

Pourquoi les individus innovants sont-ils aussi détestables ?

Source: "Pourquoi Les Individus Innovants Sont-Ils Aussi Détestables ?" *LinkedIn*, www.linkedin.com/pulse/pourquoi-les-individus-innovants-sont-ils-aussi-xavier-pavie/.
[Xavier Pavie](#)

Professor at ESSEC Business School

Elon Musk, Mark Zuckerberg, Steve Jobs... Tous ces grands innovateurs sont aussi réputés pour leur génie que pour leur (mauvais) caractère. Et cela n'a rien d'un hasard.

Steve Job était l'homme que l'on aimait détester. De l'avis de nombreux collaborateurs, celui qui a « changé la face du monde » était tout simplement exécrable, colérique et humiliant. Deborah Coleman, l'une de ses premières collaboratrices, rappelle qu'il hurlait dans les réunions « Bandes de nuls, vous faites de la merde ! ». Ce caractère le poursuivait dans sa vie privée : il refusait de mettre une plaque d'immatriculation sur sa voiture, il se garait sur les places réservées aux handicapés... Comme le rappelle [son biographe, Walter Isaacson](#) : « Jobs vécu toute sa vie comme s'il n'était pas soumis aux mêmes règles que les autres, ni à la même réalité ».

Il n'est évidemment pas le seul. Elon Musk est présenté, notamment dans [l'ouvrage d'Ashlee Vance](#), comme une personne capable de mettre ses collaborateurs sous une pression hors norme et de mentir régulièrement à ses équipes pour arriver à ses fins. Dans ses entreprises, beaucoup de bons ingénieurs sont poussés à la démission pour des choses qu'ils n'avaient même pas faites. Mark Zuckerberg, lui, est reconnu comme un « impérialiste » qui impose ses vues, comme le souligne David Kirkpatrick dans [« La révolution Facebook »](#). Quant à Nikola Tesla et Thomas Edison, tous deux sont décrits comme pathologiquement narcissiques.

Détestés, oui. Mais qui aujourd'hui se passerait d'électricité (Edison), de smartphone (Jobs), de radars ou de courant alternatif (Tesla), de paiements en

ligne et bientôt de voitures électriques (Musk), et même de réseaux sociaux (Zuckerberg) ? Les utilisateurs se comptent en milliards. Ces hommes n'ont pas simplement créé une ou plusieurs entreprise(s), ils ont changé les modes de vie à long terme.

Le prix à payer pour innover

Pourquoi les innovateurs sont-ils souvent jugés si désagréables ? Tout simplement parce qu'ils ont besoin de l'être, explique Malcom Gladwell, auteur de [« David and Goliath »](#). Si une idée est révolutionnaire, elle bouscule nécessairement les conventions – sinon, c'est qu'elle n'est pas si révolutionnaire que cela. En conséquence, l'innovateur se retrouve en permanence pris entre plusieurs feux : convaincre ceux qui ne veulent pas changer, s'affranchir des obstacles, ignorer les plus médisants, etc. Il semble donc que ce soit à ce prix que les choses peuvent changer, et seule une personnalité hors norme associant confiance en soi et détermination peut mener au succès.

[Une étude conduite aux Etats-Unis](#) souligne d'ailleurs que les hommes « désagréables » ont une rémunération de 18% supérieure, en moyenne, aux hommes sympathiques. Si cela s'explique par le fait que le manque d'amabilité proviendrait d'un plus grand esprit de compétition, les psychologues précisent également que c'est surtout une conséquence de leur travail. Autrement dit, ils sont exigeants avec les autres comme avec eux-mêmes. Souvent stressés par leurs responsabilités et anxieux de nature, ces individus interagissent avec autrui « sans filtre », dans un unique but d'efficacité.

D'autant plus qu'ils considèrent le temps comme un outil qu'il ne faut pas gaspiller, indiquait le psychologue Thierry Gallois dans [une interview accordée à Atlantico](#). Tous les entrepreneurs cités plus haut ont une relation compliquée avec le temps : Mark Zuckerberg, par exemple, s'habille systématiquement avec le même tee-shirt pour gagner quelques minutes (comme le faisait Steve Job avec ses célèbres cols roulés), et Richard Branson, Tim Cook, Howard Schulz et Jack Dorsey reconnaissent tous avoir réduit leur temps de sommeil pour se lever très tôt et gagner ainsi un temps précieux dès le début de la journée (lire aussi la chronique : [« Les entrepreneurs, tous insomniaques ? »](#)). Cela devient même un objectif de vie et d'entreprise lorsque l'on observe les investissements d'Elon Musk dans des projets liés au transhumanisme.

Plus qu'un métier, un mode de vie

L'innovation ne commence pas le lundi à 9 heures du matin pour s'arrêter à l'heure du déjeuner, reprendre à 14 heures, puis finir à 18 heures et ainsi de suite jusqu'au vendredi soir. L'innovateur pense sans cesse à l'innovation. Il est habité par ce qu'il fait, doit faire ou pourrait faire. Ainsi, les entrepreneurs engagés dans l'innovation ne cessent de penser aux problèmes qu'ils veulent ou peuvent résoudre : Comment avoir plus de taxi (Uber) ? Comment organiser l'information (Google) ? Comment obtenir plus de chambres à louer (Airbnb) ? L'innovateur refuse en quelque sorte le monde tel qu'il se présente et se propose alors de le changer. Cette posture individuelle est fondée sur un travail, un effort, des arguments et des recherches qu'une majorité d'individus n'auront pas accomplis et qui, dès lors, se dresseront contre l'avancée proposée. Intrinsèquement, l'innovateur n'est pas un grand démocrate car il ne s'inscrit pas dans le cadre de ce que tous ont accepté de vivre ou même de subir. Autrement dit, l'innovateur « méprise » le peuple qui reste dans la stagnation, qui ne s'élève pas contre une société morne, contre des problèmes qui peuvent être réglés et que lui se propose de résoudre.

