

Issaka Yaméogo

## **ÉDUCATION AU LEADERSHIP ET ETHIQUE DE LA PAROLE DANS L'ANCIENNE SOPHISTIQUE**

### **Résumé**

Peut-on parler d'une théorie de leadership dans la pensée et l'activité éducative des sophistes ? Le leadership dans la pensée sophistique est-il réductible à l'art rhétorique ? Y a-t-il une éthique de la parole pour pallier les dérives du verbiage creux dans la sophistique ? En réponse à ces questions, la présente réflexion montre que les sophistes ont théorisé et conduit en pratique une dense théorie de leadership dont les préceptes nuancent les étiquettes qui sont souvent collées à leurs noms. Contre la conviction aristocratique de l'attribution des charges et des rôles sociopolitiques par naissance, les sophistes ont professé, à l'aide des concepts de *paideia* et d'homme-mesure, que tout homme peut devenir le leader de son choix par la culture, l'effort et l'application. Sans méconnaître le rôle essentiel de la maîtrise de la parole dans l'exercice du leadership, ils montrent qu'elle doit s'adosser à un mérite scientifique et politique réel et surtout à une éthique de la parole pour être fructueuse. Selon l'esprit de la formule de l'homme-mesure de Protagoras, la parole du leader doit, par-delà les subtilités rhétoriques, incarner la mesure et viser le bien.

**Mots clés :** Éducation, Éthique de la parole, Leadership, Rhétorique, Sophistes.

### **Abstract**

Can one speak about a theory of leadership in the thought and the educational activity of the sophists? The leadership in the sophistical thought is it reducible with art rhetoric? There is an ethics of the word to mitigate the drifts of hollow verbosity in the sophistical one? In answer to these questions, the present reflexion shows that the sophists theorized and leads in practice a dense theory of leadership whose precepts moderate the labels which are often stuck to their names. Against the aristocratic conviction of the attribution of the loads and roles sociopolitic by birth, the sophists professed, using the concepts of *paideia* and man-measurement, that any man can become the leader of his choice by the culture, the effort and the application. Without misunderstand the essential role of the control of the word in the exercise of the leadership, they show that it must lean with a scientific and political merit real and especially with an ethics of the word to be profitable. According to the spirit of the formula of the man-measurement of Protagoras, the word of the leader must, beyond subtleties rhetorics, incarnate measurement and to aim at the good.

**Key words:** Education, Ethics of the word, Leadership, Rhetoric, Sophists.

## **Introduction**

Le regain d'intérêt de nos jours pour les joutes oratoires se constate par les offres et les demandes de formations tous azimuts sur les techniques pour bien parler, pour discourir efficacement en public et pour vaincre dans les combats de parole<sup>1</sup>. Visiblement en quête de moyens pour conquérir et exercer leur leadership<sup>2</sup>, les jeunes en particulier manifestent un vif intérêt pour les techniques relatives à l'art oratoire, au *coaching* pour les pratiques de soi, généralement désigné sous le terme générique de développement personnel. Faut-il s'empresser de considérer cet intérêt pour la parole performante comme un « effet sophistique »<sup>3</sup>, une sorte de revitalisation de la sophistique<sup>4</sup>, un mouvement d'idées et d'enseignement de l'Antiquité grecque dont le succès, malgré les foudres de la philosophie idéaliste depuis Platon, ne s'est pas vraiment terni ?

Tout recours à la tradition de la parole performante rappelle à souhait la profondeur des sophistes, premiers philosophes à magnifier la parole comme clé d'humanisation, d'excellence individuelle et de dynamisation des rapports sociaux. L'homme, seul animal parlant, dit Protagoras, est la mesure des choses. Fort de cette conviction, tous les sophistes ont œuvré à la diffusion de la rhétorique par l'enseignement. Un recours aux sophistes, pionniers de la célébration de l'humanité par la parole, peut contribuer conceptuellement à penser les termes d'un leadership crédible se déployant par le dialogue afin d'une part d'endiguer le recours systématique à la violence, d'autre part d'éviter les dérives du verbiage creux sans compétence technique et éthique. Le leadership dans la pensée sophistique est-il réductible à la maîtrise de la parole ? L'art oratoire chez les sophistes n'est-elle pas arimée à une éthique de la parole pour pallier les dérives du verbiage nuisible à la personnalité du leader responsable ? Au préalable, peut-on parler d'une théorie de leadership dans la sophistique ?

Pour éclairer la présente problématique, notre réflexion s'organise en quatre parties. La première partie montrera, à partir de la mission officielle que les sophistes s'étaient assignés (Platon, 1997, 319a) et d'une analyse des

---

<sup>1</sup> Nous pensons ici en particulier à la Coupe panafricaine des débats oratoires dont la quatrième édition en 2019 a regroupé 60 candidats de 12 pays, et s'est soldée par la victoire du Burkina Faso (voir [www.burkina24.com](http://www.burkina24.com)).

<sup>2</sup> Le leadership peut se décliner comme l'ensemble des qualités et des capacités à incarner pour exercer une responsabilité, un pouvoir à la tête d'un groupe donné. Il est la position dominante qu'occupe un homme dans un groupe ou un Etat. Voir le site [https://fr.wikipedia.org/wiki/Leadershipconsulté\\_le\\_4/1/2021](https://fr.wikipedia.org/wiki/Leadershipconsulté_le_4/1/2021)

<sup>3</sup> Nous reprenons ici le titre d'un livre de Barbara Cassin. Voir Cassin B., (1995), *L'effet sophistique*, Paris, Gallimard.

<sup>4</sup> Sans représenter une homogénéité de pensée, le mouvement sophistique désigne un mouvement d'idées de la Grèce antique du 5<sup>e</sup> siècle avant J.C., animé par des acteurs (les sophistes) ayant en commun la pratique de l'enseignement itinérant, la considération de la parole comme un absolu, l'enseignement de la rhétorique, la croyance absolue en l'homme, l'anti-idéalisme et le relativisme. Voir Kerferd G., (1999), *Le mouvement sophistique*, Paris, Vrin.

concepts de la *paideia* et de l'homme-mesure, que la révolution éducative opérée par les acteurs de la première sophistique visait essentiellement la promotion d'un leadership humain en théorie comme en pratique. Contre une mentalité rependue, la deuxième partie tentera de montrer que, loin de se réduire à une propension oratoire, la théorie sophistique du leadership exalte le mérite dans les domaines du savoir et du savoir être. La troisième partie sera consacrée à la nécessité du savoir-parler pour tout bon leader, puisque pour les sophistes, la maîtrise de la parole est le degré ultime de la sagesse. Enfin, la dernière partie traitera de l'éthique de la parole préconisée par les sophistes eux-mêmes pour pallier les possibles dégâts de la rhétorique oiseuse.

