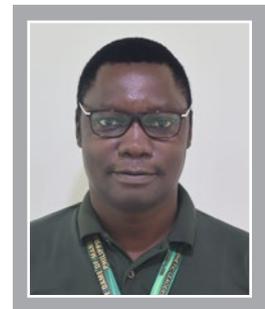

Un leadership de serviteur en apprentissage

« Le leadership diffère également de la gestion.
Les managers font les choses correctement ;
les leaders font les bonnes choses »
(Voix Maristes, cap. 3 - F. Sean Sammon)

F. Valerian Stephen Kalendelo
Directeur du Marist Boys Secondary School
Province Afrique Centre-Est, Tanzania



Je suis actuellement le directeur de l'une des écoles de Tanzanie où les frères ont commencé leur mission en 1992. L'école est gérée au niveau diocésain par les Frères Maristes. J'en suis le directeur depuis 9 ans.

Je suis reconnaissant et honoré de partager ma petite expérience et ce que je comprends quand il est question de « leadership de service ». Selon Robert Greenleaf (1973), et je suis d'accord avec lui, le leadership de service consiste à être d'abord un serviteur. « Il commence par le sentiment naturel que l'on veut servir les autres plutôt que de vouloir le pouvoir, l'influence ou la richesse (Greenleaf, 1973) ». Ce style de leadership exige du dirigeant qu'il fasse preuve d'écoute, d'empathie, d'intendance et d'engagement en vue du développement personnel du groupe qu'il dirige. Il cherche à éloigner la gestion et l'interaction personnelle des activités de contrôle au profit d'une relation plus synergique. Par-dessus tout, « celui qui assume ce leadership de service s'intéresse d'abord à la manière dont le leadership ou les services rendus par le leader profitent aux autres » (Greenleaf, 1973) ».

Ce style de leadership est très important dans notre vie quotidienne. Nous sommes d'abord inspirés par Jésus, qui était un parfait leader de service, et par notre fondateur, qui a quitté le confort du presbytère de la paroisse et a décidé de vivre avec les premiers frères à La Valla.

Lorsque nous dirigeons, nous oublions parfois le but et les objectifs pour lesquels nous sommes des leaders. Nous devenons autoritaires et oublions que nous sommes là pour servir les gens. Notre influence en tant que dirigeant devrait être perçue par la manière dont nous servons et prenons soin des personnes que nous dirigeons et qui nous ont été confiées. Nous oublions que

nous sommes là pour donner du pouvoir aux personnes que nous dirigeons et faire la différence dans leur vie.

Jésus a été incompris par son style de leadership, même par ses propres disciples. Il a décidé de leur enseigner quel type de leader il était. Le Christ, notre leader, a passé toute sa vie terrestre à nous montrer qu'il n'était pas venu pour être servi, mais pour servir. Mt 20:20, Mc 10:45. Persuader ses disciples d'accepter qu'un leader doit servir n'a pourtant pas été facile. Au cours de l'exemple le plus poignant de leadership par le service que le Seigneur ait donné, Pierre a refusé que le Christ lui lave les pieds. « Seigneur, tu ne me laveras pas les pieds ». C'est ce qu'il a dit au Christ dans Jn 13:6. En d'autres termes, aux yeux de la plupart des gens, les maîtres ou les dirigeants ne servent pas, mais sont servis. Marist Voices chapitre 7 pg 124. Dans nos milieux de travail, nous sommes parfois mal compris par nos propres employés ou compagnons, tout comme Pierre n'a pas compris notre Seigneur. Ils pourraient facilement dire : « Non, tu ne peux pas faire tel travail ou telle tâche parce que tu es notre patron, et nous le ferons pour toi ». De telles situations se produisent sur nos lieux de travail et si nous ne pouvons pas y remédier, nous pouvons imaginer quel type de dirigeants nous créerons à l'avenir. Cependant, en tant que leaders, nous devons défendre ce style de leadership de service car il nous aide à gagner le respect de nos employés ou compagnons, ils se sentiront valorisés et la vision de nos ministères sera partagée. Quand les employés sont valorisés et respectés, ils sont libres de partager tout ce qu'ils ont dans nos ministères parce qu'ils ont à cœur la vision du ministère.

En tant que Maristes, nous essayons d'imiter le modèle de Jésus-Christ en tant que leader serviteur. Nous nous effaçons devant les autres pour servir un but plus grand et pour le bien des autres (cfr. Mt 20:28).

