

LES PRATIQUES SPIRITUELLES DES DIRIGEANTS PERÇUES COMME OUTILS PARTICIPANT A LA PERFORMANCE DU LEADERSHIP.

Nom : TAPOYO

Prénoms : Vanessa Faviola

Institution : Doctorante en Sciences de Gestion, Université Paul-Valéry Montpellier III, Laboratoire CORHIS, sous la direction du Professeur Jean-Michel Plane.

Adresse professionnelle : Site Saint-Charles, Rue du Professeur Henri Serre, 34080 Montpellier.

Mail : faviola.tapoyo@gmail.com □

Tel : 06 20 06 56 24 □

Résumé : La Société contemporaine est en évaluation permanente, ce qui conduit à la concurrence et crée une atmosphère d'incertitude. Cet environnement fait déboucher sur une perte d'humanité et de repères qui entraîne un rebond et une ouverture des individus vers la spiritualité. Cette spiritualité, pratiquée, agit sur l'efficacité du dirigeant. Notre recherche vise à mettre en évidence la manière dont la spiritualité permet au leadership d'améliorer et de maintenir sa performance. Dans cet article il est question de voir comment la pratique de la spiritualité aide le dirigeant à être au mieux de sa performance.

Mots clés : Leadership, Spiritualité, Performance, Organisation, Dirigeant.

Keywords : Leadership, Spirituality, Performance, Organization, Leader.

Les pratiques spirituelles des dirigeants perçues comme outils participant à la performance du leadership.

La société moderne vient à reconsidérer le monde irrationnel, elle lui offre une place privilégiée, une place laissée pour compte, marginalisée au depuis le siècle dernier. Cent ans expériences ont servi à faire comprendre à l'Homme le manquement dont il a fait l'objet en séparant corps et son esprit pour mieux vivre. Actuellement la tendance s'inverse ; l'Homme reconsidère sa dimension spirituelle, les potentialités, qualités et aptitudes cachées dans on esprit. Le leadership va bénéficier de ce retour du spirituel et le mettre au service son efficacité dans l'organisation. Changer de façon de faire en considérant la part immatériel en l'Homme c'est une des nouvelles perspectives en pleine essor dans le domaine du leadership. Pour notre part, nous envisageons cette nouvelle approche en liant le leadership et la spiritualité pour un meilleur maintien du leadership et aussi pour mieux manager les organisations.

Dans cette nouvelle perspective en construction, l'ouverture est importante, car les champs du spirituel son très variés. Dans la recherche en sciences humaines et sociales le chercheur ne construisant le savoir que sur la base de ce qui émane des individu et de la société, la richesse de ce champs s'annonce très riche. En l'occurrence aujourd'hui, les sociétés étant ouvertes les unes sur les autres, les savoirs, savoirs faire et richesses culturelles s'emboitent s'embrasent et renaissent sous différents aspects. Nous rendons compte dans la suite de notre argumentaire, du leadership oui, mais pas que ; il est précisément question du rendu de son association à la spiritualité, avec le souci de savoir ce que cette dernière apporte au leadership dans l'organisation. C'est à cette préoccupation qu'essaie de répondre notre recherche.

L'entreprise humaine étant en perpétuelle transformation, l'essentiel à considérer ici est un pas vers le spirituel pour contrôler les effets de l'environnement sur le comportement d'une personne à responsabilité dans l'organisation. Accorder une place à la spiritualité aujourd'hui dans un monde de plus en plus exigeant du résultat palpable, ici et maintenant; c'est le pari que font certains dirigeants au quotidien. Faire crédit à la spiritualité fondée sur aucun critère d'objectivité, fait en effet partie des risques que prennent certains leaders dans les organisations pour mieux assurer leur place de meneur. Les expériences de ces derniers avec la spiritualité tend à construire une réalité selon laquelle, la dimension spirituelle est une nécessité pour l'être humain dans tous les domaines de sa vie, et pour ce qui concerne notre recherche, pour l'optimisation du leadership.