### **L'éducation sophistique au leadership**

Pour comprendre la révolution éducative portée par les sophistes, il est impératif de comparer deux modèles éducatifs : l'*aretê* de l'aristocratie et la *paideia*, mode éducatif propre à la culture démocratique, culture dans laquelle le mérite individuel est de mise. Avant l'avènement de la démocratie au plan politique et de la sophistique au plan intellectuel, la formation intellectuelle à Athènes était réservée aux nobles. Sous le régime aristocratique, Athènes croyait en l'*aretê*, « l'excellence par la noblesse de sang » (Hadot, P., 1995, p. 31), dont la transmission à la descendance était l'œuvre de la *sunousia*, la fréquentation des adultes nobles. Les préceptes de la vie étaient véhiculés par les écrits des grands poètes pour garantir la reproduction sociale. Homère et Théognis par exemple étaient prisés pour la valeur éducative de leurs poèmes au profit de l'aristocratie<sup>5</sup>. Cette éducation inégalitaire conditionne chaque individu à connaître et à accepter sa place et son rôle innés dans la société. Elle priorisait la bravoure, le courage et la vigueur physique.

Avec la démocratisation de la vie publique, le mode de transmission des valeurs, des charges collectives et du pouvoir par hérédité ne satisfait plus. Il suscite plutôt un questionnement, ce d'autant que la source d'un leadership en détermine la légitimité. La philosophie du 5<sup>e</sup> siècle avant J.C. s'est trouvée confrontée à cette nouvelle problématique : Comment devient-on vertueux ? Est-ce par nature, par hérédité ou par apprentissage ? Naît-on leader ou le devient-on ?<sup>6</sup> La préoccupation était si fondamentale que tous les philosophes

---

<sup>5</sup> « L'aristocratie avec ses fières traditions et ses idéaux exigeants, permit à la poésie homérique d'exprimer l'une des formes les plus hautes de la vie de l'esprit » (Jaeger, 1964, p. 68).

<sup>6</sup> Au 19<sup>e</sup> siècle, la réponse à cette question a fait émerger « la théorie des traits » à laquelle viendra s'opposer au 20<sup>e</sup> siècle la théorie du « leadership situationnel ». Voir Plane J.-M., (2015), *Théories du leadership : Modèles classiques et contemporains*, Paris, Dunod. Mais il y a lieu de signaler que « la théorie des traits » trouve ses fondements dans la *République* de Platon, alors que les sophistes étaient favorables au « leadership situationnel ».

de l'époque l'ont abordée. Platon par exemple y a consacré trois livres : Le *Menon*, Le *Protagoras* et l'*Euthydème*.

Mouvement intellectuel libéral consécutif à la démocratie, la sophistique met un accent particulier sur la formation intellectuelle. À l'*aretê* ou l'excellence par la naissance est préférée la *paideia*, la formation à l'excellence par la culture. La *paideia* vise la culture de la compétence par l'éducation. Selon Jacqueline de Romilly, ce sont les sophistes qui ont introduit la tradition de l'enseignement institutionnel dans les mœurs de l'humanité en pratiquant la *paideia*<sup>7</sup>. Pour les sophistes, c'est en cultivant son esprit que l'homme devient vertueux, meilleur dans sa vie publique et privée. Le premier sophiste officiel, Protagoras, soutient que la vertu s'acquière, non pas par naissance, mais par l'effort, l'application et l'exercice (Romeyer-Dherbey, G., 1985, p. 18)<sup>8</sup>.

Notion à la fois philosophique, politique et religieuse, la vertu est complexe à définir<sup>9</sup>. Elle désigne globalement l'ensemble des valeurs morales, politiques, spirituelles et intellectuelles qui concourent à sortir l'homme de la médiocrité pour en faire un homme meilleur, c'est-à-dire un citoyen illustre et exemplaire pouvant prétendre à des responsabilités de toute sorte<sup>10</sup>. Tous les sophistes et leurs élèves s'accordent sur le fait que la compétence politique est son attribut essentiel. Dans cette logique, malgré ses errements, l'une des réponses que propose Menon<sup>11</sup> se révèle être sensée : la vertu est la capacité de commander aux hommes (Platon, 2016, 73d). Convaincu que le degré sublime de la vertu est la maîtrise de l'art rhétorique, Polos du *Gorgias* compare la puissance de l'orateur à celle du tyran (Platon, 2016, 466b-c). L'importance de la compétence politique dans le concept de vertu est manifeste.

À la question de Socrate de savoir comment et par qui se fait l'enseignement de la vertu<sup>12</sup>, Protagoras démontre avec une éloquence admirable que la vertu s'enseigne dans et par le langage (Platon, 325 a-d). Les maîtres de rhétorique que sont les sophistes sont donc légitimement d'excellent maîtres de vertu<sup>13</sup>. Cette thèse que l'excellence s'acquière par la formation à la maîtrise de la

---

<sup>7</sup> « Si nous avons un enseignement pour les lycéens, pour les étudiants, pour les gens désireux d'apprendre, même plus tard, à connaître et à manier les idées, nous le devons à Protagoras et à ses amis » (Romilly, J., De, 1998, p. 91).

<sup>8</sup> Fr. B 1.

<sup>9</sup> Dans le *Menon* de Platon, après s'être joué au spécialiste de la vertu, Menon sombre dans un embarras glacial, s'étant aperçu suite aux questions de Socrate qu'il connaît des types de vertu, mais pas vraiment la définition de la vertu en soi (Platon, 2016, 71d-75a).

<sup>10</sup> Dans le *Protagoras*, même, s'ils ne s'accordent pas la nature de la relation entre les parties de la vertu, Socrate et Protagoras en détermine cinq : la justice, la sagesse, la piété, le savoir et le courage. (Platon, 2016, 329c-330c).

<sup>11</sup> Menon est un élève et un admirateur du sophiste Gorgias.

<sup>12</sup> Dans le *Menon*, cette même question est posée à Socrate par Menon au tout début du Dialogue (70a).

