

# SIGMA

## Série sur le caractère du leader



**Les grands leaders  
agissent avec  
tempérance**



## LES GRANDS LEADERS AGISSENT AVEC TEMPÉRANCE



**Il n’y a pas de maîtrise à la fois plus grande et plus humble que celle que l’on exerce sur soi.**

**— Léonard de Vinci**

La maîtrise de soi est une aptitude utile quel que soit le rôle que l’on joue au sein d’une organisation, mais elle est encore plus importante pour les leaders, dont les actions peuvent avoir des répercussions sur de nombreuses autres personnes dans une entreprise. Par exemple, les leaders qui se maîtrisent mal peuvent constater qu’ils ne réfléchissent pas attentivement aux conséquences avant d’agir ou peuvent prendre des décisions plus risquées et impulsives qui sont susceptibles de nuire aux intérêts de l’organisation. Ils sont également plus susceptibles de transférer des émotions négatives à leurs subordonnés directs. Les émotions peuvent être contagieuses<sup>1</sup>, il est donc important que les leaders donnent l’exemple d’un fort contrôle émotionnel, surtout en cas de crise ou dans les situations où les subordonnés directs sont susceptibles de se sentir tendus ou stressés.

Les leaders qui font preuve de tempérance se comportent de manière calme et posée. Ils demeurent capables de penser clairement et de réagir raisonnablement dans les situations tendues. Ils accomplissent leur travail et règlent les problèmes de manière réfléchie et prudente, sans tendre vers un extrême ou un autre. Les leaders qui font preuve de tempérance ont des émotions stables même dans les situations où la pression est forte et sont souvent perçus comme plus efficaces que les leaders qui « perdent leur sang-froid » en situation de stress<sup>2</sup>. Au quotidien, les leaders qui gèrent bien leurs émotions peuvent inspirer une plus grande créativité<sup>3</sup> et une plus grande satisfaction au travail<sup>4</sup> à leurs subordonnés directs.

Pour évaluer votre niveau de tempérance, posez-vous les questions suivantes :

- Puis-je reconnaître mes déclencheurs émotionnels courants, comme la faim ou la fatigue?
- Ai-je tendance à ignorer les distractions telles que les notifications de mes courriels et de mon téléphone au travail?
- Est-ce que je prépare un plan d’action pour gérer mes émotions en période de stress?
- Suis-je à l’aise d’exprimer mes émotions authentiques au travail?
- Ai-je tendance à prendre des risques contrôlés dans mon travail?
- Suis-je vigilant et est-ce que je vérifie mon travail avant de le remettre?

## Les moyens d'améliorer votre tempérance

**N'oubliez pas de faire une H.A.L.T. :** Lorsque vous vous sentez émotionnellement déstabilisé, il y a souvent quelques problèmes courants à repérer en premier lieu. Ces problèmes peuvent être résumés par l'acronyme H.A.L.T. : Hungry, Angry, Lonely, Tired (affamé, fâché, seul, fatigué). Vous avez probablement remarqué que lorsque vous n'avez pas mangé depuis un certain temps, que vous vous sentez irritable ou seul ou que vous n'avez pas eu une bonne nuit de sommeil, vos émotions sont plus instables. Essayez de déterminer si l'un ou plusieurs de ces besoins émotionnels ou physiques ne sont pas satisfaits, puis faites une pause pour les combler si possible. Prendre une collation ou discuter avec un collègue avant de poursuivre votre journée de travail sont deux excellents moyens de répondre à un besoin non satisfait.

**Entraînez-vous à faire preuve de maîtrise :** Si vous tendez à avoir du mal à vous maîtriser, essayez de vous entraîner à le faire à petites doses pendant votre journée de travail. Avec le temps, vous pouvez renforcer votre capacité à résister à la tentation et à rester concentré<sup>5</sup>. Par exemple, vous pouvez commencer par vous mettre au défi de ne pas regarder vos courriels ou d'autres distractions pendant une réunion de travail de 30 minutes. Une fois que vous avez réussi ce défi, faites-le pour une réunion de travail d'une heure, puis lancez-vous de plus gros défis, comme ne pas consulter votre cellulaire pendant toute la matinée jusqu'à votre pause du midi.

