



Centre des familles en affaires
Deschênes | Molson | Lesage
HEC MONTRÉAL

Les habiletés politiques

Quelques pistes pour augmenter votre influence
dans votre entreprise familiale.

Pourquoi parler d'habiletés politiques?

Souvent le mot politique **rebute** les gens.

Toutefois, les habiletés politiques peuvent être un savoir-faire fort intéressant quand vient le temps de faire sa place au sein de l'entreprise familiale, car elles vous procurent de l'**influence**.

L'influence vous permet entre autres:

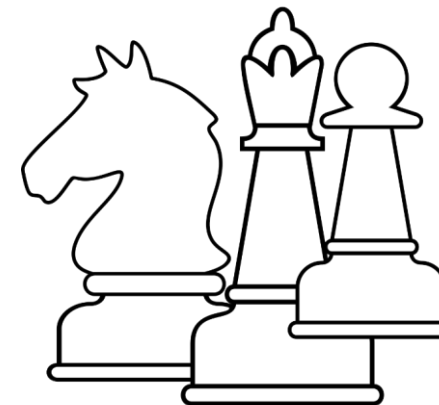
- de faire passer vos dossiers
- de faire avancer vos idées
- de mettre en place des projets

Ainsi, dans un contexte d'entreprise familiale où nous devons généralement partager le pouvoir et l'autorité, le jeu politique peut devenir fort intéressant.

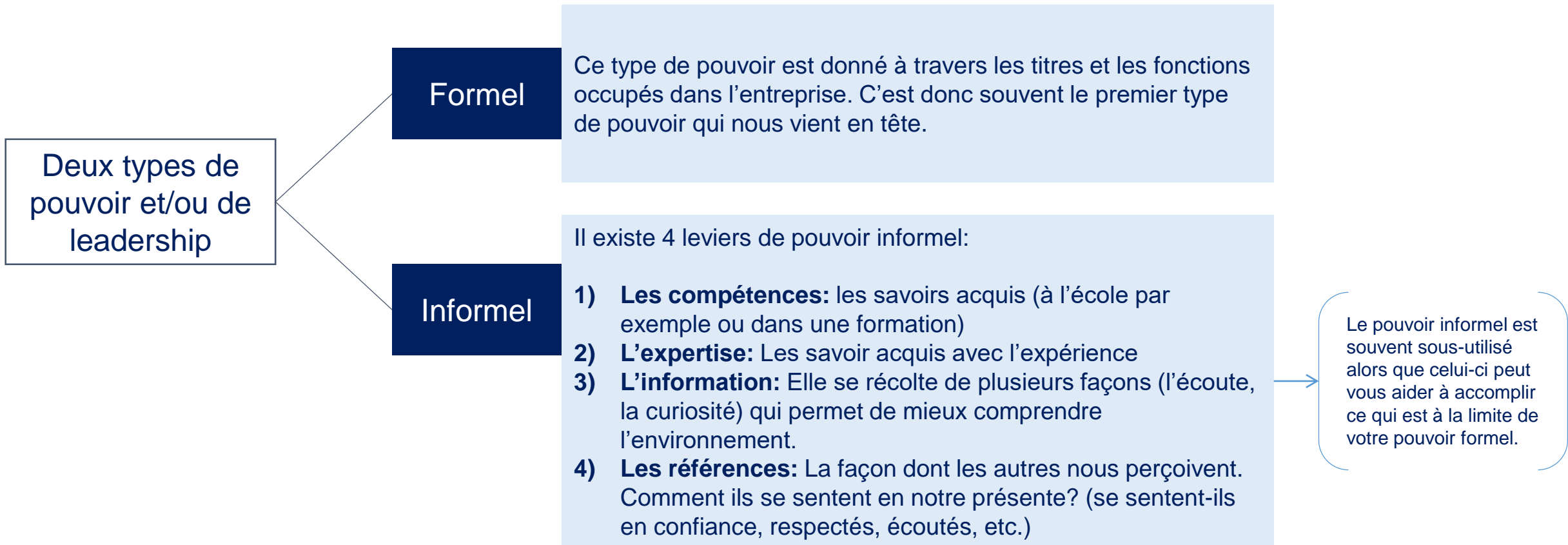
Ce document souhaite donc mettre en lumière quelques stratégies politiques qui peuvent vous être utiles en tant que génération montante dans l'entreprise familiale.

