

LE LEADERSHIP DE NOS JOURS : CE QU'IL DOIT ETRE

Communication présentée par Issa Martin BIKIENGA¹ aux Journées universitaires 2016 organisées par la FATISA, du 25 au 27 août 2016 à Bobo-Dioulasso.

Texte intégral

1. INTRODUCTION

La vie sociale et politique au Burkina Faso est marquée actuellement par des troubles inquiétants que sont l'incivisme, la violence et le défi de l'autorité, qui sont en contradiction flagrante avec nos valeurs culturelles et sociales. La jeunesse est l'une des causes de cette situation déplorable, mais aussi la solution d'avenir. Il est devenu impérieux de provoquer une rupture immédiate dans le cours des événements socio-politiques au Burkina Faso pour ramener le pays sur la voie de l'espérance. C'est ainsi que le thème retenu par la Fondation Anselme Titianma Sanon (FATISA) pour ses Journées universitaires 2016 se justifie pleinement.

Il est impossible à travers une simple communication d'une vingtaine de minutes de prétendre couvrir tous les aspects du leadership. Dans cette limite de temps, nous allons traiter au mieux ce sujet en abordant successivement les points suivants :

- Définition du concept ;
- Les traits de personnalité du leader ;
- Les différents comportements de leader ;
- Culture et leadership ;
- L'importance du leadership pour la jeunesse ;
- Comment construire son leadership.

Nous espérons avec cette communication amener l'auditoire composé essentiellement de jeunes à mieux comprendre ce qu'est le leadership et en tirer le meilleur profit pour la préparation de leur avenir.

2. DEFINITION DU CONCEPT

Le « **leadership** » est un terme très employé de nos jours sans que l'on ne cherche vraiment à connaître et comprendre ce qu'il renferme. Il en est de même du « **leader** » dont on parle beaucoup et auquel on attribue toutes sortes de qualificatifs. Par ailleurs, l'on peut se poser la question suivante : « *les leaders naissent-ils leaders ou se révèlent-ils dans l'adversité de la vie* » ?

Tout d'abord, qu'entend-t-on par leader ? Un leader est une personne capable d'influencer autrui et de mobiliser une collectivité (groupe, équipe, entreprise) vers un idéal. Le

¹ Issa Martin BIKIENGA, Ingénieur agro-économiste, 03 BP 7156 Ouagadougou 03. Tél. (226) 70 26 07 58. Email : issa_bikienga@yahoo.fr

leadership est alors la capacité d'une personne à influencer d'autres personnes en vue d'atteindre des objectifs organisationnels.

Dans les organisations, le leadership est aussi défini comme la capacité d'une personne à influencer d'autres personnes en vue d'atteindre les objectifs organisationnels. Le leader est un individu qui influence le comportement, les attitudes et le rendement des employés.

Dire de quelqu'un qu'il exerce un leadership suppose une capacité avérée à projeter à autrui une vision du succès, à guider, motiver, influencer, persuader, convaincre, afin de traduire cette vision en réalité. Parler de leadership induit également le fait que la personne en position de « leader » dans une organisation a reçu son autorité du groupe qui l'a accepté; il est donc reconnu par ses subordonnés, parce qu'il a fait ses preuves, qu'il a montré sa valeur, au même titre qu'un capitaine d'une équipe sportive ou le leader d'un parti politique.

3. LES TRAITS DE PERSONNALITE DU LEADER

Des recherches effectuées sur le leadership ont permis d'établir que les leaders se caractérisent par des traits de personnalité que sont le dynamisme, le désir de diriger, l'honnêteté et l'intégrité, l'assurance, l'intelligence, la compétence professionnelle.

3.1. Le dynamisme

Les leaders affichent un haut niveau d'implication. Ils sont ambitieux, ont beaucoup d'énergie, travaillent sans relâche.

3.2. Le désir de diriger

Les leaders expriment un fort désir d'influencer et de diriger autrui. Ils aiment endosser des responsabilités.

3.3. L'honnêteté et l'intégrité

Les leaders se montrent honnêtes et droits envers ceux qui les suivent et accordent le plus possible leurs actes avec leurs paroles.

3.4. L'assurance

Ceux qui suivent les leaders recherchent chez eux l'absence totale de doute. Les leaders doivent donc se montrer parfaitement sûrs d'eux s'ils veulent convaincre ceux qui les suivent de la justesse de leurs objectifs et de leurs décisions.

3.5. *L'intelligence*

Les leaders doivent être suffisamment intelligents pour collecter, synthétiser et interpréter de grandes quantités d'informations et être capables de faire partager leur vision, d'aplanir les difficultés et de prendre les bonnes décisions.