<sup>13</sup> Même le fougueux Polos du *Gorgias* est de cet avis. Il s'adresse à Socrate en ces termes : « Qui peux-tu croire qui avouera ne pas connaître lui-même le juste et ne pas pouvoir l'enseigner aux autres ? » (Platon, 1993, 461b-c)

parole est révolutionnaire dans l'univers des idéaux grecs de l'époque<sup>14</sup>. Si la vertu s'apprend, c'est que tout homme peut améliorer sa condition, changer de statut et devenir meilleur. Le progrès d'un individu ne dépend dans ce cas ni de sa naissance, ni d'une quelconque transcendance mais de la *paideia*.

Pour les sophistes, le leadership est une affaire de formation et non de naissance<sup>15</sup>. L'homme est le maître de son existence et chaque individu a son sort entre ses mains: « L'homme est mesure de toutes choses, des choses qui sont, qu'elles sont, des choses qui ne sont pas, qu'elles ne sont pas » (Romeyer-Dherbey, G., 1995, p. 18)<sup>16</sup>. Il est l'auteur de ce qui existe comme de ce qui n'existe pas. Par cette formule, Protagoras invalide les puissances transcendantes pour affirmer la puissance de la pensée, de la parole et de l'action humaine. Les animaux, les végétaux, les démons et les dieux sont des « objets » dont l'homme seul a la puissance d'affirmer ou d'infirmer l'existence.

L'homme doit se déterminer par sa propre pensée et conduire ses aspirations à leur réalisation au lieu de subir des prescriptions naturelles, divines, coutumières et oraculaires qui lui seraient supérieures. C'est ce que l'homme pense, dit et énonce (*nomos*) par le *logos*, la parole qui gouverne sa vie. Par cet anti-transcendantalisme, le sophiste annonce l'humain comme « pivot et centre fondateur des valeurs ». À ce titre, il est considéré comme l'ancêtre de la pensée humaniste (Koné, 2003, p. 139).<sup>17</sup> Pour Protagoras, il appartient à l'homme d'assumer dans la responsabilité sa destinée. Tout homme est lui-même sa propre solution, son propre rédempteur. L'assistanat, le tutorat, le protectorat, la surveillance et leur forme les plus aigües comme la colonisation, le néocolonialisme et l'impérialisme sont des attentats, des crimes contre la nature originaire de l'homme qui est l'autodétermination.

C'est l'homme en situation, en action qui définit les cadres sociopolitiques et culturels de son existence. Le permis et l'interdit, le bien et le mal, le juste et l'injuste, toutes les valeurs et toutes les normes sont des inventions de l'homme lui-même. Les dieux, les ancêtres, les anges, les démons et tous les supposés maîtres invisibles des institutions humaines sont en réalité des constructions, des énoncés du discours humain. Protagoras rejette toute interférence extrahumaine dans les affaires humaines. C'est le *nomos*, la loi édictée par la parole humaine qui fait, défait, forme, déforme et transforme

---

<sup>14</sup>« La révolution des sophistes est d'avoir dressé, en face de la nature et contre elle, l'enseignement, et d'avoir considéré qu'à leur contact, le mérite s'apprenait » (Romilly, 1998, p. 78).

<sup>15</sup> Pour mieux comprendre l'enjeu de l'opposition entre les modèles aristocratiques et sophistiques du leadership, on peut se référer à Max Weber qui distingue trois types de domination : la domination traditionnelle, la domination légale et la domination charismatique. Voir Kauffmann, E. (2014). « Les trois types purs de la domination légitime » de Max Weber: les paradoxes de la domination et de la liberté. *Sociologie*, 3(3), 307-317.

<sup>16</sup>Fr. B 1.

<sup>17</sup>On peut aussi lire Hegel, (2007), *Leçons sur l'histoire de la philosophie*, Paris, Vrin.

tout au gré des circonstances et de l'intérêt du moment. Jeune ou vieux, chaque homme est, doit être à sa manière la mesure des choses.

Cette désacralisation des valeurs, des normes et des institutions est un appel à tout homme à une prise de conscience et de responsabilité vis-à-vis de son histoire. Ainsi, chaque génération et chaque peuple ont le devoir d'inventer des normes et des institutions utiles à leur existence. Physique ou morale, chaque personne doit être sa propre lumière. Bien entendu, ce n'est pas passivement, encore moins généreusement que les maîtres (impérialistes, aristocrates, vieilles générations) renoncent à leurs positions au profit des dominés (peuples faibles, jeunes, femmes, etc.). C'est par nécessité. Ce sont les rapports de forces qui décident de qui doit imposer son ordre à la société ou à l'humanité entière et en prendre le contrôle. Protagoras dit en effet qu' « Il y a sur tout sujet deux discours mutuellement opposés » (Dumont J.-P., 1991, p. 681)<sup>18</sup>.

L'opposition étant inéluctable, ce sont les plus méritants qui doivent prendre les rênes de la collectivité. Dans l'esprit de cette sentence, c'est dans l'opposition, le conflit que le leadership se cultive, se forge et se renforce. Le leadership est une affaire de combativité et non de pitié ou de solidarité galvaudée. Il s'ensuit que ceux qui occupent des positions par cooptation, par favoritisme, par complaisance ou par héritage exercent un leadership par procuration. Pourtant, les sophistes prônent un leadership du mérite.

### **Leadership et culte du mérite dans la sophistique**

Contrairement à une opinion rependue, le leadership dans la pensée sophistique ne se réduit pas à l'art de la persuasion. Le bon leader est celui qui s'impose par sa compétence dans les domaines essentiels suivants : le savoir être, le savoir scientifique et technique et le savoir parler. Ce sont les sophistes eux-mêmes qui proposaient ces recettes en leadership aux jeunes à travers des enseignements sur les sciences et techniques, la philosophie et naturellement la rhétorique<sup>19</sup>. Le leader idéal ne dort jamais sur ses lauriers ; il s'attelle à devenir chaque jour davantage meilleur par la formation continue.

Concernant la compétence morale et politique indispensable au leadership crédible, on peut se référer au début du *Protagoras* de Platon. À la question de Socrate sur ce que le jeune Hippocrate pourrait tirer de sa fréquentation, Protagoras répond : former l'aptitude de l'élève à bien parler, le rendre performant et meilleur dans sa vie publique et privée. Hippocrate peut s'attendre à une formation morale, politique et intellectuelle pour le

---

<sup>18</sup> Fr. B.5.

