

# “ Le courage, ça s’attrape ?

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Novembre 2021

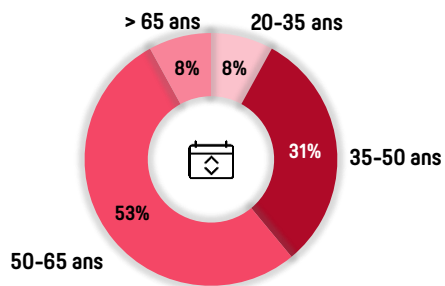


**Kéa** Partners  
for transformation

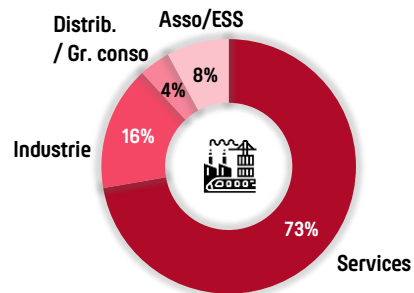
Les Entretiens de  
**valpré**

# ECHANTILLON Qui sont les répondants

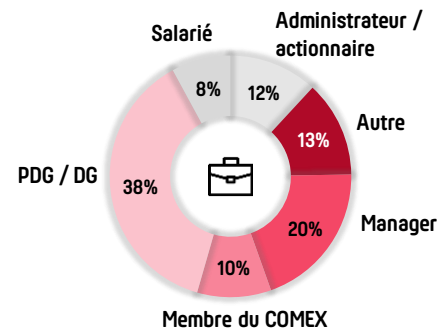
## ÂGE



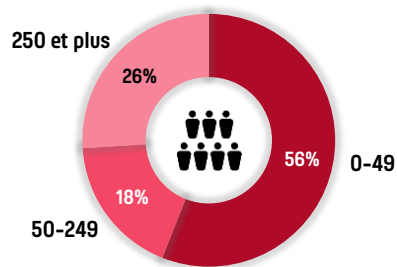
## SECTEURS



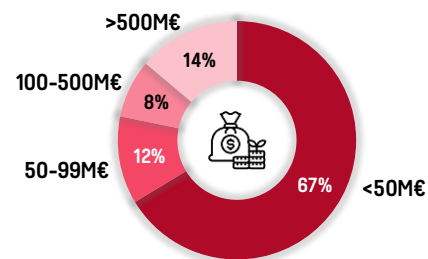
## FONCTION



## NB EMPLOYÉS



## CHIFFRE D'AFFAIRES



## EN SYNTHÈSE, les enseignements

# 7

- 1 Le courage fait partie du quotidien de 92% des dirigeants, et la peur de plus en plus !
- 2 La crise actuelle demande un surcroît de courage pour 87% des répondants
- 3 Les dirigeants citent 3 sources principales où puiser les forces nécessaires à l'exercice du courage : le sens de l'action professionnelle / les valeurs et convictions personnelles / le collectif
- 4 Le courage, c'est d'abord pour les dirigeants oser dire, persévérer et donner de l'autonomie ! ... mais pas tellement prendre des risques et des initiatives
- 5 Les freins au courage sont de trois ordres : culturel / managérial / individuel
- 6 92% des dirigeants pensent que leur entreprise encourage le courage ... mais seulement 63% des salariés et 48% des managers !
- 7 Les exemples de personnalités courageuses : des patrons qui s'engagent sur la responsabilité et innover

