

A handwritten signature in black ink, reading "Robert Rosell". The signature is written in a cursive, flowing style with large, connected letters.

Robert Rosell  
Producteur

## Comment utiliser ce guide?

### Format du programme

MILLENIUM— Capsules de leadership pour le 21<sup>e</sup> siècle - contient 7 programmes différents:

- #1 Le leadership, c’est . . .
- #2 Le leader en tant que guide
- #3 Le leader en tant que Mentor
- #4 Donner du feed-back sur le rendement
- #5 Embaucher de nouveaux employés
- #6 Congédier des employés
- #7 Respecter la conformité

Le matériel des capsules MILLENIUM s’attarde sur les compétences pratiques nécessaires à tout leader qui oeuvre dans le monde complexe et changeant d’aujourd’hui. Il présente les notions essentielles utiles aux leaders du 21<sup>e</sup> siècle, peu importe leur domaine ou leur position. Tout au long de la série, des experts nous livrent leurs idées et trucs pratiques sur le leadership et ce, dans le but de nous préparer à affronter les réalités du nouveau millénaire. Le matériel de ce guide complète la capsule vidéo que vous visionnerez.

### Utiliser le guide

Le matériel de MILLENIUM demande une bonne dose de réflexion ainsi qu’une volonté de pratiquer autant les techniques nouvelles que connues. Pour cette raison, chaque guide est divisé en trois parties :

Première partie: Réflexions sur le matériel de la capsule de leadership

Deuxième partie: Visionner la capsule vidéo et en discuter

Troisième partie: Travailler avec le matériel de la capsule

Le matériel peut être utilisé de trois façons différentes: autoapprentissage, présentation à une équipe suivie de discussions ou avec un animateur en salle de cours.

## Approche d'autoapprentissage

Si vous choisissez l'option autoapprentissage, la meilleure façon de tirer profit du sujet couvert est de débiter par la première partie du guide et d'en compléter les exercices. La plupart des exercices présentés aident à explorer le sujet en fonction de ses propres expériences et idées. Suivant la même méthode, visionnez la capsule vidéo en entier. Par la suite, répondez aux questions de l'exercice 5 du guide en comparant vos idées avec celles exprimées dans la capsule vidéo par notre équipe d'experts. Vous pouvez continuer en lisant la deuxième partie qui consiste en un résumé de commentaires présentés dans la vidéo. Passez ensuite à la troisième partie et complétez les exercices.

## Approche de travail en équipe

Une équipe bénéficierait au maximum du contenu des capsules en adoptant l'approche d'autoapprentissage décrite plus haut. Chaque membre de l'équipe peut compléter les exercices de la première partie individuellement pour ensuite visionner la vidéo ensemble. Suivant cette activité de groupe, l'équipe peut entamer une discussion portant sur les questions et réponses de la deuxième partie. L'équipe peut continuer en complétant les exercices et les activités de la troisième partie de façon individuelle ou en groupe.

## Approche d'animation en classe

Si la série MILLENIUM est utilisée sous forme de formation en salle de classe, la méthode varie légèrement des deux précédentes. L'animateur devrait d'abord visionner la capsule vidéo pour ensuite regarder les exercices de la première partie. Il décidera alors de les incorporer ou non dans la formation de cette capsule et de la façon de les présenter. L'animateur peut élaborer sa formation en choisissant les questions qui serviront à la discussion. Ces questions se trouvent dans la deuxième partie. De la même manière, l'animateur peut choisir les exercices pertinents dans la troisième partie.

Les exercices, activités et questions de discussion sont présentées de façon séquentielle en fonction du matériel et de la capsule vidéo. Tout le matériel imprimé nécessaire se trouve dans ce guide, incluant les exercices et ce, peu importe l'approche choisie.

Comme équipement supplémentaire, vous aurez peut-être besoin d'un tableau ou de quartets à feuilles volantes (flip chart) pour noter les commentaires ou les idées issues des sessions de remue-méninges ou autres activités.

