

# SIGMA

## Série sur le caractère du leader



Les grands leaders  
agissent avec  
intégrité



## LES GRANDS LEADERS AGISSENT AVEC INTÉGRITÉ



**La véritable intégrité consiste à faire ce qui est juste en sachant que personne ne saura si vous l'avez fait ou non.**

— Oprah Winfrey

Le caractère de leader est un élément essentiel pour réussir dans l'environnement professionnel d'aujourd'hui. Bien qu'il ne soit pas facile à formuler sur un CV, le caractère de leader dans le milieu de travail aide chacun à agir de manière responsable, collaborative et juste.

L'intégrité est un aspect particulièrement important du caractère de leader qui est essentiel à la réussite individuelle, de l'équipe et de l'organisation. L'intégrité se définit comme le fait de posséder des normes morales élevées et de se comporter dans le respect des normes éthiques, même dans des situations difficiles. Les personnes hautement intègres sont perçues par les autres comme ayant un comportement conforme à leurs valeurs et croyances et aux politiques et pratiques de l'organisation. L'intégrité englobe des éléments d'authenticité, de franchise, de transparence, de principes et de cohérence. Elle est considérée comme une valeur fondamentale, essentielle pour respecter les valeurs de l'organisation et se comporter de manière éthique sur le lieu de travail<sup>1</sup>. L'intégrité peut être particulièrement importante pour les dirigeants, car des recherches ont montré une corrélation entre l'intégrité des leaders et la satisfaction et la confiance des subordonnés, produisant en fin de compte un meilleur rendement au travail chez ces derniers<sup>2</sup>.

Pour évaluer votre intégrité, posez-vous les questions suivantes :

- Mes actions sont-elles conformes à mes convictions?
- Est-ce que je dis la vérité même quand c'est difficile?
- Suis-je honnête avec moi-même quant aux conséquences de mes actions sur les autres?
- Est-ce que je m'impose, ainsi qu'à ceux avec qui je travaille, des normes éthiques élevées?
- Ai-je le souci de faire ce qui est juste?
- Me suis-je comporté d'une manière conforme aux valeurs fondamentales de mon entreprise?

## Les moyens d'améliorer votre intégrité

**Admettez vos torts :** Vous pouvez forger votre intégrité en vous engageant à dire constamment la vérité, même lorsque c'est difficile<sup>3</sup>. Cela implique d'admettre vos erreurs passées et de changer d'opinion sur certains sujets lorsque vous obtenez de nouvelles informations qui la réfutent. Le fait d'accepter la responsabilité de vos actions passées permet aux autres de croire que vous répondez de votre propre comportement et que vous assumez vos décisions<sup>4</sup>.

**Observez des normes éthiques élevées :** Il peut être facile de n'envisager vos normes éthiques que dans des situations extrêmes, mais la plupart des situations dans lesquelles vous devrez faire preuve d'intégrité au travail sont beaucoup plus banales. Vous ne serez peut-être pas confronté à un dilemme éthique majeur au travail, mais à un moment ou un autre, vous devrez peut-être choisir entre ce qui est facile et ce qui est juste. Par exemple, vous pourriez prendre connaissance de nouveaux renseignements sur un projet qui compliquent les choses. Vous pouvez choisir de transmettre ces informations et de retarder le calendrier du projet ou de les garder pour vous et de rester dans les temps. Dans ces situations, le fait de montrer l'exemple et de choisir de faire ce qui est difficile – mais juste – aura des retombées positives à long terme pour vous et votre organisation<sup>5</sup>.

**Soyez transparent avec vos collègues :** Un autre élément important de l'intégrité est de communiquer avec ouverture et honnêteté au travail<sup>1</sup>. Le fait d'être transparent par rapport à vos valeurs, à vos intentions et à vos processus décisionnels peut procurer un sentiment de vulnérabilité, mais en gardant tout le monde sur la même longueur d'onde, vous aiderez les autres à prendre des décisions éclairées et à comprendre votre point de vue avec exactitude. Ce comportement peut également se révéler utile parce qu'il permettra aux autres de comprendre quand vous êtes en difficulté et de savoir quand intervenir pour vous apporter leur soutien et leur point de vue.

## Quelques conseils pour modérer votre niveau d'intégrité

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

**Soyez en désaccord sans devenir désagréable.** L'intégrité est extrêmement importante, mais ce n'est pas le seul ingrédient de la réussite au travail. La souplesse et la capacité d'accepter les erreurs peuvent mener à l'innovation et à la prise de décisions créatives en milieu de travail<sup>1</sup>. Pour réussir à concilier intégrité et collaboration, prenez le temps de faire un remue-méninges individuel avant de vous réunir en groupe et insistez sur le fait que tous les membres du groupe seront écoutés de manière égale. Cela permettra d'échanger des idées nouvelles sans qu'une personne doive assumer le rôle d'« avocat du diable ».

**Soyez prêt à aller de l'avant lorsque des revers sont inévitables.** L'équilibre entre l'intégrité, la patience et l'acceptation des autres est essentiel pour maintenir la courtoisie en milieu de travail. Sans accepter toutes les mauvaises décisions prises par les autres, vous devez accepter que des erreurs se produisent parfois. En comprenant que les gens font des erreurs, vous serez en mesure d'imposer aux autres des normes élevées tout en étant un collègue aimable et compatissant.

**Examinez la situation dans son contexte.** L'intégrité implique parfois de prendre des décisions difficiles. Toutefois, il est important de tenir compte du contexte organisationnel plus large avant de prendre toute décision susceptible d'avoir une incidence négative sur les autres. Par exemple, quelles sont les valeurs et les normes de l'organisation? La prise de mesures officielles, comme le dépôt d'une plainte auprès du service des ressources humaines de votre organisation, serait-elle conforme à ces valeurs et normes? Dans de nombreux cas, la prise de mesures officielles est nécessaire. Assurez-vous d'appliquer votre jugement pour évaluer la situation avant de prendre toute décision importante.

## Ressources (en anglais seulement)



[What Does Integrity Mean?](#)



[13 Ways to Demonstrate Integrity in the Workplace](#)



Forgez votre intégrité 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> CROSSAN, M., G. H. SEIJTS et J. GANDZ. « Integrity », *Developing Leadership Character* (2015), p. 15-24.

<sup>2</sup> PALANSKI, M. E. et F. J. YAMMARINO. « Impact of behavioral integrity on follower job performance: A three-study examination », *Leadership Quarterly*, volume 22, n° 4 (2011), p 765-786.

<sup>3</sup> OLIVER, V. « 13 ways to demonstrate integrity in the workplace », *Lifehack* (2021). Sur Internet : <https://www.lifehack.org/articles/work/how-succeed-with-integrity-competitive-workplace.html>

<sup>4</sup> ÉQUIPE DE RÉDACTION D'INDEED. « How to maintain professional integrity in the workplace », *Indeed* (2020). Sur Internet : <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/maintaining-professional-integrity>

<sup>5</sup> CHESTNUT, R. « How to build a company that (actually) values integrity », *Harvard Business Review* (2020). Sur Internet : <https://hbr.org/2020/07/how-to-build-a-company-that-actually-values-integrity>