

SIGMA

Série sur le caractère du leader



Les grands leaders
agissent avec
courage



LES GRANDS LEADERS AGISSENT AVEC COURAGE



Le courage n'est pas simplement l'une des vertus, mais la forme de toutes les vertus au moment de l'épreuve.

– C. S. Lewis

Lorsque nous pensons au courage, nous pensons souvent aux personnes dans les zones militaires ou dans les secteurs des soins de santé ou des secours en cas de catastrophe, mais le courage est également important dans les milieux d'affaires traditionnels. Dans un bureau, le courage peut consister à prendre la parole pour défendre un collègue, à assumer la responsabilité d'un échec ou à proposer et diriger une nouvelle initiative stratégique.

Ce qui distingue les leaders courageux, c'est qu'ils font ce qui est juste, même lorsque cela est impopulaire, activement découragé ou entraîne une conséquence négative pour eux. Les leaders courageux font preuve d'une détermination et d'une confiance inébranlables lorsqu'ils sont confrontés à des situations difficiles. Ils se remettent également rapidement d'un échec. Être un leader courageux peut non seulement améliorer votre propre rendement au travail¹, mais aussi créer des résultats positifs pour vos subordonnés directs. Par exemple, les employés qui sont témoins d'un plus grand nombre d'actes courageux sont plus susceptibles de considérer que leur propre organisation est meilleure que celle de ses concurrents sur le plan du rendement global, de la satisfaction des clients et de la probabilité de réussite à long terme². Le courage est également contagieux : les subordonnés directs qui voient leurs leaders agir courageusement sont plus susceptibles d'être courageux à leur tour¹. Ces subordonnés directs qui sont témoins d'actes de courage sont également plus susceptibles de se comporter de manière éthique et d'être utiles à leurs collègues³.

Pour évaluer votre capacité à être courageux, posez-vous les questions suivantes :

- Dans quelle mesure suis-je confiant lorsque je me demande si je dois prendre des risques ou non?
- Est-ce que je me décrirais et est-ce que les autres me décriraient comme étant courageux?
- Suis-je persévérant lorsque confronté à des difficultés ou à une opposition?
- Dans quelle mesure suis-je déterminé à atteindre mes objectifs?

Les moyens d'améliorer votre courage

Devenez à l'aise avec la peur : Si l'idée d'être courageux vous effraie, vous devez peut-être vous exercer un peu. En faisant davantage de choses qui demandent du courage, comme affronter une peur ou entreprendre une action anxiogène, vous pouvez constater par vous-même si être courageux est aussi effrayant qu'il y paraît. Vous pouvez également améliorer votre capacité à vous remettre des inévitables échecs et déceptions, ce qui vous permettra d'être plus à l'aise de prendre des risques et de faire preuve de courage à nouveau par la suite. Par exemple, essayez de vous fixer des délais plus courts qu'à l'habitude ou mettez-vous au défi d'engager une conversation avec une personne que vous ne connaissez pas bien.

Entretenez un discours intérieur positif : Il est normal de ressentir de la peur ou de l'anxiété lorsque vous essayez d'agir plus courageusement que vous ne le souhaitez. Entretenez un discours intérieur positif pour vous aider à gérer votre peur et à avoir plus confiance en vous et en vos capacités. Rappelez-vous les occasions passées où vous avez relevé et surmonté des défis. Lorsque vous échouez, concentrez-vous sur ce que vous avez appris et donnez-vous du mérite pour avoir tout de même essayé.

Défendez les autres : L'une des façons les plus concrètes de faire preuve de courage est de défendre les autres. Prenez le temps de défendre les intérêts de vos employés chaque fois que cela est possible, et n'ayez pas peur des conversations difficiles. Par exemple, vous pouvez engager une conversation sur la diversité et l'inclusion lorsque vous êtes témoin de commentaires discriminatoires, plutôt que d'attendre des membres de votre équipe qu'ils se défendent eux-mêmes. Il vaut la peine de subir quelques moments d'inconfort personnel pour que vos employés se sentent plus à l'aise d'être eux-mêmes au travail.

