

Introduction

Apprendre le leadership en se divertissant

« Je me demande dans quel genre d'histoire nous sommes tombés. »

Frodon à Sam, CDA¹

Le livre que vous vous apprêtez à lire repose sur une conviction : quelles belles leçons de management et surtout de leadership *Le Seigneur des Anneaux* peut nous offrir !

LE LEADERSHIP : UN ENJEU MAJEUR ET COMPLEXE

Le leadership fascine les hommes depuis la nuit des temps, à travers les mythes et les exploits historiques ou légendaires de maints guerriers, rois ou prophètes. Mais jamais comme maintenant il n'a été autant analysé et décortiqué, recherché et désiré. Cette aptitude est devenue un **défi majeur** pour la plupart des organisations, qu'elles soient politiques, économiques ou associatives. Dans la littérature dite académique ou managériale, le concept de leadership est aujourd'hui le thème de recherche principal en sciences

¹ Voir la signification des abréviations dans les annexes. CDA = *La Communauté de l'Anneau*.

de gestion, en particulier dans le domaine des ressources humaines. Sur Google, le mot « leadership » renvoie à plus de 560 millions d'entrées !

Selon certains, les entreprises, les partis, voire les États et autres institutions publiques, souffriraient non pas de la crise économique, mais d'une **crise de leadership**. La conduite des hommes, au sens large, sera assurément l'enjeu dominant pour gérer le changement et s'adapter aux évolutions technologiques, culturelles, écologiques et sociologiques. On ne peut pas diriger efficacement et humainement sans un leadership efficace et humain.

Dans les entreprises, on cherche désespérément des leaders capables de conduire les nouvelles générations, de maîtriser les technologies numériques, de faire face à la concurrence et à la mondialisation, tout en respectant l'éthique et l'environnement au sens de patrimoine naturel. Voilà pourquoi les Directions générales et les Conseils d'administration souhaitent recruter ou promouvoir non pas de « simples managers », mais de « vrais leaders ».

Mais le leadership est une notion **complexe, ambiguë et protéiforme**. Le leadership nous parle de pouvoir, d'autorité, d'influence et de capacité à entraîner des individus qui acceptent librement de suivre le leader. Longtemps considéré comme inné, une sorte de grâce tombée du ciel appelée charisme, il est plutôt envisagé de nos jours comme une construction sociale entre des individus, qui varie selon le contexte. Nous allons voir que le leadership est à la fois le résultat de traits spécifiques à l'individu (le leader), d'un processus social issu des relations avec les autres et des caractéristiques de la situation où il s'exerce.

Ce livre traite donc du leadership de demain. Il trace les contours de ce que devrait être un leader moderne, non pas un guide suprême et omniscient menant les autres vers la terre promise, mais une personne ouverte, humaine, exemplaire, éthique, courageuse, maître de soi, au service des

autres, digne de confiance, capable de réaliser le changement. Et surtout à même de partager le leadership et de le diffuser collectivement dans l'organisation avec clairvoyance et détermination, mais aussi bienveillance et humilité.

Nous allons entreprendre ce cheminement en nous servant de l'œuvre célébrissime de Tolkien, *Le Seigneur des Anneaux*, parce que le pouvoir en est le thème central.

LES CIBLES VARIÉES DE CE LIVRE

De par sa référence ludique à une fiction très célèbre et *trans-générationnelle*, ce livre s'adresse à plusieurs publics, qui ont en commun la volonté d'apprendre en se divertissant et de mieux comprendre le leadership pour améliorer leur pratique.

Tout d'abord, les **professionnels, managers** débutants ou confirmés, **dirigeants** d'organisation, qui cherchent à devenir leaders ou à améliorer leur potentiel de leadership.

Ensuite, les étudiants de niveau **bachelor, licence, master** ou **MBA**, en école de commerce et d'ingénieurs, en sciences politiques ou à l'Université, qui pourront utiliser les métaphores de la saga pour mieux appréhender les concepts et les modèles qu'ils étudient forcément en cours.

Enfin, les **enseignants, formateurs** ou **consultants** qui pourront trouver un fond d'idées et d'outils pédagogiques pour rendre la formation consacrée au leadership plus séduisante et dynamique, en illustrant leur enseignement par des scènes ludiques et concrètes, quelle que soit leur audience².

