

# LEADERSHIP TRANSFORMATIONNEL



**Dr Balvin B. Braham**

**LE CONCEPT DE « LEADERSHIP TRANSFORMATIONNEL » N'EST PAS EXPLICITEMENT MENTIONNÉ DANS LA BIBLE, CEPENDANT, PLUSIEURS PASSAGES FOURNISSENT DES PRINCIPES ET DES EXEMPLES DE LEADERSHIP QUI PEUVENT ÊTRE CONSIDÉRÉS COMME TRANSFORMATIONNELS. EN VOICI QUELQUES-UNS :**

### **Matthieu 20:26-28**

« Il n'en sera pas de même au milieu de vous. Mais quiconque veut être grand parmi vous, qu'il soit votre serviteur ; et quiconque veut être le premier parmi vous, qu'il soit votre esclave. C'est ainsi que le Fils de l'homme est venu, non pour être servi, mais pour servir et donner sa vie comme la rançon de plusieurs. »

### **Exode 18:21**

« Choisis parmi tout le peuple des hommes capables, craignant Dieu, des hommes intègres, ennemis de la cupidité ; établis-les sur eux comme chefs de mille, chefs de cent, chefs de cinquante et chefs de dix. »

# **CONSEILS AUX ÉDUCATEURS, AUX PARENTS, ET AUX ÉTUDIANTS, P. 311**

**« Le véritable enseignant ne se contente pas de résultats de second ordre. Il ne se satisfait pas de la médiocrité. Il ambitionne les plus hautes acquisitions, sachant qu'il ne peut mener ses élèves plus haut qu'il ne s'est lui-même élevé. »**

# Deux concepts de leadership

## Transactionnel

Les dirigeants transactionnels sont ceux qui adoptent une approche à plus court terme pour atteindre leurs objectifs en négociant et en faisant des compromis ou en concluant des accords.

## Transformationnel

Ils créent le changement en aidant les personnes qui les suivent à devenir de meilleures versions d'elles-mêmes. Ils suscitent les espoirs, les aspirations et les attentes des gens et accèdent à des niveaux de leadership plus élevés en répondant à ces demandes.

**Cinq caractéristiques du  
leadership transformationnel**  
(Vidéo en anglais — mettre les sous-  
titres automatiques en français)