## Questions de discussion pour les capsules

Une liste de questions est offerte dans le guide. Cette page peut être reproduite et distribuée aux participants lorsque le programme est présenté par un animateur dans une salle de classe. La deuxième partie contient un sommaire du contenu du programme et est reliée à ces questions.

## Droits de reproduction des exercices

Tout au long du guide, vous trouverez les exercices qui font partie du programme. Dans chaque guide, il y a de trois à cinq activités dans la troisième partie intitulée: “travailler avec le matériel”. Les animateurs n’ont qu’à décider quelles activités ou quels exercices ils utiliseront et peuvent les reproduire. Avec l’achat de MILLENIUM— Capsules de leadership pour le 21<sup>e</sup> siècle, Quality Media Resources Inc. accorde le droit de faire autant de copies du guide ou des exercices de travail que vous le désirez au sein de votre entreprise. Toutefois, la reproduction de la vidéo est illégale.

## MILLENIUM —

### Capsules de leadership pour le 21<sup>e</sup> siècle

#### Capsule #1— Le leadership, c’est . . .

### Première partie: Réflexions sur le leadership

La première capsule de la série MILLENIUM porte sur quatre concepts de base :

- Explorer le leadership nouvel âge qui nous attend à l’aube du nouveau millénaire.
- Découvrir les caractéristiques du leadership.
- Songer au rôle et au besoin du leadership au 21<sup>e</sup> siècle.
- Déchiffrer les concepts de leader, de leadership et de gestion.

#### Réflexions sur ses idées personnelles

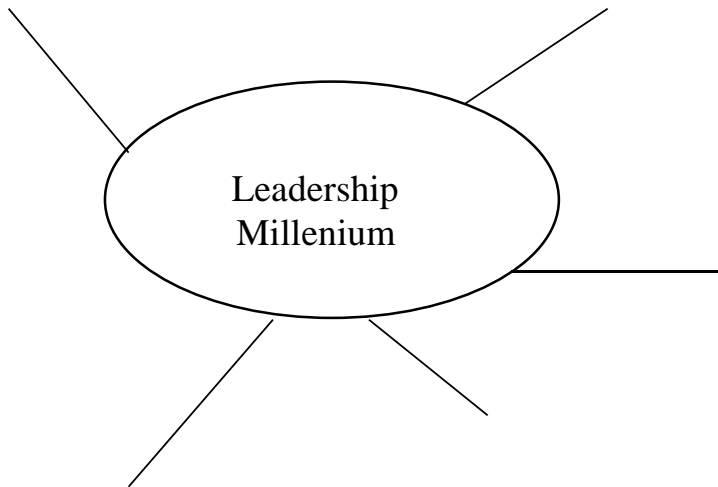
Instinctivement, nous avons tous une idée plus ou moins précise de ce qu’est le leadership. À la question : « qui est votre leader ? », réagissez-vous difficilement? Peut-être pensez-vous que votre leader ne démontre pas d’habiletés en leadership. Le fait est qu’il est néanmoins considéré comme un leader. Les exercices qui suivent contribueront à éclaircir le rôle du leader et les notions de leadership.

Parfois, l’histoire nous joue des tours. Dans un processus d’apprentissage, on nous présente souvent de l’information sur laquelle on éprouve de la difficulté à apposer une étiquette. Les leaders et le leadership sont deux étiquettes souvent tenues pour acquies et utilisées fréquemment à tort. On oublie parfois leur signification réelle. Toutefois, l’époque dans laquelle nous vivons nous force quelques fois à questionner nos idées sur le monde actuel. Un nouveau regard sur l’essence même du leadership, ainsi que sur les caractéristiques d’un leader, sont deux sujets sur lesquels nous désirons nous attarder un peu.

## Être de son temps

## Exercice 1

Il y a eu le Haut Moyen Âge, le Moyen Âge, le Siècle des Lumières et la Renaissance. Dans le passé, il semblait facile de trouver un nom à une époque. Toutefois, les historiens ont de la difficulté à nommer le présent siècle. Nous avons entendu : le siècle atomique, l'ère technologique, l'époque de l'information, le siècle cybernétique et l'ère informatique. L'appellation « Siècle des Transformations » s'appliquerait peut-être davantage à la réalité dans laquelle nous évoluons.