Il pourrait aussi, pourquoi pas ?, intéresser un **public plus large**, amoureux du cinéma ou du romanesque, qui souhaiterait comprendre les phénomènes de pouvoir et d'autorité

² Une bonne façon de rendre l'enseignement du leadership attractif et pratique consiste à l'enrichir d'images qui percent les brouillards de l'écoute diffuse, percent l'attention et impactent la mémoire.

en général, de conduite et de gouvernement des hommes en particulier. Il les éclairera sur la tyrannie, la démocratie, la liberté et l'éthique.

LES OBJECTIFS DE CE LIVRE

1. Améliorer son leadership

L'objectif numéro un de ce livre est d'aider à devenir un leader, ou de faire fructifier le capital de leadership possédé. Il donne ainsi des guides d'actions et des clés opérationnelles pour optimiser le potentiel de leadership des managers, des chefs d'équipe et des dirigeants, dans les organisations, publiques ou privées, lucratives ou associatives, politiques ou sportives, grandes ou petites.

2. Comprendre le leadership

Il expose aussi, en les illustrant par des exemples tirés de la fiction et transposés dans le réel quotidien de la vie professionnelle, les grandes notions qui composent le leadership : vision, motivation, délégation, autonomie, responsabilisation, communication, performance, conduite du changement, etc. Il permet ainsi de mieux différencier le management du leadership.

3. Fournir des concepts et des outils

Sur chacun des thèmes essentiels au rôle de leader, il délimite un cadre conceptuel et donne des conseils et des outils pratiques.

4. Apprendre à utiliser et aimer la fiction

Enfin, il procure une autre lecture ou vision du livre ou du film, ce qui transforme le regard porté sur le cinéma ou la littérature³. L'approche par le cinéma contribue ainsi à une culture

³ Le lecteur pourra discerner, entre autres, la richesse des parallèles entre l'art et la vie professionnelle. Il analysera peut-être différemment les films. Il prendra du recul sur la façon de voir les œuvres cinématographiques.

de l'image et à l'enseignement aux médias, même si ce n'était pas l'objectif principal⁴.

5. Réconcilier performance et humanisme

En définitive, ce livre doit toucher tous ceux qui souhaitent fonder leur action sur une éthique forte. En ouvrant de multiples horizons à la pratique du pouvoir, il entend réconcilier l'efficacité et la performance avec l'éthique et l'humanisme en général.

POURQUOI UTILISER LA FICTION POUR FORMER AU LEADERSHIP ?

1. Susciter le désir d'apprendre

L'utilisation d'une fiction à grand succès permet d'entrée de jeu d'éviter le « *c'est différent chez moi* » énoncé par les managers de terrain. Chez les débutants ou étudiants, dans leur vaste majorité intéressés par le cinéma et le fantastique, la démarche peut capter l'attention et susciter le désir d'apprendre. La fiction va transformer l'objection « *ce n'est pas le réel* » en atout pour atteindre les objectifs d'apprentissage.

Oui, ce n'est pas la réalité, puisqu'il s'agit d'une œuvre de fiction. Le miroir de celle-ci est bien sûr déformant. Mais ce n'est pas gênant. Ce qui compte, ce sont les modèles d'actions mis en scène. Une épée peut faire penser aux effets du pouvoir dans les organisations, une bataille épique à un conflit relationnel. L'enjeu est de s'inspirer du récit sans pré-supposés et ensuite de tirer des leçons opérationnelles.

4 Le cinéma n'est plus seulement un loisir, un divertissement, mais aussi un phénomène de culture populaire qui peut être analysé. Il devient véhicule d'apprentissage et objet d'une réflexion critique. Dans un monde saturé d'images (Internet produit toutes les huit minutes autant d'images que l'humanité n'en a créées entre le néolithique et l'an dernier), l'enjeu est criant. D'après un entretien d'Olivier Fournout et Sabine Sépari, Aborder le management et la vie des organisations par le détour du cinéma, in *Économie et Management*, N° 157, octobre 2015.

On peut se servir du fantastique pour montrer que toute situation (ou tout problème de management) est abordée différemment selon les angles d'attaque choisis. L'irréalisme du *Seigneur des Anneaux*, avec ses partis pris, permet de transférer sur les modèles de leadership, les aléas, les contradictions, la subjectivité des outils comme des acteurs. Nous allons utiliser ce conte fantaisiste comme un moyen pour faire ressortir des processus et des interactions, et non comme une fin pour représenter la réalité.

Comment des professeurs d'un collège ont utilisé *Star Wars* pour enseigner à des élèves de 3^e ?

