

LEADERSHIP FORECAST 2005/2006

L'ÉTUDE BENCHMARK DU LEADERSHIP.

Paris, le 9 novembre 2005 – DDI France, spécialiste international de la détection et de la valorisation des talents en entreprise, annonce les résultats de son **étude sur le leadership menée auprès de plus de 4500 leaders et 900 professionnels des Ressources Humaines de grandes entreprises à travers 42 pays dans le monde.**

Cette enquête propose une **analyse des nouvelles tendances du leadership du point de vue des responsables RH et des leaders.**

Les principaux objectifs de cette étude sont :

- Déterminer comment sont perçus les **atouts et les capacités des leaders,**
- Identifier **ce que signifie être un leader,**
- Identifier les techniques les plus utilisées en matière de **développement des leaders,**
- Identifier les **différentes perceptions du leadership** du point de vue des RH, des managers...,
- Déterminer quelles pratiques du leadership prédominent pour **améliorer les performances managériales.**

LE MANAGEMENT DES SUCCESSIONS DES CADRES DIRIGEANTS

▪ Les cadres dirigeants, des leaders sous pression

Le centre de recherche de DDI a questionné les managers et responsables RH afin de savoir si actuellement les cadres dirigeants subissent une attente trop forte en matière de qualités personnelles, de compétences et d'expertise. A cette question sont *d'accord* voire *tout à fait d'accord* les responsables des RH français à 51%. Au niveau mondial, seuls 38% des responsables RH sont *d'accord* voire *tout à fait d'accord* avec cette affirmation.

Selon les régions concernées, on observe de grandes disparités dans le jugement des leaders puisque les pourcentages de réponses favorables à cette affirmation varient de 25% pour les leaders asiatiques à 75% pour les leaders américains.

▪ Faire face à la pénurie de cadres dirigeants

66% des responsables RH estiment qu'ils vont devoir faire face à un problème de recrutement de leurs cadres dirigeants dans les années à venir. Tandis que certaines entreprises rivalisent de créativité pour trouver leurs cadres dirigeants, d'autres recherchent et forment leurs futurs leaders au sein même de leur organisation. Ainsi, le recrutement en interne des leaders, dont 29% des responsables RH français prévoient une augmentation, semblerait être une réponse à cette « guerre des talents ».

Par ailleurs, pour les responsables RH, 53% des recrutements en interne échouent du fait de compétences personnelles et relationnelles faibles. Lorsque les entreprises sélectionnent de nouveaux leaders en interne, elles se basent souvent sur les compétences techniques ou les performances passées du candidat. Or, pour une sélection efficace, l'entreprise doit être apte à identifier la capacité de son personnel actuel, pour y trouver et former ses futurs leaders : elle doit planifier ses successions.

Ainsi, **les responsables RH ont été amenés à évaluer leur système de management des successions selon une vingtaine de critères. Pour 30 à 50 % des professionnels RH, la plupart des critères doivent être améliorés.** Les critères nécessitant le moins d'amélioration

concernent le soutien de la direction et des RH, les moins satisfaisants sont ceux liés aux pratiques du programme de développement.

Selon Gilles DACQUET, Directeur Développement Europe de DDI, « *pour être efficace un bon management des successions doit prendre en compte à la fois le besoin de développement du candidat et les postes permettant d'accélérer sa progression. Sans développement continu, feedback et préparation, même un candidat prometteur peut échouer* ».

L'APTITUDE AU LEADERSHIP

▪ La baisse de confiance des RH dans leur leadership

Du côté des RH, on a constaté une baisse de confiance accordée au leadership ces 6 dernières années. En effet, **les responsables RH sont seulement 39% à avoir confiance dans les capacités de leurs leaders**. Selon Gilles DACQUET, « *ces résultats ne sont pas surprenants, les professionnels des RH connaissent la charge croissante de travail et les pressions de plus en plus importantes que les leaders doivent supporter* ».

Par contre, les leaders ont pris confiance dans leur aptitude à manager. Ils estiment à 53% avoir foi en leurs capacités de leaders. Pour être un bon leader, tous sont d'accord pour affirmer qu'il faut avoir la *passion pour les résultats*. Pour les leaders on obtient le plus de reconnaissance lors de la *réalisation de ses objectifs*.

▪ Les compétences clés des leaders

Selon cette étude, un leadership fort permet de faire la différence dans les projets d'entreprise : **un bon leadership peut augmenter de 22 points la réalisation de projets**. Cependant, pour les responsables des RH, 3 leaders sur 10 n'ont pas les compétences de leadership suffisantes tant sur le plan du savoir faire que des connaissances acquises ou innées. Ils estiment que la compétence qualifiée de plus critique est *la passion pour les résultats*, la moins déterminante *l'ouverture au feedback*.

LE DEVELOPPEMENT DES LEADERS

▪ Le recours au coaching encore très limité en France

En France, le recours au développement personnalisé n'est pas encore très répandu. En effet, **seuls 45% des leaders français déclarent avoir fait appel à un coach** (aux USA, ils les utilisent à 55%). Pourtant ceux qui l'ont utilisé sont majoritairement satisfaits et enregistrent même un bénéfice pour leur carrière.

Un coaching efficace doit permettre d'identifier les actions spécifiques et les axes prioritaires de développement qui permettront d'adopter une dynamique de réussite professionnelle et personnelle.

▪ Les motivations pour changer de poste

Un grand nombre de leaders, 80% en France, souhaitent une évolution de poste mais leurs motivations peuvent être très différentes : certains sont portés par une volonté de contribuer à l'évolution de l'entreprise : *désir de se développer et de s'améliorer* (69%), *désir de fournir une plus grande contribution à l'entreprise* (40%), d'autres par de l'ambition personnelle : *valorisation salariale* (56%).

A propos de DDI France

Créée en 1993, DDI France est la filiale française du groupe Development Dimensions International, spécialisé dans la valorisation du capital humain en entreprise.

Présent dans 26 pays à travers 75 bureaux locaux, DDI s'est fixé pour objectif la réussite économique de ses clients. Grâce au centre de Recherche et Développement implanté aux Etats-Unis, les experts de DDI ont révolutionné l'univers des RH en mettant en place des programmes basés sur des méthodes innovantes, à la fois de dimension globale et adaptés aux besoins locaux.

L'expertise de DDI se concentre autour de 3 pôles essentiels : concevoir et implanter des systèmes de sélection, former des cadres de proximité, identifier et retenir les talents dans l'entreprise.

DDI France travaille aujourd'hui en partenariat avec une centaine d'entreprises telles que : AIG, Alstom, GEFCO, Bic, Cargill, Exxon Mobile, Kellogg's, Lilly, Mattel, Société Générale, Toyota France, ASSEDIC, Western Union, etc.

Composée d'une équipe d'une trentaine de consultants, DDI France a réalisé un chiffre d'affaires de 2.5 millions d'euros en 2004. Pour plus d'informations : www.ddifrance.com