

## **Les secrets des leaders**

### **Une enquête révèle les trucs de leaders interrogés d'un océan à l'autre.**

Françoise Morissette a mené une enquête au-près de 295 leaders canadiens afin de découvrir la formule du leadership. Les résultats se trouvent dans le livre Leadership : sagesse, pratique, développement, publié aux Éditions de l'Université de Sherbrooke. Le livre est une traduction de Leadership: Made in Canada, un succès de librairie au Canada anglais. Experte-conseil en ressources humaines et professeure au très coté Centre de relations industrielles de l'Université Queen's, en Ontario, Françoise Morissette répond à nos questions.

### **Le thème du leadership constitue une vraie manne pour les éditeurs. En 2007 seulement, la Grande Bibliothèque du Québec a acheté plus de 65 livres sur le sujet. Comment votre livre se distingue-t-il de cette masse ?**

Nous avons interviewé 295 leaders au Canada dans les secteurs des affaires, des arts, des sports et de l'administration publique. En matière de leadership, rares sont les livres qui ont une connotation canadienne. De plus, nous voulions aider les lecteurs à mieux développer cette habileté.

### **Justement, naît-on leader ? Peut-on vraiment le devenir ?**

Deux leaders sur trois nous ont dit qu'ils n'auraient jamais soupçonné, plus tôt dans leur vie, qu'ils deviendraient des leaders. Un sur trois n'a jamais eu de doute à cet effet ; l'un d'eux nous a même dit qu'à trois ans, il était déjà chef à la garderie !

Une chose est certaine : on ne devient pas leader pour la gloire, sinon, on finit par perdre sa crédibilité auprès des autres. On devient leader seulement si on a défini une mission d'entreprise qui correspond à ce qu'on est et qui peut mobiliser l'organisation.

Par exemple, un dirigeant de la Commission des accidents du travail, un organisme administratif, a dit qu'il " vise à restaurer la dignité des travailleurs qui ont perdu leur travail en les aidant à trouver un autre emploi ". Voilà une mission mobilisatrice. Il faut donc utiliser ses ressources pour s'investir dans un rôle et ensuite, être en mesure de mobiliser les autres et de les amener à nous suivre.

### **Y a-t-il un trait de caractère propre à l'ensemble des leaders ?**

Oui. La détermination alliée à la vision, c'est-à-dire la ténacité appliquée à surmonter les obstacles. Un bon leader, c'est aussi une personne qui est capable de bâtir, et qui peut faire le ménage dans les entreprises qui vont moins bien. Ce n'est pas une personne qui ne vise qu'à gagner un concours de popularité.

### **Existe-t-il un style de leadership particulièrement adapté au XXI<sup>e</sup> siècle ?**

La mondialisation exige que l'on puisse gérer la diversité et voir grand, à l'extérieur de ses frontières. Il faut amener des gens très différents de soi à collaborer, et parvenir à s'entendre. Il faut également que les

gens que l'on dirige sachent qu'ils peuvent devenir meilleurs. Autrement dit, les individus contrôlants ne sont vraiment plus dans la course !

### **Les Québécois interviewés présentent-ils des traits caractéristiques ? Et qui sont ceux qui vous ont le plus frappée en tant que leaders ?**

Par rapport à l'ensemble des leaders canadiens interviewés, ceux du Québec se disent prêts à prendre plus de risques, à innover davantage et à être plus créatifs. C'est d'ailleurs ainsi que s'est construit le Québec inc.

Parmi les Québécois qui m'ont le plus impressionnée, je mentionnerais le dramaturge Robert Lepage parce qu'il prend des risques et qu'il repousse continuellement les frontières du possible ; Marc Poulin, le président de Sobey's Québec, qui est très conscient du fait qu'il faut favoriser l'émergence de leaders dans l'entreprise ; Stéphane Gonthier, chef de l'exploitation de Dollarama et autrefois de Couche-Tard, qui voit grand, très grand, pour cette entreprise qu'il entend développer à l'international ; et Alban D'Amours, qui a favorisé l'expansion pancanadienne du Mouvement Desjardins.

### **Ce qu'est un leader**

Les cinq caractéristiques indispensables du leadership, selon Françoise Morissette :

1. La capacité à évaluer l'environnement de l'entreprise ou de l'organisation et ses enjeux.
2. La disposition à pouvoir définir adéquatement une vision ou un but.
3. Le savoir-faire nécessaire pour orienter les troupes dans la bonne direction.
4. Le talent et la propension à encourager les gens à atteindre le but fixé.
5. La capacité à atteindre les objectifs.

*Cet article a été publié dans le journal Finance et Investissement en mars 2008.*