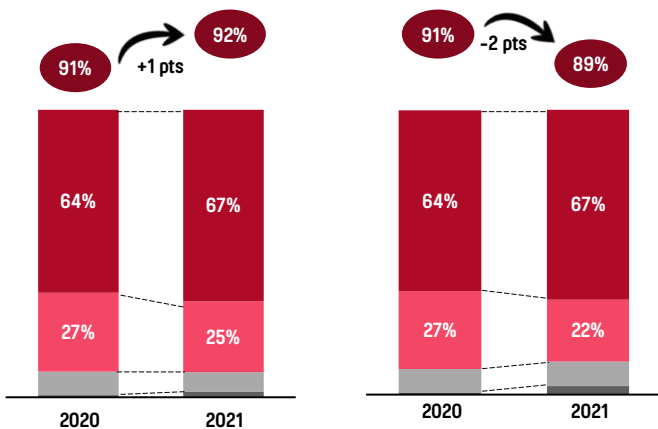
## ENSEIGNEMENT #1

# Le courage fait partie du quotidien des dirigeants, et la peur de plus en plus !

### UN CONSENSUS FORT SUR LE COURAGE COMME COMPOSANTE DE LA FONCTION DE DIRIGEANT

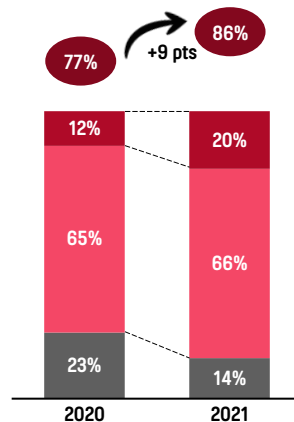
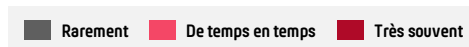
Dans votre fonction, aujourd'hui, avez-vous le sentiment de devoir faire preuve de courage ?

Le courage vous paraît-il une vertu indispensable pour réussir en entreprise ?



### MAIS PAS DE COURAGE SANS UNE PEUR GRANDISSANTE À AFFRONTER

Dans l'exercice de votre fonction, aujourd'hui, vous arrive-t-il d'avoir peur ?



“

Le courage sans peur n'existe pas. La témérité, c'est avoir à vaincre sans la peur.

On est très courageux quand on a très peur.

Comme je suis très peureuse, je dois être très courageuse

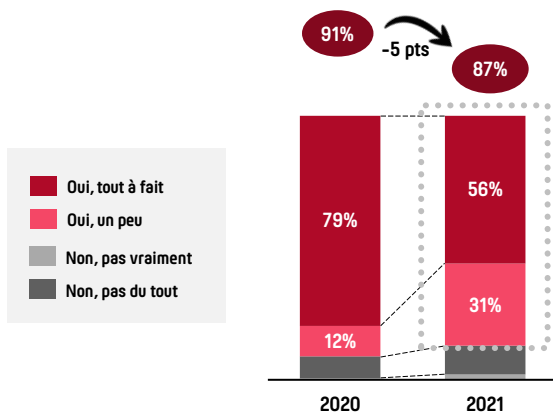


## ENSEIGNEMENT #2

# La crise actuelle demande un surcroît de courage pour 87% des répondants

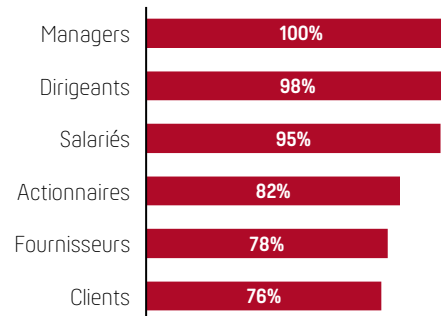
### DU COURAGE ADDITIONNEL PENDANT LA CRISE

Selon vous, la crise accentue-t-elle la nécessité de développer le courage dans l'entreprise ?



### ET CE, PARTICULIÈREMENT POUR LES MANAGERS ET LES DIRIGEANTS

Si oui, à quel niveau pensez-vous qu'il faille particulièrement cultiver et encourager le courage en entreprise ?



## ENSEIGNEMENT #3

# 3 sources pour puiser les forces nécessaires à l'exercice du courage



1

**LE SENS DE  
L'ACTION  
PROFESSIONNELLE**

Nourri par l'ambition, la vision  
ou la raison d'être de l'entreprise



**45%**



2

**LES VALEURS  
ET CONVICTIONS  
PERSONNELLES**

La foi, la famille



**44%**



3

**LE  
COLLECTIF**

Cœuvrer pour le bien commun de  
l'entreprise, dans sa dimension  
sociale : les salariés, les clients



**36%**

“

Le courage,  
c'est aller là où  
nos convictions  
nous portent,  
surtout si elles  
sont à contre-  
courant.

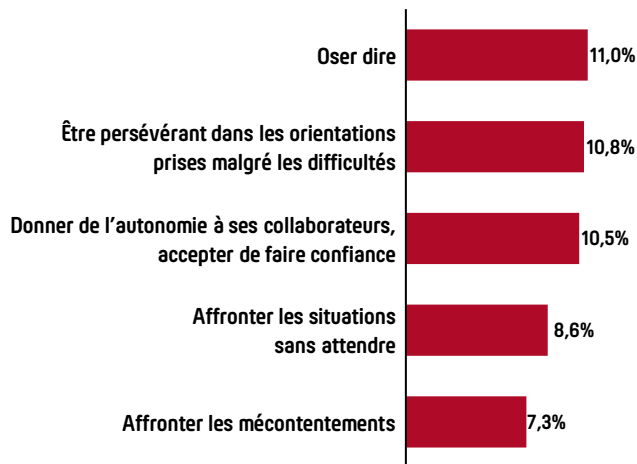
Le courage de tenir  
bon sur ses  
valeurs, c'est cela  
le vrai courage.

