

## MANAGEMENT

### Performance de l'entreprise : le « retour sur leadership », un indicateur à tester

Par **Muriel JASOR** | 11/02/2013

Le talent individuel des dirigeants aurait un impact sur les performances globales de les entreprises, d'après McKinsey & Company et Egon Zehnder International.



Crédits photo : Shutterstock.com

Le cabinet de conseil en direction générale McKinsey & Company et le chasseur de têtes Egon Zehnder International se sont associés pour procéder ensemble à plus de 5.560 évaluations individuelles au sein de 47 grands groupes. Ils en ont conclu une **corrélation entre les talents individuels de management des dirigeants et les performances globales** des entreprises.

#### Associer des talents complémentaires

« *Les entreprises qui réussissent ont une masse critique de dirigeants d'un très bon niveau* », remarque Pascal Baumgarten, associé du cabinet McKinsey responsable du centre de compétence organisation et RH en France. « *Rares toutefois sont ceux qui sont très bons sur toutes les dimensions. Il est d'ailleurs préférable d'associer des talents excellents dans quelques domaines restreints mais complémentaires entre eux* », poursuit-il. Les qualités de ces leaders ? La capacité à augmenter les résultats financiers, celle à **conduire le changement, à recruter des talents, à constituer et diriger efficacement des équipes**, etc. « *Plus une compétence pivot qui a le plus d'influence sur les performances : la juste compréhension des besoins du client* », ajoute Pascal Baumgarten.

#### Stratégies de recrutement et de formation

Les travaux des deux cabinets s'évertuent à donner une vision claire des types de leadership à développer. Les profils susceptibles d'aider l'entreprise doivent tout à la fois s'avérer compatibles avec l'ADN du groupe et s'inscrire dans un contexte stratégique spécifique.

Constituer une équipe de leaders devient toujours plus délicat puisqu'il s'agit de subtilement **combiner l'alignement des talents et la diversité des personnalités**. « *A l'entreprise ensuite de se poser les bonnes questions quant à sa stratégie de recrutement et de formation ainsi que les parcours de carrière qu'elle propose* », détaille l'associé de McKinsey. Les DRH créent de plus en plus de **programmes ad hoc de développement**. Mais le « retour sur leadership » risque d'être décevant si elles ne consacrent pas les **efforts suffisants en temps et en investissements**