- <https://www.youtube.com/watch?v=yOkqygQA6jY>

# Les 4 « I » du Leadership Transformationnel





# 1. Stimulation Intellectuelle



# 1. Stimulation Intellectuelle

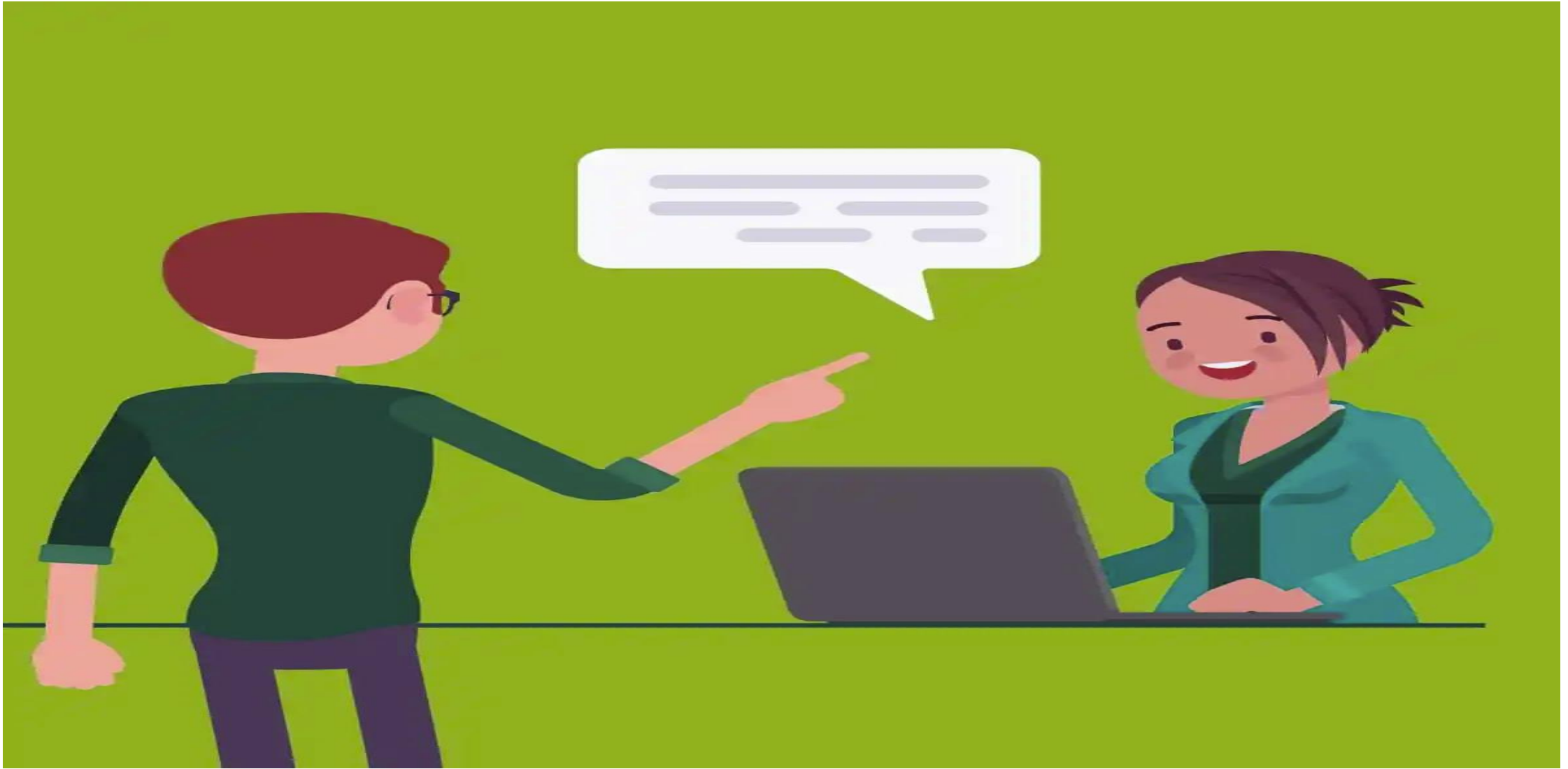
- Les dirigeants transformationnels remettent en question la mentalité selon laquelle « c'est ainsi que nous avons toujours fait les choses », en s'attaquant au statu quo et en remettant en question les hypothèses des dirigeants, même les plus expérimentés.
- Ils mettent l'accent sur les nouvelles expériences, les nouvelles opportunités et les modes de pensée novateurs.



# 1. Stimulation Intellectuelle

- En mettant l'accent sur les possibilités d'évoluer et d'apprendre, plutôt que sur les résultats des efforts, le leader transformationnel élimine le « facteur peur » du travail, donnant aux employés les moyens d'apprendre en permanence, de rechercher des opportunités et d'agir en conséquence, plutôt que de jouer la carte de la sécurité.

## 2. Considération Individuelle



## 2. Considération Individuelle

- L'un des principaux traits du leadership transformationnel est la capacité à transmettre à l'individu un sens de la culture générale, ce qui donne aux employés ou aux membres/bénévoles un sentiment d'appropriation des objectifs de l'organisation et d'indépendance dans le domaine du service.
- Les dirigeants transformationnels ne dictent pas des idées à partir d'une bulle pour ensuite laisser aux autres le soin de les mettre en oeuvre.
- Ils se préoccupent du développement professionnel de tous et entretiennent des relations positives avec eux. Cela implique :
- de maintenir les lignes de communication ouvertes.

