

Leadership : un pouvoir légitime

08.08.2018

Régulièrement, des personnes m'abordent lors de conférences, de mandats ou de formations, pour me demander mon avis sur les nouvelles formes organisationnelles telles que l'holocratie (lire aussi mon article: Holacracy & co.: une question d'autonomie, d'équipe, de collaboration et surtout de leadership), les entreprises libérées ou la conduite démocratique.

En effet, plusieurs entreprises ou organisations se sont lancées ou se lancent dans de telles démarches et disent: « nous n'avons plus de chefs! », « le pouvoir est décentralisé, démocratisé » ou même « le pouvoir est aux collaborateurs ».

Je me rappelle encore il y a quelques mois, qu'un participant à une conférence a lancé dans la salle: « Nous n'avons pas besoin de chefs, chez nous, il n'y a plus de chefs. Moi je suis un collaborateur comme les autres, je n'ai plus le titre de CEO ». A la pause, je me suis pris quelques minutes avec lui, très intéressé par la démarche de son entreprise et l'ai écouté. Après m'avoir expliqué le fonctionnement des prises de décisions internes, je lui ai posé la question si l'entreprise avait une vision? Sa réponse a été très claire et rapide: « oui, bien sûr! ». Donc je lui ai demandé qui a développé la vision et comment...? Sa réponse fut autant rapide: « moi et mon partenaire, propriétaire de l'entreprise ». Il n'y a peut être plus de chefs, mais des **leaders**: oui.

Permettez-moi donc de vous passer quelques réflexions sur les notions de « Leader (Leadership) », « Pouvoir » et « Légitimité ».

Ces quelques réflexions se retrouvent en partie dans certains des articles précédents ainsi que dans le livre « LEADER pour une économie durable », 2017, Editions Stämpfli, ISBN 978-3-7272-6006-3. Le livre est le fruit de 25 années d'expérience en Leadership et surtout des milliers de réponses que des collaborateurs et collaboratrices de diverses entreprises de Suisse, de France, d'Allemagne, d'Angleterre, de tout type et de toute taille ont donnés à la question « Qu'est-ce qu'un bon chef ? ». Une vidéo de 8' présente brièvement ces attentes (www.lp3leadership.com).

Leader (Leadership)

La tendance et les attentes sont claires. De plus en plus, nous nous éloignons de la notion de « Chef », voir de « Manager » pour aller vers celle de « Leader ».

En effet, la rapidité, la complexité et les incertitudes de notre monde augmentent nos craintes (peurs) et notre besoin de sécurité. Nous avons besoin de CONFIANCE. Ces dernières années, c'est le terme qui est revenu le plus souvent dans les enquêtes que nous avons faites. Pour avoir de la confiance, il nous faut un guide.

Ainsi ma première définition du Leadership est:

- Leadership: capacité à créer un mouvement (« momentum »), à mettre des personnes en mouvement vers un objectif commun, vers une vision attractive, à travers un cadre stimulant, créateur et inspirant.

LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

www.lp3leadership.com

david.fiorucci@lp3leadership.com

CHE-347.044.325

Ma deuxième définition est plus pointue encore et demande quelques précisions:

- Leadership: pouvoir légitime

Je suis persuadé que nous avons et aurons toujours besoins de leaders: moi comme vous ! Parfois je suis le leader et parfois je suis celui qui suit et je suis très content de pouvoir suivre un leader. Je reviendrai sur cet aspect plus bas. Parlons du pouvoir légitime.

Pouvoir

Quand je parle de cette notion dans les entreprises et que je leur demande avec quoi est-elle associée, souvent ce sont des éléments négatifs qui sont mentionnés.

En fait le pouvoir en soit est neutre. Du latin « potere » = « avoir la capacité de ». Ce qui est négatif ou positif est ce que j'en fais ! C'est à dire comment j'utilise mon pouvoir. Une réflexion que je fais souvent avec les participants des formations est de réfléchir aux sources du pouvoir et de voir ce qui donne du pouvoir (réseau, compétences, ressources, information, statut, etc.). De plus, pour avoir du pouvoir il faut être deux. Il faut quelqu'un qui subisse, accepte ou suive ce pouvoir, mon pouvoir.

C'est là qu'intervient la notion de légitimité.

Légitimité

Quand je dis que le Leadership est un pouvoir légitime ; qu'est-ce qui me donne cette légitimité ou mieux qui me donne cette légitimité ?

Dans le passé et parfois encore maintenant, le statut, la position, la renommée donnent du pouvoir. Cependant, nous constatons que le respect de l'autorité se perd (lire l'article : Comment gagner le respect: être exemple !). Les jeunes ont besoin de sens.

Donc dans le contexte du leadership, c'est les autres (les collaborateurs) qui donnent la légitimité. S'ils acceptent de me suivre, nous contribuons à la performance. Ainsi on voit que mes deux définitions du leadership sont liées.

Que se passe-t-il si vous perdez cette légitimité ? Vous l'avez sûrement déjà expérimenté comme moi. Le risque, dans un tel cas, est d'utiliser le pouvoir brut : « Tu dois le faire car je suis ton chef, ton père, ... » Ces mots vous sont-ils familier ?

On a besoin de leaders et on en aura toujours besoin

Moi j'ai toujours adoré être visionnaire, prendre des initiatives, créer le mouvement, inspirer. J'y ai mis mon cœur, mon expertise et mes ressources et mes collaborateurs/collaboratrices, clients et partenaires m'ont généralement suivi avec engagement et enthousiasme. J'ai osé prendre des décisions délicates et en porter les conséquences, j'ai soutenu et protégé mes équipes. J'ai été leur leader.

Dans ce contexte c'était moi le leader. J'ai apporté la confiance nécessaire, j'ai été le guide, leur guide.

LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

www.lp3leadership.com

david.fiorucci@lp3leadership.com

CHE-347.044.325

Dans un autre contexte où moi je n'avais pas les compétences, les ressources et le cœur, le leader était quelqu'un d'autre et j'étais très heureux de pouvoir compter sur elle ou sur lui.

Voici un exemple très simple à comprendre:

Au travail, dans mon domaine, j'étais le leader. Mais dans la jungle ou la forêt vierge, je vous assure que je suivrai les yeux fermés les consignes du spécialiste en survie qui sera avec nous. Peut-être que cette personne est l'un de mes employés. Dans le contexte « Jungle », il sera le leader et je suivrai ses instructions!

Sans leader, je serai perdu dans la jungle, mais également dans divers contextes professionnels. Ainsi pour contrebalancer les incertitudes liées à la confiance, il sera toujours important d'avoir des leaders, des personnes qui prennent les devants, qui montrent le chemin, qui accompagnent, guident, coachent, inspirent, stimulent.

Je suis leader, vous êtes leaders, nous sommes tous leaders.

Auteur: David Fiorucci
www.lp3leadership.com