Sur l'illustration, vous pouvez lire: Leadership et Millenium. Faites une session de remue-méninges sur les défis que les leaders auront à relever durant le nouveau millénaire. Couvrez les aspects économique, mondial, culturel, social et politique. Le but est de donner le plus d'idées possibles.

# Les nouveaux défis du leadership

# Exercice 2

De votre liste, laquelle des réalités posera davantage de problèmes selon vous? Quels seront vos plus grands défis en tant que leader? De quelles habiletés aurez-vous besoin pour relever ces défis? Par exemple : si vous avez noté le réseautage comme étant un défi possible, un leader devrait posséder les qualités suivantes: bon communicateur, négociateur, visionnaire et preneur de risques.

Choisissez deux des défis notés et établissez quels seraient vos défis personnels reliés à ceux-ci. Énumérez les qualités/habiletés nécessaires pour relever ces défis.

Défi

Qualités nécessaires pour relever le défi

Réseautage

Développer les habiletés en :

- communication
- médiation
- négociation

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |

## Qui ont été nos leaders?

## Exercice 3

À travers le monde et l’histoire, on compte d’innombrables leaders. De vrais leaders? Avant de visionner la première vidéo de la série “Le leadership, c’est... », remémorez-vous les grands leaders historiques. Fermez les yeux et laissez les pages de l’histoire défiler devant eux. Qui sont ces historiens et professeurs que l’on a considéré comme de grands leaders? Prenez un moment pour noter leurs noms:

### Liste des leaders historiques

- 
- 
- 
- 

### Liste des leaders personnels

Gertrude Stein a dit: “Une rose est une rose est une rose.” Cette affirmation ne s’applique pas à tous les leaders. Un leader est un leader est un leader n’est pas nécessairement vrai. En préparant votre liste de leaders, avez-vous été surpris par les noms que vous y avez inscrits ? Selon vous, lesquels ont été de véritables leaders?

Les autres participants n’ont probablement pas choisi les mêmes individus que vous. Permettez-vous de voyager dans votre histoire personnelle. Qui vous a touché en tant que leader? Des politiciens, des écrivains, des collègues, des amis ou d’autres personnes ont peut-être eu une influence sur votre vie. Qui donc?

- 
- 
- 
-

## Leaders ? Oui.

## Exercice 4

Dans votre liste historique, choisissez une personne que vous respectez profondément en tant que leader. Ensuite, faites de même pour votre liste personnelle. Écrivez les noms ci-dessous et énumérez les raisons pour lesquelles vous les avez sélectionnés. Selon vous, qu'ont-ils accompli pour que vous les respectiez en tant que leaders? De quelle façon ont-ils agi ?

| Leader     | Qualités en leadership |
|------------|------------------------|
| Historique |                        |
| Personnel  |                        |

## Leaders ? Non.

## Exercice 5

Dans votre liste historique, choisissez un individu que vous ne respectez pas vraiment en tant que leader. Quelles sont les qualités contestables chez cette personne en ce qui a trait au leadership?

| Leader | Qualités contestables en leadership |
|--------|-------------------------------------|
|        |                                     |

## Questions à se poser

## Exercice 6

Plaçons le leadership dans un contexte. Dans le passé, les leaders étaient les personnes en charge. Ils avaient le contrôle sur les opérations de l'entreprise. Leur leadership dérivait du pouvoir rattaché à leur poste. Dans le prochain millénaire, le leadership aura une signification tout à fait différente. Il dérivera des connaissances, de la vision, des valeurs et des habiletés. Le leadership sera partagé et proviendra de plusieurs sources au sein de l'entreprise.

Notre époque exige que nous agissions en leader les uns envers les autres.

