

# L'avenir du 'Leadership' Religieux

## -Une Perspective Psycho-spirituelle

*S.M. Selvaratnam,omi*

### INTRODUCTION

'Qui suis-je?' en tant que guide présuppose 'qui suis-je ?' en tant que personne. L'identité d'un guide et l'identité d'une personne en tant que personne ne peuvent être séparées. Nous ne pensons certainement plus de manière dualiste mais nous pensons et vivons de manière holistique. C'est un des changements de paradigme que le monde a fait au vingtième siècle

Le développement psychosocial tel qu'il a été formulé par Erik Erikson est l'étude du développement de l'identité d'un individu dans sa progression d'un stade/une phase à l'autre. Une personne peut passer à un nouveau stade avec une tâche de développement non-résolue, mais on ne peut guère sauter un stade. Chaque stade se construit à partir du/des précédents stade(s) et influence la forme des stades suivants. *"Chaque stade ajoute quelque chose de spécifique à tous ceux qui suivent, et fait un nouvel ensemble à partir des précédents."* (Erikson, 1961, p.41).

La question 'Qui suis-je?' est posée à chaque stade et le sens de l'identité de l'enfant est reconfirmé à un nouveau niveau. Les formes d'identité antérieures influencent les formes suivantes. Le thème principal de la vie est la quête d'identité, c'est une quête spirituelle.

Pour Erikson la nature de l'ego est déterminée non seulement par des forces intérieures mais par des influences sociales et culturelles. Il souligne que l'interaction de l'individu avec l'aide de l'environnement social forme la personnalité; l'ego a ses "racines dans les organisations sociales" (1963). Maturation et attentes de la société ensemble créent huit crises ou problèmes que l'enfant et plus tard l'adulte doivent résoudre. Il arrive que de nombreux adultes n'aient pas encore réussi à développer le sens de leur identité. Nous voyons cela également dans la vie religieuse.

Erikson divise le cycle entier de la vie en "les neuf stades d'un homme (une personne)." Ces neuf stades renvoient à neuf périodes critiques où un certain souci de l'ego qui dure toute la vie atteint un sommet. Des études de psychologie prénatale indiquent que le premier stade de la vie commence dès la conception plutôt qu'à la naissance. Ainsi nous devons peut-être parler de dix stades! Erikson a étudié et formulé avec sa femme un neuvième stade, 'le très grand âge'!

Etant donné que chacun est unique, chacun traverse ces stades d'une manière unique. Je me permets de vous rappeler ici qu'Erikson a fait un travail interculturel, même si son étude est marquée par une approche occidentale. Cependant, dans mon expérience de dialogue avec des gens de toute culture, j'ai constaté que sa théorie du développement mental est d'un grand secours dans une perspective clinique. Il faut également remarquer ici qu'Erikson a étudié des

personnes en bonne santé. Seule une personne en bonne santé, bien intégrée peut nous donner une image vraie de ce que cela signifie d'être humain. L'insistance d'Erikson sur la personne saine lui permet de centrer son étude sur les possibilités humaines, y compris le développement des vertus, avec son implication pour le développement spirituel. Erikson pense aussi qu'il est possible de remédier par la suite à un développement que l'on a manqué dans le passé, et que tout peut être guéri. *“Il y a peu de chose à quoi on ne puisse remédier par la suite, il y en a beaucoup que l'on peut empêcher de se produire”* Erikson.

Permettez-moi de passer en revue avec vous les stades de la vie, en examinant la tâche du développement mental de chacun et en l'interprétant pour la maturité spirituelle et le développement du leadership. On doit être son propre guide (leadership personnel) avant d'en guider d'autres (leadership interpersonnel). Mon leadership interpersonnel doit découler de mon auto-développement. La littérature actuelle sur le leadership a toujours un chapitre ou une section sur l'auto-développement, et selon moi c'est parfaitement justifié. Le guide religieux de l'avenir doit veiller à son propre développement/sa croissance (leadership personnel), et inciter les autres à une croissance analogue (leadership interpersonnel). Cet appel à la croissance/conversion, je le verrais comme la première responsabilité d'un guide religieux.

## **DEVELOPPEMENT PSYCHOSOCIAL**

### **CONFIANCE**

**La confiance primordiale par opposition à la méfiance primordiale** telle est la première tâche du développement mental du stade infantile. Comme bébé, quelle a été mon expérience? Ai-je fait l'expérience surtout de la confiance primordiale ou de la méfiance primordiale? C'est une tâche du développement mental que l'on ne peut négliger. Cette confiance/méfiance est en relation avec la mère ou la personne qui en tient lieu. Quelle a été la force du lien avec la mère, l'objet primordial de l'enfant? La qualité de l'amour (acceptation) que le bébé reçoit construit la confiance et le lien.

Erikson définit la confiance primordiale comme *“une confiance essentielle dans les autres ainsi qu'un sens fondamental d'être soi-même digne de confiance,”* et le sens *“qu'il existe une correspondance entre vos besoins et votre monde.”* Les croyances intérieures du bébé (la confiance elle-même) et leur corrélation avec la réalité extérieure (la présence de la mère) donnent au bébé le premier sens **rudimentaire de son identité personnelle.**

Je pense que la confiance est le fondement à partir duquel l'être humain grandit. Si la méfiance est l'expérience prédominante du bébé, sa croissance sera gravement blessée dans son futur développement, particulièrement le développement d'une identité; l'enfant et plus tard l'adulte risque d'être frustré, renfermé, soupçonneux, et de manquer de confiance en lui. La **crédibilité** est la caractéristique numéro un que les participants attendent de leur guide, selon de nombreuses études faites aux Etats-Unis.