<sup>19</sup> Malgré les divergences et les oppositions de leurs théories philosophiques, l'enseignement de la rhétorique a été un lieu commun de tous les sophistes. Voir par exemple Bigou, D., (1971), *Diversité des sophistes, unité de la sophistique*, Paris, Vrin.

développement de sa raison théorique et pratique. En tout cas, il fera toujours des « progrès vers le mieux » suivant sa maîtrise du langage<sup>20</sup>. La prudence, la perfection et le talent politique sont des qualités qui se cultivent par le déploiement libre de la parole. Parole et action sont liées dans la culture du leadership. À bon droit, Socrate pense immédiatement à l'art politique après la brillante réponse de Protagoras. Au regard des qualités politiques et éthiques qu'ils prétendent cultiver chez leurs disciples, les sophistes n'ont pas tort de prétendre enseigner la vertu. Mais au-delà des qualités morales et politiques, le bon leader selon les sophistes doit être scientifiquement imposant.

Sur le plan de la culture intellectuelle, les sophistes visent la formation de grands esprits, de têtes bien pleines pour une direction éclairée des cités et de l'humanité (Jaeger, 1964, p. 340). C'est pourquoi ils abordent tous les thèmes avec leurs apprenants : les choses divines, célestes et phénoménales, les affaires publiques et privées, les arts, les lois, la justice et les modes de gouvernance (Platon, 2016, 323d-e). Cette idée est également indiquée dans le *Protagoras*. Hippias était interrogé sur « la Nature et sur les choses du ciel » (Platon, 1997, 315d). Même si la voix de Prodicos n'était pas assez audible, il semblait, lui aussi, répondre aux questions de même nature. C'est du reste ce que confirme Protagoras quand il dénonce l'administration de sciences trop techniques par les autres sophistes à leurs élèves, alors qu'il faut privilégier la formation au leadership public et privé par la maîtrise de la parole (Platon, 1997, 318e-319a). Spécialiste des grands poètes, notamment Homère, Hippias témoigne à Socrate qu'il est habile à donner des enseignements sur le cours des astres et des révolutions célestes, en calcul, en géométrie, en lettres, sur les généalogies et sur l'histoire des cités (Platon, 2016, 285c). L'excellence dans toutes ces sciences est nécessaire pour être un leader crédible. Comment avoir une vision sensée qui inspire l'adhésion populaire si on est inculte ?

En somme, chez les sophistes, le leadership se fonde sur une dense culture scientifique, un sens moral et politique aigu que doit faire fructifier le talent oratoire. L'ambition sans compétence ne mène à rien ; l'inculture est un obstacle au leadership. La seule propension oratoire sans qualification réelle conduit au ridicule, comme en témoignent les deux frères Sophistes de l'*Euthydème* de Platon. Le verbiage creux sans base scientifique et technique tel qu'on le cultive de nos jours se situe aux antipodes du leadership sophistique.

Chez Protagoras en particulier, l'occupation des grandes responsabilités dans la cité doit même revenir aux savants. Le savant est celui dont le portrait est dessiné à travers la triple exigence du leadership : un homme moralement et

---

<sup>20</sup>« L'objet de mon enseignement, c'est la prudence pour chacun dans l'administration de sa maison, et, quant aux choses de la cité, le talent de les conduire en perfection par les actes et la parole » (Platon, 1997, 319a).

politiquement qualifié, scientifiquement et techniquement irréprochable et efficace dans le maniement du verbe. « Les savants, les bons orateurs font qu'aux cités paraît être juste ce qui leur est bénéfique, au lieu de ce qui leur est pénible...Le savant, c'est celui qui, au lieu de pénible, chaque fois qu'un de leurs décrets l'est pour eux, le fait être, c'est-à-dire paraître bénéfique » (Platon, 2016, 166a-167c). Le véritable leader est celui-là qui sait convaincre ses concitoyens de la pertinence de ses positions, de ses options politiques parce que celles-ci sont éclairées. En ce sens, tout leader est un leader d'opinion.

Par l'exigence du mérite, Protagoras protège le régime démocratique de l'intrusion des médiocres, sans pour autant céder, comme Platon, à la tentation de rejeter la démocratie à travers le rejet de l'opinion<sup>21</sup>. La démocratie est bien l'affaire de tous, mais la direction suprême est l'affaire des hommes qualifiés. La politique se trouve ainsi protégée des usurpateurs incompetents, des assoiffés de pouvoir sans qualités ni qualifications : les politiciens. Dans ce culte du mérite, même le favoritisme (discrimination positive ?) fondé sur l'âge ou le genre n'est pas toléré.

En somme, contre la tradition aristocratique basée sur la transmission par hérédité de la position et du rôle à jouer dans la cité, les sophistes ont théorisé, selon l'esprit de la formule de l'homme-mesure, un leadership du mérite et de la compétence basée sur une confiance inébranlable en l'être humain. La maîtrise de la parole dans la théorie sophistique du leadership est si importante qu'il faille s'y arrêter particulièrement.

### **La maîtrise de la parole dans la culture du leadership**

Conscients que c'est à travers la parole que l'homme se réalise, tous les sophistes ont enseigné la rhétorique. La maîtrise de la parole est pour eux un pouvoir sans pareil. Gorgias, sophiste contemporain de Protagoras, présente la rhétorique comme le « bien suprême » parce qu'elle est source de « liberté pour les hommes » qui la maîtrise et « principe de commandement » sur autrui (Platon, 1993, 452d-454d). Le savoir parler est source du pouvoir politique dans la cité. À l'instar de la drogue, la rhétorique peut produire tous les effets et leurs contraires : faire rire ou pleurer, soigner ou empoisonner une vie, disculper ou condamner un homme. C'est un tyran redoutable, renchérit Gorgias : « Le discours est un tyran très puissant ; cet élément matériel d'une extrême petitesse et totalement invisible porte à leur plénitude les œuvres divines : car la parole peut faire cesser la peur, dissiper le chagrin, exciter la joie, accroître la pitié » (Dumont, J-P., 1991, pp. 711-712)<sup>22</sup>. Se

---

<sup>21</sup>« La cité protagorasienne, en dépit de son aspect démocratique, fondée sur l'homme, n'est pas fondamentalement égalitaire car elle doit être gouvernée par des hommes de grande intelligence » (Koné, 2003, p. 136). George Kerferd va même jusqu'à parler d'« un gouvernement pour le peuple qui n'implique pas pour autant un gouvernement par le peuple » (Kerferd, G., 1999, p. 221).

