

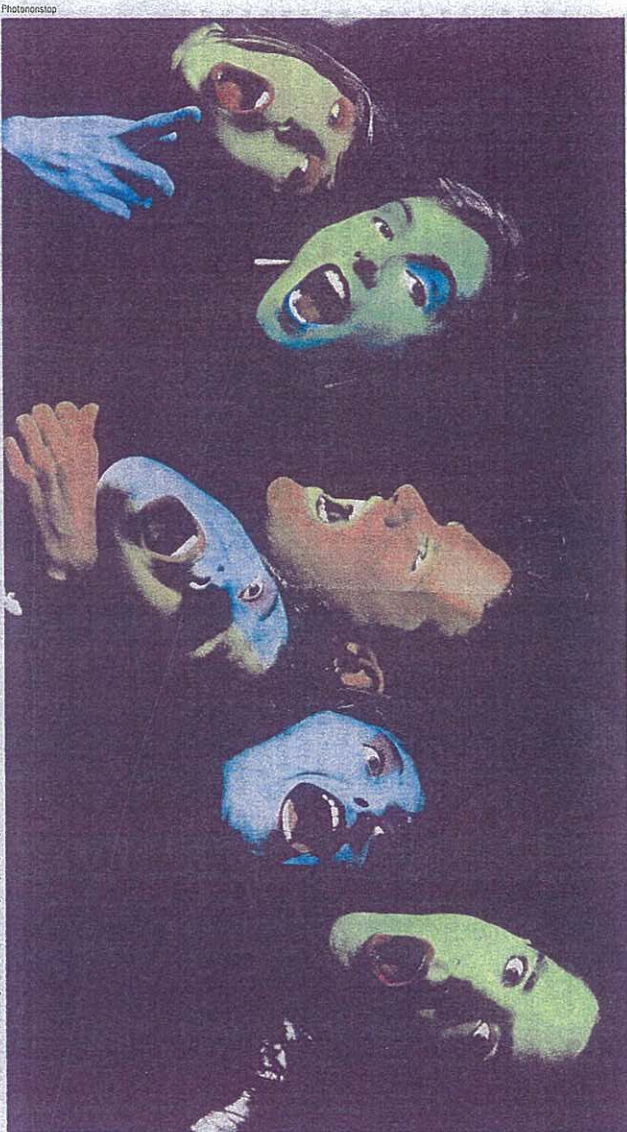
## MANAGEMENT

# Manager grâce aux techniques de cinéma

Adopter les techniques du cinéma pour faire émerger plus de créativité en entreprise et accroître le leadership des dirigeants, c'est le credo de l'Université de Chicago.

**M**anagement, créatif... Lee Kun-lee, le président de Samsung, mar-tèle ce concept à l'envi au point d'en avoir quasiment fait le slogan de son groupe. L'objectif ? Faire émerger toujours davantage d'innovations en entreprise. Une conviction que partage Harry Davis, un professeur de la Graduate School of Business (GSB) de l'Université de Chicago puisqu'il y enseigne le management créatif. Avec une originalité de taille pour sa mise en pratique : la transposition de techniques communément utilisées par l'univers du cinéma dans le milieu des affaires pour dopper le leadership des dirigeants.

« Un leader efficace interprète trois rôles distincts, chacun ayant des compétences particulières, explique Harry Davis, récemment de passage à Paris. On retrouve ces trois rôles cruciaux dans le milieu du cinéma pour l'élaboration et le succès d'un film » précise ce très sérieux professeur pas comme les autres. Acteur, le dirigeant communiqué avec des publics différents (salariés, actionnaires, analystes, clients, etc.). Réalisateur, son objectif est d'unir son équipe autour d'un objectif commun. Enfin, scénariste, il lui revient alors d'écrire et d'adapter ses scénarii aux défis stratégiques. A considérer ces trois compétences, sans conteste, Steve Ballmer, le patron de Microsoft, semble réaliser un sans-faute. Avec d'indéniables qualités, d'acteur pûsqu'un clip vidéo sur Google le montre en train de danser, bondir et de hurler à ses salariés combien il aime son entreprise. Si toutefois, tout manager ou dirigeant ne saurait se transformer en Steve Ballmer ou rivaliser avec le charisme d'un Richard Branson, il peut s'évertuer à modifier son comportement. Et, comme le souligne Jean-Jacques Malherbe, comédien-formateur, à apprendre à élucider, au-delà du