Le collège de Champs-Plaisants à Sens, dans l'Yonne, a tenté une expérience captivante. Dans une classe de 3^e, baptisée « La troisième *Star Wars* », l'ensemble des cours se fait en référence à *La Guerre des Étoiles*, le film à succès de George Lucas. En histoire, on étudie les régimes totalitaires, sujet qui est au programme scolaire de l'année. En SVT, on dissèque Yoda. En physique, les élèves étudient la puissance des sabres laser et la vitesse de la lumière. En anglais, ils lisent et écoutent des dialogues du film en version originale. La motivation des élèves à apprendre s'est accrue. Car l'univers de *Star Wars* est « exploitable » dans toutes les disciplines du programme de 3^e.

L'univers du *Seigneur des Anneaux* est exploitable dans la discipline du management et du leadership. Tel est notre postulat.

2. Utiliser un cas « émotionnel entier »

Une œuvre de fiction présente de nombreux atouts par rapport aux cas ou exposés théoriques. De vrais corps interagissent avec des émotions⁵. Et rien n'est plus susceptible de

⁵ On apprend beaucoup plus efficacement et avec beaucoup plus de persévérance dans le plaisir que sous la contrainte. L'implication émotionnelle aiguise le processus d'apprentissage. Autrement dit, les émotions facilitent la mémorisation (on se souvient tous de ce que l'on faisait le 11 septembre 2001, lors de la destruction des *Twin Towers* de New York).

convaincre qu'une émotion ! Grâce au cinéma ou au roman, on peut parler des relations humaines de manière complète, avec tous les enjeux existentiels, affectifs, psychologiques, émotionnels, philosophiques, éthiques et pas simplement stratégiques, commerciaux ou financiers. Car, dans un film, il y a des émotions, des dialogues, de l'affectivité et surtout des interactions humaines et des relations interpersonnelles. Les scénaristes et les metteurs en scène, plus que les enseignants et les formateurs, sont vraiment des spécialistes du dialogue. Si l'histoire est irréaliste, le niveau de finesse des échanges et des situations est proche du réel.

Les cas d'entreprises utilisés dans les formations managériales restent abstraits. Même s'ils sont bien conçus et correctement écrits, ils demeurent incomplets. Il leur manque même l'essentiel : la charge émotionnelle propre et indispensable au vrai management. Les exemples de leadership tirés de vrais dirigeants sont rares et épineux à manier. On ne connaît pas réellement les leaders « en entier ». Les portraits distillés par les entreprises ou les livres universitaires sont souvent hagiographiques. Si l'auteur ou le professeur critiquent un patron, il y a risque de diffamation ; par conséquent, le rédacteur du cas ou du livre s'autocensure. Si bien qu'on manque tout simplement de contre-exemples réels de directeurs incompetents, inefficaces ou tyranniques. On tire pourtant beaucoup d'enseignements des défaillances de management et fautes de leadership. Avec *Le Seigneur des Anneaux*, on pourra critiquer et fustiger à l'envi les mauvais chefs. Saroumane et Sauron n'intenteront pas de procès, et ne crieront pas vengeance !

Les vicissitudes de certains leaders

Les leaders réels ont eu des expériences de leadership qu'on ne connaît pas vraiment en profondeur. Leur leadership a souvent été chaotique, insondable et donc inexplicable. Ainsi, Aimé Jacquet a plusieurs fois été limogé des clubs qu'il entraînaît (Bordeaux et Montpellier par exemple), et n'était pas du tout considéré comme un entraîneur de référence avant l'ouverture de la Coupe du monde 1998 (qu'on se souvienne des attaques du journal *L'Équipe* à son encontre). C'est la victoire de l'équipe de France en juillet qui le transforme en « héros de la nation » et en « parangon du leadership », que les entreprises s'arrachent ensuite à prix d'or dans leur réunion de motivation ou leur grand-messe annuelle ! De même Churchill, après avoir été responsable du désastre des Dardanelles et traversé un long désert politique, deviendra le sauveur du Royaume-Uni et du monde libre, et le vainqueur de la Seconde Guerre mondiale. Pourtant, en 1945, le peuple anglais le renvoie par le vote à ses chères peintures. De même, Nicolas Sarkozy, après un parcours des plus chaotiques jusqu'en 2007 (élu à 28 ans maire de Neuilly, défaite cuisante de la liste qu'il conduisait aux élections européennes de 1999), fut adoubé d'une image de leader ultra déterminé jusqu'à son échec patent en 2012 et sa déroute fracassante à la primaire de la droite et du centre en 2016. En politique, comme en management, il faut « mépriser les hauts et reprendre les bas » !⁶

POURQUOI LE SEIGNEUR DES ANNEAUX ?

