

Le leadership

Par Laurent Lapierre

Laurent.lapierre@hec.ca

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

Le leadership est un phénomène à la fois omniprésent, ambigu et fuyant. Consacrer toute une vie à l'étude de ce phénomène ne pourra jamais permettre d'en comprendre toute la richesse. Certains pourraient voir là une sorte de mission impossible et abandonner. Pour ma part, j'y vois plutôt un avantage qu'un handicap. Une véritable chance !

Le leadership fait référence aux êtres humains en société, soumis à des autorités diverses. Pour saisir un tant soit peu l'essence et la substance du leadership, il est nécessaire de s'attaquer à la compréhension de la nature humaine, des relations interpersonnelles, particulièrement des rapports d'autorité, et de la vie en société organisée. C'est assez vaste comme champ d'études, mais quelle fascination !

Vous pourriez me rétorquer que c'est cette façon de concevoir le leadership qui est trop ambitieuse ou inclusive, mais, de toute façon, le leadership se retrouve sur les lèvres aussi bien pour parler d'une influence artistique, d'un courant scientifique, de la direction d'un parti politique, de la présidence d'une organisation privée ou publique, que du simple ascendant d'une personne sur son entourage.

On pourrait réduire la portée de sa signification, mais cela ne simplifierait en rien la complexité et la beauté du phénomène. Les écrits en anglais, particulièrement ceux qui viennent des États-Unis, ne font pas de distinction entre les *leadership skills* et les *management skills*. Le résultat n'a été finalement que de réduire le leadership à des comportements ou des habiletés qu'on peut acquérir (ou acheter presque) dans un programme de formation, pour s'assurer qu'on sait comment s'y prendre avec les gens pour obtenir des résultats.

Heureusement, le leadership ne peut pas se réduire à des recettes ou des habiletés politiques ou de communication. Le leadership n'est pas non plus une compétence, même pas un ensemble de compétences qu'on acquiert.

Le mot leadership lui-même, en anglais ou en français, est très englobant. Le dictionnaire définit : « fonction ou position de leader, commandement, direction ; position dominante. »

C'est une direction qui vient ou émane de la personne elle-même et qui est donc différente d'une personne à l'autre. Ce qui fait le leadership de l'un ne fait pas le leadership de l'autre. C'est donc davantage aux différences qu'on s'intéresse quand on étudie le leadership, qu'aux similitudes qu'on peut observer.

Puisqu'il s'agit d'un projet d'étude vaste, riche et inépuisable, qu'il est impossible de l'enseigner comme une science, même pas comme une science inexacte, il semble plus simple d'accepter qu'on n'arrivera même pas à en saisir 1 %.

Les gens qui cherchent les similitudes qui pourraient être généralisées et « enseignées », se mettent à expliquer de façon très convaincante ce qu'ils ne comprennent pas, et deviennent de nouveaux « vendeurs du temple ». Certains y trouvent leur compte. Grand bien leur fasse ! Heureusement, les vrais leaders ne sont pas aussi crédules. Ils savent bien que le vrai leadership, le leur, peut s'apprendre et se développer, par eux seuls, et pas de façon simpliste.

Cette position nous amène à poser un regard plus réaliste sur ce qu'on sait sur le leadership et sur ce qu'on peut faire pour développer ce qui existe chez ceux qui ont du potentiel, quel que soit le domaine où ils pratiquent.

Les leaders eux-mêmes savent subjectivement ce qui les anime, ce qui existe en eux qui peut devenir un ferment de leadership. Généralement, quand le talent existe, ils en ont une certitude subjective, une capacité critique qui les amène à connaître, bien en avant les autres, leurs forces et leurs faiblesses. S'ils n'ont pas cette conscience, ce ne sont pas des cours théoriques qui vont la leur donner.

C'est ce « savoir subjectif » qui est la base du jugement et de la capacité d'apprendre et de changer. Les connaissances objectives sont importantes, mais moins déterminantes de leur leadership que la compréhension subjective qu'ils ont d'eux-mêmes, des autres personnes et du monde.

Le jugement, qu'on peut développer chez soi, c'est cette faculté de l'esprit permettant de bien juger de choses qui ne font pas l'objet d'une connaissance immédiate, ni d'une démonstration vigoureuse.

C'est tout à fait le domaine du leadership.