3.6. *La compétence professionnelle*

Les leaders efficaces possèdent une connaissance approfondie des problèmes techniques, politiques, sociaux, économiques, industriels, commerciaux, etc., ce qui leur permet de prendre les décisions pertinentes et d'en comprendre les implications.

4. LES DIFFERENTS COMPORTEMENTS DE LEADER

Dans la vie professionnelle, il existe des comportements de leadership identifiables : le **leader autocratique**, le **leader démocratique**, le **leader non-interventionniste**.

4.1. *Le leader autocratique*

Le **leader autocratique** est le leader qui présente une tendance à centraliser l'autorité, imposer ses méthodes de travail et prendre des décisions unilatérales. Dans une entreprise par exemple, il limite la participation des employés à la prise de décision.

4.2. *Le leader démocratique*

Le **leader démocratique**, quant à lui, implique ses employés dans le processus de prise de décision. Il encourage la concertation dans l'élaboration des méthodes de travail et la définition des objectifs, et prend soin de motiver ses subordonnés.

L'expérience a montré que le style démocratique favoriserait l'efficacité du travail, tant sur le plan qualitatif que quantitatif.

4.3. *Le leader non-interventionniste*

Le **leader non-interventionniste** laisse ses employés libres de prendre les décisions qu'ils jugent pertinentes et d'accomplir leur travail de la manière qui leur paraît la mieux appropriée.

5. LES DIFFERENTES APPROCHES DU LEADERSHIP

Dans les différentes approches du leadership, on distingue entre :

- Le leadership charismatique ;
- Le leadership visionnaire ;
- Le leader transactionnel ;
- Le leader transformationnel.

5.1. *Le leadership charismatique*

Le **leadership charismatique** est une théorie selon laquelle on attribue au leader des compétences extraordinaires ou héroïques. Parmi les individus qualifiés de charismatiques, on trouve de grands personnages historiques comme Charles de Gaulle, Gandhi, Nelson Mandela, Martin Luther King, Barack Obama, etc. (voir encadrés 1 et 2).

Les leaders charismatiques ont des caractéristiques particulières :

- **Assurance** : les leaders charismatiques ont une confiance absolue en leur jugement et en leurs compétences.
- **Vision** : ils ont un objectif idéal qui promet un avenir meilleur que le statu quo.
- **Capacité à formuler leur vision** : ils sont capables d'exposer leur vision en termes clairs et compréhensibles par tous.
- **Conviction** : ils sont prêts à prendre de gros risques personnels et à se sacrifier pour l'accomplissement de leur vision.
- **Comportement non-conformiste** : ils adoptent un comportement perçu comme original et parfois contraire aux normes établies.
- **Vecteur de changement** : ils apparaissent comme les acteurs d'un changement radical plutôt que comme les gestionnaires du statu quo.
- **Sensibilité environnementale** : ils sont capables d'évaluer avec précision les contraintes environnementales et les ressources nécessaires au changement.

Encadré 1. *Leader charismatique et pacifique de la lutte pour la reconnaissance des droits civiques des Noirs aux Etats-Unis, Martin Luther King paya de sa vie son « rêve » d'égalité politique et économique. A ce titre, il reste une figure mythique de l'Amérique des années 1950 et 1960.*

« Martin Luther King a su mieux que quiconque parler des idéaux de paix, de dignité et de justice, sans équivoque, inlassablement, avec une incomparable force de conviction. Et une voix comme la sienne ne fait pas que nous parler, elle parle aussi pour nous ». Kofi Annan.

Encadré 2. *Barack Obama. Un métis à la maison Blanche ? Depuis novembre 2008, ce n'est plus de la fiction. Né d'une Américaine et d'un Kényan, Barack Obama entre dans l'histoire en devenant le premier président noir des Etats-Unis.*

Obama séduit grâce à son indiscutable charisme, mais surtout par sa façon de faire la politique : débarrassée des incessantes luttes partisans, transcendant les divisions pour s'atteler aux problèmes concrets. Convaincu que c'est en revenant aux principes fondateurs de leur Constitution que les Américains parviendront à relancer un système en panne et un gouvernement qui s'est dangereusement coupé de la grande masse e la population, Barack Obama fait passer actuellement un souffle d'air frais sur le monde politique.

5.2. *Le leadership visionnaire*

Le **leadership visionnaire** désigne la capacité de concevoir et d'énoncer une vision réaliste, crédible et attractive du futur correspondant à une évolution positive de la situation présente. Le leadership visionnaire va au-delà du charisme en ce qu'elle comporte une vision. Cette vision, à supposer qu'elle soit correctement définie et mise en œuvre, se révèle tellement stimulante qu'elle précipite littéralement le futur en concentrant les compétences, les talents et les ressources nécessaires à son avènement. Le leadership visionnaire « force la réalisation du résultat ».

