Lors de la présentation de la sortie de deux ouvrages sur les dirigeants, Monique Chézalviel auteur de « Dessine-moi un Dirigeant » et Catherine Voynnet-Fourboul auteur de «Diriger avec son âme» Leadership et Spiritualité sont intervenues en duo sur le thème des dirigeants, leur contexte et leurs enjeux ainsi que les réponses possibles par le leadership spirituel.

1. Un contexte de repli et l'émergence du leadership spirituel

Alors que pendant longtemps le rôle des dirigeants a consisté, en stratégies de conquête pour développer l'entreprise, l'accent est désormais sur une posture de repli, la réduction des coûts. Comment peut-on dans ces conditions assurer motivation et engagement ? De nombreuses questions apparaissent bousculant certains tabous : le plaisir au travail, la peur de sortir du conformisme.

Que devient l'évolution du leadership dans ce nouveau contexte ? La façon dont les dirigeants établissent leur leadership entre en résonance avec les aspirations de leurs équipes. En effet nous sommes passés par  plusieurs types de leadership au fil du temps et découvrons l'émergence d'un leadership spirituel qui se dessine par la montée en puissance de communautés. L'enjeu consiste à savoir s'effacer pour laisser place aux autres, à leurs besoins à leurs enjeux, en reconnaissant leur dignité, en les aidant à fournir davantage, en rêvant avec eux et en les faisant rêver. Cette évolution provient du besoin des collaborateurs de plus en plus compétents à être reconnus, non pas de façon réduite comme des apporteurs de compétences mais de façon large comme des êtres humains complets.

La spiritualité apparaît sous des définitions multiples : une façon d'être identifiable par certaines valeurs, la recherche intérieure de sens, de direction, de vocation, une forme de transcendance, une connexion à une entité plus élevée que soi.

1. Le temps et les nouvelles technologies de l'information de la communication (NTIC)

L’accélération du temps, en grande partie due aux NTIC, met les dirigeants sous contrainte d’action/réaction au lieu de travailler en mode réflexion/action. A être partout en même temps, le dirigeant n’est présent à rien, n’a ni recul ni sérénité. Son tout premier devoir est alors de s’autoriser à prendre le temps, à contre-courant de notre époque. Pour y répondre, deux axes de la spiritualité se profilent : la méditation qui va permettre de développer davantage de présence aux autres et d'attention et le courant de la pleine conscience qui procède d'une manière acceptante et sans jugement, en ralentissant l'activité mentale pour centrer son attention sur le monde des sensations.

Afin de répondre au rétablissement d'un lien social qui s'est désagrégé alors qu'il fait plus que jamais partie des aspirations humaines, une voie possible consiste à questionner l'orientation très individualiste de la société occidentale. Les dirigeants n’échappent pas aux besoins de pouvoir, de réalisation et de promotion de leurs intérêts personnels, alors qu'il existe un besoin des équipes que les dirigeants montrent de la préoccupation pour le bien-être des autres, c'est-à-dire fassent preuve de bienveillance et de confiance.

1. Les peurs

Les émotions, les peurs se manifestent particulièrement lors des épreuves que rencontrent les dirigeants et que l'on appelle désormais les passages de leadership, illustrant le fait qu'une épreuve traversée rend le dirigeant plus fort et accélère son développement. Ces passages sont identifiables et prévisibles.

Les solutions révélées par les dirigeants face à la crispation engendrée par la peur passent souvent par le pardon comme par la distanciation à l’événement qui leur permettent de les libérer des énergies négatives.

On observe également dans la catégorisation des valeurs en sept niveaux de Richard Barrett, que les peurs se cantonnent dans les premiers niveaux physiques et émotionnels des valeurs alors que les niveaux mentaux et spirituels ont permis une libération de ces peurs. Cela tend à montrer qu'il existe une évolution possible des dirigeants au plan des valeurs.

1. Le sens et les rêves

Au plan du leadership spirituel, le sens apparaît lorsque les dirigeants sont en capacité de lâcher prise de modèles pré construits en lesquels ils ne se reconnaissent plus et de se libérer de leur ego avec humilité. Ces dirigeants ne sont donc pas la majorité, mais une toute petite population en émergence capable de laisser le conformisme de côté et de suivre leur vocation tout en dépassant le modèle de rationalité en osant des attitudes nouvelles.

Ils cultivent le sens grâce au développement de leur bien-être spirituel qui leur permet d'apparaître comme des personnes alignées suscitant davantage que les autres par leur exemplarité l'engagement de leurs équipes ou de ceux qui ont la chance de les côtoyer.

Catherine Voynnet-Fourboul auteur de «Diriger avec son âme» Leadership et Spiritualité

est docteur en sciences de gestion et chercheur au LARGEPA. Elle enseigne la gestion des ressources humaines à l'université Panthéon-Assas Paris II et dirige à Paris l'Executive Master du Ciffop. Spécialisée dans le management relationnel et le leadership des dirigeants, elle forme des cadres et talents.

Monique Chézalviel auteur de « Dessine-moi un Dirigeant »

a fondé et dirige aujourd'hui Egidia, cabinet conseil en stratégie professionnelle. Diplômée de l'ESCP Europe et de l'université de Stanford, elle a été DRH Groupe de grands groupes internationaux durant près de 30 ans, au cœur du système de décision de l'entreprise et des motivations des dirigeants.