

Le coaching en gestion, levier de performance



Jean-Pierre Fortin, président-directeur général
MCC, CRHA, CPA

Nul n'ignore que le succès des équipes sportives relève en partie des qualités du coach de l'équipe. D'ailleurs, lorsqu'une équipe échoue ou a peu de succès, c'est le coach qui, le premier, passe dans la moulinette. Les gestionnaires-coachs représentent la clé de la performance des organisations.

Le Gestion Nouvelle Génération (GNG)

À l'aube des années 2000, beaucoup de gestionnaires ont compris qu'ils devaient migrer vers un modèle de gestion mieux adapté aux réalités émergentes. Le modèle traditionnel basé sur l'autorité et le contrôle devait céder sa place à un modèle qui répondait mieux aux valeurs des nouvelles générations. Pour notre part, nous l'avons désigné comme la Gestion Nouvelle Génération (GNG), dans lequel le leadership du gestionnaire, fut-il superviseur de première ligne, et une aptitude à faire du coaching constituaient l'épine dorsale de ses pratiques de gestion.

Coacher ses collaborateurs est tout à fait compatible avec les responsabilités d'un gestionnaire.

Les générations montantes, tout en étant respectueuses, sont plutôt à la recherche d'un encadrement dans lequel elles reçoivent un feedback positif ou un feedback critique, mais donné de façon constructive. Elles ont tendance à refuser des directives indiscutables qui ont peu ou pas de significations pour elles. Les gens souhaitent être partie prenante des activités de leur organisation et ils veulent être considérés pour ce qu'ils

sont et non seulement pour ce qu'ils font : des individus engagés, responsables et capables d'apprendre et de se développer.

Le coaching est une approche efficace de la communication.

Beaucoup de gestionnaires invoquent le manque de temps pour faire du coaching avec chacun de leurs collaborateurs. Pourtant, le coaching d'un collaborateur, lorsqu'il est réalisé de façon efficace, peut demander aussi peu que 15 minutes par mois et au plus 90 minutes par mois, selon le niveau de performance du collaborateur et les problématiques en cause. En fait, au lieu de faire une rencontre d'évaluation de quelques heures 1 ou 2 fois par année, une ou deux séances de coaching chaque mois mènent à une consolidation de la performance et permettent

Dans ce numéro

- Les 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international
- Nouveautés de la Librairie des auteurs de l'Académie



de travailler rapidement sur les problèmes courants en vue de les résoudre ou d'éviter qu'ils ne s'aggravent.

La performance et la productivité sont des objectifs naturels en coaching.

Le coaching s'inscrit dans un partenariat pour une meilleure performance et une productivité améliorée. Tout comme les athlètes ou les artistes qui tendent vers l'excellence, un gestionnaire peut aider ses collaborateurs à réduire la distance entre la performance et la non-performance, entre la productivité et la non-productivité. Chaque collaborateur se trouve à un point donné entre les deux. Un bon gestionnaire les accepte là où ils sont pour les amener là où ils doivent être, et ce, plus rapidement et plus efficacement afin que son unité administrative atteigne mieux ses objectifs. Derrière les équipes gagnantes, il y a de vrais bons gestionnaires-coachs.

Entrez dans la **Gestion Nouvelle
Génération** avec
le *Programme d'Entraînement pour
Gestionnaires-Coachs*.

Prochaines sessions publiques :
11 février – 25 février – 11 mars 2015

Sessions en entreprise :
Contactez-nous!

LES 7 ERREURS à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international



Par Sèssi Hounkanrin, PCC

Il existe 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent propulser leur carrière à un niveau supérieur, parvenir à se démarquer dans un marché de plus en plus concurrentiel, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international. Parmi ces 7 erreurs, laquelle pensez-vous commettre le plus souvent?

Erreur 1 : Attendre que tout soit parfait avant de commencer.

Erreur 2 : Penser pouvoir faire TOUT tout seul.

Erreur 3 : Vouloir prendre l'ascenseur au lieu de l'escalier.

Erreur 4 : Sous-estimer la valeur de son offre.

Erreur 5 : Ne pas célébrer suffisamment ses réussites.

Erreur 6 : Ne pas sortir de ses zones de confort.

Erreur 7 : Ne pas savoir reconnaître les opportunités.

