Cahiers de Psychologie Politique

N° 13 | 2008
Le charisme du chef Juillet 2008

La question du Chef charismatique: l'image épique et la dynamique émotionnelle

Alexandre DORNA

Édition électronique :
URL :
https://cpp.numerev.com/articles/revue-13/1005-la-question-du-chef-charismatique-l-image-epique-et-la-dynamique-emotionnelle
DOI : numerev_152
ISSN : 1776-274X
Date de publication : 12/08/2008

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

Pour **citer cette publication** : DORNA, A. (2008) La question du Chef charismatique: l'image épique et la dynamique émotionnelle. *Cahiers de Psychologie Politique*, (13). https://doi.org/10.34745/numerev_152

Mots-clés :

Préalable

L'image du chef est aisément perceptible : on reconnaît le chef de manière presque d'instinct. Toutefois, toutes les définitions en sont boiteuses. Rares sont ceux qui ont réussi à décrire et à communiquer l'exaltation du chef, ses traits épiques et l'atmosphère romantique qui l'entoure.

Parmi ceux qui se sont rompus à une telle exaltation, nous trouvons, curieusement, Charles de Gaulle, lors qu'il écrit que le trait essentiel d'un chef est le caractère. Il y reviendra à plusieurs reprises dans son ouvrage *Le Fil de l'épée.*

Apprécions la logique et la tenue de ses propos : « La difficulté attire l'homme de caractère ». Plus loin, il ajoute : « L'homme de caractère incorpore à sa personne la rigueur propre à l'effort. Les subordonnés l'éprouvent et parfois, ils en gémissent. D'ailleurs, un tel chef est distant, car l'autorité ne va pas sans prestige, ni le prestige sans éloignement. » Et, enfin, le jugement se fait sociologique : « Une sorte de lame de fond pousse au premier plan l'homme de caractère. » Et le général conclut ainsi : « Vienne la crise, c'est lui que l'on suit, qui lève le fardeau de ses propres bras et le porte sur ses reins. »

Voici, avec lyrisme, une vision claire des situations et des qualités du chef. C'est dans les moments les plus graves que le chef se hisse au-dessus des autres pour devenir un grand homme.

Le chef résume à lui tout seul une certaine psychologie de l'autorité. Ainsi, une psychosociologie du chef est non seulement possible, mais souhaitable, pour mieux reconnaître l'homme et le moment.

L'objectif donc de cette communication est de mieux situer le caractère et la réalité de la figure du chef, tout particulièrement dans le cadre de la crise de la société démocratique contemporaine.

La signification de la crise actuelle à l'heure de la globalisation

Il est significatif que ces derniers temps des intellectuels connus placent la question de la crise en des termes psychosociologiques. C'est loin d'être banal. Retenons quelques exemples :

Pour Jean Baudrillard, depuis un bon moment, la démocratie est en pleine ménopause, tandis que Jacques Julliard se préoccupe de nous alerter sur les signes d'un « fascisme qui vient ! ». Plus récemment, Pierre Rosanvallon, avance l'idée d'une contre-démocratie. Quant à Régis Debray, toujours avec une pointe de provocation, nous parle de l'obscénité démocratique. Et, enfin, Marcel Gauchet, dont le fond reste moral, émet la thèse que la crise de la démocratie s'explique par le vide du sacré

Le diagnostic, plus ou moins, est presque le même : la démocratie représentative n'est qu'une fausse démocratie. Le masque du fonctionnement oligarchique est tombé. La verticalité princière, voire étatique, du politique est loin de laisser la place à l'horizontalité de la politique.

La dichotomie machiavélienne de la séparation de la politique et de la morale est arrivée à son zénith. Ainsi, en sourdine, c'est au cœur du débat que se trouve la question de la République. Mais cela est aussi escamoté, voire paralysé, par une question pratique : comment (re)construire une vraie République.

Nous sommes devant une crise politique que toute l'élite essaye de maîtriser à son propre avantage. D'où mon hypothèse, depuis quelques années, (Dorna 1998) : nous sommes devant une crise d'attente charismatico-populiste.

Alors, l'essentiel n'est pas de stigmatiser d'emblée, par purs préjugés ou intérêts partisans, la question du chef charismatique. Il faut, cependant, non seulement l'expliquer, mais également se poser la question de l'origine de son énergie et de sa puissance. Mieux encore : peut-il forcer le dépassement de l'immobilisme et du statu quo dans le cadre de la République.