Une certaine méfiance est aussi nécessaire à tous les stades afin de détecter le danger imminent ou l'inconfort et de discriminer entre les personnes honnêtes et malhonnêtes.

Si l'expérience est davantage la méfiance cela, à son tour, affectera aussi la spiritualité, parce que la méfiance de soi empêchera la confiance en Dieu.

Un guide qui a de sérieux problèmes de confiance aura de la difficulté à faire confiance aux autres, et ne leur accordera pas facilement un **pouvoir**, en outre elle/il ne prendra pas de **risque** dans la vie. **S'aventurer dans l'avenir et dans l'inconnu** sera une tâche très difficile, sinon impossible pour une telle personne. Elle restera avec le familier dans la sécurité et n'osera pas prendre de nouvelles routes.

La confiance primordiale est cruciale pour abandonner le passé et risquer de nouvelles possibilités **à l'avenir**. Elle ne cherchera pas Dieu consciemment comme un processus continu, mais restera avec le 'Dieu' des définitions. Elle trouvera confortable d'adorer un Dieu distant, et **ne sera pas capable de s'abandonner à Dieu dans une totale confiance** comme Jésus au Calvaire (Lc 23:46). Une telle personne n'est nullement attirée par une expérience contemplative/ mystique de Dieu.

Il y a des psychologues qui affirment que le premier stade de la confiance commence à **la conception**. L'enfant dans le sein maternel est sensible à l'amour et peut être blessé par le manque d'amour. (Voir: la psychologie prénatale). La confiance est une question que l'on retrouvera à tous les stades de sa vie.

### Autonomie

La seconde tâche du développement mental est l'**autonomie par opposition à la honte et au doute**. L'enfant devient mobile et se meut lui-même, et il doit apprendre ce qu'il peut faire et ce qu'il ne peut pas faire. La constante poursuite d'expériences nouvelles conduit l'enfant à un conflit frontal avec deux exigences: (a) se soumettre au contrôle des autres; et (b) apprendre à se contrôler. La capacité de se contrôler (qui donne de la fierté) et l'incapacité de le faire engendrent la honte et le doute de soi. Les techniques des parents, ou de ceux qui en tiennent lieu, pour lui faire honte frustrer l'enfant. Si on lui a trop souvent fait honte cela peut le conduire à se rebeller ou lui donner un **sentiment d'insécurité**.

La honte et le doute à l'égard de son contrôle de soi et de son indépendance se produisent si la confiance primordiale a été insuffisamment développée ou s'est perdue, et lorsque la volonté de l'enfant est 'brisée' par un parent qui contrôle à l'excès. Dans tout ce processus, il y a **un choc des volontés**, entre celle de l'enfant et celle des autres. L'autonomie se développe à mesure que l'enfant essaye de développer sa volonté personnelle. En choisissant sa volonté, l'enfant cherche un **sens distinct de son moi** (formation d'une identité distincte) de manière à être relié à sa mère d'une façon nouvelle. Idéalement, les parents créent une atmosphère encourageante où l'enfant peut développer un sens du contrôle de soi sans perdre l'estime de soi. Les parents qui ont eux-mêmes une saine capacité de dire 'oui' et 'non' trouvent vraisemblablement le juste équilibre entre être trop possessifs et une fermeté excessive, et ils créent ainsi une saine autonomie chez leurs enfants. **L'affirmation** est nécessaire pour construire l'autonomie et un sens de soi distinct. Une certaine ambivalence (doute) est également nécessaire ou alors l'enfant risque de devenir un

dictateur. Une personnalité dépendante peut avoir ses racines dans un sens de son autonomie blessé. Dans une famille dysfonctionnelle (e.g. alcoolique) l'enfant fait une expérience non d'autonomie mais de confusion et de honte. Si la honte et le doute dominent la vie, on peut s'attendre à un comportement obsessionnel, compulsif symptomatique.

Des activités telles que marcher, parler, le contrôle anal donnent à un enfant un sens d'indépendance psychologique (volonté). Des échecs dans ces activités peuvent engendrer **une estime de soi très basse, un manque d'assurance**, et continuent à faire perdre confiance en soi. L'échec à coordonner les tendances opposées du 'tenir bon ou lâcher prise' (rétention et élimination) peut aboutir à une 'personnalité anale' décrite par Freud comme voulant tout contrôler, compulsive, brouillonne, mesquine, et/ou rigide.

Dans la relation à Dieu, on peut trop utiliser sa volonté et dicter à Dieu ce qu'il doit faire et ne pas faire et quand le faire et comment le faire, ou bien pas assez en n'exprimant pas mes désirs à Dieu. Dans le doute et la honte on n'est pas libre pour chercher la volonté de Dieu. Lorsque nous pouvons exprimer nos désirs de surface, nous pouvons parler avec nos désirs les plus profonds. Voyez la prière de Jésus au jardin de Gethsémani (Mt.26:36-46).

