

IDEES NEUVES

En partenariat avec l'ESCP-EAP, Courrier Cadres ouvre ses pages à des économistes, chercheurs, enseignants et managers reconnus. Les analyses de ces experts nous permettent de mieux comprendre les enjeux économiques et stratégiques auxquels sont confrontés les entreprises et leurs cadres. Nous publions cette semaine une contribution de Philippe Gabilliet, qui enseigne à l'ESCP-EAP.

La chance est souvent considérée comme une cause marginale des grandes réussites professionnelles. Et si pourtant elle n'était pas seulement "ce qui nous arrive", mais plutôt l'art d'attirer l'opportunité grâce à une attitude positive ? Elle deviendrait alors un ingrédient du succès dans la durée.

LA CHANCE, UNE ATTITUDE MENTALE

Philippe Gabilliet,
professeur associé
de management
à l'ESCP-EAP.

Comment expliquer la réussite professionnelle ? Quels sont les facteurs qui permettent à des succès éphémères de se transformer en réussites durables, à des échecs et revers de se muer en victoires ? L'approche philosophique, dans son explication des réussites légitimes, favorisera les valeurs et les vertus de persévérance, d'effort, de courage ou de fidélité. Les sciences de l'action, pour leur part, mettront en avant la compétence et la motivation, la juste orientation des efforts, l'utilisation des méthodes et outils adéquats, les bonnes décisions et le choix des bonnes stratégies. Tout cela est bel et bon, mais, au-delà de la morale et de la rationalité, n'y a-t-il pas un autre ingrédient, dont on perçoit la présence sans toujours vouloir l'admettre et que l'on appellera faute de mieux... la chance ?

La chance, "variable fantôme" de la réussite, occupe dans l'analyse des actions humaines une place ambiguë. Dimension non pertinente car irrationnelle pour les uns, elle est, pour les autres, un élément décisif dans la poursuite de toute entreprise un tant soit peu risquée. Mais dans tous les cas, l'évocation de la chance ébranle nos certitudes. Car laisser la réussite à la merci de l'aléatoire et de la contingence des circonstances heureuses, c'est toujours s'aventurer à dévaloriser l'effort, la compétence, la responsabilité : en un mot, le travail.

La théorie de Wiseman

Mais au fond, qu'est-ce que la chance ? N'est-ce qu'un produit circonstanciel du pur hasard ? Ou, au contraire, un trait de personnalité dont certains seraient dotés et d'autres pas ? Si l'on en croit les travaux du psychologue Richard Wiseman⁽¹⁾, il existerait des différences psychologiques majeures entre les chanceux récurrents et les malchanceux chroniques – entre "ceux qui arrivent à tout" et "ceux à qui tout arrive", comme disait Labiche. Selon Wiseman, la chance n'est pas constituée par ce qui nous arrive, mais par la façon dont nous réagissons aux événements positifs et négatifs qui adviennent.

La chance exigerait donc d'être considérée d'un double point de vue : comme une attitude mentale construite et comme une conduite psychosociale d'ajustement aux circonstances. Parce qu'elle n'a rien à voir avec ce que l'on est, mais bien avec ce que l'on fait, chacun serait "responsable" de sa chance (ou de sa malchance). La chance serait un savoir-faire, une compétence. Mieux encore : Wiseman émet une hypothèse selon laquelle la chance, en tant que "processus d'attraction et de traitement des opportunités nées de la vie sociale", constitue une dimension fonctionnelle propre à tout sujet humain. Nous serions donc tous potentiellement des "êtres chanceux" ! Le tout est de prendre conscience de la façon dont nous nous ajustons aux circonstances, puis de créer, dans notre environnement, les conditions propices à l'émergence d'opportunités pour nos projets. Car la chance demeure avant tout affaire d'ouverture dans le champ des possibles ; en d'autres termes, d'opportunités – une notion qui a toujours été au centre de l'activité du manager, et plus encore de l'entrepreneur. Notre vie tout entière, professionnelle ou privée, peut être considérée comme une succession d'opportunités que l'on apprend à identifier puis à utiliser au mieux, en fonction de nos objectifs, de nos projets, de nos aspirations, de nos attentes. Une opportunité est une sorte d'ouverture porteuse (comme on parle d'un courant porteur). Fortuite ou provoquée, cette ouverture apparaît dans le champ de nos possibilités d'action.