<sup>22</sup> Gorgias, *Éloge d'Hélène*, Fr. B. 11.



présentant lui-même comme un expert rhéteur, Gorgias soutient que son art a le pouvoir de convaincre n'importe qui jusque dans l'âme (Platon, 1993, 448e). Dans le même dialogue de Platon, les disciples du sophiste s'en prennent vigoureusement à Socrate qui ridiculise l'art rhétorique.

Lorsque Socrate demande à Protagoras ce qu'il peut apporter de singulier à des ambitieux politiques tels Hippocrate, il répond que c'est le leadership par la maîtrise de la parole (Platon, 1997, 319a). Pour lui, le bon leader doit exceller par ses qualités morales et politiques, par son savoir scientifique et surtout par son savoir parler des choses publiques comme des choses privées. En somme, pour les sophistes dans leur ensemble, la maîtrise de la parole est la clé d'un leadership triomphant. C'est elle qui rend les hommes pleinement meilleurs.

En politique en particulier, la maîtrise de la parole est d'un grand enjeu. Dans le contexte démocratique où la liberté se joue par la parole, l'art de jouer avec les mots permet de jouer efficacement le jeu citoyen.

À un moment où tout, les procès, l'influence politique et les décisions de l'État, dépendait du peuple, qui lui-même dépendait de la parole, il devenait essentiel de savoir parler en public, argumenter et conseiller ses concitoyens dans le domaine de la politique. Cela faisait un tout et fournissait la clef d'une action efficace (Romilly, J., De, 1998, p. 28).

C'est en parlant bien, en proposant de bonnes opinions pour la conduite du destin collectif que les leaders politiques se distinguent des hommes de la masse. Maîtriser la parole, c'est maîtriser les hommes. Par la maîtrise de la parole et son usage correct, l'homme peut se libérer de toute servitude et de tout asservissement politique et s'affirmer comme une dignité intrinsèque. L'homme qui n'a pas droit à la parole ou qui n'est pas libre de parler, par incompetence ou par manque de liberté, ne semble pas jouir d'une pleine humanité. La parole libre est le vecteur essentiel de l'épanouissement de soi. Quels que soient le talent et le savoir dont dispose un homme, s'il n'a pas l'occasion et la capacité de bien s'exprimer, il sombre dans la généralité anonyme. L'expérience montre que l'accès à la parole est autant important que savoir en user correctement. De même que se voir refuser la parole créer de la frustration, ne pas pouvoir parler correctement lorsqu'on la prend expose au discrédit et à la honte.

Le savoir des choses est aussi important que le savoir dire des choses en politique. On peut corrompre de belles idées dans la manière de les exprimer, tout comme on peut embellir des idées médiocres en les exprimant avec art : la politique est bel et bien un art qui s'apprend, principalement par la maîtrise du langage. En tous cas, l'aptitude à persuader est une qualité politique moralement préférable à la force.

À défaut de maîtriser la parole, il faut la contrôler. Son contrôle et sa maîtrise concourent au même but : le pouvoir sur autrui. C'est pourquoi, à l'inverse

de la démocratie qui se fonde sur la liberté de parole et d'opinion, la dictature ne peut que se fonder sur leur contrôle strict. Enseigner l'usage libre de la parole aux hommes, comme le faisaient les sophistes, c'est leur apprendre à vivre librement et dignement. C'est donc en toute légitimité que Protagoras se définissait comme un formateur de leaders, le leader étant celui qui est capable de jouer un rôle dynamique dans sa cité. C'est dire que l'homme-mesure qu'il a théorisé n'est pas un état, un acquis, mais un idéal à réaliser par la formation.

Est véritablement un homme-mesure, un leader conséquent, l'homme qui sait, qui peut persuader les autres autour de son opinion et qui sait en même temps capitaliser la bonne opinion d'autrui. Au lieu de chercher à être un homme fort, il faut plutôt avoir un « Discours fort »<sup>23</sup>. Le « Discours fort » est une parole qui rencontre l'assentiment de la majorité, qui devient un référentiel collectif : une loi, une décision, une orientation générale. L'incapacité à persuader les autres sur sa propre opinion jointe au refus de s'affilier à celle d'autrui pour le bien-être collectif est un manque de sagesse. Les sophistes prônent un leadership démocratique et participatif.

Dans le contexte démocratique tel que l'entend le sophiste d'Abdère, c'est un devoir pour tout leader de prouver la fécondité de son opinion pour le bien collectif. Le leader exemplaire doit d'abord détenir une opinion et être ensuite en mesure de l'universaliser par la force de l'argument. En quelque sorte, le leader doit incarner le bien commun et créer le consensus autour de lui par ses prises de positions. « L'esprit supérieur sait donc remplacer un apparaître pauvre, dont l'impact est limité, par un apparaître riche, c'est-à-dire capable de rallier les consentements et de construire une république des esprits » (Romeyer-Derbhey, G., 1985, p. 27). L'homme authentiquement politique est celui qui connaît les préoccupations de ses concitoyens, qui est capable de les rassembler sous forme de programme politique susceptible de toucher la sensibilité de la majorité. C'est pour cela que l'art oratoire lui est d'une extrême importance. L'homme-mesure, c'est l'homme doté d'une intelligence sociale, qui sait rapprocher des individus autour d'une idée forte, comme un projet de société.

Ainsi, le leader conséquent se doit d'être un fervent orateur qui, par la persuasion, produit l'accord autour de son programme politique. Comme le comprennent les sophistes, faire de la politique revient à savoir parler et apprendre à parler revient à faire de la politique. Lorsque que Socrate demande au jeune Hippocrate ce qu'il pense tirer comme profit auprès de Protagoras qu'il s'impatiente à rencontrer, il répond clairement qu'il s'agit de l'habileté à parler (Platon, 1997, 312d). Mais une fois chez Callias, Socrate dit à Protagoras qu'Hippocrate désire faire de la politique et il estime que le

---

<sup>23</sup> Le « Discours fort » est un concept de Protagoras qui symbolise le discours partagé, consensuel, majoritaire, à l'opposé du « Discours faible » qui incarne la minorité.

plus sûr moyen est la fréquentation du grand sophiste qu'il est (Platon, 1997, 316d). De l'habileté à parler, Socrate passe sans transition à l'art politique, conscient qu'il est que savoir parler ouvre décisivement à une carrière politique.