Gardez toutefois en tête qu'acquérir de l'influence demande du temps.

La **patience**, l'**écoute** et la **curiosité** seront donc vos alliés.



Astuce #1: Utiliser et augmenter vos leviers de pouvoir



Réflexion: Diagnostic de mes leviers

Nous vous invitons à écrire vos réponses à la page suivante afin de garder une trace de vos réflexions.

Votre pouvoir formel

- Qu'est ce que votre poste actuel dans l'entreprise vous permet de faire?
- Qu'est ce que votre poste actuel dans l'entreprise ne vous permet pas de faire?

Votre pouvoir informel

- Quels sont les savoirs acquis qui vous donnent de la crédibilité?
- Quelles sont vos expériences, professionnelles ou autres, qui vous donnent de la crédibilité?
- Identifiez les personnes d'influence dans votre entreprise familiale (notez que ces acteurs clés peuvent autant être dans l'entreprise qu'à l'extérieur de celle-ci).
- Demandez à 3 personnes de vous dire comment elles se sentent en votre présence. Identifiez les éléments récurrents et tentez de réfléchir à comment ces éléments peuvent devenir des leviers de pouvoir.

Lined writing area consisting of 30 horizontal lines.

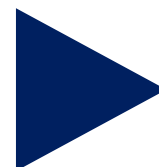
Astuce #2: Analyser et tirer parti de votre environnement

► Analyser son environnement, c'est aussi détecter qui a du pouvoir et/ou de l'influence.

Quelques trucs pour identifier ces individus d'influence:

- Observer qui sont les personnes qui prennent des décisions et qui font «arriver les affaires».
- Observer les comportements des uns vs les autres.
- Reconnaître les personnes qui sont souvent sollicitées et celles à qui nous demandons généralement conseils.
- Identifier ceux qui ont de l'influence sur ceux que vous souhaitez influencer. Par exemple, qui a de l'influence sur vos parents (ou sur les dirigeants de l'entreprise)?

► Ces individus qui ont déjà du pouvoir et de l'influence peuvent être des alliés forts intéressants.



Notez que ces personnes peuvent aussi être à l'extérieur de votre entreprise familiale.

comptable conjoint grandsparents
partenaire
consultant conjointe tante employé
fournisseur ami client sœur oncle avocat
conseil administration dirigeant

Réflexion: Analyse de votre environnement

- 1) Cartographiez votre environnement.
- 2) Surlignez en jaune ceux qui détiennent du pouvoir formel.
- 3) Surlignez en rose ceux qui détiennent du pouvoir informel.
- 4) Encadrez ceux avec qui vous avez déjà une relation forte, directe et positive. Ils sont potentiellement vos premiers alliés.
- 5) Tentez de réfléchir aux intérêts de chacun des acteurs de votre environnement.

Astuce #3: Créer des alliances et partager votre pouvoir

- N'hésitez pas à être proactif dans la mise en place de collaborations. Vos compétences, votre expertise et l'information que vous détenez peuvent être très utiles pour les gens autour de vous, et les leurs peuvent rapidement devenir clés pour vous aider à faire votre place.

Ces collaborations favoriseront aussi votre pouvoir informel en amenant les gens à vous percevoir comme un joueur d'équipe. Vous bâtissez votre capital politique.

« Une alliance est une relation où deux acteurs s'entraident pour mieux atteindre leurs objectifs respectifs et communs. »

(Revue Gestion, 2017)

Et l'éthique dans tout ça?

N'oubliez pas, l'éthique dans la pratique des habilités politiques est essentielle.