Le leader visionnaire possède trois compétences particulières :

- La capacité à expliquer sa vision de manière claire, par oral comme par écrit, aux autres ;
- La capacité d'exprimer sa vision sous forme verbale mais également par son comportement ;
- La capacité d'adapter sa vision à différents contextes.

5.3. *Le leader transactionnel*

Le **leader transactionnel** oriente et stimule les subordonnés en clarifiant leurs rôles et leurs tâches afin de les pousser à atteindre les objectifs fixés. Dans la gestion des entreprises par exemple, le leader transactionnel (i) subordonne les récompenses aux efforts fournis, promet des récompenses en échange d'une performance honorable, reconnaît les réussites, (ii) surveille et recherche les écarts par rapport aux règles et aux normes fixées, entreprend des actions correctives.

5.4. *Le leader transformationnel*

Le **leader transformationnel** incite les subordonnés à transcender leurs intérêts personnels pour le bien commun, le bien de l'entreprise, et possède la capacité d'exercer sur eux une influence durable et profonde. Les leaders transformationnels prêtent attention aux préoccupations et aux besoins de développement de chacun des subordonnés ; ils sont

capables de les motiver, de les galvaniser et de les amener ainsi à redoubler d'efforts pour atteindre les objectifs du groupe.

6. CULTURE ET LEADERSHIP

La culture nationale a une influence sur le leadership car les leaders eux-mêmes sont tenus de respecter les normes culturelles diverses et variables auxquelles s'attendent leurs subordonnés : l'autorité, la distance hiérarchique, l'humilité, la discrétion, etc.

En Corée par exemple, on exige des leaders une attitude paternaliste. A l'inverse, les leaders arabes, qui se montrent spontanément aimables et généreux sont aussitôt accusés de faiblesse. De leur côté, les Japonais sont invités à faire preuve d'humilité et de discrétion. En France, la position formelle d'autorité est importante. Le leader doit être puissant, voire craint. La distance hiérarchique y est une notion importante.

De façon générale, lorsque la vision, les idées défendues par le leader et son attitude comportementale s'écartent trop des normes culturelles, très rapidement, il se creuse un fossé entre le leader et ses admirateurs. Si l'on réfère à l'histoire politique du Burkina Faso des années 1980 à nos jours, on constate que beaucoup d'idéologies politiques importées et mal maîtrisées ont été introduites dans le pays mais n'étaient pas en prise directe avec les réalités culturelles de notre pays : marxisme-léninisme, communisme, socialisme, etc. Dans de telles conditions, la mayonnaise ne pouvait pas prendre. Les seules idées qui ont survécu et résisté au temps sont celles qui avaient pris leurs racines dans notre culture.

7. IMPORTANCE DU LEADERSHIP POUR LA JEUNESSE

Les jeunes d'aujourd'hui ont besoin de construire en eux le leadership pour plusieurs raisons :

- ***Pour leur développement personnel*** : le leadership est une vertu qui aide toute personne à se valoriser et à se réaliser.

A ce niveau, l'on peut s'attarder sur deux éléments essentiels en lien direct avec le leadership et très développés chez les leaders : l'intelligence émotionnelle et l'estime de soi. L'intelligence émotionnelle est l'ensemble des facultés, aptitudes et compétences désignant la capacité d'un individu à comprendre les émotions et à les gérer, capacité ayant un impact sur la façon de répondre aux besoins et aux pressions de l'environnement. Elle se compose de cinq dimensions : la conscience de soi-même, la maîtrise de soi, la motivation, l'empathie, l'aptitude pour les relations sociales. Les recherches sur les traits de personnalité ont établi que les leaders devaient faire preuve d'intelligence émotionnelle qui semble déterminer la capacité d'un individu à s'imposer comme une référence. Sans intelligence émotionnelle, un manager, même avec un esprit d'analyse hors normes, une vision à long terme et une réserve inépuisable d'idées géniales, n'en deviendra pas pour autant un grand leader. De nombreuses études ont démontré que l'intelligence émotionnelle jouait un rôle essentiel

dans les performances professionnelles. En optant pour le leadership, on développe son intelligence émotionnelle.

Quant est-il de l'estime de soi ? Tout d'abord, l'estime de soi se définit comme le sentiment que l'individu éprouve relativement à sa valeur en tant qu'être humain, la confiance en ses propres capacités et l'anticipation qu'il a d'être accepté ou rejeté par les autres.