Il est évident que les opérateurs de téléphonie – comme Bouygues, SFR et surtout Orange – ont été bouleversés par une jeune et petite entreprise comme Free qui a un jour débarqué avec le « triple play », un autre avec des forfaits à prix cassés. Alors que d'autres pouvaient se complaire dans la stagnation de leur monopole, l'innovateur Xavier Niel – que Stéphane Richard n'hésite pas à qualifier de « prétentieux et agressif » et de [« roi de l'embrouille »](#) – décide de révolutionner à la fois le marché et les modes de consommation.

Dans les organisations, l'innovateur est souvent l'homme à abattre, celui qui propose une idée « que personne ne veut », celui qui ne sort pas le produit ou le service « que pourtant tout le monde attend », celui dont on se demande comment il remplit ses journées car « aucun produit ne sort », celui qui est dépensier et pourvoyeur d'échecs... C'est un véritable sacerdoce que de vouloir innover et c'est en cela que l'innovation est un mode de vie. L'ADN de l'innovateur est d'aller à contre-courant, non pas pour contrarier ou contredire, mais simplement parce que ce qui a été fait précédemment n'est pas satisfaisant et n'a pas donné les résultats escomptés. Alors l'innovateur teste, essaye, tente. Et c'est à la fois ce qui le hante et ce qui le rend facilement détestable. Car s'il veut continuer à croire en son intuition ou en

ses recherches, il a besoin de se constituer une carapace bien solide et de ne jamais être à court d'arguments.

L'innovateur est un individu déterminé, il n'est donc pas étonnant que le comportement qu'il adopte soit le même dans son travail et dans son quotidien de citoyen. Que ce soit dans ses attitudes ou dans sa relation aux autres, ce qu'il fait vivre aux autres et ce qu'il exige d'eux, il se l'impose tout autant à lui-même. Il peut adopter une posture extrême. C'est le cas, nous l'avons vu, dans sa relation au temps, mais cela peut aussi être le cas en matière de régime alimentaire, par exemple. Steve Job s'est ainsi imposé une alimentation végane, Mark Zuckerberg, lui, s'oblige à ne consommer que les animaux qu'il aurait abattu lui-même. Par ailleurs, ce dernier se force chaque année à prendre et à respecter une nouvelle résolution forte (apprendre le mandarin, courir 600 kilomètres, lire 25 livres, visiter la totalité des Etats américains afin de partir à la rencontre de la population de son pays, etc.). Cette capacité à s'imposer des contraintes fortes, à pratiquer régulièrement et avec intensité du sport, par exemple, va de pair avec une volonté singulière et à toute épreuve qui, dans le même temps, vaudra à l'innovateur les reproches de ceux qui n'ont pas le courage d'en faire autant, de ceux qui préfèrent entretenir la jalousie, de ceux qui préféreront la médisance à la remise en cause.

Pour le meilleur et pour le pire

Les reproches faits aux innovateurs pour ce qu'ils sont ne sont en rien exceptionnels, tout un chacun peut y être confronté. S'ils sont plus fréquents et plus constants envers les entrepreneurs, c'est parce que l'environnement dans lequel ils évoluent leur est hostile, et que la seule façon de survivre est parfois l'attaque. Par ailleurs, ils provoquent des changements et bousculent les habitudes, ce qui est en soi une bonne raison pour être critiqués. Enfin, ils ont du succès – mais aussi des échecs, dont tout le monde se souviendra en priorité –, ce qui les conduit sur le devant de la scène. Exposés, ils sont la proie de la majorité qui se complaît dans l'immobilisme.

La question que l'on doit se poser est la suivante : l'innovateur ferait-il ce qu'il fait s'il n'était pas ce qu'il est ? Doit-on accepter le comportement et le caractère de l'innovateur au prétexte qu'il est en passe d'apporter quelque chose de nouveau et de radical dont la réussite peut aider l'organisation à se développer ? Les partisans de l'individualisme se lèveront pour défendre ce point de vue, quand le camp du collectivisme criera que [rien ne se fait sans](#)

une équipe. Les deux ont à la fois tort et raison. La réussite de l'innovation passe certes par le collectif mais l'équipe a aussi besoin d'individualisme. Les sports collectifs en sont une parfaite démonstration, tout comme les troupes de théâtre. Si le collectif est dominant, les individualités seront étouffées, la stagnation et l'immobilisme prendront le dessus. L'inverse n'est pas forcément vrai. De grandes réalisations ont été menées par des individus seuls qui, ensuite, ont été rejoints. Autrement dit, l'individu est certainement à privilégier, car le collectif suivra.

Prof. Xavier Pavie

Article publié sur Harvard Business Review France, à retrouver ici:

<http://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/09/16887-individus-innovants-detestables/>