

## Le coaching en management : mythes et réalités



Jean-Pierre Fortin, MCC, CRHA, CA  
Président-directeur général

**L'émergence du coaching a intégré la pratique du management de façon plus active au tournant des années 2000. Malgré le scepticisme initial, on s'accorde aujourd'hui à reconnaître que *coacher ses collaborateurs* est devenu un incontournable si l'on veut vraiment être efficace en qualité de gestionnaire. Voici quelques mythes qui semblent persister dans certains milieux.**

**Coacher ses collaborateurs est incompatible avec les responsabilités d'un gestionnaire : FAUX**

Le coaching est une alternative plus efficace que le modèle traditionnel basé sur l'autorité et le contrôle. Cet anachronisme repose sur le fait que les générations montantes, tout en étant respectueuses, sont plutôt à la recherche d'un superviseur en mesure de leur donner un feedback positif ou critique de façon constructive au lieu de directives indiscutables, peu significatives pour eux. Les gens souhaitent être partie prenante aux activités des organisations et veulent être considérés non seulement pour ce qu'ils font, mais aussi pour ce qu'ils sont : des individus engagés, responsables, capables d'apprendre et de se développer.

**Le coaching prend trop de temps : FAUX**

Bon nombre de gestionnaires invoquent le « manque de temps » pour faire du coaching avec chacun de leurs collaborateurs. Pourtant, lorsqu'il est réalisé de façon efficace, le coaching d'un collaborateur peut demander de 15 à 90 minutes par mois selon le niveau de performance de ce dernier et les problématiques en cause. En fait, au lieu de tenir une rencontre d'évaluation de quelques heures, une ou deux fois par

année, une séance de coaching ou deux chaque mois mène à une consolidation de la performance et permet à la fois de travailler davantage sur les problèmes afin d'éviter qu'ils ne s'aggravent. Les économies de temps se montrent ordinairement le bout du nez après quelques mois tout au plus.

**Le gestionnaire ne se fait pas coacher, il ne voit pas pourquoi il coacherait ses collaborateurs : VRAI**

Cet argument est fréquemment évoqué. Et c'est souvent le cas. Pourtant, la possibilité de démontrer l'efficacité du coaching est susceptible de conduire à une poussée vers le haut. Ce qui fait hésiter les gestionnaires à faire du coaching, c'est surtout qu'ils ne connaissent pas bien les techniques de coaching qui sont relativement faciles à intégrer dans la pratique du management.

### Dans ce numéro

- Le coaching en management : mythes et réalités
- Réveiller sa créativité, c'est presque trop simple
- Performance d'équipe
- « Heureux au travail » OUI C'EST POSSIBLE!
- Découvrez nos programmes et services en coaching
- Nouveauté de la Librairie des auteurs de l'Académie

**Quand il faut coacher quelqu'un, c'est parce qu'il est nul : FAUX**

Le coaching est un partenariat pour une meilleure performance. Tout comme les athlètes ou les artistes qui excellent dans leur discipline en s'adjoignant les services d'un coach, on peut aider quelqu'un à se rendre d'un point A à un point B. Chaque individu se situe quelque part sur une échelle de performance, d'efficacité, de compétences. Un bon coach prend ses coachés là où ils sont pour les amener là où il le faut.

Le coaching est destiné aux gestionnaires d'aujourd'hui qui veulent aider leurs collaborateurs à réussir plus rapidement et plus efficacement que si ces derniers sont laissés à eux-mêmes. Derrière les équipes gagnantes, il y a de vrais bons coachs.

# Réveiller sa créativité, c'est presque trop simple



Par Geneviève Desautels, MBA, CRHA, ACC  
Coach-leader

**Depuis l'âge de six ans, j'ai appris la musique (piano, harpe, violoncelle) avec de grands professeurs du**

**Conservatoire de musique de Montréal. De plus, au cours de mes études primaires et secondaires, j'ai suivi des programmes à vocation particulière que l'on appellerait aujourd'hui « musique-études ».**

Puisque je maîtrise plusieurs instruments, on pourrait penser que je suis « automatiquement » une fille créative qui sait « écrire » de belles mélodies et « jamer » avec des amis... Et non..., ce n'est pas par la musique que j'ai « réveillé ma créativité » pour la simple raison qu'en tant qu'enfant et adolescente, j'ai laissé la *performance* enfoncer au fond de moi toute forme possible de créativité... Est-ce que certains d'entre vous se reconnaissent?