L'être humain dispose en lui des dimensions insoupçonnées. Etre en tout temps et en tout lieu rationnel est impossible à maintenir dans la mesure où le rationnel en lui même émane d'un ailleurs que l'on connaît pas totalement. La raison d'où vient elle, ci ce n'est d'une activité cérébrale qui convoque des dimension irrationnelles par un trie qui décide ensuite de conférer à certains éléments le statut de rationnels et d'autres d'irrationnels. Le choix ; notre choix occupe ainsi une place importante dans ce que nous décidons de considérer. L'individu est au centre, et c'est ce qui va faire toute la différence avec la spiritualité du siècle dans lequel nous vivons ; c'est qu'il sera question d'une approche toujours personnelle et expérimentale de la chose. Les dimensions immatérielles de chacun vont régir sa vie. Pour ce qui concerne ce travail de recherche, l'objectif est par conséquent de livrer l'essentiel commun qui en résulte chez des dirigeants spirituels.

Le leadership consiste en une capacité à rester innovant, à être un moteur d'efficacité. Nous sommes de plus en plus tous évalués et le leadership n'échappe pas à cette course effrénée vers l'évaluation permanente de tout. Or le leadership fait face au quotidien à l'échec, à l'adversité, au stress, à la pression, et au brun out limitant son objectivité et sa

productivité. Cette atmosphère entraîne les dirigeants vers des alternatives telles que la spiritualité. L'objet de notre étude s'intéresse à la manifestation et l'impacte de la spiritualité sur la performance du leader dans les organisations. Cette recherche s'inscrit dans le cadre théorique du *leadership spirituel* paru dans les années 1970, notamment d'abord dans les pays anglo-saxons comme les Etats-Unis ou le Canada, puis plus récemment en France dans les années 2000. Il se décline sous différents axes selon les auteurs : Le leadership *serviteur* Greenleaf (1970) ; Le leadership *éthique* Badaroco (2001) ; Le leadership *authentique*, Bass (1999) et Avolio, (2003) ; et Leadership par *les valeurs*, Conger (1999), Mitroff et Denton (1999), Barrett (2003), Fry (2003, 2005), Giacalone et Jurkiewicz (2004), etc. Aussi certains auteurs tels que Beazley (2002), Korac-Kakabadse (2002), Wilber (2008), Fry (2003) et Voynnet- Fourboul (2014) insistent plus sur l'aspect spirituel.

Pour cet article l'objectif est de mettre en évidence le lien qui existe entre les pratiques spirituelles des dirigeants et le rendu de leur leadership par rapport à ces dernières. Pour notre terrain Nous avons adopté deux approches ; descriptive et explicative avec une population de 32 dirigeants qui se reconnaissent spirituels. Partant d'entretiens semi-directifs, les données collectées sont essentiellement qualitatives: des discours et des récits de vie. Les corpus ont été exploités directement dans le logiciel de traitement de données qualitatives Nvivo. Nous inscrivons notre recherche dans le positivisme en visant l'étude objective des faits observables comme source de connaissance scientifique. C'est l'ambition d'une connaissance de la réalité sociale avec pour finalité l'amélioration de cette dernière notamment: la performance des leaders dans les organisations. Les dirigeants s'ouvrent à d'autres dimensions, telle que la spiritualité pour pallier à leurs difficultés dans les organisations.

Notre recherche veut comprendre comment se manifeste la spiritualité ? Quelle est son influence sur la performance des dirigeants ? Et comment permet-elle au leadership d'améliorer et de maintenir sa performance ? Partiellement dans cet article nous mettons en avant les pratiques spirituelles des dirigeants qui selon ces derniers les aident à être plus efficaces dans leur leadership au quotidien. Nous allons à la rencontre des dimensions cachées que renferme la pratique du leadership quand il laisse son esprit le guider ; nous allons ouvrir des portes longtemps restées fermées, impalpables chez les dirigeants dans leur exercice du leadership au quotidien. Nous allons comprendre pourquoi, comment et dans quel but le spirituel intervient dans la vie d'un dirigeant et son leadership. Il est question, à travers la spiritualité de mettre en avant une méthode qui rend efficace et productif les dirigeants dans les organisations. La possibilité et la volonté de changement incombant à chacun, le choix du *Leadership Spirituel* revient au dirigeant lui même. La spiritualité ici étant strictement individuelle, la responsabilité de celui qui la pratique est pour le coup le seul devoir à respecter.

