

LE DEVOIR

Libre de penser

Le Devoir.com

Prix Léon-Gérin

Nancy Adler impose l'art aux gens d'affaires

Pierre Vallée 13 novembre 2010 Actualités en société
Aussi Le Devoir – Les Samedi et Dimanche 13 & 14 Novembre 2010



Photo : - Le Devoir

Le plus récent projet de Nancy Adler est celui du rapprochement entre les arts et le leadership.

Professeure en gestion et en comportement organisationnel à la Faculté de gestion Desautels de l'Université McGill, Nancy J. Adler est aussi titulaire de la Chaire S.-Bronfman en gestion. Elle reçoit cette année le prix Léon-Gérin pour sa contribution aux sciences sociales.

Est-ce que l'art peut aider un gestionnaire d'entreprise à exercer un meilleur leadership et, par conséquent, une gestion plus avisée de l'entreprise? Selon Nancy J. Adler, non seulement la réponse est oui, mais cette nouvelle manière de faire lui apparaît

inévitabile. «Seul le rapprochement de l'art et du leadership peut permettre de ralentir la cadence folle du milieu contemporain des affaires, précise-t-elle. L'art permet de créer un espace de réflexion et de beauté, qui sont des ingrédients nécessaires à un meilleur leadership.»

Américaine de naissance, elle fait ses études universitaires à l'Université de la Californie à Los Angeles (UCLA), où elle obtient un baccalauréat en économie suivi d'une maîtrise en gestion des arts. En 1980, elle obtient son doctorat en développement des systèmes humains. La même année, elle entre à l'Université McGill. «J'avais fait le tour de toutes

les écoles de gestion aux États-Unis et aucune d'entre elles n'était intéressée par mes travaux. Seule l'Université McGill avait cette ouverture d'esprit, et lorsqu'on m'a offert un poste, j'ai aussitôt accepté.»

Gestion interculturelle

Elle s'intéresse au concept de gestion interculturelle et ses recherches portent sur les travailleurs expatriés au moment de leur retour au pays. «À cette époque, les multinationales possédaient des succursales outre-mer, mais la culture de ces entreprises demeurait essentiellement ethnocentrique. Je me demandais comment l'expérience vécue à l'étranger par les employés expatriés était appréciée et intégrée dans la société mère.»

Ses travaux ont démontré clairement que les entreprises faisaient généralement peu de cas de cette expérience acquise à l'étranger. «Les entreprises n'y accordaient pas d'importance. Leur démarche de gestion était anthropologique. Elles s'intéressaient à essayer de comprendre comment, par exemple, les employés japonais travaillaient entre eux, plutôt que de s'intéresser à la façon dont leurs employés travaillaient avec les Japonais. Il n'y avait pas de stratégie globale. La diversité culturelle n'est pas un problème à régler, mais plutôt un avantage que les entreprises doivent mettre à profit en créant une synergie culturelle.» Une manière de faire aujourd'hui révolue, en partie grâce à ses travaux.

Dans les années 1990, elle s'intéresse principalement au domaine des ressources humaines, toujours dans le cadre du fonctionnement des entreprises internationales. «Mes recherches ont démontré que la gestion des ressources humaines accusait beaucoup de retard en comparaison avec le développement des stratégies d'affaires. Si les entreprises étaient capables d'envisager des stratégies d'affaires de façon globale, la gestion des ressources humaines était multinationale, c'est-à-dire pays par pays. Il n'y avait pas de stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines.»

Une erreur qui nuisait à la réussite des entreprises. «Par exemple, près de 50 % des coentreprises internationales échouaient. Ce n'était pas le produit qui était en cause, ni la technologie ni la recherche et le développement, mais c'était plutôt la gestion des ressources humaines qui était responsable de l'échec. On avait négligé de mettre en place une stratégie globale de gestion des ressources humaines capable d'assurer que tout le personnel, peu importe d'où il provenait, s'entendait et aimait travailler ensemble.»

Les arts et le leadership

Son plus récent projet est celui du rapprochement entre les arts et le leadership. Jeune fille, Mme Adler a étudié le violon, mais, au fil des ans, elle avait mis de côté toute pratique artistique. Il y a une vingtaine d'année, elle a décidé de renouer avec l'art, mais cette fois-ci dans le domaine des arts visuels. D'ailleurs, ses oeuvres ont fait l'objet d'expositions.

«Pendant des années, je gardais séparés ma pratique des arts visuels et mon travail de chercheuse en gestion. Mais, vers 2000, je suis devenue de plus en plus frustrée par les conversations que j'avais avec les chefs d'entreprise. Le langage des affaires était devenu un langage déshydraté qui souvent se confondait avec celui des rapports annuels et les chefs d'entreprise ne connaissaient que ce vocabulaire. Il était impossible de parler de façon plus générale et surtout de parler de ce qui pourrait être fait de meilleur et même de bien.»

D'où l'idée de rapprocher le leadership et les arts. «L'artiste, en particulier l'artiste visuel, développe son regard, ce qui lui permet de mieux voir et saisir la réalité qui l'entoure. Ensuite, on traite souvent l'artiste de naïf. Mais il faut souvent être naïf pour entretenir l'espoir. Et l'artiste doit aussi faire preuve de courage, malgré l'adversité, s'il veut créer. Et inventer nécessite du courage et ne peut se faire si on tient compte uniquement des impératifs du marché. Si on est incapable de reconnaître la beauté dans le monde, comment pouvons-nous imaginer de nouvelles perspectives et de nouvelles façons de faire et d'exercer son leadership?»

Ce changement d'attitude chez les leaders du milieu des affaires lui apparaît indispensable, d'autant plus si on aspire à une société qui veut faire sienne le développement durable. «La communauté d'affaires possède beaucoup de pouvoir dans notre société, certains diront de façon disproportionnée, et elle a en son sein une multitude d'habiletés. L'objectif du développement durable et par conséquent d'une meilleure société me semble impossible à atteindre sans la contribution de la communauté d'affaires. Mais, pour que cela arrive, il faut qu'elle change sa manière de concevoir le leadership. Et les arts sont un moyen d'y arriver.»

Weblink: <http://www.ledevoir.com/recherche/?expression=McGill&x=0&y=0>