Il est évident que nous avons vu des guides, politiques ou religieux, qui ont de bonnes intentions mais pas la **volonté pour les mettre en pratique**, et ils ne font jamais ce qu'ils avaient l'intention de faire ou même voulaient faire. Nous ne pouvons probablement pas les appeler des guides, peut-être même pas des gestionnaires!

### **Initiative**

**Initiative ou culpabilité** est la troisième tâche de développement mental de l'âge où on joue. La maîtrise d'aptitudes est une activité importante de ce stade. **Les enfants** de cet âge possèdent un "surplus d'énergie" qui leur permet de "s'activer eux-mêmes" ou d'être des "initiateurs" particulièrement lorsqu'ils maîtrisent trois aptitudes: **langage, mouvement, et imagination**. Comme ces aptitudes aident les enfants à faire **intrusion** au-delà des frontières du monde adulte, ce stade est aussi appelé 'le stade de l'intrusion.' Les enfants font aussi intrusion par le mouvement lorsqu'ils grimpent pour atteindre des objets que même les parents croyaient hors d'atteinte. Les enfants sont des intrus spécialement par leur imagination, parce qu'ils peuvent devenir tout ce qu'ils s'imaginent être.

L'enfant a déjà appris ce qui est défendu, mais ses ambitions sont sans limite, et l'enfant peut devenir agressif et manipulateur en essayant de parvenir au but. Le courage de poursuivre des buts sans craindre la punition ou la culpabilité est la vertu de la motivation.

Pour que le sain jeu, la curiosité et l'initiative de l'enfant continuent à se développer, selon Erikson, un facteur critique est indispensable, à savoir être capable de gérer la culpabilité. Ses capacités grandissantes peuvent le conduire à trop s'enhardir.

La principale activité de ce stade est le **jeu** qui est d'une importance vitale pour le développement. Dans le jeu, l'enfant apprend à maîtriser la réalité en répétant des situations et des tâches difficiles, et en découvrant à quoi les objets sont destinés et en expérimentant comment les faire fonctionner. En imitant les adultes dans le jeu, l'enfant apprend à anticiper des rôles futurs.

Erikson accepte le complexe d'Oedipe de l'école psychanalytique comme le mode d'identification, mais il insiste sur les composantes sociales plus que sexuelles.

Une capacité de culpabilité provient d'une conscience émergente. On commence à savoir que quelque chose est mal, même si personne ne vous dit que c'est mal. Les enfants semblent si sensibles à la culpabilité à ce stade que non seulement ils se sentent coupables pour ce qu'ils ont fait (e.g. casser une tasse), mais ils se sentent aussi coupables pour des choses avec lesquelles ils ont très peu ou même rien à voir (e.g. le divorce des parents). Les enfants sont souvent incapables de distinguer entre leur **action qui est mauvaise et leur personne mauvaise**. Ainsi, toute critique ou punition de leurs actions est comprise comme voulant dire qu'ils sont mauvais. Les fantaisies sexuelles peuvent créer de la culpabilité. Parfois l'Eglise aggrave ce sentiment de culpabilité en insistant avec force sur la culpabilité, et le châtement de Dieu. Ils risquent de développer une haine d'eux-mêmes, et de la projeter sur les autres plus tard dans la vie, et même de punir les autres en se rebellant contre les valeurs parentales, les valeurs religieuses, ou de punir leurs enfants. Le développement de l'esprit ludique, la curiosité et l'initiative dépend, selon Erikson, d'un facteur critique, i.e. la gestion de la culpabilité.

Dieu serait perçu comme un Dieu qui **châtie**. Plus tard dans la vie, certains peuvent se révolter contre Dieu et la religion. Des 'guides ?' religieux qui ont développé une culpabilité excessive vont punir les autres/ou imposer sur eux, à leur tour, la culpabilité. Ils vont continuer à prêcher un Dieu qui châtie. Voyez l'incident de Jésus, ses disciples, et les enfants en Matthieu 19:13-15.

### Industrie

A mesure que l'enfant apprend à contrôler sa vive imagination et à s'appliquer à une éducation formelle commence alors la force de l'ego que l'on nomme **industrie** à ce quatrième stade de sa vie. Un sentiment d'échec dans cette industrie conduit à l'**infériorité** qui peut encore ajouter à la faible estime de soi et au manque de confiance en soi.

Les années passées à établir la confiance primordiale, l'autonomie, et l'initiative ont été une préparation pour cette entrée énergique dans la société technologique et électronique. L'école n'est pas simplement le lieu pour acquérir des compétences grâce à la connaissance et à un savoir-faire, mais plutôt une opportunité pour faire l'expérience de l'intimité d'un apprentissage partagé avec ses pairs et les enseignants. Il va participer à des projets en équipe. Les **enseignants** peuvent beaucoup pour que l'enfant se sente compétent ou inférieur. Si l'enfant apprend à **s'appliquer pour gagner l'amour** des parents ou des personnes qui comptent dans sa vie, l'enfant peut s'appliquer toujours pour être aimé mais il se peut qu'il ne se sente jamais aimé.

