

Apprendre par soi-même

Par Laurent Lapierre

On me demande souvent si le leadership est inné. J'ose répondre carrément : non ! Tous les talents sont appris. Il faut un minimum de potentiel, évidemment, mais le talent est autant fait de manques que de dons. Peu importe l'art que l'on veut pratiquer, et le leadership en est un, il faut composer avec ses manques autant qu'avec ses dons pour réussir. Le talent sans le travail est bien peu de chose.

Les leaders ne courent pas les rues. Et c'est tant mieux. Pourrait-il y avoir deux Guy Laliberté au Cirque du Soleil ? Un monde rempli de leaders, «visionnaires» de surcroît, serait invivable. Les individus qui prétendent être les plus «visionnaires» le sont souvent le moins ou le sont de façon inadaptée, voire délirante, ou pour se conformer à une nouvelle mode.

Peut-on enseigner le leadership, alors ? Si on prend le mot «enseigner» dans le sens de transmettre des connaissances, plusieurs leaders pensent que le leadership ne s'enseigne pas. Ils ont bien raison. Avoir des connaissances sur le sujet ne suffit pas à faire d'une personne un leader. Avoir «la tête bien pleine» ne garantit pas qu'on saura s'y prendre pour atteindre des objectifs nouveaux, parfois audacieux, en impliquant toute une collectivité ou une société. Il faut avoir «la tête bien faite», pour reprendre l'expression consacrée de Montaigne, et en plus, il faut savoir se servir de sa tête, de son cœur et de son corps.

Le leadership, peu importe le domaine où il s'exerce, se manifeste dans la pratique. Ça se sait et les résultats sont tangibles. Il s'apprend en grande partie à l'épreuve de l'expérience, celle des autres d'abord, la sienne ensuite. Cet apprentissage se fait par l'action que l'on enrichit d'une réflexion simultanée ou à posteriori, et qui permet, à force de travail répété, de mieux l'intégrer et d'en arriver à une action toute personnelle. Bien souvent les leaders s'intéressent à la pratique des autres leaders, pour se nourrir, mais aussi pour se découvrir. Ce n'est pas par hasard qu'ils ont une grande propension à lire des biographies ou des autobiographies, et qu'à la fin de leur carrière, ils apprécient que des chercheurs les aident à faire le point sur leurs parcours.

Très tôt dans la vie, il y a des gens qu'on regarde faire et qui nous inspirent. Parents, amis, mentors, étrangers parfois, écrivains, réalisateurs, qui ne le soupçonnent même pas. On absorbe, inconsciemment souvent, des façons de penser et de faire qu'on s'approprie.

Trouver sa voie ou sa façon d'être leader et d'agir sur une collectivité n'est pas simple. J'ai souvent écrit que le leadership est une direction qui vient de la personne elle-même, de l'intérieur. Chacun d'entre nous a une idée de ce qu'est le leadership et des personnes qui peuvent être qualifiées de *leaders*, du moins intuitivement. Par exemple, il va de soi que la communication est un élément central du leadership. Il y a là-dessus, un consensus universel. Parler est un moyen de communiquer avec les autres, un individu, un groupe, une foule, etc.

Écrire par contre se fait seul. L'écriture est plus introspective que la parole. Même quand on écrit seulement pour soi, on est forcé d'organiser et de structurer sa pensée de façon précise et de la ciseler. L'écriture intime est particulièrement engageante et compromettante, sans compter qu'elle sert souvent d'exutoire salutaire.

Plusieurs des leaders que j'ai étudiés ont eu ou ont recours à l'écriture, à un moment ou un autre de leur vie. Comme les artistes et les écrivains, ils ont des «cahiers», des lieux qui leur servent à esquisser non seulement des documents du travail mais aussi des lieux de leurs réflexions plus personnelles et plus profondes, généralement secrètes. «Si le monde savait !», m'ont-ils souvent dit; mais le monde ne sait pas.

Apprendre, qui diffère beaucoup du simple fait d'acquérir des connaissances, est difficile. Cela suppose un changement dans ses façons d'être, de penser et d'agir seul et avec les autres. Cela suppose de l'ambition, de l'énergie, du courage, de l'audace et une intelligence naturelle de l'action, que l'intelligence artificielle ne parviendra jamais à remplacer. C'est plus rare qu'on ne le pense quand il s'agit de leadership.