

# SIGMA

## Série sur le caractère du leader



Les grands leaders  
agissent avec  
humanité



## LES GRANDS LEADERS AGISSENT AVEC HUMANITÉ



**La compassion n'est pas une vertu, c'est un engagement. Ce n'est pas quelque chose que nous avons ou que nous n'avons pas, c'est quelque chose que nous choisissons de mettre en pratique.**

**– Brené Brown**

L'humanité est depuis longtemps considérée comme un trait de caractère important des leaders et, au cours des dernières années, cette dimension du caractère est également de plus en plus valorisée en milieu de travail. L'humanité consiste à faire preuve d'une véritable sollicitude à l'égard des autres en prêtant attention et en accordant une importance à leurs valeurs, à leurs sentiments et à leurs croyances. Pour reconnaître les bienfaits liés au fait de faire preuve d'humanité, il peut être utile de considérer l'incidence qu'a souvent l'absence de ce trait. Lorsqu'il y a un manque de compréhension et de souci des autres, les personnes peuvent craindre de soulever des problèmes et d'apporter des idées. L'innovation s'en voit freinée et la sécurité psychologique compromise. Un leadership humain et compatissant est bénéfique tant pour les leaders que pour les personnes qui les suivent. Les leaders qui font preuve de compassion sont plus susceptibles d'entretenir des relations saines et de réussir dans la poursuite de leurs objectifs<sup>1</sup>. Les employés dont les leaders sont compatissants sont également plus susceptibles de se déclarer satisfaits et engagés dans leur travail, et moins susceptibles de souffrir d'épuisement professionnel<sup>2,3</sup>.

L'humanité se manifeste par l'empathie, la générosité et le pardon. Lorsque les leaders font preuve d'humanité, les personnes qui les entourent se sentent comprises et appréciées. Lorsque les leaders démontrent moins ces qualités, les employés peuvent avoir peur de faire des erreurs et avoir l'impression que leur organisation ne se préoccupe pas de leur perfectionnement et de leur bien-être. Sans humanité, les entreprises peuvent perdre de vue les valeurs des parties prenantes et renoncer à leur avantage concurrentiel. Elles peuvent également constater une diminution de la mobilisation et du rendement des employés, ainsi qu'une augmentation du taux de roulement. Par conséquent, l'humanité est un trait de caractère important que les leaders doivent perfectionner, car celui-ci aura une incidence sur les personnes dans l'ensemble de l'organisation.

Pour évaluer votre capacité à agir avec humanité, posez-vous les questions suivantes :

- Est-ce que je veux ce qu'il y a de mieux pour les personnes qui m'entourent?
- Est-ce que je montre que je me soucie des autres lorsqu'ils me communiquent des renseignements dont il est difficile de discuter?

- Est-ce que je réfléchis à l'incidence de mes décisions sur les autres?
- Suis-je susceptible de pardonner aux autres lorsqu'ils font des erreurs?
- Suis-je patient avec les personnes qui ont besoin d'une aide supplémentaire, et est-ce que je leur donne de l'aide?

## Les moyens d'améliorer votre capacité à faire preuve d'humanité

**Prenez le temps de créer des liens :** Les conversations légères, les plaisanteries et le fait de prendre des nouvelles des autres sont des éléments qui peuvent sembler inefficaces quand on a l'impression de manquer de temps pour tout faire, mais ces petites attentions font partie intégrante de la formation et du maintien de relations positives. Prenez le temps de vous renseigner auprès des autres, d'assurer un suivi et d'exprimer votre inquiétude lorsque des personnes vous font part d'expériences difficiles. Si vous ne ressentez pas de lien avec quelqu'un, le meilleur moyen d'en créer un est de prendre le temps d'interagir un peu avec cette personne quotidiennement.

**Écoutez vraiment :** Démontrez que vous vous souciez des autres en écoutant activement ce qu'ils ont à dire et assurez-vous de confirmer votre compréhension avant de répondre. L'écoute est essentielle aux relations productives, aux négociations et à la résolution des conflits. Lorsque vous écoutez les autres et leur donnez l'espace nécessaire pour exprimer leurs pensées, leurs sentiments et leurs idées, vous faites également preuve de générosité en accordant aux autres votre temps et votre attention.