De manière analogue, des adultes peuvent s'appliquer (faire des bonnes œuvres, observer des rites, des rituels, réciter beaucoup de prières etc.) pour gagner l'amour de Dieu, sans jamais se sentir aimés de Dieu. Ils n'auront pas l'expérience de l'amour de Dieu. Ils finiront par être accaparés par la religion mais ne se mettront peut-être jamais en route pour le voyage spirituel. Ils n'ont peut-être pas la capacité de recevoir (éprouver) l'amour de Dieu qui est donné librement non pas gagné. Ici encore, l'Eglise peut imposer l' "indignité" du pécheur, plus que le "Père aimant" (voir la parabole du Père aimant, appelée ordinairement la parabole du fils prodigue. Luc 15.:11-32.

Le guide qui a un sentiment d'infériorité peut ne jamais se sentir compétent pour guider. Elle/il se sentira aussi plutôt mal à l'aise pour un travail en équipe. Laisser un certain pouvoir aux participants peut ne pas être facile pour de tels 'guides'. Les guides doivent être créatifs. Je vais développer ce thème plus tard quand je parlerai de Générativité.

### Identité

*“Le processus de formation de l'identité émerge comme une configuration évolutive- une configuration qui s'établit graduellement par des synthèses successives de l'ego qui se répètent durant toute l'enfance; c'est une configuration qui intègre graduellement des données constitutionnelles, des besoins idiosyncratiques libidinaux, les capacités préférées, les identifications significatives, les défenses effectives, les sublimations réussies, et les rôles appropriés.” (Erikson, 1959, p.116).*

Confiance, autonomie, initiative, et industrie contribuent toutes à l'**identité** de l'enfant. A ce stade, ces préoccupations sont à leur comble. Des changements physiologiques rapides produisent un “nouveau” corps avec des besoins sexuels qui n'ont rien de familier. En outre, la pression sociale pour prendre des décisions concernant le choix d'un métier et d'une formation forcent le jeune à envisager une quantité de rôles.

La tâche primordiale pour l'adolescent(e) consiste à intégrer les diverses identifications qu'il ou elle a accumulées depuis l'enfance dans une identité plus complète. Erikson souligne que ce tout (l'identité) est plus grand que la somme de ses parties (identifications précédentes). La jeune personne **commence** à former son identité. Les adolescents **commencent à sentir leur individualité**. Ils sentent qu'ils ont la force de contrôler leur destinée et ils éprouvent le **besoin de se définir** et de définir leur but. Si l'adolescent ne peut intégrer ses identifications, ses rôles, ou son moi, il se trouve confronté à une **“diffusion d'identité”** et sa personnalité est fragmentée, elle n'a pas de noyau. On est confronté à des décisions qui auront des conséquences durables. Rien d'étonnant à ce que l'adolescent éprouve une **confusion** d'identité. En outre, s'ils ne savent pas comment donner une expression à leurs besoins sexuels et à leurs sentiments, tout cela ne peut qu'aggraver la confusion.

Ils veulent participer à la société mais ils ont peur de commettre des erreurs. Ils éprouvent donc **une certaine gêne** et se sentent souvent embarrassés, et leur comportement devient **inconsistant**.

Si l'adolescent a le sentiment d'être potentiellement mauvais ou indigne, il peut créer une identité négative de lui-même, et projeter cela sur les autres. Certains jeunes se cherchent une identité dans des mouvements de contre-culture qui épousent des valeurs complètement opposées à celles qu'on leur a inculquées en famille. Les adolescents s'identifient d'ordinaire à des héros et des héroïnes, ou forment des bandes qui leur confèrent une sorte d'**identité collective** et dans lesquelles ils vont se stéréotyper, avec leurs idéaux, et leurs ennemis. Ces comportements font partie de leur effort pour se comprendre et pour formuler des valeurs.

Certains jeunes retardent la résolution de leur crise d'identité, et Erikson nomme cela: *“moratoire psychosocial,”* par quoi il signifie un temps durant lequel **les engagements adultes sont remis à plus tard**. Cela pourrait être intéressant d'étudier ce facteur dans différentes cultures, et même dans nos communautés religieuses.

A partir de ces descriptions des adolescents, il devrait apparaître clairement que la vie adolescente devrait être vécue en famille, et pas dans les séminaires et les couvents. Il est malsain, et même injuste de leur demander de s'engager durablement, particulièrement dans la vie religieuse ou la prêtrise alors qu'ils n'ont pas trouvé leur identité, et pire encore s'ils éprouvent une confusion d'identité.

L'adolescence est la **transition** de l'enfance à l'âge adulte. Les transitions sont incertaines et peuvent être source de confusion. Il n'est sans doute pas sage de prendre des décisions durables pendant ces temps de transition. Les questions telles que "qui suis-je," "qu'est-ce que je fais là?" "qu'est-ce que je vais devenir?" sont des questions auxquelles il est difficile de répondre pour les adolescents, spécialement s'ils sont déjà en train de se débattre avec d'autres tâches de développement mental non résolues des stades antérieurs. Certains adolescents se définissent par des valeurs d'autorité, celles de leurs parents, enseignants, religion, culture etc. et ils deviennent celui/celle qu'ils disaient qu' "elle était" ou qu' "il devrait être." Ces figures d'autorité peuvent exercer une grande pression sur les adolescents en ce qui concerne la sexualité, l'éducation, la religion, et l'avenir. Si les adolescents ont considéré que ces valeurs leur étaient imposées, ils peuvent se **révolter contre elles**, ou cela peut mener tout droit à une crise d'adolescence.