Jésus était prêt à servir tout le monde, même celui qui finirait par le trahir. En lavant les pieds de ses disciples, il n'a pas diminué mais plutôt renforcé sa position et son influence en tant que leader. Il a dit que celui qui veut devenir grand parmi vous doit d'abord être serviteur (cf. Mc 10, 42-44, Mt 20, 25-28). Il mettait ses disciples au défi : être un leader est un appel à servir les autres. Les leaders serviteurs du Christ sont motivés par l'amour et l'humilité. L'amour est une force motrice qui est en nous et qui nous aide à faire passer les besoins des autres avant les nôtres. Comme le dit le Frère Sean Sammon, « de simples actes de gentillesse sont le meilleur moyen d'éradiquer la violence et la haine (Marist Voices, p. 57) ».



« de simples actes de gentillesse sont le meilleur moyen d'éradiquer la violence et la haine (Marist Voices, p. 57) ».

Avec un tel style de leadership, plusieurs idées viennent à l'esprit :

1. L'amour et
2. La prise de risque
3. Donner l'exemple
4. Culture de l'écoute



En ce qui concerne l'amour, il est très important pour un dirigeant de commencer la journée en réfléchissant à l'amour qu'il a pour les autres. Un leader qui, par amour, sert les besoins des autres avant les siens.

La prise de risque est une autre idée qui me vient à l'esprit. Nous devons prendre des risques en tant que dirigeants et lorsque nous commettons des erreurs, et que nous admettons que nous avons commis des erreurs, nous en tirons les leçons et nous allons de l'avant.

Une autre idée est d'être un exemple pour les personnes que nous dirigeons. Nous devons vivre ce que nous prêchons. En faisant le contraire, nous perdons le respect des personnes que nous dirigeons.

Le leadership de service implique également de faire passer les personnes que nous dirigeons avant nos agendas. Les personnes que nous dirigeons ont toujours quelque chose à apporter à notre mission ou à nos ministères. En travaillant en équipe et en partageant une vision commune, nous atteindrons l'objectif de notre mission ou de nos ministères.

Avoir une culture de l'écoute. Écouter les personnes que nous dirigeons ou avec lesquelles nous collaborons. Cela les aide à se sentir valorisés, écoutés et à apprécier leur contribution pour faire passer le ministère au niveau supérieur.

Les réflexions clés qui viennent à l'esprit lorsque l'on parle de leadership au service des autres sont les suivantes :

1. C'est un style de leadership auquel les habitants de certaines parties du monde ne sont pas habitués. C'est un style de leadership qui implique, en tant que religieux, de servir et non d'être servi. D'après l'enseignement et les exemples de Jésus, nous sommes appelés à rendre des services et à nous soumettre à un objectif supérieur qui dépasse notre intérêt personnel.
 2. Nous sommes appelés à aimer, à servir les besoins des autres avant les nôtres.
 3. Nous sommes appelés à être des leaders serviteurs pour nos disciples, en paroles et en actes, et à leur montrer comment ils peuvent être des leaders serviteurs pour demain.
- Nous devons admettre que c'est difficile et c'est pourquoi je pense qu'il doit s'agir d'un

processus d'apprentissage. Le leader-serviteur doit être un serviteur qui apprend et qui veut grandir à la fois en tant que leader et en tant que serviteur pour le bien des autres.

En ce qui concerne mon expérience à l'école en tant que leader, je pense que la meilleure méthode pour moi en tant que leader serviteur est de montrer la voie aux enseignants en faisant preuve d'amour et d'humilité, d'honneur et de respect dans ma façon d'interagir avec les ensei-



gnants, les élèves et les parents et tout autre visiteur qui vient à l'école. J'essaie de faire reposer ma capacité à diriger sur ma capacité à suivre le Christ, le Christ qui était un leader serviteur parfait. Par conséquent, je cherche à suivre Jésus-Christ et à modeler ses valeurs et son cœur avec différents types de personnes. Je crois que les enseignants et les autres membres du personnel seront inspirés et habilités à suivre l'exemple de Jésus-Christ en tant que véritables serviteurs dans l'exercice de leurs fonctions.

«Il est clair que le leadership au service des autres est la promesse d'un modèle de leadership éducatif efficace (Crippen, 2005, p. 16), dans lequel les chefs d'établissement servent et dirigent les enseignants et augmentent l'efficacité de l'école. L'esprit de sacrifice et le désir de servir sont essentiels au leadership.

Selon moi, les trois clés de voûte de ce style de leadership sont les suivantes

1. Faire preuve d'amour, d'humilité, d'honneur et de respect dans la manière dont j'interagis avec les enseignants, les autres membres du personnel et tous ceux qui visitent l'école.
2. Avoir une oreille attentive. Écouter leurs points de vue et leurs suggestions.
3. Travailler en équipe pour atteindre les objectifs souhaités par l'institution ou le ministère.



The opinions expressed in this document are those of the author and do not necessarily reflect the views of the Marist Institute.

If you would like to share your ideas, reflections, or experiences about servant and prophetic leadership with the Commission as a result of these reflections, write to fms.cimm@fms.it