L'estime de soi est la clé du bonheur et de la réussite. Elle

- Permet un meilleur contrôle de sa vie et de l'expression de ses émotions;
- Contribue à renforcer le sentiment de sécurité (évite d'être envahi par les peurs, la méfiance, les attitudes défensives, etc.);
- Favorise le sentiment de compétence;
- Contribue à l'autonomie;
- Facilite la socialisation, les relations interpersonnelles, la communication, l'expression des émotions, la vie affective et les échanges (donner et recevoir) avec les autres;
- Incite à mieux exploiter son potentiel, à foncer, à prendre des initiatives et des risques;
- Favorise l'optimisme et la prise de décision;
- Incite à prendre soin de soi et des autres;
- Engendre la confiance des autres.

Les personnes chez qui cette dimension se situe à un niveau élevé pensent posséder les capacités de réussir au travail et choisissent des métiers originaux.

- ***Pour leur réussite professionnelle*** : s'il est important d'être un bon manager, aujourd'hui il est encore plus important de conforter cette compétence avec le leadership pour avoir une carrière professionnelle pleinement réussie.

Bien que les deux termes « managers » et « leaders » soient souvent utilisés comme synonymes, ils ne signifient pas la même chose. Les managers sont nommés à des postes de responsabilité et disposent d'un pouvoir légitime lié à une position formelle dans une organisation. Leur capacité d'influence se fonde sur l'autorité formelle inhérente à leur position. A l'inverse, les leaders peuvent aussi bien être nommés qu'émerger par eux-mêmes d'un groupe. Ils peuvent, de ce fait, entraîner les autres hors du cadre défini par l'autorité formelle. Etant donné que personne n'est encore parvenu à démontrer de manière scientifique ou logique que les capacités de leadership constituent un handicap pour un manager, alors on peut affirmer que le manager comme le leader devraient effectivement, dans l'idéal, endosser le rôle de leader. En d'autres termes, tous les managers devraient être des leaders pour mieux réussir encore dans leur fonction.

- ***Pour la régulation de la vie sociale*** : face à la montée en puissance de l'incivisme, de la violence et de l'intolérance politique au Burkina Faso, on a besoin de véritables leaders pour construire la paix sociale sans laquelle le développement durable que nous appelons de tous nos vœux n'est pas possible. En cela, les jeunes représentent un espoir. Pour que cet espoir puisse se réaliser, les jeunes doivent construire leur leadership.

8. COMMENT CONSTRUIRE SON LEADERSHIP

Avant d'entrer dans le vif du sujet, l'on peut se poser les questions suivantes : « *les leaders naissent-ils leaders ou se révèlent-ils dans l'adversité de la vie* » ? « *Le charisme est-il inné* » ? « *Les leaders charismatiques naissent-ils avec ces qualités, ou peut-on apprendre à devenir un leader charismatique* » ? La réponse à ces questions est oui.

Il est vrai que des individus naissent avec des traits de personnalité qui les rendent charismatiques. Les études menées sur les jumeaux ont constaté qu'ils obtiennent les mêmes résultats en termes de leadership charismatique, même s'ils ont été éduqués dans des familles différentes et ne se sont jamais rencontrés. Sur un autre plan, tout manager peut recevoir la formation comportementale adéquate qui lui permettra d'endosser l'étiquette bénéfique de « leader charismatique ». N'importe qu'elle personne peut acquérir du charisme par le biais d'un processus en trois étapes :

- L'individu doit tout d'abord développer son aura en adoptant une attitude optimiste, en utilisant sa passion comme catalyseur d'enthousiasme, et en communiquant avec tout son corps et non pas seulement par la parole.
- Dans un deuxième temps, il doit séduire les autres en créant un lien qui les pousse à le suivre.
- Enfin, il doit libérer les émotions de ses subordonnés afin de les amener à exprimer leur potentiel.