Réfléchissez aux questions posées plus bas. Elles concernent votre propre style de leadership, dont votre perception de vous-même en tant que leader. Notez quelques idées avant de regarder la vidéo. Vous pourrez ensuite comparer vos réponses avec les idées présentées dans la capsule vidéo.

- Quelles habiletés de leadership démontrez-vous?
- Quelles habiletés de gestion démontrez-vous?
- Y a-t-il des différences notables entre votre rôle de gestionnaire et votre rôle de leader ? Si oui, lesquelles?
- Comment encouragez-vous le leadership autour de vous?
- Qu'appéciez-vous particulièrement du leadership?

## Deuxième partie: Visionner la capsule vidéo

Visionnez toute la vidéo. Les questions plus bas ont été conçues pour vous aider à centrer la discussion autour des concepts qui y sont présentés. Si vous le jugez nécessaire, n'hésitez pas à restructurer et à ajouter des questions pour les ajuster à votre réalité.

### **1. De quelle façon le concept de leadership a-t-il changé au cours des dernières décennies et comment entrevoyez-vous son évolution future?**

Les anciens principes de leader et de leadership peuvent être facilement illustrés: un directeur d'école austère, un sergent à la main de fer ou un président d'entreprise autoritaire. Ces vieilles images de leaders nous rappellent des individus qui s'accrochaient au pouvoir et à l'autorité et ce, à tout prix.

Le tournant entrepris par le concept du leadership considère qu'il y a des leaders un peu partout dans une entreprise. On travaille maintenant en gardant la communication ouverte, en partageant et en remodelant régulièrement la vision et en étant conscient que les bonnes décisions doivent souvent être prises rapidement. Le leadership n'est plus exclusif aux hauts dirigeants d'une société. Il doit être présent à tous les niveaux.

### **2. Quelles habiletés de leadership sont restées les mêmes au fil du temps et demeureront essentielles pour réussir au cours du prochain millénaire?**

Trois des principes fondamentaux du leadership ne changeront probablement pas dans l'avenir. Le premier : la responsabilité du leader à aider les autres à se concentrer sur la vision et la mission de l'entreprise. Deuxièmement, les leaders doivent s'assurer que les gens autour d'eux reçoivent suffisamment de formation. Finalement, les leaders sont considérés comme des modèles qui pratiquent et véhiculent les valeurs de l'entreprise.

### **3. Comment devrait agir un leader?**

Un vrai leader:

- Agit honnêtement
- Suit le cap fixé par l'entreprise
- Communique une vision claire
- Se soucie du bien-être des gens qui l'entourent
- Encourage l'apprentissage
- Renforce les relations de travail entre les individus et les équipes à l'intérieur de l'entreprise
- Est ouvert aux idées nouvelles
- Clarifie les valeurs et les croyances de l'entreprise

#### 4. Quelles sont les grandes différences entre la gestion et le leadership?

##### Gestion

La gestion est la science qui consiste à établir des processus opérationnels pour assurer l'efficacité du travail.

La gestion signifie s'occuper des transactions—obtenir des quantités de travail fixées à l'avance selon un échéancier précis.

La gestion, c'est s'assurer que le travail soit fait.

##### Leadership

Le leadership = procurer une vision, un esprit, un engagement, un dévouement et une énergie pour rendre les processus fonctionnels et efficaces.

Le leadership signifie s'occuper des transformations—inspirer les gens à se déplacer dans la bonne direction, même s'il s'agit d'une voie inconnue, et agir en conformité avec les nouveaux systèmes établis.

Le leadership = inspirer l'engagement des autres à effectuer le travail à accomplir.