**Échouez mieux :** Tout le monde fait des erreurs de temps à autre. Considérez ces erreurs comme des occasions d'apprentissage et exercez-vous à vous pardonner et à pardonner aux autres. Concentrez-vous sur ce qui a été appris, sur ce qui n'a pas fonctionné et sur comment vous pouvez vous adapter pour améliorer les résultats futurs. En faisant preuve de compassion et de compréhension lorsque les choses vont mal – pour vous-même et pour les autres – vous contribuerez à créer un milieu de travail où les personnes se sentent à l'aise d'admettre leurs erreurs et d'essayer de nouvelles choses, deux éléments clés de la sécurité psychologique qui peuvent entraîner une augmentation de la créativité<sup>5</sup>.

## Quelques conseils pour modérer votre humanité

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 l'humanité, suivez les conseils ci-dessous pour vous aider à équilibrer l'expression de cette dimension du caractère.

**Fixez des limites.** Si aucune limite n'est établie, il peut être facile de se laisser submerger par les émotions des autres et de négliger ses propres priorités. Lorsque quelqu'un vous demande des conseils ou vous fait part de ses frustrations, tenez compte de vos capacités et fixez des limites si nécessaire. Faites savoir à la personne si vous disposez d'un temps limité ou si vous n'êtes pas

en mesure de l'écouter à ce moment-là. Fixer des limites peut vous rendre mal à l'aise au début, mais cela devient plus facile avec le temps et est nécessaire pour préserver des relations d'entraide saines.

**Soyez gentil et franc.** Parfois, vous devrez fournir des commentaires critiques ou des renseignements qui pourraient blesser quelqu'un. Ce type de conversation difficile peut être mené d'une manière qui demeure bienveillante et attentionnée. N'oubliez pas qu'être transparent est aussi une façon d'être gentil. Si une personne présente une lacune ou une mauvaise habitude qui l'empêche d'obtenir une promotion, le fait de ne pas divulguer cette information apporte plus de tort que de bien. Lorsque vous restez concentré sur le fait de servir au mieux les intérêts de la personne, il devient plus facile de reconnaître quand il est nécessaire de tenir des conversations difficiles et la compassion vous aidera à transmettre l'information avec douceur.

**Respectez les limites des autres.** Parfois, le fait de se préoccuper du bien-être des autres peut entraîner une certaine indiscretion ou faire en sorte qu'on essaie d'apporter de l'aide à quelqu'un qui n'y est pas réceptif. Même si elle est bien intentionnée, votre attention peut ne pas être la bienvenue. N'oubliez pas que tout le monde n'a pas forcément envie de répondre à des questions sur une situation délicate ou qu'on leur rappelle un problème, et une personne peut aussi vouloir passer à autre chose, en particulier sur le lieu de travail.

## Ressources (en anglais seulement)



[Why Good Leaders Make You Feel Safe](#) (sous-titres français)



[The Importance of Empathy in the Workplace](#)



Forgez votre capacité à faire preuve d'humanité 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](mailto:support@SigmaHR.com)

Téléphone : 800-265-1285

## Références (en anglais seulement)

- <sup>1</sup> NEFF, K. D., K. K. KIRKPATRICK et S. S. RUDE. « Self-compassion and adaptive psychological functioning », *Journal of Research in Personality*, vol. 41, n° 1 (2007), p. 139-154.
- <sup>2</sup> LANAJ, K., R. E. JENNINGS, S. J. ASHFORD et S. KRISHNAN. « When leader self-care begets other care: Leader role self-compassion and helping at work », *Journal of Applied Psychology*, vol. 107, n° 9 (2022), p. 1543-1560..
- <sup>3</sup> ELDOR, L. « Public service sector: The compassionate workplace—The effect of compassion and stress on employee engagement, burnout, and performance », *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 28, n° 1 (2018), p. 86-103.
- <sup>4</sup> CASTRO, D. R., F. ANSEEL, A. N. KLUGER, K. J. LLOYD et Y. TURJEMAN-LEVI. « Mere listening effect on creativity and the mediating role of psychological safety », *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, vol. 12, n° 4 (2018), p. 489-502.
- <sup>5</sup> HUGHES, D. J., A. LEE, A. W. TIAN, A. NEWMAN et A. LEGOOD. « Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations », *The Leadership Quarterly*, vol. 29, n° 5 (2018), p. 549-569.