

## Etude IBM sur les DRH : leadership créatif et intelligence collective pour sortir de la crise

**Paris - 12 oct. 2010:** IBM publie les résultats d'une [enquête](#) mondiale au près de 700 Directeurs des Ressources Humaines du secteur privé et public dont 30 en France. Dans un contexte de reprise économique, cette étude révèle les évolutions des enjeux et des stratégies en ressources humaines. Pour sortir de la crise, les DRH en France se focaliseront sur le développement d'un leadership créatif et la mobilisation de l'intelligence collective.

69% des DRH dans le monde, 68% en France, déclarent le leadership comme un domaine important pour les trois prochaines années. De même 78% des DRH au total et 49% en France voient en la mobilisation de l'intelligence collective un atout. Avec la rétention des compétences, ceux sont les trois axes de travail que les DRH en France évaluent comme les plus critiques. Cependant l'étude révèle que seuls 31% d'entre eux dans le monde et 16% en France jugent leurs approches efficaces en matière de développement de leadership. En outre, 22% des DRH globalement et 19% en France estiment efficaces leurs pratiques de mobilisation de l'intelligence collective.

Le paradoxe en matière de leadership s'expliquerait par la typologie du leader. La créativité est perçue comme la principale qualité du leadership. Le leader créatif est capable d'affranchir ses équipes des frontières géographiques, fonctionnelles et générationnelles de l'organisation. Il permet ainsi à son équipe d'être plus agile et de mieux faire face à la complexité de l'environnement. Les investissements dans le développement du leadership des cadres dirigeants se stabilisent ou augmentent pour 91% des DRH en France et 88% dans les économies avancées. Aussi les challenges des stratégies RH se portent d'avantage sur l'identification de leader créatif, leur formation et le développement de la créativité au niveau de l'entreprise.

La mobilisation de l'intelligence collective repose sur la capacité des organisations à encourager le travail en équipe et le partage des connaissances. L'emploi d'outils de collaboration éclaire les résultats paradoxaux de l'étude. Ainsi 43% des entreprises se trouvant efficaces à mobiliser l'intelligence collective utilisent des outils collaboratifs contre 34% en moyenne. La part des entreprises ayant recours fréquemment à ces outils est la plus faible s'agissant de la préservation des informations stratégiques et de l'identification des compétences. Elle se chiffre respectivement à 23% et 19% des sociétés mondialement contre 25% et 3% en France. Or La mobilisation de l'intelligence collective conduit l'entreprise à plus d'agilité et soutient le développement de la créativité.

L'étude fait émerger d'autres particularités de la gestion de la rétention des talents en France. Localement, elle s'appuie pour 54% des DRH sur un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, pour 51% sur l'alignement des valeurs personnelles et organisationnelles, et pour 46% sur les salaires. Dans les autres économies avancées, le développement des carrières et des responsabilités est employé par 48% et 50% des DRH à des fins de rétention.

De même l'enquête montre que les DRH font plus usage des outils analytiques pour analyser le passé que pour prendre des décisions futures. Sur ce dernier point moins de 25% des DRH au total s'aident des technologies décisionnelles. En France ils ne sont que 8% à indiquer les utiliser pour la gestion prévisionnelle de leurs ressources et son alignement à la stratégie d'entreprise. En revanche ce chiffre passe à 26% concernant la gestion de la rétention des talents.

Les DRH confirment les perspectives de reprise économique. Sur les trois prochaines années, accompagner la croissance

apparaît comme tout aussi prioritaire que la recherche d'efficacité au niveau mondial. Pour la France, la capacité à proposer de nouvelles offres ressort même comme plus importante que les gains en efficacité, 65% contre 54% des réponses. Les DRH sont assez partagés en matière d'approche pour améliorer l'efficacité de leurs organisations soit la rapidité et la flexibilité dans l'allocation des ressources. L'externalisation et l'offshoring devraient se renforcer avec respectivement 46% et 45% des DRH déclarant vouloir augmenter le recours à ces stratégies dans les trois prochaines années.

Pour télécharger l'étude : [www.ibm.com/chrostudy](http://www.ibm.com/chrostudy)

Plus d'informations sur la pratique de conseil RH d'IBM : [http://www-935.ibm.com/services/fr/gbs/chro/?ca=fr\\_hp\\_learn](http://www-935.ibm.com/services/fr/gbs/chro/?ca=fr_hp_learn)

---