Dans cet article, vous découvrirez l'erreur à éviter numéro 3 : **Vouloir prendre l'ascenseur au lieu de l'escalier.**

Cela signifie : vouloir aller trop vite, chercher à brûler les étapes, que ce soit de façon consciente ou inconsciente, mettre la charrue avant les bœufs, ou encore faire preuve d'impatience.

La patience est un chemin d'or. (proverbe africain)

Dans une société où tout va très vite, savoir faire preuve de patience est un défi de taille! Excepté pour ceux qui ont su l'appivoiser ou en faire une alliée, une partenaire de route, la patience est une denrée rare, mais aussi (n'ayons pas peur des mots!) une mal-aimée des temps modernes!

Aller plus vite, aller plus loin se révèle un motivateur puissant pour les individus et les coachs qui carburent aux résultats et à la performance!

Il n'est donc pas rare qu'un individu soit pris au quotidien dans une véritable course contre la montre; il cherche à faire tout très vite, de plus en plus vite et il se retrouve frustré lorsque les choses prennent un peu plus de temps que prévu. « Que se passe-t-il au juste? » se demande-t-il. Il se peut même que son sentiment d'efficacité, de compétence, soit remis en question parce que les délais prévus ont été dépassés. Face à l'accès de plus en plus rapide à l'information, les coachs sont également susceptibles de se laisser prendre dans ce tourbillon de vitesse. Pourtant, apprendre à ralentir la cadence à des moments clés peut s'avérer libérateur et comporter bien des bénéfices.

« Hâte-toi lentement! » dit un adage latin. Cela permet de se recentrer et de se réaligner sur l'essentiel. Savoir faire preuve de patience est aussi une forme d'humilité, car on a conscience que l'on ne peut

avoir prise sur tout, tout le temps, et qu'on ne peut pas tout contrôler. C'est aussi une sorte de lâcher-prise sur l'égo qui veut tout diriger.

Qui d'entre nous peut construire une maison en commençant par le toit? Les briques risqueraient bien vite de nous retomber sur la tête!

Permettons-nous alors de (re)découvrir les vertus de la patience, car rien de grand ne se fait dans la précipitation. Il est nécessaire de procéder étape par étape et de s'atteler à ce que la maison que nous construisons, notre pratique de coaching, puisse avoir des fondations solides.

Le chien a beau avoir quatre pattes, il ne peut emprunter deux chemins à la fois. (proverbe africain)

Vouloir prendre l'ascenseur au lieu de l'escalier peut être une porte ouverte à l'agitation, à la dispersion et à l'éparpillement. Courir deux lièvres à la fois, prendre trop d'engagements, de responsabilités en même temps, en faire trop et s'adonner au multitâche peuvent amener le coach à s'éloigner de son objectif originel, à perdre le focus, à s'égarer de la direction initiale. Et, pour finir, cela peut avoir un impact négatif sur sa pratique de coaching. Trop d'information, trop d'agitation créent la confusion!

Nous savons néanmoins que *le coach aide son client à atteindre ses objectifs* plus efficacement et plus rapidement que s'il était seul.

En ce sens, en tant que professionnels du coaching, nous pouvons éprouver un sentiment de satisfaction et de devoir accompli lorsque les résultats sont au rendez-vous avec nos clients: à la fois efficaces et rapides! Néanmoins, le désir d'efficacité et de rapidité ne doit pas se faire au détriment du discernement.

Le jour où vous plantez la graine n'est pas le jour où vous mangerez le fruit. (proverbe américain)

La réalité est qu'il y a un temps pour tout : un temps pour la semence, un temps pour l'arrosage, un temps pour la récolte.

Les grands changements de vie, les transformations majeures nécessitent parfois du temps. Tout comme la réussite se construit pas à pas et nécessite de poser des fondements consistants. Dans une démarche d'accompagnement, il y a un temps pour apprendre, un temps pour intégrer l'apprentissage, un autre pour le mettre en

application et un dernier pour en savourer les bénéfiques. Et cela, autant le coach que son client doivent en être pleinement conscients.

Le temps ne respecte pas ce qui se fait sans lui. (proverbe français)

Il peut être frustrant d'être amené à ralentir son rythme de croisière, surtout pour les adeptes de la performance et des résultats rapides.

