

Accueil » Tout sur CGA-Canada » CGA Magazine » 2003 » Sept.-Oct. » Exploiter son savoir-être

Exploiter son savoir-être

Savoir-être

Exploiter son savoir-être

Le monde des affaires exige aujourd'hui beaucoup plus que de solides compétences techniques; pour réussir, les professionnels doivent également parfaire leurs aptitudes en relations humaines.

TIRÉ DU NUMÉRO : SEPT.-OCT. 2003 | PAR MERGE GUPTA-SUNDERJI

Les CGA ont les connaissances techniques et spécialisées voulues pour faire face aux nombreux enjeux propres à la profession. Et les exigences en matière de formation professionnelle continue garantissent que les CGA de demain disposeront des compétences nécessaires pour affronter les difficultés de l'avenir, du moins en ce qui a trait aux aspects techniques de la comptabilité. Je me suis toutefois demandé, en tant que CGA, si nous possédions les compétences appropriées en matière de savoir-être.

Le savoir-être, c'est-à-dire les aptitudes en relations humaines, regroupe diverses habiletés reliées à la communication, à la résolution de problèmes, à l'écoute des autres, à la direction et à la constitution d'équipes, de même qu'à la diplomatie, à la créativité, à la souplesse, à l'adaptabilité et à la conscience de soi.

Dans son livre publié en 1995, *L'intelligence émotionnelle : Comment transformer ses émotions en intelligence*, le psychologue américain Daniel Goleman a créé l'expression « intelligence émotionnelle » pour décrire cet ensemble de compétences. Selon M. Goleman, l'intelligence émotionnelle, ou QE, se compose de compétences acquises. Ainsi, contrairement au QI, qui est notre potentiel intellectuel inné, notre intelligence émotionnelle peut être exploitée et enrichie.

Un an après la publication du livre de Daniel Goleman, Robert Sternberg, psychologue à l'Université Yale, a publié *Successful Intelligence* où il expliquait l'importance du savoir-être. M. Sternberg raconte l'histoire de deux jeunes étudiants de l'Université Yale, Penn et Matt. Penn est un étudiant exceptionnellement intelligent et doué, mais, au dire d'un professeur, « terriblement arrogant ». Malgré ses solides compétences, il déplaît aux autres, particulièrement à ses collègues de travail, en raison de sa prétention à tout savoir, de son style autocratique et de sa tendance à juger ses méthodes de travail comme étant les seules valables. Il ne tient compte que des solutions qu'il a lui-même proposées, ce qui nuit à ses relations avec ses collègues de travail. Par contre, son curriculum vitae est impressionnant. C'est pourquoi, après l'obtention de son diplôme, Penn est courtisé par toutes les grandes sociétés dans son domaine. Elles le convoquent toutes en entrevue après examen de son curriculum vitae. Mais en entrevue, les recruteurs constatent d'emblée l'arrogance de Penn. Il ne reçoit qu'une seule offre d'emploi, et ce, d'une société de deuxième ordre.

Matt est compétent mais ses notes ne sont pas aussi remarquables que celles de Penn. Cependant, ses compétences interpersonnelles sont très efficaces. Il établit et entretient de nombreuses relations, est optimiste, a une grande estime de lui-même, est prêt à saisir les occasions, sait régler des différends et s'adapte aux nouvelles situations. Bref, tous ceux qui ont travaillé avec lui l'apprécient, ce qui est manifeste au cours des entrevues. Matt reçoit sept offres d'emploi après huit entrevues, et connaît un grand succès professionnel.

Penn perd son premier emploi au bout de deux ans.

On trouve des gens comme Penn et Matt dans toutes les entreprises. Penn et Matt se distinguent l'un de l'autre par leur degré d'intelligence émotionnelle, ou de savoir-être, lequel est élevé dans le cas de Matt et restreint dans celui de Penn.

Compétences recherchées

Et en quoi consiste l'intelligence émotionnelle? Goleman divise le QE en deux grands domaines, soit les compétences personnelles, c'est-à-dire la gestion de soi-même, et les compétences sociales, c'est-à-dire la gestion de ses rapports avec les autres.

Les compétences personnelles se composent des éléments suivants :

- connaître ses émotions et leurs incidences;
- se fier à ses instincts dans la prise de décisions;
- connaître ses forces et ses limites;
- avoir confiance en soi;
- contrôler les émotions perturbatrices;
- faire preuve d'honnêteté, d'intégrité et de fiabilité;
- s'adapter au changement et surmonter les obstacles;
- axer le rendement sur ses propres normes d'excellence;
- être prêt à profiter des occasions qui se présentent;
- pouvoir cerner les éléments positifs de toutes les situations, même les plus difficiles.