BIBLIOGRAPHIE

- Adair J. (2010), *The Leadership of Muhammad*, London, Kogan Page.
- Bachelet C., Françoise D. (2013), « Pleine-Conscience, théorie U : des pistes pour dépasser les contradictions de l'hyper-modernité ? », *Actes Colloque GRT Leadership : enjeux et mutations*, Montpellier, P. 70-77.
- Bstan-Dzin-Rgya-Mtsho (1996), *Le Dalai-Lama parle de Jésus : une perspective bouddhiste sur les enseignements de Jésus*, Paris, Brepols.
- Carlyle T. (1998), *Les héros*, Evreux, Moissonneuve et Larose, Editions des Deux Mondes.
- Charbonnier A., Silva C. A., Roussel P. (2005), « Vers une mesure de la performance contextuelle au travail de l'individu : étude exploratoire », *LIRHE CNRS & IAE*, Université Toulouse I.
- De Loyola I. (2014), *Exercices spirituels*, Paris, Editions Payot et Rivages.

- Dejoux C. (2015), « Le leadership efficace : partage, émotion et spiritualité », *Economie et Management*, N° 155.
- Delorme C. (1998), *Priez 15 jours avec Martin-Luther King*, Bruyères-le-Châtel, Nouvelle Cité.
- Deshayes L. (2016), *Le bouddhisme : histoire, spiritualité et pratiques*, Paris, Presses de la renaissance.
- Dianine-Havard A. (2009), *La méthode Harvard : pour un leadership authentique*, Paris, Sarment Editions.
- Durkheim É. (2008), *Les formes élémentaires de la vie religieuse : le système totémique en Australie*, Paris, CNRS.
- Freeman G.T. (2011), « Spirituality and Servant Leadership: A Conceptual Model and Research Proposal », *Emerging Leadership Journeys*, Vol. 4, P. 120-140.
- Fry L. W. (2003), « Toward a theory of spiritual leadership », *The Leadership Quarterly*, P. 693-727.
- Gandhi M. K. (2012), *Autobiographie ou mes expériences de vérité*, Paris, PUF.
- Goleman D. (1997), *L'intelligence émotionnelle. Accepter ses émotions pour développer une intelligence nouvelle*, Paris, Robert Laffont.
- Husain A., Khan A. (2010), « Clarifying spiritual values among organizational development personnel », *African Journal of Business Management*, Vol.4 (2), P. 278-281.
- Kets De Vries M. F. R. (2006), *La face cachée du leadership*, Paris, Village Mondial.
- Kotsou I. (2012), *Intelligence émotionnelle et management : Comprendre et utiliser la force des émotions*, Bruxelles, De Boeck.
- Krishnakumar S., Neck C. P. (2002), « The ``what'', ``why'' and ``how'' of spirituality in the workplace », *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17, N° 3, P.153-164.
- Le Dalai-Lama S. S., Hopkins J. (2002), *Comment pratiquer le bouddhisme*, Paris, Plon.
- Le Dalai-Lama S. S., Van Den Muyzenberg L. (2008), *Ce que le bouddhisme peut apporter aux managers*, Paris, Vuibert.
- Le Goff J.-P. (2000), *Les illusions du management : pour le retour du bon sens*, Paris, La Découverte.
- Légeron P. (2003), *Le stress au travail*, Paris, Odile Jacob.
- Lenoir F. (2009), *Socrate, Jésus, Bouddha. Trois maîtres de vie*, Paris, Fayard.
- Maffesoli M. (2012), *L'homme postmoderne*, Paris, Editions Bourin.
- Muller J.-L. (2008), *Guide du management et du leadership*, Paris, Retz.
- Neck C. P., Milliman John (1994), « Thought Self-leadership: Finding Spiritual Fulfilment in Organizational Life », *Journal of Managerial Psychology*, P. 9-16.
- Revel J.-F. , Ricard M. (1999), *Le moine et le Philosophe*, Paris, Nil éditions.
- Ricard M. (2008), *L'art de la méditation*, Paris, Nil Editions.
- Schmauch D. (2005), *Les conditions du leadership : la question de la promesse, de la tension de l'être*, Paris, L'Harmattan.
- Voynnet-Fourboul C. (2014), *Diriger avec son âme. Leadership et spiritualité*, Paris, EMS.
- Wang-Toutain F. (2007), *Le Dalai-Lama*, Paris, Médecis-Entrelacs.
- Wilber K. (2015), *Le livre de vision intégrale: portez un nouveau regard sur le monde*, Paris, Inter Editions.