Posez-vous toujours les questions suivantes:

- 1) Est-ce que j'agis dans l'intérêt collectif de la famille et de l'entreprise?
- 2) Est-ce que j'agis dans le respect des lois et des règlements?
- 3) Est-ce que j'agis dans le respect de ma moralité et de mes valeurs?

Réflexion: Où sont vos alliances potentielles?

1) Regardez la cartographie que vous venez de réaliser. Y voyez-vous de potentielles alliances et collaborations? _____

2) Quels sont vos objectifs et vos intérêts pour chacune de ces alliances potentielles ? _____

3) Est-ce que vos objectifs et vos intérêts sont alignés avec ceux des acteurs identifiés? _____

Astuce #4: Reconnaître les gens autour

- ▶ Reconnaître l'accomplissement des générations précédentes et prendre le temps de le souligner et de les remercier peut venir faire une belle différence dans la mise en place de votre influence dans l'entreprise.
- ▶ Montrer de la reconnaissance amène les gens à être plus enclin à collaborer, c'est le carburant de la motivation! Être reconnaissant est donc un excellent levier de pouvoir.



L'histoire d'un simple merci

« À l'époque, j'étais étudiante à l'université. Lors d'une session d'été, j'ai décidé de faire les 500 kilomètres qui me séparaient de la ferme familiale pour aller aider mon père à la récolte du foin. Je savais que mon père était en manque de main-d'œuvre et que mon aide ferait pour lui une grande différence. Je ne m'attendais pas à un merci, car mon père a toujours eu de la difficulté à dire ce mot. Mais au fond de moi, je l'espérais toujours, comme un enfant. Par contre, lorsque je suis repartie, je suis allée l'embrasser et celui-ci m'a serrée dans ses bras, m'a regardée avec des larmes dans les yeux et m'a dit merci. Il était terriblement touché et ému et ne pouvait en dire plus. C'est fou ce que ce simple mot a pu me motiver et me rapprocher de mon père. J'ai compris à quel point il avait apprécié mon aide cette fin de semaine là » (Source: Pierrette Desrosiers, M.Ps, psychologue du travail, conférencière, coach d'affaires, 2018. <http://pierrettedesrosiers.com/>).

Et vous, avez-vous des histoires de «merci» à partager? Tentez de dire merci à au moins une personne par jour pour un geste précis et notez en les effets. Créez-vous des histoires de merci!

En bref, quelques techniques d'influence

- Bien se préparer et anticiper les questions afin d'être en mesure d'argumenter.
- Ne pas présumer que les seront «contres» ou diront «non». Plutôt présumer qu'elles seront en accord avec la proposition. Ainsi, le fait de considérer la personne comme une alliée et non comme une opposante vous met, de prime abord, dans un bon état d'esprit.
- Faire des alliances avec des personnes d'influence et les préparer à intervenir en votre faveur.
 - Faire preuve d'ouverture en sollicitant les propositions et les solutions des opposants.
 - Traiter l'opposition en privé.
 - Éviter la rancune.
 - Faire preuve de transparence et d'authenticité.

Quelques ressources pour approfondir le sujet

- **Podcast**: Ayez de l'impact: développer vos habiletés politiques pour accroître votre influence
Écoutez les propos de Denise Paré Julien, consultante auprès de familles en affaires, et de Pierre Lainey, maître d'enseignement en management à HEC Montréal et spécialiste des habiletés politiques.
<https://goo.gl/Qznfpq>
- **Article**: Quelques pistes pour augmenter votre influence dans l'entreprise familiale (Article de la Revue Gestion par Catherine S Beaucage, Denise Paré Julien et Pierre Lainey)
<https://goo.gl/tdu6Zs>
- **Formation**: Habiletés politiques dans les organisations : soyez un acteur stratégique (formation de 2 jours offerts à l'École des dirigeants avec Pierre Lainey, maître d'enseignement à HEC Montréal)
<https://goo.gl/TmeLjS>
- **Livre**: Winning Office Politics
<https://www.amazon.com/Winning-Office-Politics-Dubrins-90s/dp/0139649581>