

Séminaire

Courage managérial ?



**En mode
aventurier
solitaire ?**





Courage,
du latin « **cor** », qui signifie « **cœur** »

Définition originelle :
**raconter qui nous sommes
de tout notre cœur**

“Il faut beaucoup de **courage**
pour montrer ses rêves
à quelqu'un d'autre.”
Erma Bombeck

se découvrir en se découvrant

**Agir avec
courage**

**Assumer
l'incertitude**

**Oser la
vulnérabilité**



Compétence individuelle ou collective ?

**Surestimation des
contraintes internes
des personnes
(par exemple la
personnalité...)**

**Sous-estimation des
facteurs externes
(environnement,
culture, système...)**



Lee D. Ross - 1977
Erreur fondamentale
d'attribution de l'action

Au-delà de l'individu : contexte et empêchements

1. L'escalier se balaye par le haut.
Commencer par réfléchir à l'exemplarité montrée par le Top Management.
2. Envisager le courage managérial comme résultant de processus collectifs, dans un contexte soutenant, plutôt que comme une compétence héroïque d'individus isolés.
3. Comment rendre le contexte davantage favorable aux comportements souhaités ?
4. S'intéresser aux empêchements éprouvés par les managers :
qu'est-ce qui, selon eux, au quotidien, favorise ou empêche ces comportements ?
5. Travailler ensuite collectivement sur ces empêchements.



**Être bienveillant sans exigence,
c'est de la complaisance**

**Être exigeant sans bienveillance,
c'est de la dictature**

Sens

enjeux
fixe une direction

relations
se sentir reconnu(e), utile

Lien

Contexte du courage managérial

règles
un cadre structurant
permission et protection

Loi

**La bienveillance et l'exigence
mène vers la confiance**

Responsabilité

Utiliser ses capacités et son pouvoir, pour créer, choisir et réaliser

OBLIGATION

Abandonner pour éviter la douleur
de la honte et des obligations

CULPABILITÉ

Faire ce que l'on doit plutôt
que ce que l'on veut.

FUITE

Se blâmer soi-même
(souvent se sentir coupable).

JUSTIFICATION

Utiliser des excuses pour des
choses qui sont ce qu'elles sont.

ACCUSATION

Accuser d'autres d'être
responsables des erreurs commises

Ignorer l'existence de quelque chose

DÉNI

LE PROCESSUS DE RESPONSABILITÉ®

The Responsibility Company™  Learn more at Responsibility.com

5 clés pour soutenir le “courage managérial”

Au-delà de l'aspect individuel :

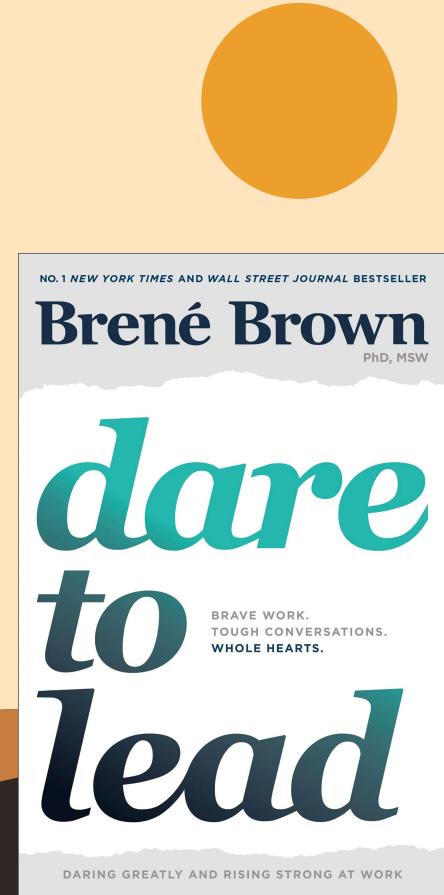
1. S'attaquer aux sources des peurs
2. Créer des espaces de partage et inciter à y recourir en cas de difficultés, lutter contre l'isolement dans les situations difficiles (dilemmes)
3. Fournir des modèles permettant d'aborder la complexité au quotidien, en l'occurrence quand elle se manifeste sous la forme de dilemme, et soutenir les personnes dans l'application de ces modèles en situation réelle (ex. matrice des polarités)
4. Encourager l'amélioration collective du contexte afin de favoriser les comportements évalués comme résultant de “courage managérial”.
5. Maintenir sans relâche l'effort à trouver du SENS, maintenir du LIEN et expliciter la LOI



Bibliographie

"La seule chose dont je suis sûr après toutes ces recherches,
c'est que si vous osez beaucoup,
vous allez vous faire botter les fesses à un moment donné.
Si vous choisissez le courage, vous connaîtrez inévitablement
l'échec, la déception, le revers, voire la douleur.
C'est pourquoi nous l'appelons courage.
C'est pourquoi c'est si rare."

– Brené Brown





**Si ce sujet vous parle,
par exemple dans un contexte
perturbé par l'évolution vers
l'hybride, contactez-nous.**



**Avec Olivier My nous pouvons
accompagner votre collectif à
explorer ce thème...**