## 2. Considération Individuelle

- Répondre aux besoins de chaque personne
- Les encadrer et reconnaître les contributions uniques de chacun.
- Ils ne font pas de microgestion.
- Ils dirigent en communiquant une vision claire et en créant un environnement de travail où l'on fait confiance à des personnes expérimentées pour prendre des décisions dans les domaines qui leur sont attribués.
- Tous les participants sont encouragés à faire preuve de créativité pour trouver de nouvelles solutions à des défis de longue date.

### 3. Motivation par Inspiration



### 3. Motivation par Inspiration

- Les participants souhaitent que les dirigeants transmettent une vision attrayante et digne d'intérêt.
- Les leaders transformationnels y parviennent en communiquant si bien une vision que les personnes qui les suivent l'intériorisent et s'approprient l'objectif de la réalisation de cette vision.
- Pour ce faire, il faut commencer par donner aux participants un but précis et fixer des normes et des attentes élevées en matière de réalisation.
- La motivation à réaliser n'est pas fondée sur la peur, mais inspirée par l'exemple.

### 3. Motivation par Inspiration

- Les leaders transformationnels fixent des normes et des attentes élevées pour eux-mêmes et les transmettent ensuite à leurs subordonnés et à l'ensemble de l'organisation.
- Leurs actions instaillent le même sentiment de passion qu'ils ressentent chez leurs subordonnés, que ce soit pour un projet, un objectif ou la vision plus large de l'organisation.
- Les participants ont désormais un sens aigu de l'objectif et un « état d'esprit de mission » qui leur permet d'atteindre leurs buts.



## 4. Influence Idéalisée



## 4. Influence Idéalisée

- Comme nous l'avons vu plus haut, la meilleure façon de transmettre une motivation inspirante aux employés est d'en être un modèle positif.
- Les leaders transformationnels servent de modèles à leurs subordonnés à tous points de vue.
- Il s'agit notamment d'adopter un comportement éthique et socialement souhaitable, de se consacrer aux objectifs professionnels et de faire preuve d'enthousiasme à l'égard de la stratégie de l'organisation.

## 4. Influence Idéalisée

- Les dirigeants qui ont développé une influence idéalisée ont la confiance et le respect des participants pour prendre de bonnes décisions, et pas seulement « pour le bien de l'organisation », mais pour le bien de l'équipe et pour eux en tant qu'individus.
- Grâce à cette confiance, les employés deviennent des suiveurs qui veulent imiter leurs dirigeants et intérioriser leurs idéaux.

- <https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/4-is-of-transformational-leadership/>

An abstract graphic design featuring a collection of 3D rectangular blocks in various colors (red, orange, teal, pink, yellow, and grey) arranged in a dynamic, overlapping composition on the left side. On the right, a white rectangular box with a thin black border contains the title text. The background is a solid light teal color.

# **ACTIONS DES LEADERS TRANSFORMATIONNELS**

Étapes pour  
transformer votre  
ministère, église,  
département ou  
institution de bon à  
grand.