Tout comme ils se révoltent contre leurs parents, ils peuvent aussi se révolter contre le Dieu de leurs parents, ce qui entraîne une "**crise de la foi.**" Certains diront qu'une telle crise de la foi à ce stade peut être nécessaire pour l'individu afin de prendre ses distances vis à vis du Dieu de ses parents, et du Dieu de l'Eglise institutionnelle afin qu'il puisse trouver son Dieu.

L'identité et la spiritualité profonde sont liées en ce sens que quand je trouve mon identité réelle, je trouve aussi mon Dieu réel – une expérience de Dieu. Voir: la parabole du père aimant (le fils prodigue), Lc. 15:11:32. Si ces conflits d'adolescent sont réprimés, comme dit Erikson, "l'autocratie de la conscience" continuera à l'âge adulte, entraînant des problèmes de maturité.

**Des signes extérieurs**, tels que les diplômes, les qualifications professionnelles, son travail ou les titres que l'on a reçus **ne procurent pas une identité réelle**. S'ils ont un sens, au mieux ils donnent **une identité extérieure**, quelque chose qui peut être donné et aussi retiré. Semblablement, la congrégation religieuse à laquelle un individu appartient, ne donne pas à cette personne une 'identité religieuse,' à moins qu'elle n'ait fait une expérience de conversion, de 'être' à 'devenir,' – une expérience de Dieu, une expérience religieuse. Etre membre d'une congrégation religieuse peut procurer une identité extérieure d'appartenance à telle congrégation particulière. Ce n'est pas une identité religieuse.

### *Un Guide religieux est 'né'*

Un titre ou la nomination à un poste ne fait pas un guide au vrai sens du mot, non seulement en politique mais aussi en religion: un guide doit "*naître.*" Il est évident que je ne dis pas qu'un guide naît à sa naissance!

Permettez-moi de vous citer quelques exemples pour expliquer ce que je veux dire. Le plus grand guide, **Jésus Christ**, a fait une expérience de conversion au désert de sa vie, il a discerné

son appel (la volonté du Père pour lui), et il est devenu un guide - un guide *est né*. Lorsqu'il s'est senti **accepté par son père** (Lc.3:32), il s'est conféré l'onction comme guide. "L'esprit du Seigneur est sur moi," (Lc.4:18), et il a aussi discerné sa mission comme guide: "annoncer la bonne nouvelle aux affligés. Il m'a envoyé proclamer aux captifs la liberté, rendre la vue aux aveugles, renvoyer les opprimés en liberté, proclamer une année de grâce du Seigneur" (Lc.4:18). Une mission provenant d'une conversion – expérience de Dieu. Je suis convaincu que la mission d'un guide religieux doit venir de son expérience de Dieu - une expérience de conversion.

**Mohandas Gandhi** a fait une expérience de conversion lorsqu'il connut une crise sur ce quai de gare en Afrique du Sud lorsqu'il avait été expulsé du compartiment de première classe parce qu'il avait le teint foncé, non pas blanc. Un Mahatma Gandhi *était né* – un guide non seulement pour l'Inde, mais pour le monde entier. Lorsqu'Anwar **Sadat** fit une expérience de conversion dans sa cellule de prison n° 50 au Caire, il découvrit sa future mission. Il se fit le champion de la cause de la paix à la fois pour les Israélites et les Egyptiens. Il a reçu le Prix Nobel de la paix, et il est reconnu comme un grand guide.

Lorsqu'il se tenait près du cercueil d'un de ses prêtres fusillé par les forces Gouvernementales au Salvador, **Mgr Romero** a fait une expérience de conversion, et finalement il est mort pour une cause et est devenu un martyr. Enfin, **Nelson Mandela** a été emprisonné pour sa lutte contre l'apartheid en Afrique du Sud. Les vingt-six longues années d'emprisonnement n'ont pu le briser ni lui ni sa cause, mais au contraire l'homme a fait une 'expérience de conversion' dans la prison solitaire, et sa vision de la vie s'est encore élargie. Ce qui avait commencé comme une lutte en faveur des opprimés devint une lutte en faveur à la fois des opprimés et de l'opresseur parce qu'il pensait que l'un et l'autre n'étaient pas libres. Ce sont cette vision et cette conviction, à mon avis, qui lui ont donné cet immense courage de pardonner, et il a pardonné à tous ses tortionnaires. Il est aujourd'hui un grand guide moral dans le monde. C'est le type de leadership que j'aimerais voir pour les guides religieux de l'avenir.

Sans une identité suffisamment bien établie de 'qui je suis,' une conversion ne peut être possible. La conversion est un changement ou une croissance. Ce changement ou cette croissance n'est possible que si je suis **ouvert** au changement, si je suis **ouvert au défi** de la situation/la réalité/des signes de notre temps, et que je **réponds** au défi. Les individus qui ont une faible identité résisteront à l'ouverture et au changement par crainte de l'inconnu et de l'incertitude de l'avenir immédiat, et par conséquent, la peur de l'insécurité.