En somme, dans l'acception sophistique, la force de l'argument est propre aux esprits élevés, l'argument de la force est propre aux esprits faibles. La théorie sophistique du leadership peut assurer efficacement la régulation de la vie démocratique et garantir la paix et la cohésion sociale. Cependant, elle ne semble pas pouvoir résoudre certaines inquiétudes. Si le leadership se joue essentiellement par la maîtrise de la parole, la cité n'est-elle pas exposée à la démagogie et au règne des médiocres ? Ou bien, comment le leader peut-il éviter les dérives de la rhétorique oiseuse ?

### **Pour une éthique de la parole dans la culture du leadership**

L'éthique de la parole peut s'entendre comme le fait de conditionner l'acte de parler à l'impératif du bien<sup>24</sup>. Avoir pour visée le bien dans sa parole, c'est s'efforcer à ne pas produire un effet psychologique, social ou politique désagréable quand on parle. L'éthique de la parole prescrit « les paroles bienfaites » et déconseille « les paroles toxiques » (Lacroix, 2010). Viser le bien dans l'acte de parler rime-t-il avec la loi rhétorique de bien dire ?

Se fixer comme objectif de bien dire les choses, c'est se préoccuper de comment parler ainsi que des stratégies à mobiliser à cette fin. Bien parler vise la beauté du discours, le charme, la séduction, la persuasion et l'approvisionnement de l'auditoire à tout prix. Pour bien parler, il faut apprendre des techniques rhétoriques appropriées. Bien parler conduit-il toujours au bien ? On peut semer le trouble, faire le mal, engendrer le chaos, créer la psychose, perpétrer la division tout en parlant bien. Par contre, « dire le bien », parler pour le triomphe du bien peut certes être mal compris, mais ne peut produire son effet contraire qu'est le mal. En fait, bien parler implique au préalable un questionnement d'ordre éthique : Que dire ? Que ne pas dire ? À qui parler ? À qui ne pas parler ? Quand faut-il parler et quand faut-il se taire ? Faut-il dire la vérité dans n'importe quelle circonstance ? Toutes ces questions ont une finalité éthique. Dire le bien, c'est parler pour reconforter et fortifier les faibles, soigner les blessés moraux, réconcilier des protagonistes, mettre l'autre en confiance, renforcer le lien sociale<sup>25</sup>, produire le consensus, consolider l'unité de la cité. En somme, sans se démarquer

---

<sup>24</sup> Charlierenard, « Une éthique de la parole: discours, discussion, dialogue » in <https://lewebpedagogique.com/> du 4 décembre 2016. Visité le 16 mars 2020.

<sup>25</sup> Michel Lacroix distingue à cet effet a identifié huit (8) règles éthiques de la parole à appliquer dans l'exercice du leadership : la parole polie, la parole attentionnée, la parole positive, la parole respectueuse des absents, la parole tolérante, la parole « gardienne du monde », la parole responsable et la parole authentique (Lacroix, 2010, p. 64).

radicalement du bien dire, l'éthique de la parole vise la réalisation du bien par l'acte de parler<sup>26</sup>.

Comment la théorie sophistique du leadership qui fait la part belle à l'art rhétorique, au bien parler peut-elle se démarquer du ridicule et éviter la tyrannie du verbe, l'anarchie, le mal du bavardage creux dans toutes ses facettes ?<sup>27</sup> Pour répondre à cette question, il importe de bien comprendre deux concepts clés de la formule de l'homme-mesure de Protagoras : le concept de mesure et le concept d'homme. Est-ce de l'homme individuel ou de l'homme générique qu'il est question dans la philosophie du sophiste ?

La discussion sur la figure de l'homme-mesure, soulevée depuis Platon, a généralement consisté à questionner la conception qu'il convient d'avoir du terme « homme ». Elle a fait émerger trois positions essentielles : la position de Platon soutient que l'homme protagorasien est l'individu dans sa stricte singularité (Platon, 2016, 152d-157d); la position moderne défendue par Hegel stipule que la formule du sophiste évoque aussi bien l'être humain dans sa singularité contingente que l'idée universelle d'homme, car elle met en jeu le principe de l'humanité présente en tout homme : la conscience. Cependant, Hegel prétend que Protagoras lui-même n'a pas été capable de distinguer clairement le double sens du terme. Il pense que chez les sophistes, « L'intérêt du sujet dans sa particularité n'est pas encore distingué de l'intérêt du sujet dans sa rationalité substantielle » (Hegel, G.W.F. 2007, p. 262).

La troisième position, une sorte de reprise remaniée de l'interprétation hégélienne, estime que la double signification du terme « homme » en son « sens individualiste » et en son « sens générique » est bien présente dans la formule du sophiste qui ne souffre d'aucune confusion involontaire (Untersteiner, M., 1976, p. 74).

La diversité des interprétations montre la profondeur de la formule de l'« homme-mesure ». Une prise en compte de toutes ces lectures qui paraissent s'opposer est nécessaire pour une meilleure compréhension du concept d'homme chez le leader sophiste.

Protagoras exalte la conscience humaine et la volonté subjective pour faire de l'homme un sujet de droits et de devoirs dans une aspiration constante à l'universel. Si l'on considère la formule de l'homme-mesure dans son énonciation littérale, l'on peut bien postuler que Protagoras célèbre la conscience en l'être humain de façon générale. En effet, il n'y est pas manifestement question d'un homme particulier, mais de l'homme en tant qu'il se distingue des autres êtres par la pensée et la parole. Telle est l'idée

---

<sup>26</sup> À travers le concept de « Trait d'esprit », Freud fait ressortir cette double dimension esthétique et éthique de la parole qui doit produire du plaisir et demeurer la « plus sociale » des prestations psychiques (Freud, 1905).

<sup>27</sup> Platon par exemple ne voit pas comment la divulgation de l'art rhétorique peut éviter l'extravagance chez les jeunes et le chaos dans la cité (Platon (2016), *République*, Livre III, 539b).

qui s'impose si on établit une conjonction avec l'explication de la condition humaine dans le mythe du *Prométhée*. Il y est dit que ce sont la conscience, l'habileté artistique et le sens politique qui font la spécificité de l'homme (Platon, 1997, 320e-322d). Toutefois, chaque homme valorise l'essence de l'humanité en lui en se manifestant individuellement. C'est l'action concrète des individus qui donne un sens à la conscience générique.

