



DANS CE NUMÉRO

Vol 1 · No 3 · ÉDITION NOVEMBRE 2009

- Le Leadership en péril 1
- Notre prochain bulletin 2

ÉDITORIAL

Nous avons évolué depuis 15 ans et c'est ce que notre nouveau site Web, dévoilé il y a un plus d'un mois, démontre. Cette évolution est attribuable à la confiance répétée que nos clients nous témoignent et qui fait en sorte que nous déployons tous les efforts pour sans cesse proposer des solutions innovatrices qui leur permettent de toujours viser les sommets, et je les en remercie grandement.

Notre nouveau positionnement est que LA SOLUTION SSA : c'est **LA FORCE DE L'ÉQUIPE**. Pourquoi? Parce que nous collaborons avec vos ressources et que notre objectif premier est de faciliter la gestion du changement en valorisant la force de vos équipes. C'est le mandat de LA SOLUTION SSA et toute mon équipe y collabore pour le plus grand succès de nos clients.

Je vous présente donc aujourd'hui notre 3e édition du bulletin trimestriel, dont l'objectif est de vous informer sur des sujets d'actualité du monde des affaires, qui se veulent diversifiés et instructifs.

Je vous souhaite une bonne lecture et je vous invite à venir nous visiter!

Bonne lecture!

Isabelle Côté, Présidente

LE LEADERSHIP EN PÉRIL

En janvier 2009, Steve Jobs, CEO d'Apple, annonçait son congé de maladie de six mois, et presque aussitôt, l'action chutait de près de 10 points. Comment une telle entreprise peut-elle reposer quasi entièrement sur les épaules d'un seul homme? N'y avait-il pas d'autres figures de leader au sein d'Apple pouvant rassurer les investisseurs? Voici un bel exemple, quoiqu'extrême, de l'importance du leadership en entreprise et de la crise de leaders que nous connaissons actuellement, alors que nous traversons pourtant une période où il importe de se démarquer et de savoir bien motiver ses troupes! Est-ce un facteur générationnel, un facteur social ou un résultat des cultures d'entreprises? Bien qu'il ne s'agit pas d'une analyse sociologique, nous répondrons quand même à quelques questions : qu'est-ce que le leadership, quels sont les enjeux de la crise du leadership, et est-il possible de développer son leadership?

Qu'est-ce que le leadership? Trois grandes qualités permettent de distinguer les leaders. Premièrement, leur grand **engagement** dans l'entreprise et leur motivation pour sa stratégie. Ensuite, la **confiance**, qui peut se traduire par une très bonne connaissance de ses capacités et de ses limites, lui permettant de travailler avec beaucoup d'assurance dans les domaines qui sont les siens. Troisièmement, il est indispensable de faire preuve de beaucoup de **charisme** et d'entregent, qui permettent de mobiliser ses ressources et de convaincre ses employés d'adhérer à sa vision.

Les gestionnaires sont-ils tous de bons leaders? Le leader est un visionnaire qui croit en la stratégie et en l'avenir de l'entreprise et qui s'y dévoue entièrement, et une telle personne peut se retrouver à tous les niveaux de l'entreprise. Mais attention, **tous les gestionnaires ne sont pas nécessairement des leaders!** Selon Bennis (1989) :

le travail du gestionnaire consiste à bien faire les choses alors que le leader se questionne afin de faire les bonnes choses.

Quels sont les enjeux de la crise du leadership que nous traversons? Il faut d'abord comprendre les indices de la crise, afin de bien cibler ses enjeux. L'absence de leadership en entreprises peut être reconnue par le **manque de vision à long terme**, ou le manque de vision tout simplement. On ne vise que les gains et les bénéfices et non l'amélioration des processus, la valeur ajoutée. De plus, une étude d'IBM, mentionnée récemment par le Journal Les Affaires, démontre que 75% des directeurs RH d'entreprises de 40 pays **s'inquiètent de leur capacité à former et à recruter de futurs leaders**. La situation est semblable au Québec, où l'absence de leaders est visible dans l'entrepreneuriat, car la province compte deux fois moins d'entrepreneurs que le reste du Canada, selon la Fondation de l'entrepreneuriat.

