

COVENANT & CONVERSATION



LEÇONS DE LEADERSHIP

AVEC RAV JONATHAN SACKS



SPONSORISÉ PAR MARION ET GUY NAGGAR

Traduit par Liora Chartouni

Le courage de ne pas se conformer

Lekh Lekha 5781

Les leaders savent diriger. Cela ne veut pas dire qu'ils ne savent pas suivre. Mais ce qu'ils suivent est différent des autres. Ils ne se conforment pas seulement pour la forme. Ils ne font pas ce que les autres font seulement parce que les autres le font. Ils suivent leur voix intérieure, un appel. Ils ont une vision, non pas ce qui est, mais de ce qui pourrait être. Ils réfléchissent hors des sentiers battus. Ils marchent selon un autre rythme.

Cela n'a jamais été aussi évident que dans les premières paroles que D.ieu a prononcé à l'égard Avraham, les mots qui enclenchent l'histoire juive : « Éloigne-toi de ton pays, de ton lieu natal et de la maison paternelle, et va au pays que je t'indiquerai. » (Béréchit 12, 1).

Pourquoi ? Parce que les gens se conforment. Ils adoptent les standards et absorbent la culture de l'époque dans laquelle ils vivent - "Ton pays". De manière plus profonde, ils sont influencés par leurs amis et leurs voisins - "ton lieu natal". Mais plus encore, ils sont façonnés par leurs parents, et la famille au sein de laquelle ils ont grandi - "ta maison paternelle".

Je veux que pour toi, dit D.ieu à Avraham, ce soit différent. Pas dans le but d'être différent, mais dans le but d'entamer quelque chose de nouveau : une religion qui ne vénérera point le pouvoir et les symboles de pouvoir, car c'est exactement ce que les idoles représentent. Je veux que toi, dit D.ieu, "tu prescribes à tes fils et à ta maison d'observer la voie de l'Éternel, en pratiquant la vertu et la justice" (Béréchit 18, 19).

Être juif, c'est avoir la capacité de remettre en cause le statu quo, lorsque les nations du monde se mettent à vénérer les dieux anciens. Ils l'ont fait en Europe au dix-neuvième et vingtième siècle. Ce fut

l'ère du nationalisme : la quête du pouvoir au nom de l'État-nation qui a mené aux deux guerres mondiales ainsi qu'à des dizaines de millions de morts. C'est l'époque dans laquelle nous vivons : la Corée du Nord et l'Iran sont en quête d'armes nucléaires afin d'imposer leurs ambitions par la force. C'est ce qui se produit aujourd'hui à travers une grande partie du Moyen Orient et de l'Afrique, alors que les nations se livrent à la violence et dans ce que Hobbes qualifie de "guerre de chaque homme contre tout homme"¹.

Nous faisons erreur lorsque nous nous représentons les idoles par rapport à leur apparence ; des statues, des figurines, des icônes. Dans ce sens, ils appartiennent à des temps ancestraux que nous avons dépassés depuis longtemps. La manière dont nous concevons les idoles est ce qu'elles représentent. Elles symbolisent le pouvoir. C'est ce que Ra représentait pour les égyptiens, Baal pour les cananéens, Chemosh pour les moavites, Zeus pour les grecs, et ce que les bombes et missiles représentent pour les terroristes et les états sans scrupules de nos jours.

Le pouvoir nous permet d'outrepasser l'autre sans son consentement. Ainsi que l'historien grec Thucydide l'a dit : "Le fort fait ce que bon lui semble et le faible souffre ce qu'il doit"². Le judaïsme est une critique constante du pouvoir. C'est la conclusion à laquelle je suis arrivée après avoir étudié nos textes pendant des années. Il s'agit de définir comment une nation peut être formée sur des fondements d'engagement commun et de responsabilité collective. Il s'agit de comment construire une société qui honore l'être humain comme une entité à l'image de D.ieu. Il s'agit d'une vision, jamais complètement réalisée et jamais complètement abandonnée, d'un monde basé sur la justice et la compassion, dans lequel "Plus de méfaits, plus de violences sur toute ma sainte montagne ; car la terre sera pleine de la connaissance de Dieu, comme l'eau abonde dans le lit des mers" (Isaïe 1, 9).

Avraham est sans aucun doute la personne la plus influente qui ait existé. Aujourd'hui, il est reconnu comme étant l'ancêtre spirituel de plus de 2,3 milliards de chrétiens, 1,8 milliard de musulmans et de 14 millions de juifs, plus de la moitié de la population de la planète. Mais il n'a gouverné aucun empire, n'a dirigé aucune armée, n'a accompli aucun miracle et n'a proclamé aucune prophétie. Il représente l'exemple suprême de toute l'histoire de l'humanité *d'influence sans pouvoir*.

Pourquoi ? Parce qu'il était préparé à être différent. Tels que les Sages nous le révèlent, il était appelé, *Ha-Ivri*, "l'hébreu", car "le monde entier se trouvait d'un côté (*Be-Ever E'had*) et il se trouvait de l'autre". Le leadership, comme chaque leader le sait, peut-être solitaire. Mais l'on continue à faire notre devoir car on sait que la majorité n'a pas toujours raison et que la sagesse conventionnelle n'est pas toujours sage. Les poissons morts vont avec le courant. Les poissons vivants nagent à contre-courant. Le même principe s'applique avec la conscience et le courage. Et c'est la même chose avec les enfants d'Avraham. Ils sont préparés à remettre en cause les idoles de notre époque.