01

# METTRE EN PLACE **UNE** **ÉQUIPE D'ENCADREMENT**



# METTRE EN PLACE

## UNE ÉQUIPE D'ENCADREMENT

01

Personnes  
engagées

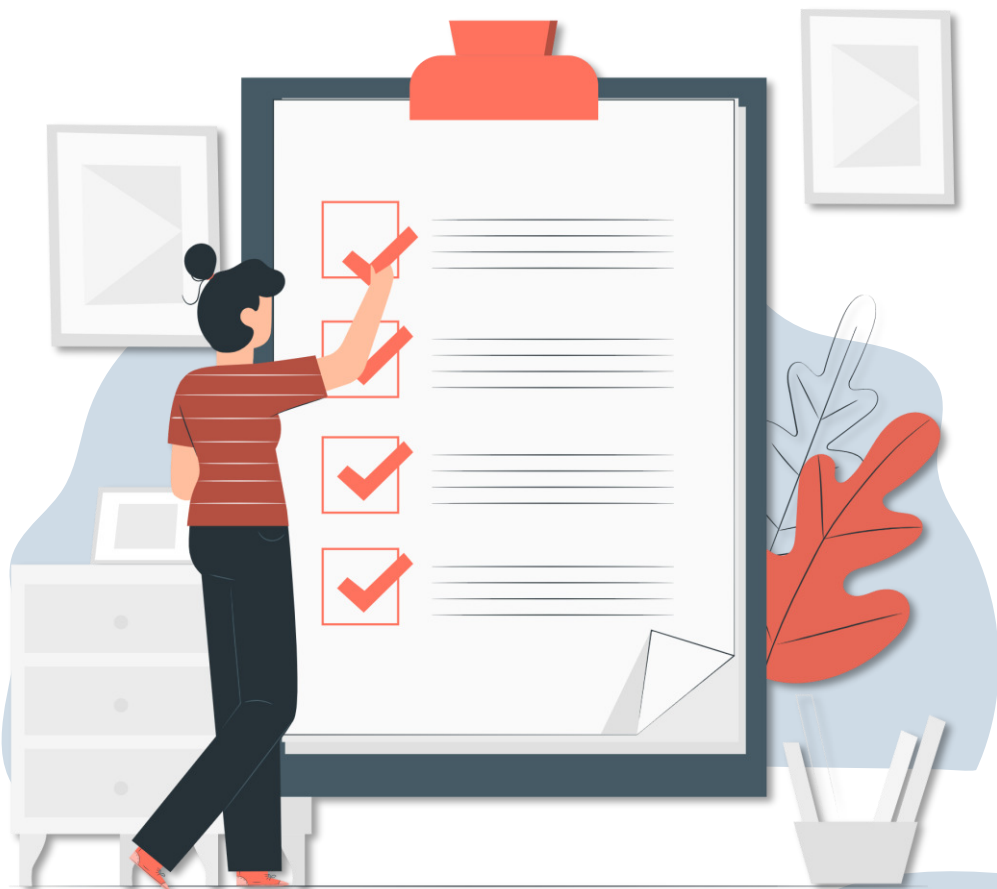
02

Objectifs et  
valeurs communs

03

Réalisations et  
objectifs clairs

02



# MENER DES ENQUÊTES PERTINENTES

# MENER DES ENQUÊTES PERTINENTES

- 01 Évaluation des travaux et des secteurs concernés.
- 02 Obtenir tous les points de vue.
- 03 Recherche ouverte qui représente les besoins des personnes interrogées.



03

CRÉER

UN SENTIMENT  
D'URGENCE

# CRÉER

## UN SENTIMENT D'URGENCE

**01** Identifier les menaces potentielles.

**02** Examiner les opportunités.

**03** Entamer des dialogues et des discussions.

**04** Demander la participation et le soutien.



04

# DÉVELOPPER LA VISION

# DÉVELOPPER

## LA VISION

Déterminer les valeurs, définir la vision et les stratégies. Les leaders doivent être en mesure de décrire clairement la vision et les collaborateurs doivent pouvoir facilement la comprendre et la suivre.



05

An illustration of two superheroes, a man and a woman, standing in front of a city skyline. The man is on the left, wearing a black suit with a red cape and a black mask. The woman is on the right, wearing a black suit with a red cape and a black mask. They are both standing on a white circular platform. The background features several grey skyscrapers of varying heights. The overall style is clean and modern.

DONNER LE POUVOIR  
À L'ÉQUIPE

# DONNER LE POUVOIR À L'ÉQUIPE

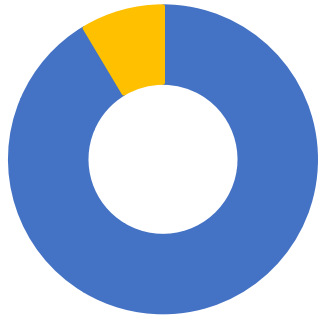
01

Supprimer les obstacles.

