

LE VRAI COURAGE DU LEADER

Le courage est considéré comme la vertu de celui qui affronte le danger ou supporte la douleur. Avoir du courage est donc souvent perçu comme le fait d'oser prendre ou soutenir des positions difficiles (ce que j'appelle «la rage dans la cour»). Pourtant avoir du courage signifie aussi avoir du «cœur à l'ouvrage». Le vrai courage du leader réside sans doute plus dans les actions entreprises, issues de l'écoute et de la conscience de sa voix intérieure et d'une globalité qui dépasse l'individu seul.

Regarder à l'intérieur

Regarder à l'intérieur. Le rôle du leader l'amène automatiquement à être visible, souvent à être confronté à la critique, toujours à être vulnérable. Cette condition est somme toute inhérente à sa fonction. Finalement il n'y a pas vraiment de courage à vivre sa nature et sa fonction. Ce n'est donc pas dans ce registre que réside le défi. Il nous faut plutôt chercher du côté du dépassement de soi, dans le fait de choisir d'être présent, d'écouter avec tous ses sens, c'est-à-dire avec ses oreilles, son mental, son cœur et son esprit, de dire les choses telles qu'elles sont, sans juger, ni blâmer. Le leader a besoin de cet éveil et de cette conscience pour pouvoir guider et conduire ceux qui le suivent tout en les servant avant de se servir, ou parfois couper une partie, pour faire vivre l'ensemble. Il s'agit plus d'un laisser venir que d'un lâcher prise.

Carl G. Jung a dit « Votre vision deviendra plus claire si vous êtes capable de regarder à l'intérieur de vous-même. Celui qui regarde à l'extérieur rêve, celui qui regarde à l'intérieur s'éveille ». C'est ce regard intérieur au-delà des apparences qui permet de créer et de réaliser de grandes œuvres, comme des tâches très difficiles. Michel-Ange ne disait-il pas à un enfant qui lui demandait comment il avait fait pour sculpter telle statue: « J'ai vu un ange dans le marbre et j'ai seulement ciselé jusqu'à l'en libérer. »

Ethique et authenticité

Marie(*) dirige une délégation d'une cinquantaine de personnes dans une ONG à l'étranger. Elle consulte un coach car elle est angoissée à l'idée de devoir licencier prochainement tous ses collaborateurs et souhaite être orientée sur la démarche à suivre.

Un premier échange fait immédiatement apparaître qu'en tant que leader c'est elle qui a proposé de licencier ses collaborateurs. En effet les affaires dans la région ne requièrent plus la présence de l'ONG sur le terrain. Sa conscience professionnelle l'amène donc à rédiger un rapport à sa direction qui est sans appel: la délégation doit être fermée, décision que la direction entérine.

Sa direction lui propose de la remplacer pour communiquer cette décision et de nommer quelqu'un pour gérer cette transition dans le terrain,

ce que bien évidemment Marie refuse. En fait le coaching a démontré à Marie qu'elle n'a pas besoin d'une aide sur la démarche extérieure, mais bien sur la démarche intérieure qu'elle doit mener.

Au plan extérieur, elle a déjà dû licencier des collaborateurs dans le passé, elle sait donc exactement comment gérer les différentes facettes juridiques, sociales et financières d'un licenciement.

Au plan intérieur elle a par contre besoin d'un soutien pour gérer la douleur que représente pour elle l'idée que certains collaborateurs ne pourront pas être remplacés, et faire le deuil du magnifique travail de plusieurs mois avec ses collaborateurs locaux.

L'accompagnement l'a aidée à trouver le moyen d'évacuer ses moments de douleur (par le sport, par exemple) et de faire le deuil du passé, notamment en gérant la fermeture de la délégation comme un nouveau projet. Elle a ainsi trouvé l'énergie pour annoncer aux collaborateurs, avec des motifs authentiques et une vraie compassion que c'était elle qui avait décidé de fermer la délégation, et qu'elle a refusé de se faire remplacer pendant cette période de transition. Elle s'est également engagée à faire tout ce qui était en son pouvoir pour aider les collaborateurs à retrouver un emploi.

Assumer pour grandir

Empruntons la sagesse de Michel-Ange encore une fois pour conclure: « Le plus grand danger pour la plupart d'entre nous n'est pas que notre but soit trop élevé et que nous le manquions, mais qu'il soit trop bas et que nous l'atteignons. » Marie n'est heureusement pas tombée dans ce piège. Du rêve, ou de l'illusion extérieure (je ne peux rien y faire) à l'éveil intérieur (je peux assumer ma part de responsabilité de leader) il n'y a qu'un pas que Marie a su franchir avec tout le vrai courage que cela requiert. Malgré les décisions difficiles, elle est restée authentique et équitable jusqu'au bout.

Denis Hertz



WAKAN - spirit in business
denis.hertz@wakan-sib.com
<http://www.wakan-sib.com>

(*) Les noms des personnes et des entreprises sont fictifs. Tous les cas sont réels.