

Le leader et le travail

Par Laurent Lapierre

Laurent.lapierre@hec.ca

<http://www.hec.ca/pages/laurent.lapierre/>

Les leaders qui réussissent, comme la majorité des créateurs, ne craignent pas d'affirmer que la part de talent compte pour bien peu dans leurs succès. Ils sont ambitieux et travaillent plus que les autres, tout simplement.

J'ai entendu dire plus d'une fois : « L'inspiration (le talent) ne compte que pour 10 % de mon succès; la transpiration (le travail) comptant pour au moins 90 %. » La formule est connue et lapidaire, mais la réalité est sans doute plus complexe.

On pourrait la nuancer en admettant d'abord que le travail, l'énergie physique, la santé, les forces intellectuelle, affective et mentale, et l'intelligence pratique, font partie intégrante du talent qui est nécessairement acquis autant qu'inné.

Une certaine culpabilité toute judéo-chrétienne joue aussi dans certains cas. Un leader exceptionnel, en recevant la distinction la plus prestigieuse dans son domaine, s'excusait auprès de sa famille pour avoir toujours eu le sentiment de devoir en faire beaucoup, ou même trop, pour se donner seulement l'impression d'en avoir fait juste assez.

Certains chercheurs en gestion et en leadership se sont penchés sur la motivation ou la dynamique personnelle sous-jacente au besoin d'exercer le leadership et de réussir, et sur la nature de la direction. Cependant, très peu ont tenté de cerner la nature du travail du dirigeant, ou sur la nature même du travail, sa signification et son sens dans nos vies.

On a tous entendu plusieurs fois qu'être « normal », c'était être capable de travailler et d'aimer.

Dans un ouvrage qui date de plus de trente ans, Rohrlichⁱ, un psychiatre qui avait établi son cabinet de consultation sur Wall Street à New York, a tenté de comprendre le rôle du travail dans nos existences. Sa clientèle était surtout composée de gens des milieux financiers et juridiques. Ayant constaté à quel point le travail et l'emploi étaient centraux dans la vie des gens et à quel point l'emploi et l'image de soi étaient intimement reliés, il a voulu que sa pratique se situe le plus près possible des situations de travail afin de pouvoir mieux explorer la dynamique de l'expérience de travail.

Cependant, pour Rohrlich, travailler n'était pas uniquement avoir un emploi. C'était surtout être animé d'un état d'esprit : celui d'être en travail. Il y a des gens qui travaillent incessamment même quand ils jouent, dans leurs relations avec leur famille, dans leurs loisirs... À cet état d'esprit du travail, Rohrlich en oppose un autre : celui d'être en loisir. L'essence d'être en loisir relèverait de la même source émotive que l'amour. Des personnes aiment donc tellement ce qu'elles font et en sont tellement passionnées, qu'on peut dire qu'elles sont en état d'esprit du loisir au travail.

Le journal de Montréal, Votre Argent, Lundi 3 mars 2008.

Rohrlich définissait l'état d'esprit du travail comme étant l'organisation, la manipulation et le contrôle habiles des environnements interne et externe, pour atteindre le plus efficacement et efficacement possible les buts désirés, l'agressivité y prenant une grande place.

Pour Rohrlich, est travail toute activité conçue avant tout en vue de la réalisation ou de l'atteinte d'un but, quel qu'il soit. Quand notre esprit se concentre sur l'atteinte agressive d'un objectif final, on travaille. Être à son travail ne veut donc pas nécessairement dire qu'on travaille. On travaille quand il y a concentration : un geste agressif posé à l'endroit de son esprit. Le travail est une activité productive, linéaire.

Par contre, l'état d'esprit de l'amour (être en loisir) serait caractérisé par l'expérience sensorielle et émotive de l'union. Les délimitations présentes dans le travail se dissolvent, l'agression tombe et on ne poursuit plus de buts. Dans l'amour, on vit en unité avec les gens, les lieux et les choses. La capacité d'aimer prend sa source dans l'instinct sexuel, l'agressivité y étant moins déterminante.

L'ouvrage de Rohrlich peut susciter pour tout dirigeant une réflexion salutaire au sujet de deux réalités humaines importantes, l'amour et le travail, et de leur sens dans sa vie.

C'était il y a trente ans. Les générations X et Y disent vouloir vivre un meilleur équilibre travail-amour. On verra dans quelques années si les leaders les plus ambitieux de ces nouvelles générations y sont mieux parvenus que leurs aînés.

Le journal de Montréal, Votre Argent, Lundi 3 mars 2008.

ⁱ *Work and Love: The Crucial Balance*, par Jay B. Rohrlich, M.D., Summit Books, New York, 1980, 255 pages.