”

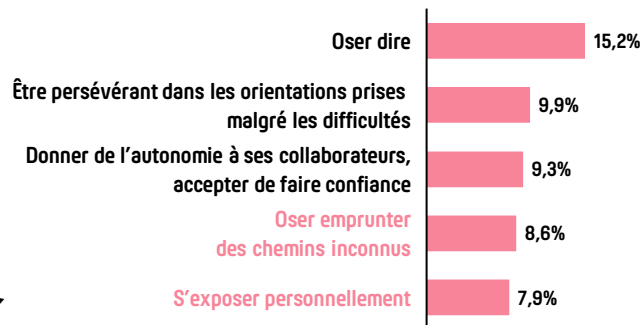
## ENSEIGNEMENT #4A

# Le courage : c'est d'abord pour les dirigeants oser dire, persévérer et donner de l'autonomie !

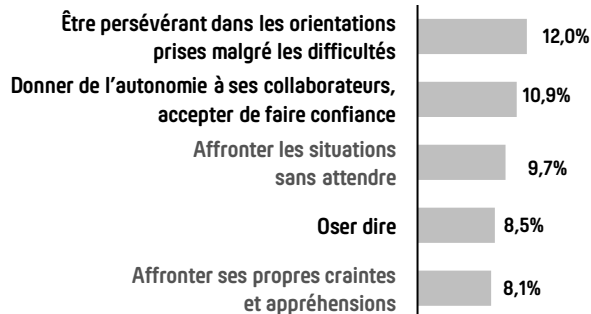
### TOP 5 DES LEVIERS D'EXPRESSION DU COURAGE



### < 50 ANS



### > 50 ANS



“

Le courage, c'est apprendre à faire confiance, à moins contrôler.

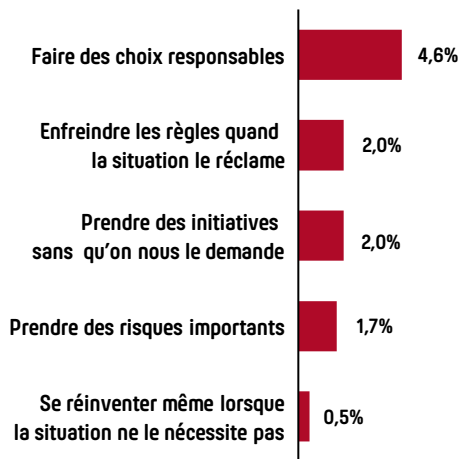
Un manager courageux assume ses responsabilités, agit, prend des risques pour le bien commun.

”

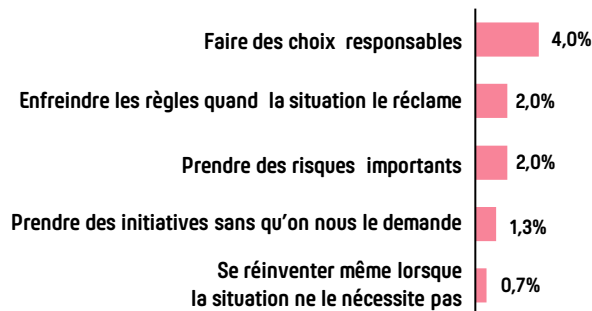
## ENSEIGNEMENT #4B

# Le courage ne s'exprime pas nécessairement en se réinventant, en prenant des risques et des initiatives

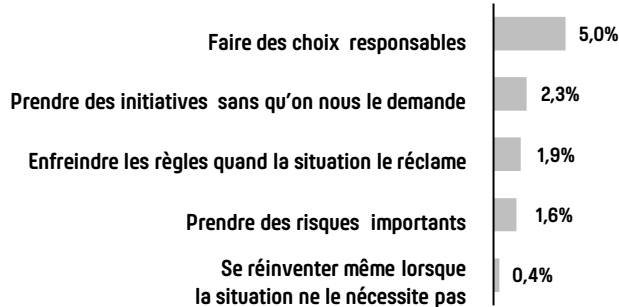
### 5 LEVIERS D'EXPRESSION DU COURAGE LES MOINS CITÉS



### < 50 ANS



### > 50 ANS



Se réinventer, prendre des risques et des initiatives sont des réponses peu citées.