Longtemps j'ai cru que je n'étais pas une fille créative. Inventer des trucs, trouver des solutions différentes, c'était pour les autres. Jusqu'au jour où j'ai eu du *temps*, et de l'*espace* et, surtout, *aucune obligation de résultats immédiats*.

Alors que j'étais en voyage, nous traversions l'Argentine et le Chili du sud au nord en autobus! Un matin, j'ai eu un flash... Un jeu de société est apparu très clairement dans ma tête... Tout était là : le concept, la planche de jeu, les règles basées sur la collaboration plutôt que sur la compétition. Un jeu évolutif pour jeunes enfants, ados et adultes. Un véritable WOW! créatif pour la première fois de ma vie.

Ce n'est que plusieurs mois après cette expérience que j'ai constaté que j'avais *réveillé ma créativité* et que j'avais alors accès à cette mine d'or intérieure, qui me sert énormément aujourd'hui dans ma vie personnelle et professionnelle. Et je dirais même, sans aucun doute, que je suis beaucoup plus *performante* depuis que j'ai réveillé ma créativité! Quel paradoxe!

Avec les enjeux du monde du travail actuel et futur, il nous faut nécessairement réinventer le travail. D'ailleurs, les auteurs Jason Fried et David Heinemeier Hanson se sont penchés sur la question dans leur livre intitulé *Réinventer le travail*.

## Qui réinventera le monde du travail?

Nous tous et particulièrement les *leaders* de nos organisations.

## Comment imaginer le monde différemment?

En comptant sur la *créativité* qui est en chacun de nous.

## Comment peut-on concrètement réveiller notre créativité?

En s'accordant un *temps* et un *espace* de création.

Cette formule est à la fois simple et complexe à mettre en œuvre dans notre vie quotidienne, mais s'avère « payante » dans tous les sens du terme lorsqu'on choisit de modifier nos comportements pour y parvenir.

Lors de son passage à l'École d'Entrepreneurship de Beauce, Gregory Charles voulait que les entrepreneurs apprennent entre autres à perdre leur temps. « Le but, c'est de convaincre les gens qu'il y a des choses importantes qui ne donnent pas de résultats immédiats... Et qu'il faut parfois accepter de reculer pour avancer. », a-t-il dit.

Perdre du temps peut être payant, Gregory Charles a pu en témoigner en fournissant des exemples à profusion, dont celui-ci : « Prenez Bombardier, qui a inventé le Ski-Doo. Ils voulaient appeler ça un Ski-Dog, et c'est à cause d'une faute que ça s'est appelé Ski-Doo. Ils se sont assis et ont pris le temps d'y penser, avant de décider que le nom serait Ski-Doo. Et on voit ce que ça a donné, Ski-Doo c'est pas mal mieux que Ski-Dog. »

## Quoi faire de plus pour arriver à réveiller sa créativité?

Il serait normal pour plusieurs de se dire « je n'y arriverai pas seul »... D'où l'utilité du coaching professionnel qui permet d'atteindre nos objectifs plus rapidement et efficacement que si nous étions seuls.

Sachez qu'il existe des coaches professionnels qui sont spécialisés en créativité. Ils peuvent offrir des séances individuelles ou de groupe afin d'ouvrir la « caverne d'Ali Baba » de la créativité qui sommeille (peut-être profondément) en vous.

Plusieurs personnes prétendent également qu'au retour de vacances reposantes et agréables, elles ont les idées plus claires...

Un leader peut difficilement être performant s'il n'est pas lui-même créatif et s'il ne laisse pas la chance à ses employés de servir les enjeux organisationnels et de consolider leur engagement en exprimant leur créativité.



# Performance d'équipe



Par Denise Gaudet, ACC, B.A.  
Coach-leader

**Chaque équipe se démarque par son unicité, sa personnalité, ses valeurs, son style de pensée et son mode de fonctionnement. Pour qu'elle devienne performante et pour bâtir un solide esprit d'équipe, une complémentarité doit se créer entre chaque membre. Ainsi pourront-ils faire face aux difficultés, résoudre les problématiques, évaluer certains risques et sauront, de façon responsable, mieux gérer les tensions lorsqu'elles surviendront.**

Une équipe évolue constamment et est en perpétuel changement. Or, différentes réflexions méritent d'être revisitées régulièrement afin de maintenir cette consolidation d'équipe. Pour ce faire, il est impératif que cette équipe soit pilotée par un gestionnaire exerçant auprès de ce groupe un leadership efficace et participatif.