02

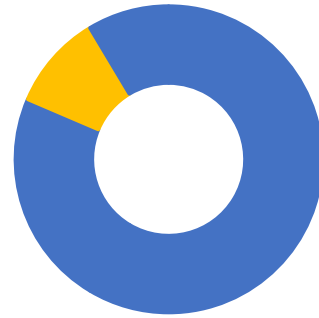
Dégager la voie.

# Pour donner du pouvoir à l'équipe, il est nécessaire d'avoir :



OBJECTIF

Définir  
clairement  
l'objectif



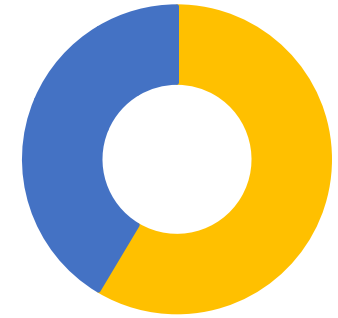
ATTENTES

Définir les  
attentes en  
matière de  
performances



PERFORMANCE

Rendre les  
données de  
performance  
transparentes



RESSOURCES

Fournir les  
ressources  
pour réaliser  
le travail

# Pour donner du pouvoir à l'équipe, il est nécessaire d'avoir :

## FORMATION

Investir dans leur développement et leur formation à la prise de décision, aux nouvelles technologies et à la créativité.

## AUTONOMIE

Leur donner une véritable autonomie de décision.

## ÉCOUTE

Écouter leurs suggestions et y donner suite.



06

COMMUNIQUER

# COMMUNIQUER

01

Expliquer les liens entre les nouveaux comportements et la réussite de l'organisation

02

Réussite de l'organisation



07

METTRE EN ŒUVRE



# METTRE EN ŒUVRE

01

Les réalisations doivent être reconnues, collectées et communiquées afin de suivre les progrès et de motiver les volontaires à continuer.

# IMPLEMENT

Expliquer les liens entre les nouveaux comportements et la réussite de l'organisation.

02

Les maintenir jusqu'à ce que les vieilles habitudes soient affaiblies et remplacées.

# Pratiquer de nouveaux modèles mentaux

## CONDUIRE LE CHANGEMENT

- **Pensée visionnaire,**
- **Capacité à s'attaquer à des problèmes complexes**
- **Créer un sentiment d'urgence**
- **Impliquer davantage de membres.**

## MENTALISER

- Comprendre et interpréter ses propres pensées, sentiments, désirs et intentions ainsi que ceux des autres.

## RÉGULER SES IMPULSIONS ET SES ÉMOTIONS

S'engager dans des activités qui aident à gérer le stress et les émotions de manière saine.

