

UN LEADERSHIP AU SERVICE DE...

Michel Siegrist

Nous utilisons souvent le concept de leader-serviteur. Il faut dire que le mot serviteur nous parle en tant que chrétien puisqu'il fait directement référence à une qualité (voir un titre) essentiel de Jésus. En cherchant à être un leader-serviteur, nous avons ce désir de suivre le Christ et d'être comme lui.

Quelques mots sur le concept

C'est un concept, dans le monde de l'entreprise, qui est accentué depuis environ 1990. Mais sa conceptualisation remonte à la fin des années 70 et avait pour but de s'opposer au modèle traditionnel. Son inventeur (si on ose dire) et son plus célèbre promoteur est certainement Greenleaf, un dirigeant des ressources humaines de la Société américaine ATT. C'est lui qui proposera le terme de « servant-leadership » vers la fin des années 70. Il souligne que le leader-serviteur « n'est pas en quête de pouvoir, de prestige ou de récompenses. Il procède d'une motivation intrinsèque du responsable hiérarchique pour aider, enrichir et élever les autres vers de nouvelles possibilités ¹ ». Cette proposition de modèle a fait suite à une surenchère (toujours présente) de la tendance « hypergestionnaire » et de l'obsession des objectifs financiers. Ce qui fait que les êtres-humains et leur besoin passent au second plan. L'homme reste au service d'une machine économique. Dans ce concept de leadership, le fondement est posé sur la notion de service de la part



des responsables hiérarchiques vis-à-vis de leurs collaborateurs.

Quels buts poursuivons-nous ?

Si le concept est bon et souligne des éléments importants qui rejoignent nos valeurs et notre spiritualité, n'oublions pas que le but dans une entreprise est toujours de faire du profit. Par conséquent, si nous pouvons prendre énormément d'éléments, il nous faudra sans arrêt réfléchir au but que nous poursuivons. Quand nous inversons la pyramide et voulons être un leader-serviteur est-ce juste pour atteindre le but de notre association /église / entreprise ou est-ce pour atteindre la mission que Jésus nous confie ou est-ce pour que les hommes et les femmes dont nous avons la charge puissent vivre plus profondément leur vie en Christ ? Il n'est pas nécessaire de choisir, car nous poursuivons toujours plusieurs buts, mais où plaçons-nous le curseur ?

¹ Daniel Belet, « Les servant leadership : un paradigme puissant et humaniste pour remédier à la crise du management », *Gestion 2000*, 2013/1, p.23

Action et principe d'actions du leader-serviteur selon Greenleaf

Voici quelques éléments proposés par l'auteur du concept qui nous permet d'évaluer notre façon d'être au service. C'est un regard managérial et axé pour des entreprises.

- Il écouterait de manière attentive ses collaborateurs pour comprendre leurs idées, leurs besoins et leurs soucis
- Il agirait de manière réfléchie pour aider à la recherche d'un consensus créatif
- Il essaierait de trouver un équilibre entre des points de vue différents voire opposés
- Il s'élèverait au-dessus de simples compromis afin de trouver une solution perçue comme juste, pertinente et compréhensible par le plus grand nombre

Ses principes d'action consisteront essentiellement à :

- Fournir les informations essentielles pour une compréhension complète de la mission de l'organisation par tous les collaborateurs
- Construire une réelle vision partagée avec le plus grand nombre de collaborateurs quant au projet stratégique de l'organisation
- S'autocontrôler (notamment au niveau de ses propres émotions) quelles que soient les circonstances afin d'agir de manière éthique (par rapport aux normes définies par l'organisation)
- Encourager les relations de coopération entre les différents acteurs de l'organisa-

tion en soulignant leur interdépendance selon une vue systémique

- Apprendre des erreurs et développer une culture managériale d'apprentissage à tous les niveaux et de façon permanente
- Encourager de toutes les façons possibles les contributions créatives de tous les membres et de toutes les équipes de l'organisation, et ce, à tous les niveaux
- Avoir lui-même un rôle exemplaire au niveau de ses attitudes et de ses comportements professionnels
- Attacher une importance essentielle à la construction et au maintien d'un climat de confiance entre tous les acteurs internes, mais aussi avec les partenaires externes de l'organisation, par une véritable coopération et une transparence de l'information
- Adopter un esprit d'humilité, de simplicité et de service envers toutes les personnes de l'organisation et en particulier vis-à-vis des collaborateurs afin de faciliter leurs tâches ²

Et Jésus dans tout cela ?

S'il est bon d'être au service de, comme le Christ l'a été. Ce dernier est allé encore plus loin en se sacrifiant et en offrant sa vie pour que la mission de Dieu soit accomplie et que nous puissions vivre pleinement en tant qu'humain. Ce qui ajouter au leader-serviteur une dimension qui ne nous convient peut-être moins et qu'il est plus difficile à contextualiser aujourd'hui dans nos divers rôles. Néanmoins, on peut, chacun et chacune, se demander ce que cela signifie dans nos leaderships.

² Daniel Belet, « Le servant leadership : un paradigme puissant et humaniste pour remédier à la crise du management », p. 23-24.