Curieusement, les sciences sociales restent silencieuses. Et même le navire amiral, la sociologie, a déclaré forfait ; il n'y a plus de société. Quant à la psychologie sociale (expérimentale) elle s'est effondrée dans la mare de l'individualisme méthodologique et les élucubrations cliniques.

D'où l'intérêt de retrouver les anciennes traces qui se trouvent encore, ici et là, dans la littérature, l'histoire, l'anthropologie et même la mythologie. Psychologie politique donc.

L'appel aux références ordinaires

Depuis une quinzaine d'années, plusieurs personnages nous ont progressivement fait

penser à la question charismatique : le nombre de ces leaders de type charismatiques augmente. Et sans surprise c'est autour de la question charismatique et du discours populiste que l'élection présidentielle de 2007 en France s'est jouée.

La présence des figures charismatiques dans le monde entier est le signe de situations insoupçonnées, voire escamotées, même aux États-Unis. La victoire d'Obama aux primaires démocrates en est un exemple, d'autant que Mme Clinton ne s'est pas non plus privée d'en faire usage.

L'appel à l'homme providentiel est à l'ordre du jour. Il y a dans cette demande un double enjeu : d'une part, le besoin d'un charisme chaleureux et enthousiaste et, d'autre part, celui d'une autorité ferme et d'une écoute directe.

L'analyse descriptive des données empiriques permet de dégager trois catégories sémantiques bien distinctes pour saisir la signification du charisme : d'une part, les traits de personnalité et, d'autre part, les comportements qui lui sont attribués.

D'une part, les traits des chefs charismatiques sont saturés de notions psychologiques à connotation émotionnelle : prestance, charme, volonté, obstination, intelligence, aura, envergure, aisance, force intérieure, pouvoir magique, maîtrise de soi, pouvoir de séduction, magnétisme, assurance, calme, mégalomane, persuasif, convaincant, posé, rassurant, spirituel, caractère, conviction, domination... D'autre part, la manière d'identifier le charisme réside dans les capacités à prendre des décisions, de parole et d'éloquence, d'écoute, de communication, d'engagement, d'aider les autres, professionnelle (politique), de s'intéresser aux autres. Et enfin, ce sont les caractéristiques à forte connotation affective qui l'emportent.

Encore plus loin : la majorité des gens, toutes tendances politiques confondues, considère le charisme comme une chose positive, seul un faible nombre exprime des réponses négatives.

Le leader charismatique : une définition énigmatique du medium médiatique

Le chef moderne est perçu comme « charismatique » à travers l'effet cathodique. Il ne l'est pas forcément, mais son image doit l'être. Le paraître est surdéterminant dans les campagnes électorales.

La pertinence de la présence du leader politique charismatique se pose en termes politiques incontournables au moment le plus aigu d'une crise :comment se débarrasser d'une classe politique perçue et jugée inefficace et corrompue de surcroît?

Si la vision de M. Weber (1971) du charisme reste valable, plusieurs éléments de forme ont changé. Ainsi, sa définition résiste au temps et à ses détracteurs : « Le charisme est en principe une puissance qui se situe hors de l'ordinaire et pour cette raison hors du circuit économique, sa virulence est mise en danger dès que les intérêts

économiques de la vie quotidienne parviennent à prédominer ». Et il ajoute plus loin : « La qualité extraordinaire d'un homme, soit réelle, soit supposée, soit prétendue... à laquelle les sujets se soumettent en vertu de leurs croyances ».

Dans une série de travaux, nous arrivons à coïncider avec Willner (1984), sur quatre propriétés qui composent le charisme:

- ° L'image perçue du leader
- ° L'acceptation de ses idées
- ° La relation d'observance et de soumission
- ° Le compromis émotionnel

Pourtant, le trait majeur reste l'émotion. L'homme charismatique véhicule une énergie à la fois affective et raisonnée. C'est un enthousiasme sans faiblesse et une sensibilité empathique à capter le désir des autres. Il incite autrui à se dépasser pour la réussite de l'ensemble. Et surtout développe l'envie d'un changement d'avenir en transformant l'attente en puissance, le rêve en pouvoir et la parole en actes. En deux mots : la parole charismatique joue à la fois un rôle « thérapeutique » et possède un pouvoir de fascination hors norme.