Quelles phrases dignes d'intérêt pouvant aider à construire son leadership :

- *Chacun reconnaît comme son véritable leader celui qui montre le chemin.*
- *La personne qui en rassemble d'autres pour matérialiser une idée ou une vision qu'elle a eue, devient leader de l'équipe.*
- *En agissant comme une amorce ou un déclencheur, et ensuite en laissant ses collaborateurs progresser vers le but visé et s'approprier eux-mêmes le résultat de leurs efforts individuels et collectifs, le leader sera toujours reconnu par ses collaborateurs ; ils le verront comme celui qui leur permet de grandir, de s'épanouir, de devenir meilleurs et de réaliser leurs rêves.*
- *L'exemple remporte plus de victoires qu'une multitude d'explications.*

- *Le soutien à une équipe implique davantage de présence que de paroles.*
- *Les gens suivent volontiers la personne qui les traite d'égal à égal parce qu'ils se sentent respectés.*
- *En parlant peu et en agissant, certains ont le don d'attirer l'attention.*
- *Une présence parle plus fort que des grands discours.*
- *Le leader qui impose ses idées pour réaliser ses projets, sans prendre en compte celles des gens dont il requiert l'aide, a perdu de vue son véritable rôle de leader.*

Plusieurs possibilités s'offrent aux jeunes pour développer le leadership en eux :

- **La lecture de la Bible** : tout est dans la Bible. Le leadership du Christ suffit pour nous inspirer pour devenir de vrais leaders. En outre, la Bible regorge d'exemples de personnages héroïques et ayant fait preuve d'un leadership indiscutable.
- **La lecture du Compendium de la Doctrine sociale de l'Eglise** : c'est un outil précieux pour les dirigeants politiques et économiques, responsables et membres des organisations professionnelles et syndicales, et naturellement les personnes et les organisations qui considèrent que le message de l'Eglise dans le domaine social éclaire le chemin qui permet à l'humanité de progresser sur les voies de la justice et de la paix.
- **L'apprentissage du leadership par des formations appropriées** : les jeunes peuvent s'inscrire à des cours spécialisés en développement personnel orientés sur le leadership. Ces cours seuls ne suffiront pas à produire en eux des changements significatifs. La mise en pratique de ces acquis demeure la clé du succès.
- **Le mentoring ou mentorat** : très peu connu dans notre système éducatif, il a fait ses preuves dans les pays du Nord, notamment aux Etats-Unis et au Canada. De nombreux leaders endossent le rôle du mentor, qui consiste à parrainer et à soutenir des employés moins expérimentés qu'eux (leurs protégés). Le mentor aide le protégé à développer ses compétences. Sous la casquette du conseiller, il lui apporte son soutien et lui permet de prendre de l'assurance. Chaque jeune doit avoir une personne qui a du leadership, à qui il veut ressembler, qui lui sert de mentor dans la vie.
- **La découverte de la culture nationale** : notre culture contient des valeurs indéniables et de bonnes pratiques pouvant servir de piliers à la construction du leadership. De ce point de vue, les jeunes gagneraient à s'imprégner de ces valeurs plutôt que de se perdre dans les tâtonnements et errements inutiles.

Ces exemples ne sont ni exhaustifs ni limitatifs, mais visent seulement à servir de repères utiles.

9. CONCLUSION

En choisissant d'organiser les Journées universitaires 2016 sous le thème «**Leadership authentique : culture, paix et Développement**», la Fondation Anselme Titianma Sanon, a touché à deux problèmes importants pour la jeunesse et pour notre pays : le leadership pour ce qui concerne la jeunesse, la paix et le développement pour ce qui concerne notre pays. Les troubles sociaux qui se manifestent presque quotidiennement dans notre pays menacent sérieusement la construction de la paix et entravent la marche vers le développement durable. A tort ou à raison, les jeunes ont souvent été cités comme les auteurs. Même si les jeunes sont considérés comme responsables dans ces perturbations sociales, ils représentent aussi la solution et l'espoir s'ils acceptent d'endosser le leadership authentique. Bien compris et bien maîtrisé, le leadership authentique, à développer chez les jeunes, est en mesure de conduire inexorablement notre pays vers des lendemains meilleurs.

BIBLIOGRAPHIE

Carson C., 2001 : The autobiography of Martin Luther King, Jr. Grand Central Publishing. New York, Boston. 400 pages.

Charpentier P., 2007 : Management et gestion des organisations. Armand Colin. Paris. 423 pages.

Hellriegel D., Slocum J.W., 2006 : Management des organisations. 2^{ème} édition. Nouveaux Horizons. Bruxelles. 727 pages.

Obama B., 2006 : L'audace d'espérer. Une nouvelle conception de la politique américaine. Nouveaux Horizons. 2007. Paris. 369 pages.

Ouimet D., 2007 : Maîtriser l'art du leadership. Bureau de recherche et de formation en « gestion intégrée ». Bibliothèque et Archives nationales du Québec. Canada. 211 pages.

Robbins S., DeCenzo D., 2004 : Management. L'essentiel des concepts et des pratiques. 4^{ème} édition. Pearson Education. Paris. 523 pages.

Robbins S., Judge T., 2006 : Comportements organisationnels. 12^{ème} édition. Pearson Education. Paris. 721 pages.