**Préparez-vous aux éléments déclencheurs :** Souvent, nous pouvons anticiper qu'une situation risque de nous mettre à rude épreuve sur le plan émotionnel, par exemple, lorsqu'il faut faire le point sur l'avancement d'un projet qui est au point mort ou qu'il y a une réunion de prévue avec un client exigeant. Pour cultiver un meilleur contrôle émotionnel, essayez de vous préparer aux émotions négatives que vous ressentirez probablement dans ces situations. Par exemple, décidez à l'avance de ce que vous allez dire si l'autre partie commence à vous rendre nerveux ou à vous frustrer. Vous pouvez également choisir une phrase à vous répéter lorsqu'une situation difficile se présente, comme « une chose à la fois » ou « je me concentre sur ce que je peux contrôler ».

## Quelques conseils pour modérer votre tempérance

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

**Exprimez vos sentiments.** Une trop grande maîtrise de soi peut devenir nuisible lorsque les gens se sentent mal à l'aise d'exprimer leurs émotions au travail. Certains employés peuvent hésiter à exprimer leurs émotions par souci de crédibilité, surtout s'ils occupent un poste important. N'oubliez pas que les employés sont aussi des êtres humains qui ressentent toute

une gamme d'émotions et que le fait d'exprimer vos émotions – qu'elles soient négatives ou positives – peut améliorer vos relations avec les autres.

**Évitez de ne travailler que dans votre zone de confort.** Souvent, les personnes qui ont un score très élevé en matière de tempérance peuvent avoir tendance à se fixer des limites artificielles au travail. Il se peut que vous préféreriez réaliser des tâches qui, selon vous, correspondent déjà à vos compétences et que vous hésitez à relever de nouveaux défis qui mettent vos capacités à l'épreuve. Bien que vous vous sentiez à l'aise et sûr de vous en travaillant dans votre champ d'expertise, vous risquez de reporter des tâches que vous devez accomplir ou de passer à côté d'importantes possibilités d'avancement professionnel parce qu'elles vous obligent à prendre des risques contrôlés dans des domaines qui vous sont peu familiers. Si vous vous reconnaissez dans cette description, essayez de vous porter volontaire pour assumer de nouvelles responsabilités qui vous font un peu peur!

**Ne soyez pas vigilant à l'excès.** Un travail prudent et contrôlé est un exemple de tempérance. S'il est important de vérifier que l'exactitude de votre travail, évitez de passer trop de temps à vérifier un travail qui est déjà satisfaisant, surtout s'il ne s'agit pas d'une tâche de haute importance. Ayez confiance que vous avez fait les choses correctement du premier coup et accomplissez la tâche en temps voulu pour pouvoir passer à autre chose.

## Ressources (en anglais seulement)



[7 Strategies for Managing Stress in the Workplace](#)



[How to Manage Your Anger at Work](#)



Forgez votre tempérance 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> HERRANDO, C. et E. CONSTANTINIDES. « Emotional contagion: A brief overview and future directions », *Frontiers in Psychology*, volume 12, article 712606 (2021).
- <sup>2</sup> YUSOF, H. M., H. A. KADIR et M. MAHFAR. « The role of emotions in leadership », *Asian Social Science*, volume 10, n° 10 (2014), p. 41-49.
- <sup>3</sup> CASTRO, F., J. GOMES et F. C. DE SOUSA. « Do intelligent leaders make a difference? The effect of a leader's emotional intelligence on followers' creativity » *Creativity and Innovation Management*, volume 21, n° 2 (2012), p. 171-182.
- <sup>4</sup> SINGH, P. « Influence of leaders' intrapersonal competencies on employee job satisfaction », *International Business & Economics Research Journal*, volume 12, n° 10 (2013), p. 1289-1302.
- <sup>5</sup> JHA, A. P., J. KROMPINGER et M. J. BAIME. « Mindfulness training modifies subsystems of attention », *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, volume 7, n° 2 (2007), p. 109-119.