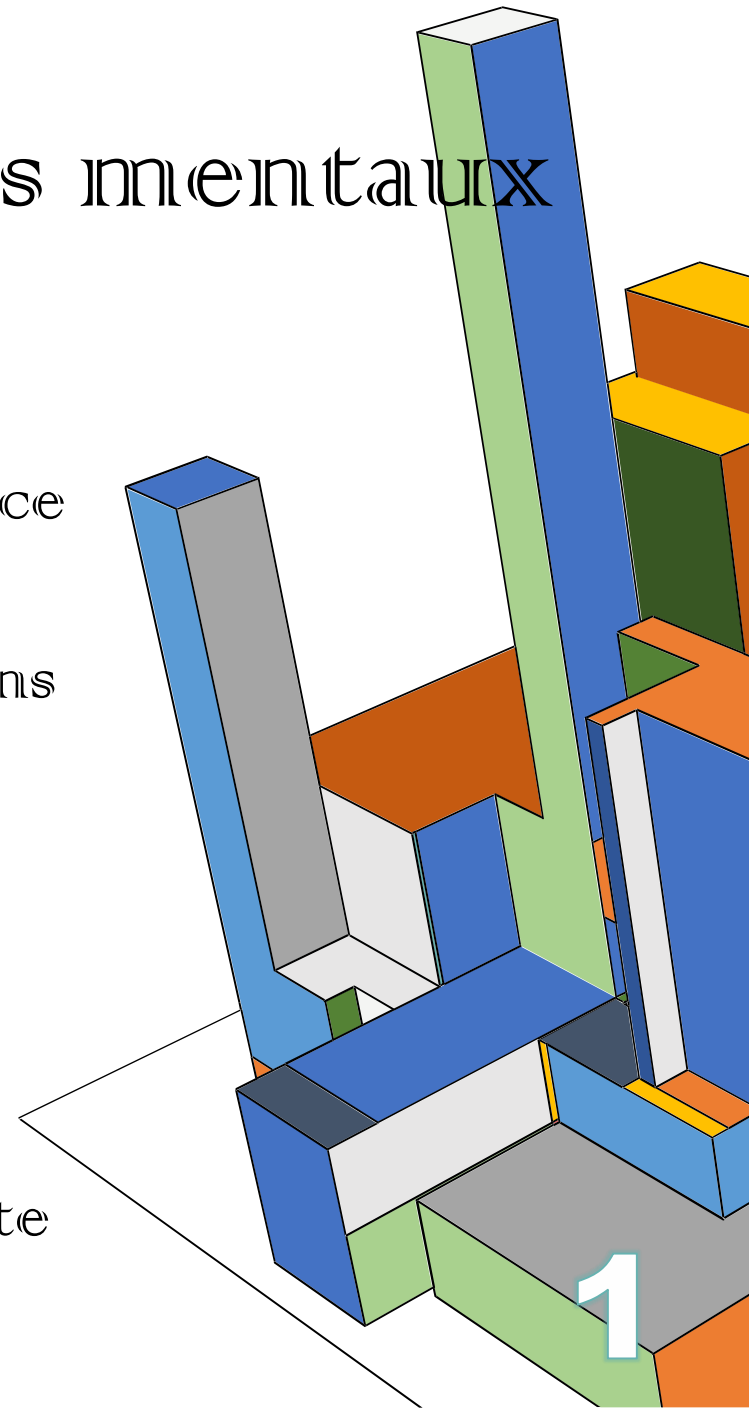
## EXERCER DE L'ATTENTION

Gérer sa santé personnelle, ses relations et son bien-être

# Pratiquer de nouveaux modèles mentaux

## RÉPONDRE À DES QUESTIONS CRUCIALES :

- Quelle est la raison d'être de cette organisation, de ce ministère, de cette église, etc.
- Quel impact pourrions-nous avoir si nous atteignons nos objectifs ?
- Que devons-nous changer ou abandonner pour progresser ?
- Qu'est-ce que cette opportunité exige ?
- Que devons-nous surmonter ?
- Quelles seront les conséquences si nous suivons cette voie et si nous ne la suivons pas ?



IMPLIQUER  
TOUS LES  
MEMBRES :

