

# LE COURAGE MANAGÉRIAL

**Raymond Boisvert**

Coach professionnel et conseiller stratégique

IGF du 4 juin 2014

# NAISSONS-NOUS

Courageux OU  
peureux?

Ou

Courageux ET  
peureux?

# OBJECTIFS

## Objectif général

- Repartir avec une meilleure compréhension du courage managérial

## Objectif spécifique

- Repartir avec des pistes d'action personnelles et organisationnelles pour développer son courage managérial et l'encadrer

# QU'EST-CE QUE LE COURAGE?

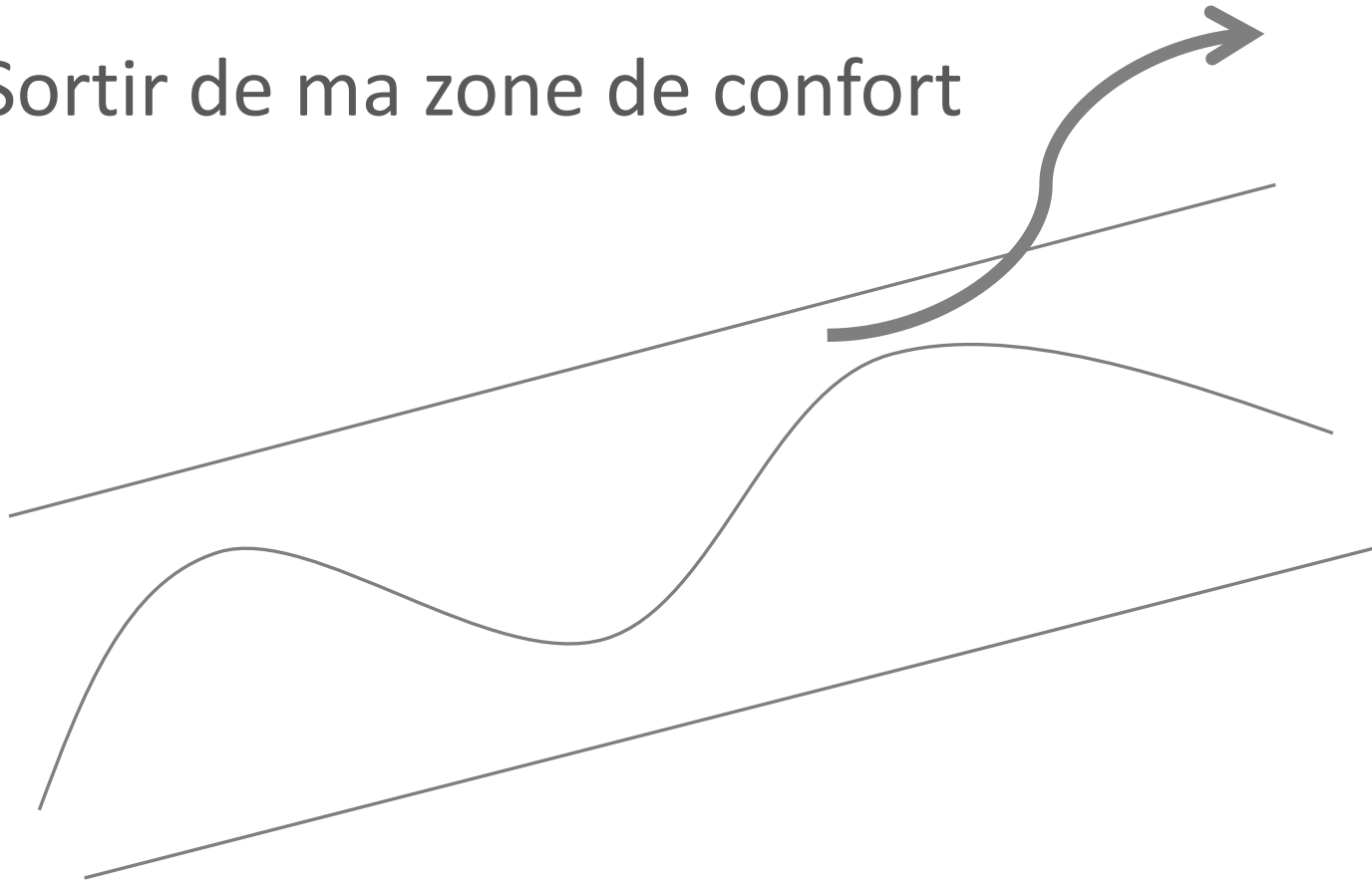
- Origine étymologique
- La vertu la plus admirée de toutes les vertus
- Définition
- Nécessité
- Différence entre courage et témérité
- Principaux déterminants
- En résumé

## DÉFINITION DU COURAGE

Ma capacité à m'affirmer, à entreprendre quelque chose de nouveau et de significatif pour moi, en dépit des risques, des dangers et des limites qui m'habitent et m'entourent.