Le chef charismatique incarne un espoir d'avenir tout s'inspirant des événements et des pensées qui ont marqué la société dans le passé, ses rêves et ses cicatrices. Il se manifeste et se déclare prêt à tout recommencer. C'est une image refondatrice où morale et politique se retrouvent avec la symbolique et une certaine vision (idéologique) globale. C'est un « medium »

Le leader comme medium

Les suiveurs : la communauté émotionnelle

Il y a le chef, mais également les suiveurs. Il n'y a pas de chef sans suiveurs. De la même manière qu'il n'y a pas de pouvoir sans visage.

Pourtant, le pouvoir que le leader exerce est essentiellement informel au sein d'un mouvement social, dont le premier cercle forme avec le chef une «communauté « émotionnelle » : une religion au sens étymologique du terme.

Peu d'études leur sont consacrées.

Leur rôle reste perçu comme l'ombre du leader charismatique.

Pourtant, leur présence semble renfermer la clef de l'énigme charismatique dans une boîte de Pandore, selon l'attitude craintive des adversaires idéologiques de la théorie charismatique. Seul le chef commande ; c'est une opinion assez répandue, parfois à l'ombre de théories psychologiques; pourtant, les expériences de Bales ont eu le mérite de confirmer que le pouvoir n'émane pas d'un seul, mais d'un équilibre plus ou moins stable entre une pluralité d'individus qui ont leur mot à dire, bien qu'il soit convenu que le leader a le droit de dire le dernier.

Il est certain qu'un mécanisme d'identification joue à fond dans un registre émotionnel dont l'élan est puissant et l'enthousiasme contagieux. Le charisme d'un individu facilite, au delà des règles formelles et du statut de leader, la dynamique d'interaction des groupes. Une remarque de Bourricaud (1961) prend ici toute sa place : « Toute société est un mélange de nature, d'art, d'artifice et de spontanéité ». Car l'interaction n'est pas un processus ineffable : la participation des individus à une action collective n'est ni égale ni homogène. L'existence du charisme est un moyen pour les membres du groupe de s'affirmer eux-mêmes et de renforcer la cohésion.

Faut-il rappeler que le leader n'est pas forcément le « meilleur », mais celui qui est perçu comme le mieux placé pour mettre en contact des individus qui, sans lui, ne communiquent pas efficacement leurs opinions et leurs soucis. C'est là que l'utilité charismatique est celle d'un catalyseur.

Le contexte charismatique : la situation psycho-socio-culturelle et politique de crise

Une situation est charismatique quand l'ordre ancien est remis en cause; à l'inverse, quand l'ordre est rétabli, la situation cesse alors d'être charismatique, pour devenir à nouveau « routine ». Autrement dit, le charisme s'inscrit dans un processus de rationalisation des rapports sociopolitiques en état de désintégration.

Le phénomène charismatique atteint son point culminant justement lorsque le besoin d'ordre et de changement se fait sentir de manière aiguë devant un sentiment généralisé d'impasse et le discrédit profond de l'élite au pouvoir. L'irruption d'un mouvement charismatique traduit un ordre en *status nascenti,* un moment de transition entre l'ancien et le nouveau. Le problème ici n'est pas tellement de définir un système spécifique d'autorité, mais plutôt de cerner la dynamique des situations de crise qui l'engendrent.

A partir de Weber on peut décrire l'équation générale du processus charismatique de la

façon suivante :

En synthèse, les situations de crise cumulent cinq critères psychosociologiques : la perte de cohésion sociale, l'émotion sociale glacée, la dissolution de l'identité, l'attitude hostile face à l'autorité, et l'absence d'un projet commun capable de mobiliser l'ensemble.

Les clefs explicatives des cycles de crises charismatiques

La thèse d'Hirschman de la « déception » (1982) est simple et claire : au fond l'homme est un éternel insatisfait. Soit il est déçu par un excès d'engagement, soit il l'est par un sous-engagement. Le citoyen ne mesure pas assez la tâche; il abandonne devant une pratique trop exigeante ou réagit négativement aux rigidités des institutions. Ainsi, la vie publique n'offre qu'un choix frustrant entre le trop et le pas assez, ce qui entraîne l'évasion et le retrait. L'abstentionnisme étant un des indices les plus probants du malaise et de la crise de la démocratie.

