**APPRENDRE EN COLLABORATION AVEC D'AUTRES ... , LE TRAVAIL EN ÉQUIPE**, **UNIVERSITÉ LAVAL** (S**EPTEMBRE 1996** ).

<http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/coop/6references/therese.html#2.1%20equipe%20de%20travail>

Extrait :

**3.3 Le** [**leadership**](http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/coop/6references/therese.html#LE LEADERSHIP)

Le leadership d'une personne est le pouvoir que celle-ci a d'influencer les membres de son équipe. Plusieurs types de leaders, positifs et négatifs, peuvent influencer le fonctionnement de l'équipe. En fait, toutes les personnes sont susceptibles d'exercer un certain leadership sur les autres membres. Le type de leadership qu'une personne est susceptible de manifester sera sous-tendu par ses caractéristiques personnelles: ses qualités, ses talents, ses expériences antérieures, le type de personnalité qu'elle possède, les croyances auxquelles elle adhère, les valeurs qu'elle véhicule, l'attitude qu'elle entretient envers les autres membres ou envers le travail en équipe, etc. Les types de leadership sont multiples et variés; il en existe probablement autant qu'il existe de personnes. Nous n'en décrirons ici que quelques-uns, sous forme de rôles de leaders positifs et négatifs.

**Le leader positif:** il ou elle participe à la tâche et tente de maintenir un bon climat au sein de l'équipe; il ou elle s'efforce d'influencer positivement les personnes négatives; il ou elle amène fréquemment des exemples reliés à l'objectif du travail.

**L'harmonisateur:** il ou elle met beaucoup d'efforts à tenter de concilier deux personnes qui adoptent des points de vue différents l'une de l'autre; il ou elle participe surtout à améliorer le climat qui règne dans le groupe de travail; cette personne fera des interventions du type <<*on est sûrement capable de s'entendre*>>.

**L'agressif:** la personne agressive a tendance à juger négativement les autres membres de l'équipe, à les blâmer et à rejeter leurs idées; elle dira plus souvent qu'à son tour: <<*c'est la faute de* ...>>; <<*voyons donc, ça n'a pas d'allure*>>.

**Le résistant:** cette personne s'oppose à tout pour le simple plaisir de s'opposer; elle emploie fréquemment les expressions suivantes: <<*j'suis pas d'accord*...>>, <<*oui, mais.*..>> ou encore <<*non, moi j'pense que.*..>>.

**Le leader négatif:** il ou elle amène souvent les membres de l'équipe à déborder du sujet; à parler d'autres choses que du travail ou à retarder inutilement le groupe; on l'entendra dire, par exemple, <<*ça me fait penser à la partie de hockey* ...>>.

**L'expert:** c'est celui ou celle qui apporte des informations sur le sujet discuté; sa participation s'inscrit surtout au regard de la tâche à accomplir; l'expert dira, par exemple: <<*j'ai lu dernièrement que* ...>> ou <<*dans un cours que j'ai déjà suivi, on disait que* ...>>.

Tous ces rôles, et bien d'autres encore, sont susceptibles d'être empruntés par les membres d'une équipe. Ainsi, implicitement, chacun-e est susceptible d'adopter un rôle de leader sous-tendu par son attitude, sa personnalité, ses qualités personnelles, son expérience, son attitude face aux autres membres de l'équipe, etc.

Enfin, il faut retenir que le leadership des membres de l'équipe est particulièrement important à trois moments précis du travail. À ces trois moments, un type particulier de leadership aura plus d'impact et pourrait faciliter la réalisation du travail de l'équipe.

À l'étape du **choix des procédures et de l'**[**organisation du travail**](http://www.tact.fse.ulaval.ca/fr/html/coop/6references/therese.html#LA PLANIFICATION DU TRAVAIL), la personne qui arrive à influencer l'équipe pour établir un mode de fonctionnement efficace, est celle qui joue normalement un leadership fonctionnel.

Le leadership d'expertise est lié à l'influence qu'exerce une personne, au moyen de ses connaissances, ses habiletés, ses compétences pour faire progresser le groupe lors de la **définition des objectifs, des tâches, des orientations** et lors du **choix des moyens à déployer pour réaliser le travail**.

Le leadership socio-affectif est joué par la personne qui, par son esprit ouvert et chaleureux, arrive à établir un climat amical entre les membres de l'équipe principalement lors des **premières rencontres** du groupe de travail.

L'influence des types de leadership peut être positive ou négative. Pour cette raison, il revient à chaque membre de participer au leadership de l'équipe et de demeurer conscient-e de la nature du leadership qu'il ou elle joue lui-même et de celui qui est joué par chacun des autres membres, afin de rétablir l'équilibre au sein de l'équipe chaque fois que le climat de travail est menacé par un leadership négatif.