# NÉCESSITÉ DU COURAGE

- Sortir de ma zone de confort



# QU'EST-CE QUE LE COURAGE MANAGÉRIAL

- Nécessité dans les organisations performantes
- Paradoxe
- Définition du courage managérial
- Ce qu'entraîne le courage
- Principales dimensions du courage
- Exemples de courage

# DÉFINITION DU COURAGE MANAGÉRIAL

Ma capacité de me **mettre en mouvement** vers quelque chose qui ne m'est pas naturel a priori et qui **comprend des risques personnels et organisationnels.**



# QUELQUES EXEMPLES DE COURAGE MANAGÉRIAL

- Évaluer les employés non performants
- Gérer un comité matriciel
- Exprimer une vue divergente de celle de ses employés, ses collègues, ses partenaires et ses supérieurs
- Savoir dire « Non » avec bienveillance
- Oser confronter sainement les autres (incluant son patron) si nécessaire
- Gérer des conflits
- Gérer des compressions de personnel

# QUELQUES EXEMPLES DE COURAGE MANAGÉRIAL (SUITE)

- Savoir dire « Je ne sais pas » et demander de l'aide
- Savoir garder le cap sur un projet jugé essentiel par l'organisation malgré l'adversité
- Savoir couler un projet si l'on s'est trompé
- Savoir se rallier à l'organisation même si l'on n'est pas d'accord
- Gérer la performance et les risques
- Déléguer de façon appropriée

# LE COURAGE MANAGÉRIAL : COMMENT LE DÉVELOPPER?

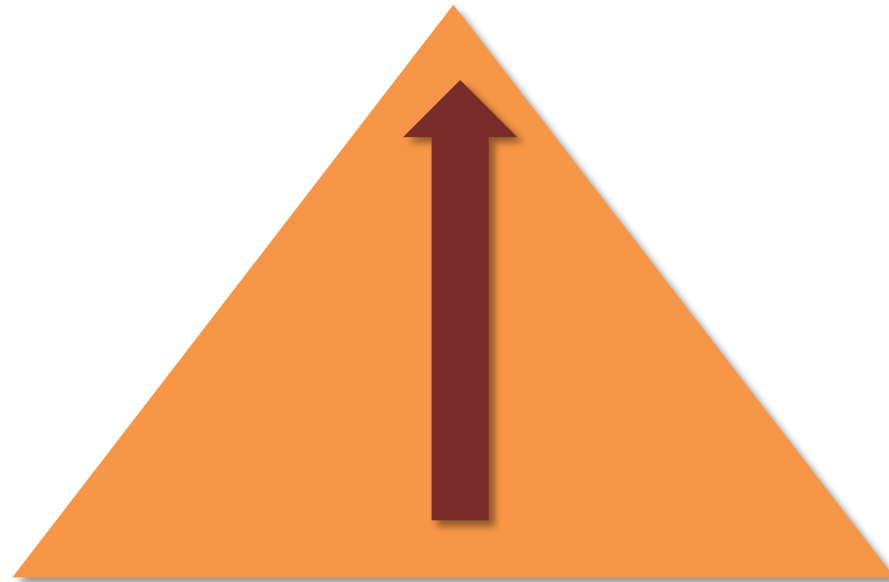
- Qualités personnelles à développer
- Cadre systémique
- Un exemple de courage managérial

# QUALITÉS PERSONNELLES FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT DU COURAGE

- Vitalité ou quête de sens
- Confiance
- Lucidité
- En plus des protections et permissions que je me donne, nécessaires pour passer à l'action de façon puissante, harmonieuse et en équilibre

# CADRE SYSTÉMIQUE

Courage



Protections (règles structurantes)



Vitalité, confiance et lucidité



Permissions (règles d'énergie)

# PROTECTION OU RÈGLES STRUCTURANTES

- Cadre de travail clair
- Règles d'éthique
- Reconnaissance de mes compétences vives et de celles qui peuvent être vivifiées et complétées par les gens qui m'entourent (humilité, conscience de soi, etc.)
- Développement de ma capacité relationnelle et stratégique
- Congruence : « *Do I walk the talk?* »
- Capacité de faire la différence entre ce qui est essentiel, important, utile et futile
- Bonne gestion du risque

# PERMISSIONS OU RÈGLES D'ÉNERGIE AU TRAVAIL

- Suspendre son jugement et avoir une écoute active
- Savoir s'étonner : être l'avocat de l'ange et non du diable
- Remettre en question ses certitudes
- Accepter de ne pas tout comprendre tout de suite pour mieux vivre l'inconfort de l'incertitude

# PERMISSIONS OU RÈGLES D'ÉNERGIE AU TRAVAIL (SUITE)

- Se voir aller (prendre du recul seul et avec son équipe)
- Oser dire et poser des questions puissantes et parfois dérangementantes, avec bienveillance
- Communiquer de façon directe, claire et précise
- Oser se mettre en mouvement en faisant un premier petit pas vers ses objectifs



# EXEMPLE

- Un exemple de courage managérial illustrant ce cadre systémique
  - Le dossier Resto

# QUESTIONS AUX PARTICIPANTS

- Sur la base du cadre systémique qui favorise le courage managérial?
  - Quels sont les points forts de ce cadre présents chez moi et chez les gestionnaires de mon employeur?
  - Quels éléments devrais-je développer davantage?

# CONCLUSION

- Questions et commentaires?