

QUELQUES PISTES POUR DÉVELOPPER UN LEADERSHIP AUTHENTIQUE

Par *Geneviève Desautels, CRHA, MBA, PCC*

Ces temps-ci, le mot authenticité revient très souvent dans les conversations professionnelles et personnelles. Il semble que l'on se sent en « panne » d'être géré et dirigé par des leaders perçus comme authentiques.

Que l'on soit professionnel en gestion des ressources humaines ou gestionnaire, choisir d'être et d'agir en leader authentique permet d'optimiser son niveau d'énergie, donc d'être plus performant, confiant et efficace dans les différentes sphères de sa vie. Être et agir en leader authentique génère plus de cohérence, ce qui permet de remplir son devoir d'exemplarité. Les résultats sont sans équivoque : les leaders authentiques sont inspirants et suscitent l'engagement de leurs partenaires et collaborateurs.

QU'EST-CE QUE LE LEADERSHIP AUTHENTIQUE?

La littérature abonde en définitions du leadership authentique, notamment celle de Gardner, Avolio et Walumbwa.

Le leader d'équipe authentique est d'abord un leader de sa propre vie. Partant du principe qu'on ne peut donner ce qu'on ne possède pas, le leader d'équipe authentique prend ses décisions de façon consciente. Il a le courage d'oser se faire confiance et de faire de même envers ses collaborateurs. Il démontre son leadership en exprimant le plein potentiel de ses talents, tout en respectant ses valeurs. Il utilise ses expériences, sa formation au même titre que la conscience qu'il a de lui-même et de son environnement.

Le leader d'équipe authentique ne cherche pas à imiter un style de leadership suggéré dans la littérature, la société ou les organisations. Il utilise qui il est réellement pour faire fructifier les talents de ses collaborateurs. C'est ce qui lui permet d'aligner performance, résultats, équilibre et bien-être en maintenant un haut niveau d'énergie tout au long de la journée. C'est cette façon d'être et d'agir qui inspire les autres à le suivre vers l'atteinte de la vision commune.



QUELS SONT LES FONDEMENTS DU LEADERSHIP AUTHENTIQUE?

À la base du leadership authentique se croisent plusieurs théories et approches telles que :

1. le leadership éthique;
2. le leadership transformationnel;
3. l'intelligence émotionnelle;
4. la psychologie positive;
5. le « servant » leadership.

SUR QUOI DOIT-ON METTRE L'EMPHASE POUR DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES DE LEADER AUTHENTIQUE?

À partir du moment où l'on choisit d'assumer un rôle de leader d'équipe, on accepte d'utiliser qui on est comme premier instrument. Laurent Lapierre, Ph. D. de HEC Montréal, a récemment écrit un ouvrage intitulé *On dirige comme on est*. Pour sa part, notre livre *Oser le Monde en Soi : Choisir d'être et agir en leader authentique* est un guide d'auto-coaching qui se veut un outil pour provoquer une rencontre hebdomadaire avec soi-même.

Selon Gardner, Avolio et Walumbwa, le leadership authentique comporte quatre grandes composantes sur lesquelles on doit investir au quotidien :

1. la conscience de soi;
2. la transparence émotionnelle;
3. les perspectives morales intériorisées;
4. un traitement équilibré de l'information.

QUELLES SONT LES DIFFÉRENTES FORMES D'APPLICATION DU LEADERSHIP AUTHENTIQUE?

La plupart des auteurs s'entendent pour dire qu'il y a quatre niveaux d'application du leadership authentique.





QUELLES SONT LES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER PRÉALABLEMENT À L'EXERCICE D'UN LEADERSHIP AUTHENTIQUE?

Posséder une bonne estime de soi est un préalable à l'émergence de la réelle confiance en soi, qui est elle-même un préalable essentiel à l'exercice d'un leadership authentique. Comme le disait si bien Carl Jung : « Nul ne peut avoir de lien avec son prochain s'il n'en a d'abord avec lui-même ». On ne peut pas offrir à l'autre ce que l'on ne possède pas. Un leader doit faire confiance. Pour cela, il doit développer et entretenir sa confiance en lui au quotidien.

QUELLE EST LA DIFFÉRENCE ENTRE AUTHENTICITÉ ET TRANSPARENCE?

Une personne authentique peut choisir de ne pas être transparente dans une situation donnée après avoir exercé son sens du jugement.



UNE PERSONNE TRANSPARENTE PEUT, DANS SES PROPOS, NE PAS ÊTRE AUTHENTIQUE.

Prenons l'exemple classique : Jean-François est un livre ouvert. Il réagit spontanément en rencontre d'équipe sans avoir pris le recul nécessaire pour analyser la situation de façon minimale. De plus, il lui arrive souvent d'émettre des commentaires désobligeants, voire sarcastiques à l'endroit des clients internes. Son langage non verbal permet à tous de voir et de comprendre ce qu'il pense de la situation.

Lors d'une rencontre de suivi, son patron lui donne une rétroaction authentique en lui présentant d'abord ses bons coups et en lui indiquant par la suite que sa « transparence » a des répercussions sur sa crédibilité, sur le climat de travail dans l'équipe et sur la perception des autres membres de l'organisation. Le patron de Jean-François lui pose des questions avec l'intention de lui faire prendre conscience que ce comportement a aussi des conséquences importantes sur son niveau d'énergie.

À peine sorti de sa rencontre, Jean-François, outré d'avoir reçu une telle rétroaction de la part de son patron, affirme : « Le boss nous parle de leadership authentique et quand on applique cela dans notre quotidien, on se le fait reprocher! Il parle vraiment des deux côtés de la bouche, celui-là! ».

Pour passer du discours à l'action...

Comment concilier, au quotidien, les notions d'intelligence émotionnelle, d'habiletés politiques, d'influence, d'authenticité, de discernement et de transparence?

Développer une conscience de soi est la clé pour développer son leadership authentique dans toutes les sphères de sa vie. C'est en investissant en soi sur une base quotidienne que le professionnel RH ou le gestionnaire arrive à être aligné sur qui il est réellement, ce qu'il veut vraiment pour exprimer le plein potentiel de ses talents au service de l'entreprise qui l'a choisi pour faire partie de son équipe de collaborateurs.

Geneviève DESAUTELS, CRHA, MBA, PCC. *Quelques pistes pour développer un leadership authentique.* Rubrique Coin de l'Expert, 4 mars 2014. Tiré du site de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA).

[en ligne] : <http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?f=94965>