*Bref, la gestion est liée à ce que nous faisons et le leadership à ce que nous sommes.*

#### 5. Quelles sont les qualités d'un bon leader?

Les fondations sur lesquelles le leadership se développe vous permettent d'être ouvert et d'abandonner le contrôle qui caractérisait les leaders du passé. Une fois ce concept assimilé, il devient plus facile de travailler sur les habiletés essentielles d'un leader :

- Être passionné par ce que vous pensez et croyez
- Accueillir favorablement les occasions d'apprentissage pour les autres et pour vous
- Véhiculer les valeurs de l'entreprise
- Encourager / soutenir les autres
- Agir avec respect envers les autres
- Agir honnêtement et de façon crédible; être digne de confiance
- Investir dans les autres

#### 6. Quels sont les avantages du nouveau leadership?

Un leader montre l'exemple à son équipe. Un leader efficace permet aux autres membres de son équipe d'agir en leaders. S'ils ne sont pas des leaders à temps plein, ils peuvent tout de même se sentir leaders dans certaines circonstances.

Les principaux avantages de la pratique du leadership flexible sont que l'entreprise peut compter sur les forces de chaque individu et promouvoir la créativité à différents niveaux,

s'assure d'une meilleure santé physique de ses employés et garde une communication ouverte aux nouvelles idées.

Les résultats sont le changement et la croissance. Même si le leadership exige beaucoup de responsabilités et de travail, le produit fini est la satisfaction de voir les gens chercher à atteindre leur plein potentiel.

En tant que leader, vous contribuez à faire interagir les gens les uns avec les autres. Un leader aide à créer un esprit d'entente, encourage l'engagement et les valeurs. Ne stagnant jamais, le leadership évolue constamment. Il amène un épanouissement des talents, des compétences et de la vision.

## Troisième partie: Travailler avec le matériel

Les activités qui suivent ont été conçues pour aider à améliorer les habiletés en leadership. Elles peuvent être effectuées seul ou en équipe d'individus pour qui le leadership est important au sein de leur entreprise.

### Rien de nouveau

### Exercice 8

Il y a plus de 2500 ans, un philosophe Chinois, Lao Tzu, a écrit une série de textes brefs et simples. Aujourd'hui, *Tao Te Ching*, de Tzu, est le troisième livre le plus publié dans le monde après la Bible et le classique indien Bhagavad Gita. Des experts ont traduit son nom en « Vieux Garçon » et « Vieux Maître ». Qu'il soit né avec un visage de vieillard et des cheveux blancs, comme le veut la légende, ou qu'il soit devenu sage au fil du temps, ses idées sur le leadership n'en demeurent pas moins actuelles en ce 21<sup>e</sup> siècle.

*Un leader est à son meilleur  
lorsque les autres le remarquent à peine.*

*Il y a également l'acclamé  
à qui on obéit.*

*Et le leader que l'on méprise.*

*'Manquez de respect envers les gens,  
ils manqueront de respect envers vous.'*

*Un bon leader  
Parle peu,  
Et lorsque son travail est accompli,  
Son objectif est atteint.*

*Et tous diront,  
"Nous avons accompli ceci nous-mêmes."*

Plusieurs analectes de Lao Tzu méritent d'être explorés. Chacune des questions suivantes présente une base selon laquelle le rôle du leadership peut être questionné et structuré. Qui êtes-vous en tant que leader? Comment êtes-vous perçu? Jusqu'à quel point permettez-vous aux autres d'agir en leaders ?

- Comment les gens savent-ils que vous êtes un leader?
- Selon vous, comment les gens réagissent-ils au fait que vous soyez un leader?
- En tant que leader, comment démontrez-vous du respect envers les autres?
- Comment permettez-vous aux autres d'agir en leaders?

# Être un leader au 21<sup>e</sup> siècle signifie : Savoir qui nous sommes

## Exercice 9

Le folklore juif est riche et varié. Il est empreint de fables parfois fantaisistes et sages, parfois sereines et sincères. Les fables sont souvent trompeuses, exagérées et plus souvent qu'autrement, la morale qui s'en découle est saisissante, comme celle qui suit. Elle pourrait provenir de n'importe quel pays où vivaient des Juifs. Elle s'applique à toutes les cultures et les personnages pourraient bien un membre de notre entourage. Le message transmis démontre que l'avenir dépend du degré de connaissance de nous-même et du respect que nous démontrons envers nos croyances.