Les opportunités se présentent généralement sous trois formes fondamentales. Il peut s'agir de rencontres porteuses avec d'autres acteurs. Il peut aussi s'agir de territoires porteurs (professionnels, sociaux, culturels, amicaux, etc.), qu'il nous est donné de partir explorer. Les opportunités peuvent enfin prendre la forme de demandes porteuses en provenance de l'environnement, demandes que l'on aura su percevoir à temps, avant de décider d'y répondre. Peut-on dès lors "créer sa chance" en favorisant l'apparition d'opportunités dans sa vie, en particulier profes-



sionnelle? Sans doute, à condition de comprendre que la rencontre avec les circonstances favorables, comme beaucoup de comportements humains, obéit à quelques principes fondamentaux.

Recyclage de malchance

Pour attirer les opportunités, rien ne vaut l'existence d'un projet préalable clair et précis. Quel que soit le domaine, une opportunité se dévoile rarement dans l'absolu, mais bien plutôt en lien avec une intention, une attente préexistante. Sans doute est-ce pourquoi le "hasard" semble choisir de préférence ceux qui savent s'en servir... Clarifier ses objectifs, savoir exactement ce que l'on cherche, c'est créer en soi une "forme", une structure mentale d'accueil qui va transformer les informations venues de l'environnement en opportunités d'action.

Mais la détection d'opportunités exige aussi une attitude globale de vigilance mentale. "La chance ne favorise que les esprits préparés", disait Pasteur. L'intuition des opportunités possibles sera d'autant plus développée chez un individu qu'il aura su aiguïser sa perception de l'environnement, appris à regarder le monde différemment, avec curiosité, et introduit des ruptures dans ses propres habitudes. Parce que la malchance est fille de la routine⁽¹⁾, la rencontre de circonstances favorables prend souvent sa source dans un état d'esprit d'éveil et d'ouverture, en particulier d'ouverture aux autres et à leurs messages.

C'est sans doute la raison pour laquelle toute "chance récurrente" semble s'appuyer sur un réseau actif de

Le "hasard" semble choisir de préférence ceux qui savent s'en servir.

liens sociaux, à la manière d'un Web relationnel. Pierre Doré, fondateur de l'Institut européen du leadership, aime à rappeler que "la meilleure façon d'atteindre ses objectifs, c'est d'aider ceux dont on a besoin à atteindre les leurs". Ainsi, le meilleur moyen d'attirer les opportunités serait encore d'en être soi-même une pour les autres. Cela nécessite de se créer des contacts, mais surtout de faire circuler la relation en tissant en permanence des liens nouveaux, voire en devenant à son tour un producteur de réseau, un "faiseur de liens" entre les uns et les autres.

Enfin, la chance constitue souvent un recyclage de malchance. La rencontre de circonstances favorables prend alors sa source dans un revers, un échec, une embûche initiale que le sujet "chanceux" aura su retraiter et transformer à son avantage. Paradoxalement, les mauvaises fortunes constituent une matière première de choix pour les opportunités à venir... à condition que les trois principes précédents de projet, de vigilance et de réseau aient été respectés. Dès lors, la variable chance a-t-elle sa part dans l'explication des réussites professionnelles? Certes oui. Mais il faut bien comprendre que cette "chance" n'a rien à voir avec ce qui nous arrive, mais bien avec ce que nous faisons de ce qui nous est arrivé. A ce titre, que ce soit dans la vie professionnelle ou dans la vie personnelle, la rencontre récurrente avec des opportunités n'a plus rien d'un coup de dés, mais tout d'une discipline intérieure. ■

(1) Richard Wiseman, Notre capital chance, Lattès, 2003.

(2) Pierre Mannoni, La malchance sociale, Odile Jacob, 2000.