Si, pour certains dirigeants, faire l'acteur, coule de source, d'autres managers ont recours à des stages pour apprendre à réagir en toutes circonstances.

strict langage, le mystère des arcanes de la communication paraverbale et non verbale.

« Personne n'est totalement inventeur, autoritaire ou accompli », estime Harry Davis. Pour cela, il faut savoir faire preuve d'agilité d'esprit et, surtout, bien connaître son audience », poursuit-il. Les étudiants modifient leurs relations face à un projet qui change, sur le mode de faire. Ils deviennent plus enthousiastes, plus participatifs, plus engagés. En université comme en entreprise, on peut aboutir à ce résultat, rend le témoignage Andreas Dietrich, un professeur de formation plus créative en psychologie. Et à suivi un séminaire de 4 jours à Londres.

« Par son analogie avec le cinéma, cette formation, très créative, parle à tout le monde », explique Andreas Dietrich. D'après lui, cette approche du leadership par la représentation lui a permis

d'identifier les différents rôles du leader et d'acquiescer des outils pratiques de mise en scène à mettre en œuvre dans son cadre

## Des ouvrages iconoclastes

- « Verité du miroir, le narcissisme des dirigeants », par Bénédicte Haubold, éditions lignes de repères, 2005
- « Funky Business », par Kjell Nordstrom et Jonas Riddstråle, éditions Pearson Education, 2005

- « What were they thinking, Unconventional Wisdom About Management », de Jeffrey Pfeffer, Harvard Business School (à paraître en français cette année).

sous les feux de la rampe, aiment « donner à voir, une image qui donne envie, d'après la psychologie et conseil en management Bénédicte Haubold. Et ce narcissisme, s'il est positif, est une composante essentielle de la personnalité du leader, estime-t-elle. C'est cette personnalité qui va permettre aux collaborateurs de se projeter vers des objectifs difficiles à atteindre. Le narcissisme positif du leader est alors vécu comme un idéal du moi avant de se muer en narcissisme d'entreprise. »

## Exploiter l'emotion

Le thème du leadership du dirigeant est rebattu. S'il y a pléthore de formations sur le leadership, la valeur ajoutée de celle de la GSB de l'Université de Chicago serait de proposer une réflexion pragmatique de sa mise en pratique. Pour certains dirigeants toutefois, faire l'acteur coule de source. « Face aux responsables de l'Usseff, aux banquiers, aux fournisseurs, je passe maintenant à changer d'attitudes et à jouer des rôles différents, reconnaît un créateur d'entreprise. Par exemple, j'ai appris à me montrer offensif face aux business angels », et prudent avec les banquiers. Et avec l'Usseff, j'offre toujours mon profil le plus bas. Je ne rejette aucun de mes interlocuteurs. L'intégrité de mon business plan ». Est-ce alors à dire qu'un dirigeant doit nécessairement se composer un personnage et manquer de sincérité ? « Toute la difficulté consiste à jouer à la perfection le rôle nécessaire pour une situation donnée tout en restant soi-même, insiste Harry Davis. Les grands acteurs, même s'ils jouent, savent nous toucher », poursuit-il. A la clef, d'après lui, la sincérité est toujours récompensée.

De plus en plus, dirigeants et managers vont devoir apprendre à exploiter le dernier tabou du monde de l'entreprise : l'émotion.

MURIEL JASOR