Doté de conscience, l'homme véritablement mesure, le bon leader est un citoyen conscient de ses droits, de ses devoirs et de ses responsabilités. Cette position du sophiste se trouve dans la description de l'objet de son enseignement à Socrate : « La prudence pour chacun dans l'administration de sa maison, et, quant aux choses de la cité, le talent de les conduire en perfection par les actes et la parole » (Platon, 1997, 318e-319a). La « maison » symbolise les intérêts privés de chaque individu et le vocable « les choses de la cité » évoque le souci de l'intérêt collectif. Est véritablement leader celui qui sait concilier ces deux types d'intérêts. L'attachement à ses seuls intérêts privés, à ses penchants individualistes est égoïste ; la soumission hâtive à la collectivité sans un minimum de souci de soi est une forme de servitude. Par quel moyen le leader peut-il réussir cette opération dialectique ?

Protagoras est convaincu que c'est par la maîtrise de la parole que le vrai leader se distingue des autres citoyens. En démocratie en particulier<sup>28</sup>, la discussion des affaires communes dans l'espace public permet de découvrir les potentialités et les limites de chaque prétendant à un poste de responsabilité. Naturellement, les vrais leaders, plus cultivés et plus éloquents, vont l'emporter sur les moins compétents. Mais le savoir parler doit se conjuguer à l'exigence du bien. C'est ce qui se perçoit à travers l'analyse du concept de « mesure ».

Dans la formule de l'homme-mesure, le mot « mesure » renvoie depuis Sextus Empiricus à une norme de jugement et d'évaluation, en l'occurrence la raison. Mesurer signifie évaluer constamment sa conduite en pensant droitement et en parlant correctement. Cette nécessité de bien diriger sa pensée et ses actes est rendue possible par la conscience morale représentée dans le mythe du *Prométhée* par la pudeur. La pudeur contient l'idée de concorde, d'amitié et de règlementation des intérêts entre les hommes. Elle met en jeu « la honte qu'on ressent pour une action illégitime, mais aussi une forme de modestie (rapport à soi) et de respect pour autrui (rapport à l'autre) » (Géragotis, S., 1995, p. 194). La mesure fait référence à l'état d'esprit disposant à la prudence, à la modération et à la pondération. Elle fait prendre conscience des conséquences de son action et inspire le sens de la retenue, de la modération dans la parole comme dans l'action. Elle implique une rigueur

---

<sup>28</sup> Rappelons que l'émergence et le succès de la sophistique sont consubstantiels au contexte démocratique d'Athènes (Romilly, 1998, p. 28).

formelle en invitant à tenir compte des règles du vivre ensemble. L'homme-mesure est donc un homme discipliné, civilisé, qui se garde de transgresser les prescriptions de la loi dans sa conduite et dans sa parole. L'homme-mesure est celui qui inscrit son action dans la loi éthique et politique. Il évite de franchir la barrière qui ouvre à l'insolence, à la bêtise et à l'inacceptable en général. C'est dans ce sens que Barbara Cassin écrit que des diverses lectures de la formule protagorasiennne de l'homme-mesure, « L'essentiel de l'interprétation consiste à entendre la mesure, non comme une mainmise du sujet souverain sur les objets, mais comme une restriction, une modération, voire même une juste mesure de la non-occultation » (Cassin, B., 1995, p. 108).

Parler ou agir dans la mesure implique la prise en compte de la bonne proportion, du juste milieu dans une prompte évaluation des mots qu'on prononce et des actes qu'on pose. Être homme-mesure, c'est soumettre ses propos aux règles et mœurs qui guident l'humanité sensée, c'est s'imposer une éthique de la parole. L'homme-mesure est pondéré dans sa conduite et dans ses propos, du fait qu'il se soucie de la conformité de son attitude aux principes de la sagesse. L'homme-mesure est un homme sage. Parler dans la mesure, c'est adoucir ses propos pour éviter ce qu'ils peuvent avoir de blessant, de déchirant. L'homme-mesure pense bien ce qu'il dit et il dit bien ce qu'il pense. L'homme-mesure est le portrait type du leader exemplaire ; son leadership exclut l'arrogance et l'extravagance. Protagoras dit en effet à Hippocrate qu'il peut faire de lui un homme ayant le sens de la prudence, agissant par la parole pour parfaire sa vie privée et publique (Platon, 1997, 319a). La prudence exige la patiente réflexion et la circonspection qui permettent de prévenir les inconvénients des décisions qu'on prend, des paroles qu'on prononce et des actes qu'on pose. Parler ou agir dans la prudence, c'est se comporter en homme-mesure. Quant à la perfection, elle renvoie au degré maximal de l'excellence. L'idéal de perfection exige de prendre rigoureusement soin de sa conduite et de sa parole pour éviter, dans la mesure du possible, la commission de tout défaut. La perfection se cultive dans la prudence. Condamné au dialogue permanent avec son semblable, c'est par la parole mesurée que l'homme doit cultiver cette prudence et cette perfection.

La parole de l'homme-mesure est une parole vertueuse ayant le pouvoir d'assagir ceux qui l'écoutent. Le verbiage éristique n'est pas du domaine de la mesure parce que ce qui est mesuré est forcément sensé. Protagoras théorise un leadership de la retenue et de la modération. L'apologie de la parole pondérée comme base du leadership est une apologie de la sagesse. Cette sagesse du sophiste est professée vers la fin du dialogue éponyme de Platon.

La sagesse que Protagoras prétend enseigner à ses disciples est précisément celle qui permet à l'homme d'être maître de lui-même et des autres par la maîtrise de la parole sous l'égide d'une éthique qui impose la modération. La

rhétorique creuse n'a pas de valeur car, si le savoir des règles qui permettent de « bien parler » bafoue les normes éthiques et politiques, il ne sert à rien. Protagoras a pleinement raison de prétendre former des citoyens et des leaders responsables. Le bon leader est celui qui s'attache au bien dans son dire et dans son faire. Ce n'est donc pas la propension oratoire qui fait le bon leader, mais la parole pondérée, visant toujours le bien.