### **Intimité**

La tâche du développement mental du sixième stade est **intimité et solidarité par opposition à isolement**. Si raisonnablement une identité bien intégrée émerge du stade antérieur, l'intimité psychologique avec d'autres personnes et aussi soi-même est possible. Avec un sens solide de son identité, la personne est prête à partager dans une relation de confiance. Les relations qui se construisent affermissent l'identité et favorisent la croissance de la personnalité.

Si un/une jeune craint de se perdre en quelqu'un d'autre, il peut se sentir incapable de fusionner son identité avec quelqu'un d'autre. Une identité mal assurée combinée avec la crainte des responsabilités empêchera un individu de former des relations intimes. L'incapacité "à prendre

des risques avec son identité en partageant une vraie intimité” conduit à l’isolement. Les relations sociales sont alors stéréotypées, froides et vides.

Un aspect de l’intimité est le sentiment de solidarité de “nous” et la défense contre “eux,” la menace des “forces et des personnes dont l’essence semble dangereuse pour nous” (Erikson, 1959, p.96).

**L’intimité avec soi** peut faciliter l’intimité avec les autres. Jésus, le guide a invité ses disciples à **l’amitié** avec lui en étant **transparent** avec eux. “*Je vous appelle amis, parce que je vous ai fait connaître tout ce que j’ai appris de mon père.*” Jn.15:15. Au même repas, Jésus fut très intime avec ses amis, et il les invita à une intimité interpersonnelle et une ‘intimité divine’ – une expérience mystique. “*Que tous soient un, comme toi, Père, tu es en moi, et moi en toi afin qu’eux aussi soient en nous,*” Jn. 17:21. A propos de la conversion religieuse, Bernard Lonergan écrit; “c’est tomber amoureux,” et “être amoureux.” Commentant cette description de la conversion religieuse, William Johnston écrit que c’est sa définition du mysticisme. En tant que religieux, nous sommes invités à une vie contemplative – une vie mystique. ***Le guide religieux du futur a besoin d’être un contemplatif - un mystique, lui-même, et en conséquence appeler les autres à faire de même.*** C’est un aspect du leadership religieux qui a été négligé par la plupart des guides religieux.

### ***Générativité***

**Générativité par opposition à stagnation et absorption en soi-même** est la tâche du développement mental du septième stade d’une personne. Générativité –“l’intérêt pour établir et guider la génération suivante” (Erikson, 1959, p.97) par l’éducation des enfants et/ou des efforts de créativité ou de productivité. La foi dans l’avenir, croire à l’espèce, et la faculté de se préoccuper des autres semblent être des conditions préalables pour le développement à ce stade. Cela crée aussi un monde meilleur où vivre pour les autres. La continuité de la société fait partie de la tâche générative. Un manqué de Générativité s’exprime par la stagnation, l’absorption en soi-même (complaisance), l’ennui, et un manque de croissance psychologique.

Les êtres humains ont également besoin de générer des idées et des produits, et de créer un nouveau monde d’opportunités pour la postérité. C’est une motivation parentale. Sans quoi le, résultat est la stagnation où la personnalité s’appauvrit et régresse dans le souci de soi.

C’est alors (stade six) que, aussi bien en politique qu’en religion (y compris la vie religieuse), les femmes et les hommes deviennent des guides. Les guides de l’avenir doivent créer un nouvel ordre mondial où les hommes et les femmes pourront tous vivre égaux, avec dignité et libres. Ces guides sont appelés à être les ‘libérateurs’ des opprimés de tout bord. Ils devront avoir le souci de ceux qui souffrent et sont marginalisés. Ils devront faire la paix dans ce monde de violence.

La motivation parentale est la motivation pour être cocréateurs du monde, pour créer une vie ‘nouvelle’, un nouvel ordre mondial, un nouvel environnement. ***Ils sont appelés à cocréer de nouveaux modèles/formes de vie religieuse pour l’avenir. Ils sont appelés à être des réformateurs*** de la vie religieuse déformante telle que nous l’avons aujourd’hui.

La recherche d'une manière plus profonde et significative de vivre implique souvent une confrontation avec les ténèbres intérieures et la stagnation. Cette confrontation est une évidence de vie: elle donne le leadership personnel avant d'être guide pour les autres

J'aimerais maintenant partager avec vous ce que j'ai lu dans 'Leadership Wisdom' de Robin S. Sharma, 2003/2005-

Les guides visionnaires se voient comme **libérant** plutôt que limitant le talent humain. Leur première priorité est de développer tout le potentiel de ceux qui dépendent d'eux. Ils comprennent que la tâche de tout guide est de transformer le lieu de travail en un lieu de génie réalisé. Le guide visionnaire comprend que sa compagnie (sa congrégation) doit, par dessus tout, devenir un lieu et une *opportunité pour le développement de soi et l'accomplissement personnel*. Il a la sagesse de savoir que, pour que ceux qui le suivent partagent en profondeur sa vision et offrent la totalité de leurs capacités elle/il a le devoir *de leur donner un travail (ministère) stimulant. Elle/il doit leur offrir une chance de grandir comme personne par leur travail (ministère). L'une des faims humaines est le besoin de croître et de se réaliser. Les guides visionnaires satisfont cette faim en libérant les forces de tous.*

*Chaque personne sur cette planète a un profond désir de s'épanouir et de progresser en tant que personne. Un guide doit se consacrer à libérer plutôt qu'à étouffer les talents de ceux qu'il mène, elle/il obtiendra des résultats correspondants en terme de loyauté, productivité, créativité et dévouement à la cause irrésistible du guide. N'oubliez pas que ceux qui se sentent superbes génèrent des résultats superbes.*

Ce qui est triste c'est que la plupart des gens n'ont aucune idée de tout le talent et du potentiel qui sommeillent en eux.