C'est pourquoi il est nécessaire de cultiver une vigilance à toute épreuve. En effet, la tentation est parfois grande de vouloir danser plus vite que la musique, c'est-à-dire vouloir avancer plus vite que ne le fait son client, ou encore trouver les réponses à sa place. Cela vous évoque-t-il quelque chose?

Comment résister à la tentation de proposer des solutions à son client, celles que l'on connaît parce qu'on est déjà passé par là?

La ligne est mince pour basculer du rôle de coach, qui consiste à aider son client à trouver ses propres réponses, à celui de conseiller, qui donne à son client des solutions éprouvées et des réponses spécifiques quant à sa problématique. Le secret est de laisser cheminer son client... en lui faisant confiance, et ce, quel que soit son rythme, même s'il peut s'avérer pertinent de bousculer également ses croyances et de l'amener à sortir de sa zone de confort en prenant des risques.

En tant que coach, c'est également parfois facile de tomber dans le piège du « je sais déjà, je connais déjà, je n'ai pas besoin de ça ». Comme le dit si justement Claude Bernard : « C'est ce que l'on croit déjà connaître qui empêche souvent d'apprendre. » Vouloir prendre l'ascenseur au lieu de l'escalier peut également prendre cette forme. Nous devons donc apprendre à désapprendre et à réapprendre, apprendre à nous remettre en question même si cela prend du temps.

Parfois, nous sommes tentés de prendre des raccourcis, seulement, voilà...

Il s'agit de prendre le temps de :

- **Garder le focus**

Garder le focus, c'est savoir se concentrer sur une chose à la fois, procéder étape par étape et atteindre le résultat escompté. Terminer ce que l'on a commencé est un bon exemple. Lorsque l'on a tendance à s'éparpiller, le risque est de ne pas reconnaître les opportunités ou de passer à côté d'elles lorsqu'elles se présentent parce que nous sommes trop pressés.

- **S'arrêter occasionnellement**

C'est s'accorder des temps de pause et de ressourcement, pour prendre soin de soi, faire le plein d'énergie, savourer la vie, car les coachs, dans leur grand désir d'aider les autres, ont parfois tendance à se mettre de côté et à s'oublier. Développer une dis-

cipline pour apprendre à appuyer sur PAUSE occasionnellement est donc fondamental pour le coach qui souhaite continuer à accompagner ses clients efficacement se démarquer et avoir un impact international.

- **Célébrer ses avancées**

Pour marquer les événements positifs de notre vie et apprécier le chemin parcouru, célébrer nos réussites, nos accomplissements, nos réalisations, nos avancées est d'une importance capitale! Encore une fois, les coachs doivent rester vigilants et attentifs, car ils encouragent leurs clients à le faire, mais oublient parfois de célébrer eux-mêmes leurs victoires!

Dans cet article, qu'avez-vous retenu d'essentiel ou d'utile pour vous et votre pratique de coaching?

Je vous donne rendez-vous dans le prochain Bulletin afin d'aborder l'erreur numéro 4 : **Sous-estimer la valeur de son offre!**

Accédez au statut de **coach professionnel certifié**
avec notre *Programme d'Entraînement au*
Coaching Professionnel

Programme régulier ou
Concentration en coaching exécutif

Début des prochaines cohortes :

En salle, à Longueuil : 13-14 mars 2015

En téléformation : 13 avril 2015

En salle, à Québec : 11-12 septembre 2015

Inscriptions en cours



Vitalité . Performance . Longévité

Séjours Découvertes exclusifs

- Du 9 au 16 janvier 2015 (SPA Eastman, QC)
- Du 15 février au 7 mars 2015 (West Palm Beach, FL)

roxane@InstitutHippocrateS.com

inscrire CODE 512 pour profiter de la PROMO

Roxane Vézina, ing., ASC

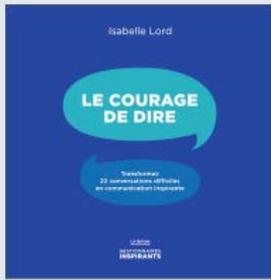
Présidente fondatrice

www.facebook.com/QiluCRU

Conférences sur le NeuroLeadership

Chef de pratique CDC Coaching exécutif,
Optimum Talent, en 2011 et 2012

rvezina@optimumtalent.com



LE COURAGE DE DIRE :

