

# Développement des compétences des dirigeants

**McCall (1998) et McCauley & al. (1998) proposent une perspective développementale qui s'appuie sur deux éléments clés :**

**a) Les expériences professionnelles disponibles pour l'apprenant, qui gagnent à offrir à la fois :**

- **des possibilités de s'évaluer**

(par rapport au travail notamment, afin d'accroître la motivation et de clarifier les buts d'apprentissage)

- **des défis**

(déséquilibres nécessaires pour la remise en question, rupture avec le confort quotidien, opportunités pour pratiquer)

- **du soutien**

(pour accroître la confiance en soi et la valeur donnée à l'apprentissage, pour confirmer les apprentissages effectués - sans quoi la confusion, l'anxiété, le découragement risquent de dominer)

**b) Le processus de développement, qui nécessite :**

- **une riche variété d'expériences**

(p. ex. des activités d'entraînement aux savoir-faire, des missions à fort potentiel d'apprentissage accompagnées d'un mentorat)

- **une capacité à apprendre:**

savoir reconnaître les comportements et compétences à acquérir

élaborer une vision personnelle de « où aller »

savoir rechercher les expériences développementales et apprendre de l'expérience

accepter de se trouver dans des conditions inconfortables

savoir mobiliser diverses méthodes d'apprentissage (utilisant le raisonnement, l'action, l'aide de tiers, etc.)

McCall, M.W. (1998). *High flyers*. Boston, Harvard Business School Press.

McCauley, C.D., Moxley, R.S. & Van Velsor, E. (Ed.) (1998). *The center for creative leadership handbook of leadership development*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.