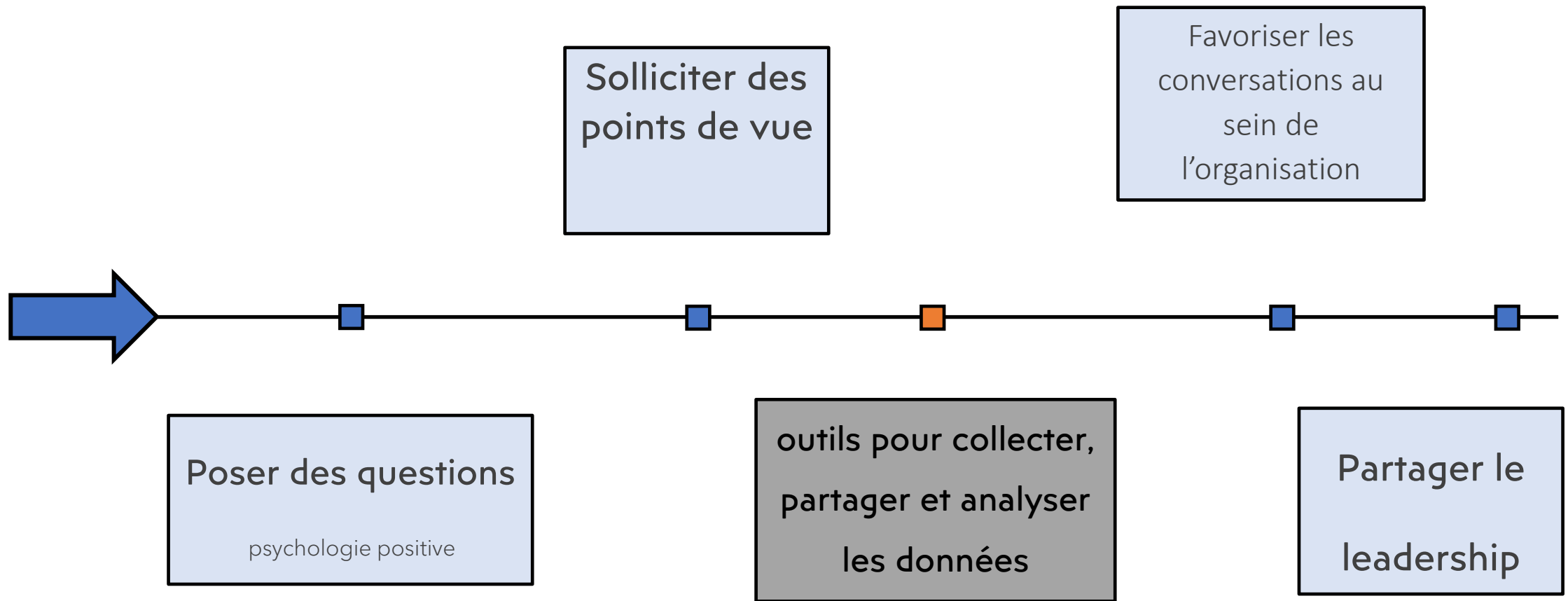
« Mettons la main à la pâte  
et proclamons le message  
qui doit faire comprendre  
aux hommes et aux femmes  
le danger qui les guette. Si  
chaque adventiste du  
septième jour avait rempli  
sa part, le nombre des  
croyants serait maintenant  
beaucoup plus grand. »  
(Testimonies for the church,  
v. 9, p. 21)



## 8. ÉVALUER :

Évaluer les systèmes et les processus pour s'assurer que les pratiques de gestion renforcent les nouveaux comportements, les nouvelles mentalités et les nouvelles méthodes de travail dans lesquels vous avez investi.

# POUR IDENTIFIER LES SIGNES DE FAIBLESSE



# Le choix de la personne qui doit diriger au cours des différentes étapes est essentiel et dépendra des éléments suivants :



---

CONFIANCE

Qui a la  
confiance des  
membres



---

FORCES

Les forces  
respectives des  
personnes  
impliquées



---

COMPÉTENCES

Qui possède  
les styles et les  
compétences  
appropriés



## RETOUR D'INFORMATION :

Réaliser une  
amélioration continue en  
examinant les réussites  
individuelles et en  
s'améliorant à partir de  
ces expériences  
individuelles.