Après l'Holocauste, certains scientifiques sociaux furent hantés par la question suivante : pourquoi tant de gens étaient préparés, soit par une participation active ou bien par le consentement de leur silence, à s'allier à un régime qui perpétra l'un des plus grands crimes contre l'humanité. Une expérience clé fut menée par Solomon Asch. Il a rassemblé un groupe de gens, en leur demandant d'accomplir une série de simples tâches cognitives. L'on présentait deux cartes aux participants, l'une avec une ligne, et l'autre

¹ Thomas Hobbes, *The Leviathan*, ed. Richard Tuck (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1991), part 1, ch. 13.

² Thucydide, 5.89.

avec trois lignes de différentes longueurs. On leur demandait de déterminer quelle ligne était de la même longueur que celle qui figurait sur la première carte. Tous les autres participants avaient reçu l'instruction par Asch de donner la bonne réponse pour les premières cartes, et ensuite de répondre incorrectement pour les autres. À plusieurs reprises, le sujet donnait une réponse qu'il pensait être la mauvaise, juste parce que tout le monde avait fait pareil. Telle est le pouvoir de la pression de se conformer : il peut nous mener à dire des choses que l'on sait pertinemment fausses.

L'expérience menée à Stanford dans les années 1970 par Philip Zimbardo est encore plus effrayante. Les participants avaient été assignés au hasard à des rôles de gardiens et de prisonniers dans une fausse prison. En quelques jours, les participants qui avaient reçu le rôle de gardiens avaient un comportement abusif, et certains d'entre eux soumettaient les prisonniers à de la torture psychologique. Les participants qui avaient reçu le rôle de prisonniers subissaient cela de manière passive, voire même jusqu'à se ranger du côté des gardiens contre ceux qui leur résistaient. L'expérience fut terminée après six jours, après quoi Zimbardo lui-même se trouva pris dans l'engrenage de la réalité artificielle qu'il avait créée. La pression de se conformer aux rôles assignés est assez forte pour mener les gens à faire des choses qu'ils savent fausses.

C'est la raison pour laquelle Avraham, au début de sa mission, avait reçu pour instruction de quitter "son pays, son lieu de naissance, et la maison paternelle" afin de se libérer de la pression de se conformer. Les leaders doivent se préparer à ne pas suivre le consensus. Un des grands écrivains qui s'est exprimé sur le leadership, Warren Bennis, écrit la chose suivante : "D'ici l'âge de la puberté, le monde nous a façonné bien plus qu'on ne le pense. Notre famille, nos amis, et la société en général nous ont dit, par la parole et par l'exemple, comment être. Mais les gens commencent à être des leaders lorsqu'ils décident eux-mêmes comment être"³.

L'une des raisons pour lesquelles les juifs sont devenus des leaders dans presque chaque domaine de l'effort humain, en disproportion par rapport à leur nombre, est ce désir précis d'être différent. À travers les époques, les juifs représentèrent un exemple frappant du refus de s'assimiler à la culture ambiante ou de se convertir à la foi dominante.

Une autre trouvaille de Solomon Asch est importante à souligner. Il a noté que lorsqu'une personne seulement était prête à soutenir l'individu qui pouvait voir que les autres donnaient la mauvaise réponse, cela lui donnait la force de s'opposer au consensus. C'est la raison pour laquelle, en dépit de leur petit nombre, les juifs ont créé des communautés. Il est difficile de diriger seul, et bien moins difficile de diriger en compagnie des autres même si l'on est une minorité.

Le judaïsme est la voix qui va à contre-courant de la conversation de l'humanité. En tant que juifs, nous ne suivons pas la majorité seulement parce que c'est la majorité. D'époque en époque, de siècle en siècle, les juifs étaient préparés à faire ce que le poète Robert Frost a immortalisé :

*Deux chemins dans un bois se séparaient, et moi-
J'ai pris des deux le moins fréquenté*

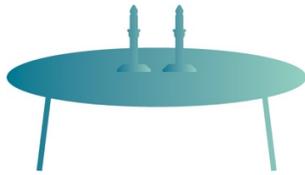
³ Walter Bennis, *On Becoming a Leader* (New York: Basic Books, 1989), 49.

Et c'était sans doute le plus important⁴.

C'est ce qui fait une nation de leaders.

Chabbath Chalom

Jonathan Sacks



QUESTIONS À POSER À LA TABLE DE CHABBATH

1. Lorsqu'Avraham a débuté son périple, quel objectif poursuivait-il et comment dirigeait-il ?
2. À quel moment est-ce opportun d'emprunter le chemin le moins fréquenté ?
3. L'histoire d'Avraham vous inspire-t-elle à remettre en question les idoles de notre époque ? Si oui, quelles sont-elles selon vous ?

Jonathan Sacks
The Office of Rabbi Sacks

www.RabbiSacks.org     @RabbiSacks

Bureau du Rav Sacks, PO Box 72007, London, NW6 6RW • +44 (0)20 7286 6391 • info@rabbisacks.org

© Rabbi Sacks • Tous droits réservés • Le Bureau du Rav Sacks a le soutien du "Covenant & Conversation Trust"

⁴ Robert Frost, *The Road Not Taken, Birches, and Other Poems* (New York: H. Holt and Co., 1916), 10.