Le chef charismatique possède plusieurs visages

Pour l'étude du charisme, diverses classifications nous sont offertes, pour cerner la force du lien charismatique, le sens de l'union, la force de la cohésion et l'habileté de son commandement à la fois dans les domaines religieux, idéologique, politique et militaire.

a) La passion dogmatique caractérise parfaitement le charisme messianique

De fait, l'action messianique émerge dans le processus de fusion de l'idéal proposé par le messie et le besoin d'idéal « cumulé » par l'attente. Obéir à l'un, c'est obéir à soi-même. D'où l'impressionnante persévérance et le redoutable fanatisme que peut provoquer ce type de charisme.

b) La discipline et l'obéissance par l'exemple fait du charisme césariste un autre paradigme.

Jules César incarne la forme militaire du charisme. C'est là que le peuple se met à rêver d'un grand homme, fort et bienfaisant. César représente de manière théâtrale cette image de soldat et de politique, à un moment où la république romaine sombre dans l'anarchie. Il tranche à coup d'épée dans ses élites décadentes.

c) La démesure contagieuse fait du charisme totalitaire une image tranchante

Au XXe siècle, l'hégémonie toute puissante d'un appareil politico-militaire fait du chef le principe unificateur, la clef de voûte de tout le système, le modèle vivant et la source de la doctrine, l'inventeur du projet.

La popularité d'Hitler ou de Staline, Mao ou Pol Pot, ne peut se comprendre autrement. Certes, le totalitarisme nazi invente et développe la conception d'un État raciste. C'est en cela que le totalitarisme hitlérien est à la fois globalité et individualité. Mais, en tout cas de figure, le manque de scrupules et la folie mégalomaniaque des chefs font du totalitarisme un système clos.

d) La chaleur communicative reste l'attribut du charisme populiste.

Il s'inscrit dans la protestation sociale spontanée qui s'élève contre l'injustice, le statu quo et l'élite en place. Le leader populiste joue le rôle de catalyseur d'un mécontentement diffus et conformiste.

Le charisme populiste n'est ni doctrinaire ni programmatique, mais pragmatique et ouvertement opportuniste. Le leader populiste est quelqu'un qui émerge (apparemment) de nulle part, sans appareil structuré ni doctrine élaborée.

La communication est horizontale. Le tutoiement facile donne l'illusion de proximité. Il manifeste un réel intérêt pour les formes populaires d'expression et les préoccupations de la vie courante. Les échanges sont toujours accompagnés de gestes ouverts et de paroles de charme, avec une vivacité et souvent une spontanéité presque festives, qui laissent des marques de sympathie durables dans la mémoire des interlocuteurs même inconnus. Une telle complicité entre le leader et ses partisans ressemble à celle des vedettes du monde artistique ou sportif.

e) La conviction de l'auto-contrôle : le charisme républicain

Le charisme républicain émerge lorsqu'une refondation s'impose, et qu'un engagement politique populaire alimente une conviction républicaine. Gambetta lui donne ses lettres de noblesse en disant avec force et conviction : *« Ce qui constitue la vraie démocratie, ce n'est pas de reconnaître les égaux, c'est d'en faire.»*

Les indices langagiers du discours charismatico-populiste

Le populisme est une action, mais surtout un discours. C'est par la parole qui le leader charismatique est créateur de nouvelles réalités. La parole traduit le style. Car la forme

du discours entraîne le fond des actes politiques. Ici, c'est le jeu de séduction par la parole : la finesse dans l'esquive, le contact chaleureux, la proximité rassurante et le savoir-faire dans des situations d'une grande incertitude. Là, c'est un parler émotionnel perçu comme vrai. Mais, cette parole qui épouse la rhétorique et s'inspire du moment, contrairement à une idée reçue (Sennett 1980), est rarement complaisante. Il y a au fond un resourcement énergétique (la dimension antidépressive y est entière) d'où le pouvoir de fascination qui suffit à convaincre sans faire appel à la pure démagogie.