**William James**, le fondateur de la psychologie moderne a dit: *"Les gens vivent pour la plupart – que ce soit physiquement, intellectuellement, ou moralement---dans un cercle très restreint de ce qu'ils sont en puissance. Nous avons tous des réservoirs de vie où puiser, que nous ne soupçonnons pas."*

Si la personne moyenne avait ne serait-ce qu'une petite idée du pouvoir qu'elle a, elle serait stupéfaite. Et pourtant la plupart des gens n'ont jamais pris le temps de rentrer en eux-mêmes pour découvrir qui ils sont réellement.

## **Histoire**

Selon la mythologie indienne:

Tous les êtres humains autrefois étaient des Dieux. Cependant, ils se mirent à abuser de leur pouvoir de sorte que le Dieu suprême, Brahma, décida de leur retirer ce don et de cacher la divinité en un lieu où ils ne la trouveraient jamais. Un de ses conseillers suggéra de l'enterrer très profond dans la terre, mais cette idée déplut à Brahma. 'Un jour les hommes creuseront profond pour la trouver,' dit-il. Un autre conseiller suggéra de la cacher au plus profond de l'océan. 'Non,' dit Brahma, 'un jour les hommes plongeront assez profondément pour la trouver.' Cependant un autre conseiller suggéra de placer la divinité sur le sommet de la plus haute montagne mais Brahma répondit, 'Non, les hommes finiront par escalader jusqu'au sommet et ils la prendront.' Après avoir réfléchi en silence, le Dieu suprême trouva finalement la cachette

idéale pour le plus grand de tous les dons, “voici la réponse: cachons-la dans l’homme lui-même. Jamais il ne songera à regarder là.”

(Il est intéressant de comparer cette histoire avec celle de la Bible. Pourquoi le premier couple fut chassé du paradis).

La pointe de cette histoire est que tout le monde a plus d’énergie et de capacité en soi qu’il ne pourrait jamais l’imaginer. *Un guide doit découvrir cette vérité pour le grand profit des participants. Tel est le défi du leadership.*

Le génie est une question de capacité naturelle exceptionnelle. Nous avons tous nos dons et nos capacités particuliers. Le problème est que la plupart des guides n’ont jamais offert à ceux dont ils ont la responsabilité des opportunités pour découvrir et libérer ces dons. Plutôt que de leur montrer à quoi ressemble la réussite et de les laisser user de leur créativité et de leur utilité pour y parvenir, la grande majorité des guides gèrent dans le détail et dictent le chemin à suivre pas à pas. Ils traitent leurs collaborateurs comme des enfants, car ils sont absolument incapables d’une pensée indépendante. A la longue, ce type de leadership étouffe l’imagination, l’énergie et l’esprit.

**H.G. Wells:** *“Les guides devraient conduire aussi loin qu’ils peuvent et puis disparaître. Leurs cendres ne devraient pas étouffer le feu qu’ils ont allumé.”*

En tant que guides, stimulez vos participants et permettez-leur de grandir. Laissez-les essayer des choses nouvelles et apprendre de nouvelles techniques. Laissez-les se tromper de temps en temps, car l’échec n’est rien de plus que d’apprendre à gagner. L’échec est la route qui mène à la réussite. Les guides visionnaires ont la sagesse de *pousser en avant les gens* plutôt que de les retenir.

Soyez un libérateur n’imposez pas des limites aux talents les plus élevés. Cessez de gérer dans le moindre détail et laissez les gens assumer une plus grande responsabilité de leurs résultats. Spécifiez les buts et pas les méthodes, de sorte que les autres puissent donner libre cours à leur créativité et leur ingéniosité dans leur travail. Permettez aux personnes de se développer comme des personnes par leur travail et qu’elles soient davantage stimulées. Permettez-leur de faire le travail qu’elles sont capables de faire, sans toutes vos indications et votre constante supervision.

Soyez exigeantes lorsque les circonstances le requièrent, mais sans élever la voix ni crier, sans parler derrière le dos ni garder des secrets. Ne manipulez pas, ne contraignez pas. Il est bon de savoir que l’on compte. Les guides comprennent que lorsque ceux qui leur sont confiés réussissent, c’est un succès pour eux.

**Bernard Gimbel:** *Il y a deux choses mauvaises pour le cœur – foncer en gravissant une côte et enfoncer les autres en les critiquant.”*

**“La tâche ultime du guide visionnaire est de rendre digne et honorable la vie de celles qu’elle guide en leur permettant de manifester leur potentiel dans le travail qu’elles font.”**

**Yeats:** *“Dans les rêves commencent les responsabilités.”* Le guide visionnaire à vis à vis de ceux qui dépendent de lui la responsabilité de les aider à s’épanouir. Il comprend que le plus grand privilège du leadership est la chance d’élever leur vie.