Ayant accompagné plusieurs groupes en coaching d'équipe, voici quelques questions, souvent discutées avec les gestionnaires lors de ces sessions :

- De quelle façon encouragez-vous vos gens à s'améliorer et à développer leur expertise personnelle et une synergie d'équipe?
- Que pourriez-vous faire de plus ou de mieux pour solliciter davantage l'engagement de chacun à l'égard de votre mission organisationnelle?

- Comment pourriez-vous conserver vos talents, ces personnes qui désirent contribuer aux objectifs de votre entreprise et qui démontrent un réel désir de dépassement?
- De quelle façon pourriez-vous aider chacun de vos employés à développer de nouveaux réflexes « responsables »?

Et pour vous aider dans cette démarche, voici quelques solutions élaborées par vous, chers gestionnaires :

- Profiter de chaque difficulté qui survient et la voir comme une belle opportunité d'amélioration. Ces difficultés incitent à de véritables remises en question, favorisent la créativité et encouragent l'évolution de chacun.
- Favoriser et privilégier un dialogue constructif entre les équipiers et les lais-

ser trouver des pistes d'amélioration. Cette collaboration dans la communication permet d'atteindre des degrés de satisfaction beaucoup plus élevés lorsque l'équipe parvient à solutionner ensemble les situations problématiques.

- Entraîner les équipes à **prendre des décisions basées sur** des critères de qualité et de performance, tout en développant leur capacité d'analyse et à **mesurer les impacts de leurs gestes** et de leurs réflexions.
- Accorder à l'**équipe** une autonomie leur permettant de développer leurs sens des responsabilités et de prise de décision.

Et pour vous, dans votre organisation, quelle est votre recette de succès pour développer la performance de vos équipes?

Partagez-nous votre commentaire...

## eBook

### « Heureux au travail » OUI C'EST POSSIBLE!

Plus d'une douzaine d'auteurs et de conférenciers se sont unis pour vous raconter une histoire qui a transformé leur vie.

Parmi les auteurs qui ont participé à cet ouvrage collectif et inspirant, découvrez l'histoire de :

**Jean-Pierre Fortin**, président-directeur général  
**Marie-Hélène Risi**, membre de notre Académie

Plus de 100 pages qui vous accompagneront sur la route de l'accomplissement professionnel.

Pour télécharger gratuitement le eBook, cliquez sur l'image.

Bonne lecture!

# Nouveauté de la Librairie des auteurs de l'Académie

**Êtes-vous en quête de paix intérieure et de joie de vivre? Ou encore, voulez-vous vous éveiller à vous-même? Qu'importe ce que vous cherchez, le chemin est le même : voir les pièges du mental et lâcher prise à vos attachements pour laisser la place à la Présence.**

Ce que vous allez découvrir à travers votre périple n'est rien d'autre que vous, ici et maintenant. Ce « vous » est ce qu'il y a de plus ordinaire et extraordinaire à la fois. Ce « vous » est un joyau indescriptible d'une radieuse beauté. En vous éveillant à vous-même, vous allez retrouver votre état naturel, rien de plus. La surprise est dans la découverte de ce qu'est votre état naturel.

Toute votre souffrance prend appui sur la méconnaissance que vous avez de vous-même. Ce que vous êtes est au-delà de toute description. Votre mental ne peut l'appréhender, car c'est au-delà du mental.

Cette belle aventure d'éveil de la conscience est parsemée de moments d'extase et de doutes. Vous rencontrerez vos peurs et vos dragons intérieurs. Les peurs font partie du chemin. Elles ne vous ralentissent pas, elles sont des messagères qui vous disent à quoi vous avez donné du pouvoir.

L'auteur aborde de nombreux thèmes importants : l'ego, les niveaux de conscience, le libre-arbitre, l'acceptation et l'action juste, l'éveil au quotidien, le Réel et l'irréel, l'Unité et la multiplicité...

Ce livre est écrit dans un langage simple et direct. Il témoigne de l'accessibilité pour tous à la liberté et à la vérité. Il enseigne et accompagne le lecteur sur son propre chemin. Il pointe dans la direction de qui vous êtes vraiment.



*Claudette Vidal est maître-coach certifié (MCC) de l'International Coach Federation (ICF), elle a réalisé plus de 4000 heures de coaching. Elle donne des formations en coaching et offre du mentorat coaching. Depuis 5 ans, elle anime des séminaires au Québec et en Europe.*

## Des professionnels du coaching au service de votre réussite



**Sylvie Venne, pcc**  
Coach professionnelle

Tél. : 450-558-2507  
sylvie.venne@videotron.ca

[www.coachinginterressources.com](http://www.coachinginterressources.com)

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 : Mars 2012 (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 : Danielle Patenaude

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