1. Une œuvre intemporelle

Découvrir, sans en connaître le dénouement, *Le Seigneur des Anneaux*, quel plaisir ! Oui, que de bonheur vont éprouver ceux qui vont lire ou voir pour la première fois le chef-d'œuvre de Tolkien ou son adaptation au cinéma par Peter Jackson !

Le Seigneur des Anneaux se déroule 6 000 ans avant notre ère. Ce monde est marqué à la fois par des aspects médiévaux (décors, armes, habitations, vêtements et coutumes) et

⁶ Formule attribuée à Jacques Chirac.

la magie (hommes-arbres, elfes, Hobbits d'un mètre de haut, sorciers, orques⁷). Si Tolkien a choisi le biais du Moyen Âge et du merveilleux, c'est pour interroger le XX^e siècle et surtout pour amener le lecteur à réfléchir sur le monde qui l'entoure et à sa condition d'homme mortel⁸. En ce sens, *Le Seigneur des Anneaux* est une œuvre moderne qui nous parle d'amitié, d'amour, de relations, de sens, de destin, d'héroïsme, de lâcheté, du bien et du mal, de la mort et de la vie, de quête.

Quelques éléments à propos du *Seigneur des Anneaux* méritent d'être rappelés pour expliquer notre choix :

- D'abord, c'est une des œuvres majeures du XX^e siècle. *Le Seigneur des Anneaux* a été publié en 1954. Il a connu un succès planétaire dès sa parution, devenant un livre culte : cent millions de lecteurs ! Son adaptation au cinéma par Peter Jackson, sortie de 2001 à 2003, en a amplifié le succès mondial⁹.
- Il appartient au genre littéraire appelé en anglais « *heroic fantasy* », que l'on peut traduire en français par « merveilleux héroïque » ou « récit héroïque ».
- La plupart des managers et des étudiants connaissent le film ou le roman.

2. Analyser les différences et les similitudes

Le Seigneur des Anneaux est une œuvre de fiction qui se déroule dans un monde fantaisiste. Mais ce n'est pas un problème pour former au leadership. La question n'est pas de savoir si le roman reflète ou non la réalité. Il faut plutôt se poser les questions suivantes : qu'est-ce qui est proche de la réalité dans *Le Seigneur des Anneaux* ? Qu'est-ce qui est diffé-

7 Orque vient de l'anglais *orc*, qui signifie « démon ».

8 *Le Seigneur des Anneaux* rappelle toute l'enfance de Tolkien : celui de son monde encore rural, bucolique, puis des tranchées de la Première Guerre mondiale, de l'industrialisation à marche forcée de sa campagne bien aimée. Jane Chance écrit : « J.R.R. Tolkien, médiéviste et narrateur, était aussi un homme moderne dont la vie et les écrits reflètent les tensions et les dysfonctionnements du monde du 20^e siècle. » (*The Lord of The Rings : The Mythology of Power*, University Press of Kentucky, 2001).

9 La trilogie : *La Communauté de l'Anneau*, *Les Deux Tours*, *Le Retour du Roi*.

rent ? Pouvons-nous expliquer et analyser les différences et les similitudes entre la fiction et la réalité professionnelle ? Quelles leçons pouvons-nous tirer de ces analyses ? Que pouvons-nous concrètement mettre en pratique ? Quelles priorités pour améliorer le leadership ?

Dans ce livre, nous allons filer les métaphores : le territoire/la part de marché ; la vie/l'emploi ; l'Anneau/le pouvoir ; les combats/les conflits relationnels, les harangues guerrières/les discours mobilisateurs ; les unions entre peuples/les alliances ; la communauté/l'esprit d'équipe ; l'œil de Sauron/la vision, etc.

Bien sûr, si vous faites partie des millions de personnes qui ont visionné plusieurs fois le film au cinéma puis à la télévision, alors peut-être étiez-vous, plus jeune, un fan de la trilogie ? Vous aviez sans doute déjà remarqué qu'elle ne raconte pas simplement des histoires de Hobbits, de nains, d'elfes, de magiciens, de batailles, d'une grande aventure et d'un improbable triomphe. C'est une histoire qui traite d'humanité et de thèmes qui peuvent être virtuellement appliqués à tous les aspects de la vie en entreprise : stratégie, mission, but, vision, plan, prévision, politique, alliance, relations humaines, pouvoir, responsabilité, équipe, compétition, lutte, commandement, confiance, motivation, délégation, communauté, changements, incertitudes, risques, entraide, communication, chance, etc. Ces ingrédients sont tout à fait transposables au lot quotidien de défis que doit affronter un leader en action.