*L'air était frais. Il avait plu durant les jours précédant ce Sabbat et le sol était boueux. Se rendant à la ville en passant par la forêt aux sentiers sinueux, un petit groupe d'hommes marchait. Ils bavardaient, parlaient en paraboles et s'écoutaient attentivement, profitant du jour saint, jour de repos et la relaxation.*

*Dès le début de leur périple, alors qu'ils s'approchaient d'une rivière, ils ont aperçu une jeune femme qui tenait un enfant dans un bras et un sac dans l'autre. Elle regardait les ruines d'un pont tombé dans la rivière. Manifestement, les tempêtes du printemps hâtif l'avaient détruit. Même si cela semblait périlleux, la rivière pouvait être traversée à pied à condition d'être très prudent. Les hommes, maintenant près d'elle, l'ignoraient. À l'exception de l'un d'eux.*

*“Devez-vous traverser la rivière?” demanda-t-il. La femme lui expliqua qu'elle se rendait chez ses parents qui habitaient un village sur l'autre rive.*

*“Je crois que vous n'y arriverez pas seule,” a-t-il dit. “La rivière est tumultueuse mais on peut y arriver en prenant notre temps, si vous acceptez de vous mouiller un peu. Si vous le voulez, je vous aide à traverser.” Elle lui a souri, reconnaissante. Sans plus attendre, l'homme s'est emparé du sac de la femme et ils ont traversé la rivière, sous les regards pétrifiés des autres hommes. Puis tout le groupe a repris son chemin.*

*Plus les hommes avançaient, plus l'air se réchauffait. Toutefois, ils semblaient tous troublés par quelque chose. Sauf l'homme qui avait traversé la rivière. Il était souriant. Des heures plus tard, les hommes gardaient toujours le silence. L'un d'eux s'adressa à l'homme souriant sur un ton de reproche. “Comment as-tu pu aider cette femme aujourd'hui, jour du Sabbat ? Tu sais que nous ne devons ni soulever d'objets lourds ni travailler.” Les autres exprimèrent leur accord.*

*“Et pourquoi donc, chers amis?” leur dit-il, “J'ai porté ce sac pendant quelques minutes seulement. Quant à votre fardeau, vous le portez depuis des heures.”*

Cette fable est vieille mais elle comporte des vérités très actuelles. Il n'y a rien de nouveau dans les rôles tenus par ces personnages. Nous les connaissons tous : celui qui aide en silence, poussé par ses valeurs et ceux qui s'entêtent à conserver leurs mauvaises habitudes devenues des fardeaux avec le temps.

Notre héros semble agir de façon toute naturelle, sans hésiter. Il a pris une décision humaine qui ne lui a causé aucun tort physiquement ou psychologiquement. Pourtant, ses compagnons se torturent l’esprit des heures durant. Certains le condamnant en silence, d’autres étant troublés pour avoir été témoin de son péché. Tous questionnent sa décision alors qu’il avait agi sans hésiter. Il connaissait sa culture et ses valeurs. Il a tout de même posé un geste inspiré de ses croyances. Sans elles, il n’aurait pas agi. Il avait une idée claire de ce que signifiait vivre dans le respect de ses traditions.

Dans l’avenir, chacun de nous vivra des périodes empreintes de cultures différentes. Avant tout, nous devons connaître notre histoire personnelle. Chaque minute apporte un nouvel aspect de nous-même qui se développe. Faire la symbiose du passé et du présent dans le contexte changeant et chaotique de l’avenir exigera une idée claire de nos croyances. La vie ne sera pas facile sans un attachement profond à celles-ci. Explorer les avenues qui nous intéressent ainsi que ce que nous sommes semblent donc deux étapes logiques pour déterminer où nous nous situons. Qui est notre famille ? Quelle est notre place au sein de l’entreprise?

L’avenir demeure un gros point d’interrogation, un trou noir qui offre des possibilités et des défis infinis. Comme tout bon défi, la façon dont nous entamerons ce nouveau millénaire dépendra entièrement de nous. Quelles batailles entreprendrons-nous et quelles batailles abandonnerons-nous? Peut-on se baser sur la sagesse de cette fable pour accomplir les bons gestes sans craindre de devoir les justifier?