Ce sont pourtant des qualités d'entrepreneur souvent associées au courage !



## ENSEIGNEMENT #5

# 3 dimensions de freins au courage des collaborateurs

### DIMENSION CULTURELLE

Lorsque les organisations n'encouragent pas à oser

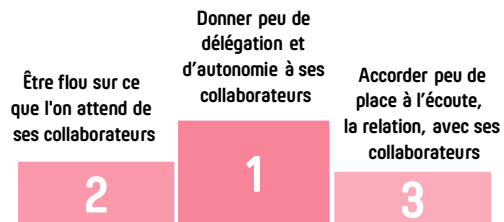


ENJEU

Développer la culture de l'audace et encourager son équipe à sortir des sentiers battus

### DIMENSION MANAGÉRIALE

Lorsque les attentes, les droits et devoirs ne sont pas clairement explicités par le management



ENJEU

Clarifier les attendu et permettre à chacun d'exprimer son autonomie et son courage individuel au sein du collectif

### DIMENSION INDIVIDUELLE

Lorsque l'intérêt individuel prime sur le collectif



ENJEU

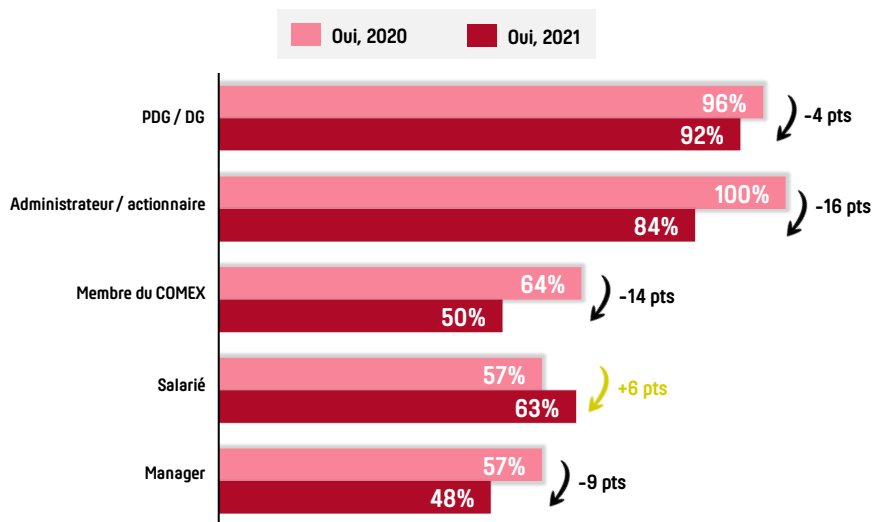
Faire preuve de solidarité, faire passer le collectif avant l'intérêt personnel, faire preuve d'humilité

## ENSEIGNEMENT #6

# 92% des dirigeants pensent que leur entreprise encourage le courage ... mais seulement 48% des managers et 63% des salariés !

### DES ÉCARTS DE PERCEPTION SUR LES CONDITIONS MISES EN PLACE

Diriez-vous que la culture de votre entreprise favorise l'expression du courage ?



Les dirigeants pensent avoir mis en place les conditions nécessaires à l'expression du courage, ...

... mais ce serait courageux d'aller le vérifier auprès des équipes

Un courage aujourd'hui très top-down ?  
Encouragez-vous vraiment le courage au sein de vos équipes ?

## ENSEIGNEMENT #7

# En tant qu'emblème du courage, 4 grands profils de personnalité se distinguent

# 1

## DIRIGEANTS ENGAGÉS DANS LA RESPONSABILITÉ DE L'ENTREPRISE

Emmanuel Faber, Pascal Demurger, Bill Gates, ceux qui ont transformé leur entreprise pour travailler sur leur raison d'être, leur RSE et leur vision, ...

# 33%



# 2

## DIRIGEANTS QUI ONT FAIT PREUVE DE RÉSILIENCE

Olivier Ginon, Elon Musk, Ben Smith, Jack Ma, Nicolas Dufourcq, Philippe Brassac, Frédéric Pierucci, Carlos Tavares, Jean-Pierre Farandou

# 17%



# 3

## PERSONNES POLITIQUES

Emmanuel Macron, Angela Merkel, Bernard Tapie, Thierry Breton

# 10%



# 4

## UN COLLECTIF PLUTÔT QU'UNE PERSONNE

Hôtels, patrons de PME confrontés à la crise, restaurants, représentants de la fonction RH ...

# 10%