3. Le pouvoir comme thème central

Le thème central de l'histoire, source de toutes les aventures, guerres et conflits, est un Anneau, un « Anneau de pouvoir ». On y trouve des héros, des traîtres, des courtisans, des gens ordinaires, des chefs, des équipiers, des intendants, des conseillers et presque tous les acteurs qui composent une organisation d'aujourd'hui, mais transposée dans un récit merveilleux. Le lecteur trouvera dans les

annexes, à la fin de ce livre, une brève description des principaux protagonistes de l'œuvre, qui nous serviront de modèles ou contre-exemples de leadership.

Le sujet numéro un du *Seigneur des Anneaux* est donc le **pouvoir**, sa nature et ses effets sur les autres, l'organisation, les parties prenantes et l'environnement au sens large. Or le pouvoir est inextricablement lié au leadership. Le sujet nodal de la saga est donc aussi le **leadership**. Grâce à Tolkien, nous allons découvrir comment devenir un leader ou comment améliorer son capital de leadership. Car son chef-d'œuvre met en scène plusieurs types de leaders, positifs ou négatifs, autocratiques ou démocratiques, participatifs ou délégués, et en montre les caractéristiques majeures, en particulier Aragorn et Gandalf. Il illustre de la façon la plus vivante les principaux ressorts du leadership.

Signalons aussi que l'un des thèmes passionnants pour nous du *Seigneur des Anneaux* est la façon dont Frodon, simple Hobbit, va devenir un « héros ». Cette métamorphose psychologique soulève ainsi la question fondamentale que se pose tout DG ou DRH : comment faire de quelqu'un de « normal » un leader ? Et non pas comment faire d'un leader – un Président par exemple – quelqu'un de normal ?

4. Des leaders en action

Mais... Peut-on sérieusement apprendre d'un conte de fées où des elfes décochent des flèches sur des orques mal-faisants, où des nains découpent à la hache des trolls baveux, et où un Anneau rend invisible ? Peut-on sérieusement apprendre le leadership d'un homme, Aragorn, qui jette des nains par-dessus des remparts, se balade avec des Hobbits, flirte avec une elfe aux oreilles pointues, s'allie avec des fantômes, et n'a jamais vu un rasoir, des ciseaux et un peigne, voire un savon, depuis des mois ? Peut-on sérieusement apprendre d'un sorcier, Gandalf, vêtu d'un long manteau et d'un chapeau pointu gris, qui utilise un bâton magique, se déplace sur des aigles, et se bat jusque dans les entrailles de

la terre avec un démon humanoïde à la crinière de feu, soufflant des flammes et muni d'un fouet de braise¹⁰ ?

Eh bien oui, oui et oui ! Car, en premier lieu, nous allons le faire avec du recul et, nous l'espérons, avec malice. En second lieu, *Le Seigneur des Anneaux* est un prodigieux et puissant moyen d'explorer les relations entre le pouvoir, l'éthique et les responsabilités au royaume fantaisiste de la Terre du Milieu. Car le roman (et le film qui en a plutôt fidèlement été tiré) explore, avec talent, comment Tolkien utilise le conte épique, et les mythes¹¹, comme un laboratoire de la créativité humaine et morale pour examiner la nature et les effets du pouvoir et de l'autorité. En analysant et parfois questionnant *Le Seigneur des Anneaux*, nous chercherons à approfondir notre compréhension des interactions entre pouvoir, changement et leadership responsable.

De fait, tout dirigeant économique ou politique devrait regarder ou lire cette fresque merveilleuse et prendre Aragorn comme un modèle désirable de leader responsable, modeste et humble, humain et plaisant. Car *Le Seigneur des Anneaux* offre de nombreuses opportunités pour :

- **illustrer les propos** sur le leadership ;
- **imager les démonstrations** théoriques ;
- **faciliter la mémorisation** d'un raisonnement, d'une méthode et d'un outil ;
- **saisir les nuances** sans qu'on ait besoin de les expliciter ;
- **favoriser la compréhension** intuitive, logique et globale du leadership.

¹⁰ Un Balrog.