## **Conclusion**

Dans cette réflexion consacrée à l'étude de la théorie du leadership dans le mouvement sophistique, on peut retenir principalement qu'on doit aux sophistes l'invention d'un leadership humain en opposition aux prescriptions aristocratiques de l'attribution des rôles politiques par naissance. Ayant compris que l'homme est la mesure de toutes choses, les sophistes ont professé la nécessaire direction de l'histoire humaine par l'homme lui-même et la direction des affaires publiques dans les États par les plus méritants des hommes. Cette théorie du leadership fondée sur l'humain, le mérite individuel et l'engagement courageux a été reprise par Nietzsche et par l'existentialisme sartrien.

Contre la mentalité aristocratique de l'attribution des charges et des rôles sociopolitiques selon des règles transcendantes et héréditaires, le mouvement sophistique a opposé la pensée d'un leadership du mérite se développant par la *paideia*, la formation à la perfection. Dans la théorie sophistique du leadership, la maîtrise de la parole fait naturellement partie des compétences indispensables. Le bon leader se doit d'être un beau parleur, un bon communicateur. Toutefois, ce n'est pas n'importe quelle parole qui valorise le leader. De l'avis de Protagoras, un bon meneur d'hommes doit apprendre à maîtriser sa parole, à éviter la démesure à l'aide d'un effort permanent pour cultiver et valoriser une parole pondérée, modérée et sensée. User modérément de la parole, c'est s'inscrire dans une éthique de la parole responsable. Pour ceux qui se soucient d'exercer un leadership triomphant, la parole modérée est gage d'une sagesse à cultiver sans relâche. Au fond, le leadership est un idéal, une conquête permanente.

Axée sur le mérite, la compétence politique et scientifique, la maîtrise de la parole et l'exigence de la pondération, la théorie sophistique du leadership devrait retenir l'attention de tous ceux qui, de nos jours, s'intéressent au thème du leadership en théorie comme en pratique.

## **Références bibliographiques**

BIGOU, D., (1971), *Diversité des Sophistes, unité de la sophistique*, Paris, J. Vrin.

CASSIN, B., (1995), *L'effet sophistique*, Paris, Gallimard.

CHARLIERENARD, « Une éthique de la parole : discours, discussion, dialogue », in <https://lewebpedagogique.com/> du 4 décembre 2016. Visité le 16 mars 2020.

SIGMUND, F., (1905), *Le mot d'esprit et ses rapports avec l'inconscient*. Traduit de l'allemand par Marie Bonaparte et le Dr. M. Nathan (1930), Paris, Gallimard.

GORGIAS (1991), *Éloge d'Hélène*, traduction de Jean-Paul Dumont, in *Les écoles présocratiques*, Paris, Gallimard, coll. « folio essai ».

GORGIAS (1991), *Défense de Palamède*, traduction de Jean-Paul Dumont, in *Les écoles présocratiques*, Paris, Gallimard, coll. « folio essai ».

GERAGOTIS, S., (1995), « Justice et pudeur chez Protagoras », in *Revue de philosophie ancienne*, Tome XIII, n°2, pp. 187-197.

LACROIX, M., (2010), *Paroles toxiques, paroles bienfaisantes. Pour une éthique du langage*, Paris, Laffont.

*Les écoles présocratiques*. Traduit du grec ancien par Daniel Delattre, Jean-Paul Dumont et Jean-Louis Poirier (1991). Édition de Jean-Paul Dumont avec la collaboration de Daniel Delattre et Jean-Louis Poirier, Paris, Gallimard, coll. « folio essai ».

DUMONT, J.-P., (1989), *La philosophie antique*, Paris, PUF, « Que sais-je ? », septième édition.

GAVRAY, M.-A., (2017), *Platon, héritier de Protagoras. Dialogue sur les fondements de la démocratie*, Paris, Vrin.

HADOT, P. (1995), *Qu'est-ce que la philosophie antique ?*, Paris, Gallimard, « Folio essais ».

HARIMAN, R., (2009), *Le pouvoir est une question de style. Rhétoriques du politique*, traduit de l'américain, Paris, Klincksieck.

HEGEL, G.W.F., (2007), *Leçons sur l'histoire de la philosophie*, trad. Pierre Garniron, Paris, Vrin.

JAEGER, W., (1964), *Paideia*, Paris, Gallimard, « Tel ».

KAUFFMANN E., (2014), « Les trois types purs de la domination légitime » de Max Weber : les paradoxes de la domination et de la liberté. *Sociologie*, 3(3), 307-317. <https://doi.org/10.3917/socio.053.0307>



KERFERD, G., (1999), *Le mouvement sophistique*, traduit et présenté par Alonso Tordesillas et Didier Bigou, Paris, Librairie philosophique Jean Vrin.

« Naît-on ou devient-on leader ? L'étonnante réponse », *Destination Leadership*, 8 janvier 2018 ([lire en ligne \[archive\]](#), consulté le 6 février 2018).

PLANE, J.-M., (2015), *Théories du leadership : Modèles classiques et contemporains*, Paris, Dunod.

PLATON, (2016), *Œuvres complètes*, sous la direction de Luc Brisson, Paris, Flammarion.

PLATON, (1994), *Théétète*, trad. et présentation par Michel Narcy, Paris, GF.

PRADEAU, J.-F., (2009), (Dir.), *Les Sophistes. I. Protagoras, Gorgias, Antiphon, Xéniade, Lycophron, Prodicos, L'Anonyme de Jamblique, Critias*, Traductions, présentation et notes par Mauro Bonazzi, Luc Brisson, Marie-Laurence Desclos, Louis-André Dorion, Arnaud Macé, Michel Patillon et Jean-François Pradeau, Paris, GF.

ROMEYER-DERBHEY, G., (1985), *Les Sophistes*, Paris, PUF, « Que sais-je ? ».

ROMILLY, J., De, (1998), *Les grands Sophistes dans l'Athènes de Périclès*, Paris, Fallois, « Livre de Poche ».

UNTERSTEINER, M., (1976), *Les Sophistes*, tome 1, trad. Alonso Tordesillas, Paris, Payot.

UNTERSTEINER M., (1993), *Les Sophistes*, Tome II, Paris, J. Vrin.

KONE, C., (2003), « Protagoras et l'humanisme », in *Le cahier philosophique d'Afrique : Revue internationale de philosophie*, n°001, pp 127-146.

SALAZAR, P.-H., (2009), *L'Hyperpolitique, une passion française : Technologies rhétoriques de la domination*, Paris, Klincksieck.