L'étude du discours de certains leaders charismatiques, notamment populistes, montre la présence récurrente de divers indices : linguistiques, comportementaux et sémantiques (Dorna 2003, Gribova 2002, Dorna 2007)

En somme, c'est un discours fortement mobilisateur qui nourrit l'imaginaire populaire avec des images d'avenir et une dose importante de symboles de l'histoire de la nation, d'où sa force et son efficacité persuasive. Certes, ni les thèmes ni les contenus ne sont toujours les mêmes, mais la forme est si forte que le souffle passe en laissant des traces facilement perceptibles pour ceux qui se trouvent dans l'attente et le besoin.

Quelles sont les sources classiques d'explication du charisme ?

La présence d'une « âme collective » reste une métaphore puissante, mais nullement prouvée. Autant que la « fusion affective » à laquelle Le Bon et Freud ont attribué un pouvoir de réponse.

Ces dernières années, une autre hypothèse est avancée : celle d'attribuer au charisme une sorte d'intelligence émotionnelle (Goleman, 1995), c'est-à-dire une capacité d'établir avec acuité un cadre social aux communications affectives Un savoir-faire presque empirique, une manière de mettre à l'aise les interlocuteurs, afin de mobiliser leurs forces subjectives.

Enfin, la pertinence de la question affective du charisme est reprise par les études expérimentales sur le leadership organisationnel « transformationnel ».

Quelques chercheurs pensent (House 1992, Rondeau 1986, Barbuto 1997) que le leader charismatique assume un rôle de transformation. Quatre points sont ainsi évoqués :

- ° L'inspiration : le leader incite les membres du groupe à se dépasser eux-mêmes pour la réussite de l'ensemble ;

- ° La considération : le leader agit comme un mentor auprès de ceux qui ont besoin d'aide pour se développer ;

- ° L’encouragement : le leader stimule de nouvelles manières d'envisager le changement de croyances et de valeurs ;

- ° L’identification : le leader représente, à la fois, l'incarnation d'un projet collectif et l'adhésion du plus grand nombre.

Quelques conclusions en pointillé

Les repères du chef charismatique introduits par Weber et d’autres ne peuvent être recherchés que dans les relations sociales et politiques. Aujourd’hui, nous pouvons les trouver dans les discours et l’utilisation des techniques « scientifiques » (tout au moins ses formalisations) telles que le marketing, les sondages, le *telling story*, toutes issues des études psychosociologiques. D’où la présence de différents types de charisme.

Pour aller à l’essentiel : le charisme se trouve au centre de l’organisation dynamique de la société et de la théorie du changement collectif.

En conséquence, l’approche doit être multiple et pluridisciplinaire. Ainsi, la question charismatique retrouve ses sources non seulement dans une réflexion historique, et une psychologie sociale politique ; mais aussi dans la littérature et les études sociologiques et dans les récits religieux et la poésie épique.

Nous sommes arrivés à la conviction que, sous certaines conditions, l’analyse du charisme représente une manière positive de comprendre l’état psychopolitique d’une société et le mécanisme de dépassement du marasme, l’anxiété collective, l’attente d’avenir, la faillite des élites (auto) conformistes et le besoin d’une grande conversion idéologique et morale.

Références :

Bourricaud F. (1980) : *Le bricolage idéologique*. PUF. Paris

Carlyle T. (1888) : *Le Héros, le Culte du héros et l'Héroïsme.* Colin. Paris.

Deloyé Y. (2000) : *Le Charisme contrôlé : la posture publique de L. Gambetta*. Communications N°69. Paris. Seuil.

Dorna A. (1998 a) : *Fondements de la psychologie politique.* PUF. Paris

Dorna A. (1998 b) : *Le Leader charismatique*. DDB. Paris

Dorna A. (1999) : *Le Populisme*. PUF. Paris

Dorna A. (2007 : *Pistes pour une etude contextuelle du discours populiste.* Bulletin de

Psychologie. T 60, n°492

Girardet R. (1896) : *Mythes et mythologies politiques.* Paris. Seuil.

Goleman D. (1995) : *Emotional Intelligence*. Batham Books. N.Y.

Hirschman A. (1982) : *Bonheur privé, action publique.* Fayard. Paris.

Nassif Ph. (1999) : *Quand le capitalisme récupère la violence rap*. L.E.J.

Pareto W. (1968) : *Traité de sociologie générale.* Droz. Genéve.

Weber M. (1971) : *Economie et société.* Plon. Paris.

Willner A.B. (1984) : *The Spellbinders. Charismatic Political Leadership.* New Haven. Londres.