**Abraham Maslow:** “si le monde aujourd’hui est malheureux, mal à l’aise et agité c’est parce que les gens vivent bien au-dessous de leur capacité.”

Pouvez-vous voir les personnes comme un potentiel humain qui n’attend que d’être relâché pour une cause qui en vaille la peine? *Un guide visionnaire mesure son succès au nombre de vies qu’il touche et au nombre de personnes qu’il transforme. Il mesure son succès, non à l’étendue de son pouvoir mais au nombre de personnes auxquelles il a donné du pouvoir.*

Robin S. Sharma, Leadership Wisdom, 2003/2005

### Intégrité

A ce stade de l’âge adulte, La tâche du développement mental est: **l’intégrité par opposition au désespoir.**

Une personne vit ce qu’elle a construit sa vie durant. On peut espérer que l’individu a atteint un certain niveau d’intégrité.

L’intégrité implique l’acceptation des limites de la vie, le sens de faire partie d’une histoire plus large qui inclut les générations précédentes, le sens de posséder la sagesse des âges, et une intégration finale de tous les stades antérieurs... C’est l’acceptation de son propre et unique cycle de vie et de ceux qui ont eu pour lui une signification... libre du désir qu’ils aient été différents, et une acceptation du fait que sa vie est sa propre responsabilité” - Erikson.

Les femmes et les homes à ce stade perçoivent que leur vie a eu un ordre, un ordre en dépit du chaos et une signification avec un ordre plus large (voir: la théorie du chaos). Ils constatent que les autres ont vécu différemment, mais ils sont prêts à posséder la dignité de leur propre style de vie. On crée son propre style de vie dans la culture ou la civilisation dans laquelle on vit. Ainsi, l’intégrité de son propre style de vie devient, en un sens, son héritage de soi-même. Erikson dit que “l’intégrité est le patrimoine de l’âme,” i.e. nous héritons notre intégrité de nous-mêmes; notre intégrité reflète tout ce que nous avons été et avons fait et réalisé. Un sentiment de plénitude peut contrecarrer le sentiment d’être désemparé et dépendent, d’en avoir fini avec la vie.”

“Le leadership n’a rien à voir avec la popularité, c’est une question d’intégrité. Ce n’est pas une question de pouvoir, mais de but. Et Ce n’est pas une question de titre mais plutôt de talent”- Robin S. Sharma, Leadership Wisdom, 2003/2005.

Si l’intégrité est plus forte que le désespoir, on acquiert la vertu de sagesse. la sagesse est ce que j’ai appris de la vie: les profits et les pertes, les joies et les chagrins, les forces et les faiblesses, les succès et les échecs, et de trouver le sens de toutes ces expériences pour ma vie personnelle.

“La sagesse consiste à faire ce que vous devez faire, à la faire de tout votre cœur et à y trouver votre plaisir,” Maître Eckhart. La sagesse vient de l’action de grâce. “Soyez toujours joyeux; priez sans cesse; et soyez toujours dans l’action de grâce; c’est la volonté de Dieu pour vous dans le Christ Jésus,” (I Thess.5:16-18). “Ce n’est pas le Bonheur qui nous rend reconnaissants, mais c’est la reconnaissance qui nous rend heureux,” David Steindhl-Rast. C’est cette sagesse que nous transmettons à la génération suivante. Au stade de l’intégrité, même la mort peut donner sens.

Du regret pour ce que l'on a fait ou pas fait de sa vie, la peur d'approcher de la mort, et le dégoût de soi-même mènent au **désespoir**. La vie ne donne aucun sens à ces personnes. Le désespoir commence avec le mépris des individus, puis il englobe les institutions, et en définitive aboutit au mépris de soi-même. "Les patients âgés semblent se désoler non seulement pour le temps perdu et l'espace dégarni mais aussi... pour l'autonomie diminuée, l'initiative perdue, l'intimité qui manque, la générativité négligée – sans compter les potentiels d'identité ignorés..." Erikson, *The Life Cycle Completed*.

Des guides peuvent se trouver également à ce stade de vie, car ce n'est pas l'âge qui compte, mais la maturité de la personne. Des femmes et des hommes sages peuvent être de bons guides. La chronologie de l'âge de la personne ne doit pas déterminer le guide, mais la croissance du développement mental de la personne peut déterminer la qualité du leadership.

Oblate Scholasticate  
Ampitiya, Kandy  
Sri Lanka

June 14 2006

Dear Sr. Monica

Greetings of peace to you from the little hills of Ampitiya, Kandy where I came to meet my scholastics (seminarians). But, I am at your “conference”. I have written two of my presentations incorporating human development and leadership development. I re-wrote the whole thing. I had to, considering your questions. It was a good exercise for me too. I got some insights for myself.

I keep making changes all the time, and it never seems to end! So let me stop here, send you a copy of my first two presentations, and for the most part (90%) I will keep to this script so that the translators may not worry too much. However, I will make some minor changes as I continue to reflect on this theme, and as I reflect on my own leadership. It is challenging and therefore creative as well. I do hope it is O.K. by you and the translators.

Your comments are most welcome. After all we all want the best and the meaningful themes.

Thank You

Sincerely

S.M. Selvaratnam, omi