Puisqu'elle est réelle, qu'est-ce qui explique la crise? Selon plusieurs théoriciens, cette crise peut s'expliquer par une importante confusion entre le leadership et la gestion, comme nous l'avons relevé dans notre définition, et par une **trop grande emphase sur les résultats et sur le court terme**.

Qu'entraîne-t-elle comme conséquences? Celles-ci sont complexes et multiples, mais relevons tout de même les principales :

- **Perte de partage des valeurs dans l'entreprise** – Puisque le leader représente l'engagement aux valeurs de l'entreprise, s'il y a moins de personnes pour les incarner et pour les partager, les valeurs ne deviennent alors que des propositions sur papier, mal connues des employés.

Quels sont les qualités d'un bon leader? Selon l'université de Santa Clara:

Honnêteté: Faites preuve d'intégrité et démontrez une telle qualité dans toutes vos actions.

Compétence: Prenez des décisions basées sur des principes moraux et rationnels, et non émotifs.

Vision à long-terme: Adhérez aux objectifs à long terme de l'entreprise, tout en les mettant en ordre de priorité.

Inspiration et détermination: Ayez confiance en vous dans tout ce que vous faites, démontrez une détermination et une énergie qui inspirera votre équipe et vos collègues.

Intelligence: Renseignez-vous sur les nouveaux défis de l'industrie, les nouvelles méthodes, etc.

Équité: Faites preuve d'équité dans vos décisions, démontrez de l'empathie et évitez tout parti pris.

Une étude de IBM révèle que 75% des directeurs RH d'entreprises dans 40 pays s'inquiètent de l'avenir du leadership dans leur entreprise!

(D'après le Journal les Affaires)



Pour un bon programme de leadership en entreprise, il importe de formuler des objectifs long terme et d'accepter de faire moins de pression sur les objectifs court terme...plus facile à dire qu'à faire!

L'ÉQUIPE INFO-SOLUTIONS



GESTION DU CHANGEMENT
VALORISATION DES ÉQUIPES

500 Place d'Armes
Bureau 2900
Montréal, QC
H2Y 2W2

514.288.6388

www.ssasolutions.com

info@ssasolutions.com

- **Perte de vision à long terme** – Causée par la perte de valeurs et par l'emphase mise sur la gestion au détriment du leadership: on ne se préoccupe plus de l'avenir de l'entreprise sur 5 ans, il suffit d'atteindre les objectifs budgétaires actuels pour bien faire son travail.
- **La crise financière** – Henry Mintzberg, théoricien en management à l'Université McGill, appuyé par Bill George, de Harvard, affirme que **la crise financière actuelle est en fait une crise du leadership!** Il s'agirait donc de la conséquence la plus concrète et la plus grave causée par l'incapacité à développer des entreprises durables et, plus concrètement, l'incapacité d'avoir des leaders à tous les échelons hiérarchiques de l'entreprise... Lorsque la haute direction s'effondre, ou que les résultats court terme ne sont pas satisfaisants, l'entreprise n'existe presque plus!

Est-il possible de développer son leadership? Il est certain que certaines personnes ont des prédispositions pour devenir un leader, comme des **qualités personnelles** ou des compétences particulières. Mais la plupart des auteurs s'entendent sur le fait que le leadership se développe (plutôt que s'apprend!).

