

# La gestion des conflits est la préoccupation la plus élevée des dirigeants

« Je suis très seul au top » semble être plus vrai que jamais, selon les résultats d'un sondage effectué en 2013, par l'Université de Stanford, auprès des plus grandes entreprises aux Etats-Unis. Plus de 200 CEOs, Administrateurs, et cadres supérieurs des entreprises



privées nord-américaines ont été interrogés dans le sondage concernant l'Exécutive Coaching que l'université de Stanford et The Miles Group ont conduit ce printemps.

L'objectif de ce sondage était de clarifier quel genre de conseil en Leadership les CEOs et leurs cadres supérieurs obtiennent déjà- ou n'obtiennent pas encore – et quelles sont les compétences prioritaires à développer ?

Selon Stephen Mills, CEO de The Miles Group, il est vital pour un dirigeant d'être accompagné par les meilleurs conseils d'extérieur possible, afin de maintenir la santé de l'entreprise qu'il dirige. Mais il est inquiétant de constater que la plupart des dirigeants préfèrent faire cavalier seul. « Même les meilleures des meilleures des CEOs ont leur points faibles et pourraient spectaculairement améliorer leurs performances avec un accompagnement apporté de l'extérieur. » Les résultats les plus importants qui sortent de ce sondage sont:

Presque 66% des CEOs ne font pas appel au coaching ou au conseil en leadership par des coaches ou conseiller d'extérieure. Mais 100% ont répondu qu'ils seront réceptifs d'amener des changements basés sur un tel feedback obtenu. Presque 80% des cadres supérieurs disent que leur CEO est ouvert au coaching. « Si les CEOs sont ouverts au coaching et effectuent des changements suite au coaching, on peut raisonnablement attendre que les entreprises et leurs conseils d'administration devraient s'ouvrir au business coaching » dit le Professeur Larcker

Parmi les CEOs qui font déjà appels au Business Coaching, 78% disent que c'était leur idée et 22% ont répondu que c'était l'idée du président du conseil d'administration. Selon Monsieur Miles c'est une évolution positive : « Devenir CEO ne veut pas dire que soudainement vous avez toutes les réponses et ces Top Managers réalisent qu'il y a de la place de développement pour tout le monde. Nous nous éloignons de la perception du coaching en tant que « remède » mais plutôt : un moyen efficace d'améliorer les performances, très similaires des athlètes d'élite qui se font coacher.

Plus de 60% des CEOs ont répondu que le progrès obtenu grâce au coaching est gardé entre eux et leur coach, seulement un tiers a indiqué que cette information est partagée avec le conseil d'administration. « Pendant que le business coaching commence à perdre son « stigma » de plus en plus de secrets

sont levés. » dit Monsieur Miles. « Bien qu'une grande partie de la discussion sur le coaching doit être traitée de façon confidentielle, » ajoute le Professeur Lacker, « informer le conseil d'administration sur les progrès obtenus peut considérablement améliorer la relation entre CEO et le conseil d'administration. »

Lorsqu'on leur a demandé où se situe le plus grand besoin pour leur développement personnel, près de 43% des chefs d'entreprise répondent «les compétences de gestion des conflits ». « Comment gérer efficacement les conflits est clairement l'une des principales priorités des CEOs, car ils doivent jongler avec de multiples circonscriptions chaque jour », a déclaré Monsieur Miles. « Quand vous êtes dans le rôle d'un PDG, la plupart des choses qui arrivent sur votre bureau y arrive seulement parce qu'il ya une décision difficile à prendre – et très souvent associée à des conflits latents. La surcharge entre les parties prenantes est un véritable fardeau pour le CEO d'aujourd'hui, qui doit habilement apprendre à gérer des agendas souvent contradictoires.

Pour les administrateurs, un CEO devrait en priorité travailler ses compétences en « mentoring/développement des talents internes » et « le partage du leadership/compétence de déléguer ». « L'importance qui est donné à ces deux points

montrent une véritable prise de conscience du besoin en développement du talent, » dit le Professeur Larcker. « Les administrateurs se concentrent davantage sur la planification et le développement et défient les CEOs sur ces points. Cependant, pour la plupart des entreprises, il y a encore beaucoup de chemin à faire dans le domaine de la planification de succession surtout quand on descend progressivement dans la structure du reporting. »

En haut de la liste des demandes en coaching par les CEOs nous trouvons l'amélioration du partage du leadership/compétence de déléguer, conflit management, team building et mentoring. En bas de la liste nous trouvons : compétences de motiver, compassion/empathie et compétences de persuasion.

« Un bon nombre des personnes résistent au coaching des compétences tangibles car il est inconfortable pour eux de les affronter ou ils n'ont tout simplement pas la capacité de le faire, » dit Monsieur Miles. « Ces qualifications sont plus nuancées et réellement plus difficiles à coacher parce que beaucoup de personnes sont très sensibles concernant ces points. Par contre la combinaison des soft skills et des hard skills améliore les compétences de motivation et d'inspiration d'un CEO et peut vraiment faire la différence dans son efficacité globale. »

Article publié dans le magazine [Le Monde Économique](#):