



14/05/2009 - Suzanne Dansereau

Rendre nos entreprises meilleures



Thierry Pauchant, spécialiste du management éthique affirme que les leaders d'entreprise doivent intégrer ce concept dans leur gestion.

Notes de frais frauduleuses d'un dirigeant syndical, allégations de corruption à la Ville de Montréal, irrégularités dans le financement provincial d'entreprises en démarrage : un parfum de scandale flotte actuellement sur le Québec.

Le moment est donc opportun de parler d'éthique. Thierry Pauchant, titulaire de la Chaire en management éthique de HEC Montréal, cosigne justement un ouvrage sur le sujet : 36 façons d'être éthique au travail. Nous l'avons rencontré.

Journal Les Affaires - Qu'est-ce qui vous frappe dans ces controverses ?

Thierry Pauchant - Deux choses. Tout d'abord, je me réjouis de constater que notre société s'indigne, se pose des questions et part en quête de balises. Par contre, je crois qu'on confond éthique et loi. Ce qu'il faut savoir, c'est qu'il y a plusieurs niveaux d'éthique. Le respect de la loi, c'est le premier niveau. On est alors motivé par la peur de la punition. Mais il y a d'autres niveaux d'éthique. Le niveau 2, c'est quand on agit guidé par l'intérêt. C'est le principe du donnant-donnant. Je fais quelque chose de bien, car j'espère un retour d'ascenseur. L'économie de marché se situe à ce niveau.

C'est à partir du niveau 3 qu'on s'élève dans l'éthique, et c'est sur ce niveau qu'il faut, à mon avis, commencer à travailler dans nos organisations et chez nos dirigeants.

JLA - En quoi consiste le niveau 3 ?

T.P. - Il consiste à agir dans le souci d'autrui, le respect de la personne. Dans le livre que je viens de publier, j'interviewe 36 décideurs québécois et français - des pdg, des administrateurs, des entrepreneurs et des professionnels - qui, dans leur démarche, ont atteint ce souci d'autrui. Ce sont, à mon avis, des leaders éclairés.

JLA - Qu'en est-il de nos leaders politiques ?

T.P. - Au Canada, je ne connais malheureusement aucun leader politique au niveau 3. Ils se maintiennent surtout aux niveaux 1 et 2. Aux États-Unis, par contre, Barack Obama a certainement dépassé ces niveaux.

JLA - Vous parlez de leadership intégral. Qu'entendez-vous par cette expression ?

T.P. - Quand on aborde l'éthique au niveau de la loi, on s'intéresse à des gestes posés par des individus. Quand on l'a abordé au niveau du marché, on touche encore l'aspect objectif, mais cette fois, on s'inscrit dans le collectif. Pour s'élever dans l'éthique, il faut prendre en considération la subjectivité de l'individu [ses émotions, ses aspirations] et celle de la collectivité [ses valeurs]. Le leadership est intégral quand il intègre ces quatre éléments : l'objectif, le subjectif, l'individuel et le collectif. Audelà du droit et du marché, on touche aux aspirations des gens et aux valeurs d'une société.

JLA - Quels leaders d'affaires sont dans cette démarche...

T.P. - La fondatrice de Body Shop, feu Anita Roddick, fait partie de ce groupe. Au Québec, on trouve le président de Rona, Robert Dutton. C'est d'ailleurs révélateur que Rona ait remplacé son service des ressources humaines par un service appelé « personnes et culture ».

JLA - Avez-vous un exemple concret de l'attitude d'un leader intégral ?

T.P. - Il y a des dirigeants qui s'intéressent à une personne seulement si elle peut leur apporter quelque chose. D'autres vont à la rencontre d'autrui sans se demander si la personne va lui servir.

JLA - Comment expliquez-vous qu'en 2009, notre conscience éthique n'ait pas beaucoup dépassé les niveaux 1 et 2 ?

T.P. - Parce qu'on a fait l'erreur d'idéaliser l'argent et le pouvoir. On préfère encore les gens puissants qui font de mauvaises choses aux gens humbles qui font le bien. Regardez comment on s'intéresse aux vedettes ! Les gens qui font moins de bruit mais qui sont éthiques, on ne les connaît pas.

Pourtant, la première personne à nous avoir prévenus de ce piège est Adam Smith, le père du capitalisme et de l'économie de marché. Il l'a dit clairement dans sa Théorie des sentiments moraux, en 1789 : "Cette tendance à admirer, et presque à adorer, le riche et le puissant (...) est (...) la plus importante et universelle cause de la corruption de nos sentiments moraux." Autrement dit, il ne faut pas idéaliser l'accumulation de richesse.

JLA - Qu'est-ce qui nous empêche d'être éthique au travail ?

T.P. - La langue de bois est très forte. On ne se permet pas de tenir compte du subjectif. Quand un employé ou un gestionnaire est touché dans ses émotions, il doit le cacher. L'être disparaît, et c'est le professionnel qui est mis de l'avant.

JLA - Quel but visent vos travaux à la Chaire de management éthique ?

T.P. - Nous voulons développer une éthique organisationnelle, ce que nous appelons une « orgéthique ». Dans les années 1970, les scientifiques ont travaillé sur la bioéthique. Maintenant, il est temps de développer une orgéthique, afin que les organisations puissent relever la barre et dépasser les niveaux 1 et 2. Car nous croyons que des niveaux élevés d'éthique permettront aux entreprises d'être meilleures sur le marché et plus résilientes en temps de crise, parce qu'elles seront plus intéressées à développer de la valeur à long terme pour tous leurs partenaires que de rechercher des profits risqués à court terme.



-
- [LES AFFAIRES](#)
 - [LES AFFAIRES TV](#)
 - [AFFAIRES PLUS](#)
 - [COMMERCE](#)
 - [FINANCE ET INVESTISSEMENT](#)
 - [VISION DURABLE](#)
 - [ACQUIZITION.BIZ](#)



NUMÉRIQUE

SITES ÉCONOMIQUES

Droits de reproduction et diffusion réservés © 2007 Médias Transcontinental

[TOP ▲](#)