Les compétences sociales se composent des éléments suivants :

- percevoir les sentiments d'autrui;
- comprendre le point de vue des autres et s'intéresser à leurs préoccupations;
- cerner l'ambiance et le climat politique de l'entreprise et agir selon les principes de l'éthique pour atteindre les objectifs tout en gagnant l'estime des autres;
- reconnaître les besoins et les attentes des clients, y satisfaire et les dépasser;
- guider et motiver en faisant valoir des arguments irrésistibles;
- utiliser son pouvoir de persuasion pour la satisfaction des intérêts communs;
- stimuler les habiletés des autres par des commentaires et des conseils;
- provoquer, gérer et diriger le changement;
- régler les différends;
- établir et entretenir de bonnes relations;
- constituer des équipes.

Ce ne sont pas là des qualités que nous recherchons généralement chez des experts techniques. Ces compétences humaines sont-elles réellement nécessaires dans le quotidien des experts-comptables? En un mot : oui. En réalité, elles jouent un rôle déterminant dans la réussite des CGA et de tous les professionnels canadiens.

Raisonnement

En 1969, Laurence Peter, de l'Université Southern California et de l'Université de la Colombie-Britannique,

énonçait le « principe de Peter ». Selon cette théorie, les membres d'un organisme gravissent les échelons jusqu'à leur plus haut niveau de compétence et sont ensuite promus, en permanence, à un poste auquel ils se révèlent incompetents. Supposons qu'une personne reçoive une promotion en raison de sa grande compétence avec les chiffres, mais qu'on lui confie un poste où elle doit s'occuper surtout de gestion des ressources humaines, plutôt que de mettre à profit ses compétences techniques. Cette personne risque d'être un patron épouvantable. En fait, selon les études de Goleman, le QE d'une personne est un facteur de réussite au travail deux fois plus important que le QI ou les compétences techniques. En outre, plus une personne progresse dans la hiérarchie d'un organisme, plus son QE devient un facteur important.

En 2002, le Centre for Creative Leadership, un institut international de recherche et de formation en direction établi en Caroline du Nord, a mené une enquête sur l'efficacité des divers styles de gestion en période difficile. Selon cette enquête, plus le stress auquel fait face l'organisme est intense, plus les compétences humaines des dirigeants prennent de l'importance. Les dirigeants qui se distinguaient par leur efficacité possédaient les compétences suivantes : aptitude à communiquer de façon honnête et proactive, aptitude à écouter, sensibilité et capacité à présenter clairement les motifs et la nécessité du changement.

Une étude menée en 2001 par RHI Consulting auprès de plus de 1 400 directeurs financiers confirme ces résultats. Ces directeurs financiers prévoient qu'en 2006, un responsable de mission consacra 37 % de son temps à des questions et à des responsabilités qui s'éloignent des fonctions comptables traditionnelles. Selon eux, outre l'expertise financière, les compétences les plus importantes pour les spécialistes des finances de demain seront principalement les connaissances en technologie (44 %) et les aptitudes en communication (24 %). Les autres réponses les plus courantes étaient le sens des affaires et l'aptitude à diriger le personnel. De toute évidence, le savoir-être constitue un facteur clé pour assurer le succès d'un comptable dans le monde des affaires.

Leçons à tirer

Les CGA ont le potentiel intellectuel pour réussir au XXI^e siècle, mais ont-ils également les compétences humaines nécessaires? Ils en ont certainement les moyens : leur décision de les parfaire leur appartient totalement.

La chronique « Savoir-être » de *CGA Magazine* vous expliquera les divers aspects du savoir-être et vous aidera à exploiter les compétences sous-jacentes. Que ce soit pour établir un réseau d'affaires, motiver des employés, gérer des projets ou comprendre l'importance du langage corporel dans la communication, le savoir-être fera de vous beaucoup plus qu'un simple comptable; il vous définira clairement comme un CGA.

[Haut de la page]

Merge Gupta-Sunderji, M.B.A., CGA, contribue à faire des gestionnaires des leaders. Pour la joindre, consultez son site Web (www.mergespeaks.com) ou composez le 403 605-4756.

© 2014 CGA-Canada

- PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
- EMPLOIS
- CONTACTEZ-NOUS
- PLAN DU SITE
- RSS