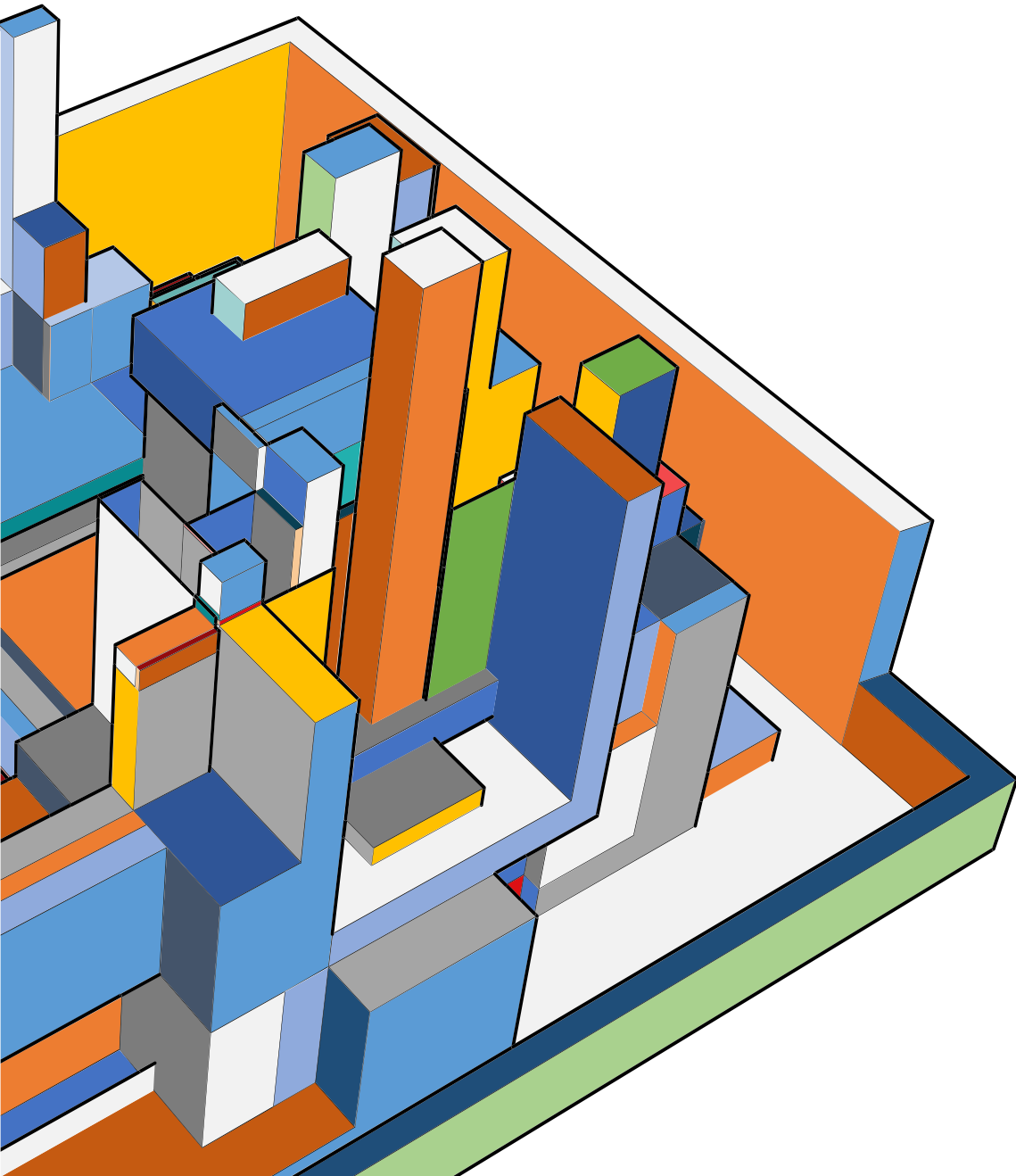
# GÉRER LES RÉSISTANCES :

Veiller à ce que les dirigeants actuels de l'organisation et les nouveaux dirigeants continuent à soutenir le changement.



# Conclusion

Les actions d'un « leader transformationnel » dirigent les changements grâce à un objectif clair, à de bonnes relations avec l'ensemble de l'équipe et à la capacitation de tous.



# SOURCES

<https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/4-is-of-transformational-leadership/>

Burns, James MacGregor (2003).  
Transforming Leadership. Grove Press,  
New York; US.

Mostafa Sayyadi (2020) retrieved at  
<https://blog.shrm.org/blog/the-four-aspects-of-transformational-leadership>