¹¹ L'utilisation des mythes vient renforcer la puissance évocatrice. Les mythes n'ont pas d'existence réelle. Mais ils composent des récits fabuleux, très populaires, et dont l'action et les héros ont une valeur symbolique de notre société, de nos valeurs et de notre culture. Voilà pourquoi on continue d'étudier la mythologie et de s'émerveiller en lisant *L'Odyssée*. Outre le fait de mettre en scène des aspects sociaux de l'être humain, le mythe est parfois l'expression d'une idée ou d'une théorie au moyen d'un récit imaginaire ou poétique, comme le mythe de la caverne chez Platon.

Notre ambition est de relier les pépites de la trilogie aux diverses facettes de l'activité managériale, de telle sorte qu'elles puissent s'incruster dans le quotidien des dirigeants, le perfectionnement des managers ou l'apprentissage des étudiants.

L'avantage du *Seigneur des Anneaux* est que c'est un livre et un film d'actions. Or l'apprentissage du leadership n'existe que dans l'action, dans le feu de l'action serions-nous tentés d'écrire. Car on devient leader, non pas par des discours ou des paroles, mais par des actes et des décisions. On ne dirige pas en parlant mais en agissant.

5. Une sacrée entreprise !

Enfin, même si l'étymologie n'explique pas tout, *Le Seigneur des Anneaux* est une **entreprise**, une sacrée entreprise même ! En effet, étymologiquement, le mot « entreprendre », attesté dès le Moyen Âge, renvoie à « attaquer ». Entreprendre, c'est s'exposer à des dangers, prendre des risques. Et Aragorn et ses compagnons, sur la Terre du Milieu, vont en prendre, des risques ! Ils vont entreprendre un voyage des plus périlleux. Et Frodon va devenir un « entrepreneur ». Il « prendra entre » ses mains l'Anneau de pouvoir. Le mot « entreprise », avant de désigner une organisation produisant des biens ou des services, désignait un projet, un dessein, un plan. Au XIV^e siècle, il désignait l'« action de mettre en œuvre » et une « opération militaire » menée par un groupe de soldats ou de mercenaires en particulier¹². Il faut noter la connotation d'incertitude attachée à la notion d'entreprise. « Former des entreprises », c'est empiéter sur d'autres prérogatives, et le sens guerrier, originel, n'est jamais loin.

¹² *Dictionnaire culturel en langue française*, sous la direction d'Alain Rey, Le Robert, 2005.

LA STRUCTURE DU LIVRE

1. Fiction, leçon, action

Pour tirer profit de ce livre sur le leadership, il suffit d'accepter quelques règles du jeu assez simples : apprendre en se divertissant, utiliser la fiction pour mieux l'appliquer dans la réalité, rester ouvert, accepter de se distraire pour s'améliorer. Dans tous les cas, les « leçons » et les « conseils » à l'usage des managers ou des étudiants sont valables hors du contexte du *Seigneur des Anneaux*.

Notre livre se décompose en chapitres qui décrivent les actions et les conseils opérationnels permettant d'améliorer et comprendre le leadership sur un thème clé (vision, communication, délégation, changement, responsabilisation, exemplarité, etc.). Après avoir défini le concept et l'avoir différencié du management, il aborde les grands aspects du leadership, tant dans son rapport à autrui, le leader face aux autres (les dix premiers chapitres), que dans son rapport à soi, le leader face à lui-même (les huit derniers chapitres).

Chaque chapitre débute par une description sommaire et rapide de quelques scènes ou dialogues de la trilogie. Cette séquence est ensuite analysée, de façon non fastidieuse, au regard des principaux concepts et théories du management ou du leadership. Enfin, sont tirées des leçons opérationnelles et des actions à mettre en œuvre pour acquérir ou améliorer le leadership. Une synthèse résume chaque chapitre. À partir d'une idée-force (par exemple, la motivation), nous cheminerons dès lors de la **fiction** vers les **leçons** puis les **actions**. Avec quatre sous-chapitres :

- **Ce que montre le SDA (*Le Seigneur des Anneaux*).**
- **Les leçons à tirer.**
- **La mise en pratique.**
- **La synthèse.**

2. À la quête du leadership

Ce livre est donc, comme le roman lui-même, un voyage initiatique. Une quête, non seulement sur la Terre du Milieu, mais aussi dans les arcanes du management et les sommets du leadership. Oui, nous allons parler de Hobbits, elfes, sorciers, nains, orques, batailles épiques et arbres-parlants dans un livre consacré aux pratiques managériales et au leadership. Nous avons relu et revu *Le Seigneur des Anneaux* avec un œil différent. Alors partons à la quête du leadership avec lui !

Un voyage en leadership