Quelques conseils pour modérer votre courage

Les leaders efficaces sont capables d'assurer un équilibre entre les 11 dimensions associées au caractère du leader plutôt que de se concentrer sur quelques-unes d'entre elles seulement. Au fur et à mesure que vous forgez votre caractère de leader, déterminez les aspects pour lesquels vous pourriez être appelé à modérer vos forces. Si vous avez obtenu un score de quatre ou plus pour le courage, suivez les conseils ci-dessous pour vous aider à équilibrer l'expression de cette dimension du caractère.

Les motivations sont importantes. La différence entre le courage et l'insouciance se résume souvent à la motivation. Le courage est motivé par le sens de ce qui est bien et mal, souvent avec un désir de se défendre ou de défendre les autres, comme défendre un collègue contre des rumeurs. L'insouciance, en revanche, est généralement motivée par la recherche d'émotions fortes, comme le fait de conduire à une vitesse supérieure à la limite autorisée parce que c'est amusant. La prochaine fois que vous vous sentirez poussé à prendre un risque, arrêtez-vous et réfléchissez à ce qui vous motive à agir. Si vous vous ennuyez tout simplement et que vous avez besoin de sensations fortes, envisagez plutôt de trouver un exutoire sain et productif pour votre énergie.

Le courage est tempéré par la responsabilisation. Une autre façon de différencier le courage de l'insouciance consiste à vous demander si vous êtes prêt à assumer les conséquences de vos gestes. Les gestes téméraires sont généralement réalisés de manière spontanée et sans considération des conséquences. La personne qui agit avec courage, quant à elle, comprend le risque, mais fait quand même ce qui est juste, souvent au prix d'un sacrifice personnel. Avant de prendre un risque, réfléchissez aux résultats possibles et demandez-vous si vous êtes prêt à les accepter.

Connaître ses limites et connaître la situation. Si vous trouvez que vous agissez souvent sans réfléchir, vous pouvez tâcher de contrôler le nombre d'actions courageuses que vous entreprenez. Pour déterminer si vous devez agir, recueillez de l'information sur la situation et fixez d'abord vos propres limites. Par exemple, vous pouvez vous demander : « Quel est l'événement déclencheur qui me ferait passer de l'inaction à l'action? ». Respectez ce déclencheur et attendez que l'événement se produise pour agir. Si vous n'avez pas suffisamment de renseignements sur la situation, demandez à d'autres personnes ou organisez une réunion avec votre équipe afin d'obtenir de l'information directement des parties concernées. Recueillir de l'information constitue le premier pas pour prendre des risques calculés et faire preuve de courage de manière appropriée et judicieuse.

Ressources (en anglais seulement)



[Courage to Lead](#)



[Cultivating Everyday Courage](#)



Forgez votre courage grâce aux [services d'encadrement](#) de SIGMA.

Communiquez avec SIGMA pour obtenir de plus amples renseignements sur le caractère du leader.

SIGMA Assessment Systems, Inc.

Courriel : support@SigmaHR.com

Téléphone : 800-265-1285

Références (en anglais seulement)

¹ TKACHENKO, O., L. N. QUATS, W. SONG et S. JANG. « Courage in the workplace: The effects of organizational level and gender on the relationship between behavioral courage and job performance », *Journal of Management & Organization*, vol. 26, n° 5 (2020), p. 899-915.

² KILMANN, R. H., L. A. O'HARA, et J. P. STRAUSS. « Developing and validating a quantitative measure of organizational courage », *Journal of Business and Psychology*, vol. 25, n° 1 (2010), p. 15-23.

³ HANNAH, S. T., B. J. AVOLIO et F. O. WALUMBWA. « Relationships between authentic leadership, moral courage, and ethical and pro-social behaviors », *Business Ethics Quarterly*, vol. 21, n° 4 (2011), p. 555-578.