Transformez 22 conversations difficiles en communication inspirante

Un nouveau livre de **Isabelle Lord**

Présidente Lord Communication managériale, coach, formatrice et auteure

www.lord-communication.com
Éditions Gestionnaires inspirants · 80 pages
ISBN 978-2981474605

Un guide pratique pour exprimer votre courage managérial

Comment annoncer une mauvaise nouvelle à des employés sans les démobiliser? « Certainement pas en le faisant à la sauvette », répond Isabelle Lord, experte reconnue de la communication de gestion. Son dernier ouvrage, *Le courage de dire : transformez 22 conversations difficiles en communication inspirante*, est un véritable guide de survie destiné aux gestionnaires aux prises avec des décisions d'affaires qu'ils n'ont pas toujours choisies, mais qu'ils doivent néanmoins communiquer avec conviction.

« J'ai voulu outiller les gestionnaires et les dirigeants pour qu'ils s'engagent dans ces conversations-là avec assurance et qu'ils en sortent gagnants », explique Isabelle

Lord, qui poursuit depuis 2008 sa mission de formation et de coaching pour rendre nos gestionnaires inspirants, c'est-à-dire capables d'inspirer l'action qui mène aux résultats.

Le lecteur y trouvera des recommandations générales – et éprouvées – sur la préparation de ces conversations difficiles, suivies de conseils appliqués à 22 cas types. Par exemple : comment annoncer un gel des salaires, comment démentir une rumeur, comment corriger le tir ou comment faire l'évaluation d'un employé qui est aussi un ami? Une mine de conseils qui vous donneront le courage de dire les choses difficiles et feront valoir votre leadership.

Qui est votre saboteur? – Qui vous empêche de vivre la vie dont vous rêvez? Vous croyez que c'est votre famille? – Votre conjoint? – Votre patron? Vos enfants ou vos voisins? Détrompez-vous!

Le saboteur est en vous. – Il est rusé et vous habite tous les jours.

Grâce à ce livre, vous reconnaîtrez ce qui paralyse vos actions et vous éloigne de ce que vous désirez vraiment. En prenant conscience de l'existence de huit saboteurs internes, vous analyserez la façon dont vous vous comportez avec vous-même et avec les autres. Vous verrez ensuite ce qui limite la satisfaction de vos besoins véritables. Souhaitez-vous toujours avoir raison? Vous sentez-vous fréquemment coupable? Avez-vous de la difficulté à vous affirmer? Jouez-vous par-

fois à la victime? Si oui, ce livre vous sera salutaire. Vous y trouverez les outils pour amorcer tous les changements nécessaires et devenir enfin heureux.

Liane Sangollo a plus de vingt ans d'expérience en gestion des ressources humaines tant au Canada qu'aux États-Unis. Présidente de la firme *Mon coach et moi*, elle agit présentement comme consultante en ressources humaines, conférencière, formatrice et coach professionnel.



Joyeuses Fêtes à tous nos lecteurs!

Il n'y a pas de moment mieux choisi pour vous dire merci de votre fidélité et vous souhaiter de Joyeuses Fêtes et une année 2015 remplie de santé, de bonheur et de prospérité.



DÉMYSTIFIER VOTRE IMPOSTEUR

Les 8 saboteurs qui vous empêchent d'avoir la vie que vous voulez.

Liane Sangollo, CRHA, ACC

www.moncoachetmoi.net

Éditions Québec-Livres · 144 pages · ISBN 978-2764023853



Téléphone : +1 514 735-9333 ou 888 764-3623
Télécopieur : +1 514 735-9333
Courriel : info@coaching.qc.ca
Site Internet : www.coaching.qc.ca

Accessible gratuitement, Coach Efficace est un bulletin périodique publié sur Internet à l'intention des leaders qui pratiquent le coaching. © Les droits de reproduction sont réservés. ISSN – 1499-3422

Dépôt légal : Décembre 2014 (BAC et BNQ). Le genre masculin est utilisé sans discrimination, uniquement dans le but d'alléger le texte.

Éditeur : Coaching de gestion inc.

Gestion : Michèle Ferland (info@coaching.qc.ca)

Rédactrice : Germaine Lalonde (glalonde@coaching.qc.ca)

Révision linguistique : Émilie Maheux