Au niveau de l'individu : Le leadership n'est pas une chose concrète et rationnelle et ne s'apprend pas seulement en lisant des livres. C'est d'abord et avant tout une question relationnelle, qui comporte une grande part de psychologie, puisque le leadership réside sur une forte dose de confiance et d'assurance. Mais tout ne se passe pas dans la tête, puisqu'il importe également de travailler sur quelques points concrets :

- **Établir une bonne communication avec les employés :** expliquer pourquoi il faut accomplir telle tâche et ce qu'on attend de tel ou tel projet, plutôt que de simplement dire « faites cela ».
- **Se positionner au cœur des problèmes** de l'entreprise et prendre l'initiative, dans la mesure de ses compétences, afin de gagner en assurance et en crédibilité.
- **Développer une bonne attitude relationnelle :** accorder de l'importance aux problèmes de vos employés, reconnaître leur mérite, etc., ce qui permet de gagner en charisme et de motiver vos troupes.

Vous pouvez devenir un leader à tous les niveaux de l'entreprise. Les employeurs ne doivent pas non plus miser uniquement sur le leadership de leur haute direction!

Au niveau de l'entreprise : Former vos employés pour en faire de meilleurs leaders est une stratégie à long terme très payante!

Formuler vos objectifs à long terme et accepter de faire moins de pression sur les objectifs courts termes pour bien réussir votre programme de leadership. Cette simple idée sera très difficile à mettre en pratique, car elle est contraire à tous nos réflexes de succès! Voici quelques trucs concrets pour votre programme de leadership en entreprise :

- **Reconnaître les leaders potentiels dès leur entrée dans l'entreprise**, pour les intéresser le plus tôt possible à un programme de mentorat par exemple, ou aux bienfaits du développement de certaines aptitudes pour leur carrière.
- **Diversifier les tâches de certains employés**, même s'ils sont moins productifs dans certains de leurs nouveaux domaines, cela favorisera leur autonomie et le développement de compétences connexes qui ne s'apprennent pas dans les livres (comment agir en terrain inconnu? Comment relever de tout nouveaux défis?).
- **Faites un suivi des apprentissages** et des performances, puisqu'un employé qui ne reçoit pas de rétroaction ne pourra jamais s'améliorer.
- **Positionner le leadership comme une valeur et une mission de l'entreprise**, en allant au-delà des mots; il est donc nécessaire que les hauts dirigeants témoignent aussi de bonnes qualités de leaders, ou participent aux programmes de développement.

La SOLUTION SSA offre divers programmes pouvant vous aider à développer votre leadership, ou à stimuler celui de vos cadres. Notamment, le **coaching en gestion** peut s'avérer une très bonne solution pour vous aider à développer personnellement vos aptitudes de leader. Ce programme offre un suivi personnalisé à vos besoins et à vos attentes. Par ailleurs, lorsqu'un nouveau cadre fait son entrée dans l'entreprise et que vous désirez asseoir rapidement son leadership, augmenter sa crédibilité et stimuler la motivation des employés à son égard, nous offrons la **Journée Leadership**, qui permet aux ressources de mieux connaître leur nouveau patron, ses objectifs, sa vision, etc. Cette journée réduira également les effets de ralentissement d'efficacité liés à une nouvelle ressource.

Il est donc important de retenir que le leadership est crucial pour toute entreprise, qu'il importe de le développer à tous les échelons, de le stimuler, et de le communiquer à travers les valeurs et la mission d'entreprise. Mais retenons également que le leadership est à la portée de tous; nul besoin d'être dans l'équipe exécutive pour que ce soit important pour votre carrière et pour l'organisation!

NOTRE PROCHAIN BULLETIN: Adopter le mode changement!

Les goûts des consommateurs changent constamment, tout comme les technologies et la concurrence. Face à cela, les changements de toute sorte représentent actuellement un grand défi pour toute entreprise, qui doit développer une rapide capacité d'adaptation. Le défi est d'arriver à évoluer rapidement et à inculquer la philosophie de changement à toute l'entreprise et à tous les employés.

Dans notre prochain bulletin, nous traiterons donc des enjeux et de l'importance de bien gérer le changement en entreprise. Nous traiterons également des principaux défis associés aux changements et qui attendent les entreprises au cours des prochaines années, c'est-à-dire ce à quoi il sera primordial de pouvoir s'adapter rapidement!