Lisez les questions suivantes. Dans ce que vous avez entendu dans la capsule et lu dans le matériel, relevez les contradictions culturelles qui ressemblent à votre réalité personnelle et/ou professionnelle.

| Croyances et valeurs   | Réalité du style culturel actuel |
|--|----------------------------------|
| Dans la culture de votre entreprise, comment est perçu le leadership?                                |                                  |
| Quelles croyances et valeurs personnelles vous aident à être un leader?                              |                                  |
| Avez-vous des croyances qui rendent difficiles votre rôle de leader?                                 |                                  |
| Y a-t-il des idées concernant le leadership que vous aimeriez changer au sein de votre entreprise?   |                                  |
| Quelles croyances ou valeurs personnelles aimeriez-vous changer pour améliorer votre rôle de leader? |                                  |

# Le sondage “Leadership”

# Exercice 10

L’autoévaluation qui suit vous aidera à savoir comment se porte votre leadership. Tel que sous-entendu dans la première question, l’honnêteté est de mise. N’oubliez pas qu’être un leader demande de la pratique. Par conséquent, personne n’exige de vous un résultat parfait. Nous comptons davantage sur votre ouverture d’esprit concernant où vous vous situez et sur votre volonté d’agir.

|   | <b>Toujours</b>          | <b>Parfois</b>           | <b>Jamais</b>            |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. J’informe les autres quant au cap fixé par notre entreprise.                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Je communique une vision pour l’entreprise.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Je laisse savoir aux gens que ce qu’ils font et leur façon de faire sont importants.       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. J’encourage la formation continue.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. J’agis respectueusement envers les gens.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. J’encourage le travail d’équipe.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. J’opte pour une communication ouverte.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Je véhicule les valeurs et croyances de l’entreprise.                                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Je suis ouvert aux idées des autres.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Je dis la vérité.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Je retourne mes appels et messages.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. J’ai atteint un équilibre entre ma vie familiale, professionnelle et mes autres intérêts. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Je me considère comme un leader.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Mes collègues me considèrent comme un leader.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Je cherche toujours à apprendre et encourage les autres à faire la même chose.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Pointage: Le but ultime du sondage est d’avoir coché “toujours” à chacune des 15 questions. Plus vous avez coché de “parfois” et de “jamais”, plus votre niveau de stress et de frustration est élevé. Pour y remédier, prenez des actions qui amélioreront vos habiletés en leadership. Vous pouvez maintenant passer à la prochaine partie du programme.

## Améliorer ses habiletés de leader

## Exercice 11

Êtes-vous satisfait de vos résultats? Connaissez-vous vos champs de compétences à améliorer? Reconnaître le problème est un grand pas vers son élimination. De la liste à la page précédente, choisissez deux champs de compétences que vous aimeriez développer et notez-les plus bas. Puis, décidez des actions à entreprendre et écrivez-les dans le tableau. Si nécessaire, mettez-les en ordre de priorité et fixez un échéancier pour chacune d’elles.

### Plan d’action #1

Champ de compétence à améliorer:

| Actions à entreprendre | Échéancier |
|------------------------|------------|
|                        |            |
|                        |            |
|                        |            |

### Plan d’action #2

Champ de compétence à améliorer:

| Actions à entreprendre | Échéancier |
|------------------------|------------|
|                        |            |
|                        |            |
|                        |            |

## Questions portant sur la vidéo

## Exercice 7

1. De quelle façon le concept de leadership a-t-il changé au cours des dernières décennies et comment entrevoyez-vous son évolution future?
2. Quelles habiletés de leadership sont restées les mêmes au fil du temps et resteront essentielles pour réussir au cours du prochain millénaire?
3. Comment devrait agir un leader?
4. Quelles sont les grandes différences entre la gestion et le leadership?
5. Quelles sont les qualités d'un bon leader?
6. Quels sont les avantages du nouveau leadership? D'être un leader nouvel âge ?