

Gestionnaires, mettez-y du coaching!



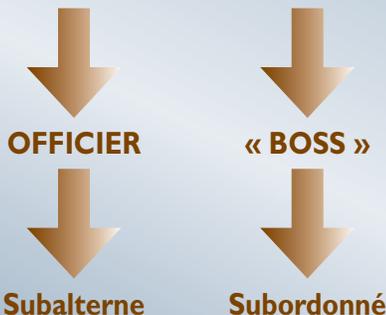
par Jean-Pierre Fortin – MCC, CRHA, CPA
Président-directeur général

Si la tendance se maintient, on peut prédire qu'avant la fin de la présente décennie, la majorité des gestionnaires aura introduit la pratique du coaching dans leur management. Le modèle traditionnel basé sur l'autorité et le contrôle (celui des *baby-boomers*) fait ses adieux au fur et à mesure que la génération Y (1982-2002) s'installe sur le marché du travail. La génération X (1961-1981), pas tout à fait à l'aise encore avec le coaching, s'y met de plus en plus sous la pression des générations montantes qui ne s'en laissent plus imposer.

UNE RELATION DIFFÉRENTE

► Le modèle traditionnel

Autorité et contrôle



Responsabilité limitée
à ce qui est demandé

► La Gestion Nouvelle Génération

Leadership et coaching



Collaborateur/Partenaire

Responsabilité globale
acceptée

Lorsque nous avons inventé l'expression « **coaching de gestion** » en 1996, nous étions persuadés que le modèle traditionnel ne tiendrait plus la route très longtemps. Nous avons alors proposé une approche selon laquelle les gestionnaires étaient invités à s'initier au coaching dans trois domaines d'application

représentant environ 90 % de leurs communications avec leurs collaborateurs :

- Donner du *feedback* critique de façon constructive;
- Aider un collaborateur à résoudre un problème sans le faire à sa place;
- Déléguer plus efficacement.

Dans ce numéro

- Gestionnaires, mettez-y du coaching!
- Annonce d'un partenariat stratégique entre Coaching de gestion et Optimum Talent
- Nouveau site Web
- L'autocoaching, un excellent partenaire pour développer le leadership authentique du coach professionnel
- Le défi des 100 premiers jours
- Nominations
- Programme d'Entraînement pour Gestionnaires-Coachs
- Nos programmes et services

Plusieurs milliers de gestionnaires ont expérimenté avec succès cette forme d'initiation. Encore aujourd'hui, après plus de 15 ans, l'entretien structuré tel que nous l'avons proposé sert encore de points de repère dans les communications de gestion. À cela est venue s'ajouter la nécessité de franchir un pas additionnel de manière à inculquer une culture de coaching dans la pratique du management.

Il est maintenant possible pour un gestionnaire d'apprendre à faire du coaching avec ses collaborateurs dans le plein sens du terme : établir un véritable partenariat avec ses collaborateurs afin de les faire réussir, de leur faire atteindre leurs objectifs, d'améliorer leurs comportements.

Tout en préservant les prérogatives et les responsabilités du gestionnaire, il est possible pour lui d'utiliser le coaching tant comme levier de développement de ses collaborateurs que levier pour la performance de son unité administrative. Faire du coaching, ce n'est pas renoncer à quoi que ce soit du rôle de « patron ». C'est plutôt « être patron » dans le plein sens du terme : être un leader exemplaire qui fait réussir ses collaborateurs.

Gestionnaires, mettez-y du coaching et faites une différence dans votre organisation!



L'autocoaching, un excellent partenaire pour développer le leadership authentique du coach professionnel



par Geneviève Desautels
PCC, CRHA, MBA
Coach-leader

De plus en plus de recherches révèlent la puissance de l'autocoaching comme stratégie de développement dans l'action. Les résultats de ces recherches concluent à un retour sur inves-

tissement de plus de 400 % pour les personnes qui s'engagent dans cette démarche à des fins de développement professionnel.

L'autocoaching, s'il est réalisé en suivant un processus structuré et rigoureux qui vise le passage du discours à l'action, ouvre la voie aux réflexions profondes qui permettent d'identifier la source des blocages ou des émotions chez le coaché qui aurait choisi de ne pas investir temps et argent dans une démarche traditionnelle de coaching avec un coach certifié.

Il est selon moi important de réfléchir collectivement sur comment le coach professionnel certifié peut tirer avantage de l'autocoaching sous toutes ses formes et considérer cette approche comme un partenaire et un agent marketing hors du commun pour sa pratique et pour l'ensemble de la profession. En partant du principe énoncé par Car Gustav Jung « Nul ne peut avoir de lien avec son prochain, s'il n'en a d'abord avec lui-même ».

Le coach doit donc pratiquer l'autocoaching afin d'être un modèle démontrant qu'il est possible d'avoir du plaisir à ouvrir les portes pour redécouvrir le « monde en soi ». Dans cet espace intérieur, on y trouve entre autres les caractéristiques, compétences et habiletés essentielles

au leader authentique, ce qui correspond d'ailleurs aux qualités que les clients recherchent chez un coach professionnel certifié.

Comment pratiquer l'autocoaching?

Le coaching est un processus qui permet de passer du point A au point B plus rapidement et efficacement. Une démarche de coaching structurée mène assurément vers le monde en soi de la personne qui est coachée. Le processus de coaching permet de faire émerger les solutions les plus appropriées pour l'individu en fonction du contexte. C'est ce qui permet au coaching d'être une stratégie de développement puissante, mesurable et durable.

L'autocoaching ne fait pas exception à cette définition. Au moyen de lectures, des pistes de réflexion et d'exercices pratiques, vous cherchez à susciter des prises de conscience et le passage à l'action. Sachez que l'autocoaching peut parfois être *challengeant* et confrontant. Il requiert un engagement et de la discipline. De plus, il est important de s'exercer à laisser

le passé à sa place (c'est-à-dire dans vos souvenirs) afin qu'il ne freine pas l'épanouissement du moment présent.

En 2012, j'ai choisi d'écrire et de publier un livre d'autocoaching qui accompagne le lecteur en mode « autocoaching » durant 52 semaines. « Oser le Monde en Soi. » Choisir d'être et agir en leader authentique peut certainement vous être utile si vous souhaitez enclencher pour vous le processus d'autocoaching qui permet, selon moi, d'être les meilleurs coachs professionnels que nous pouvons être.

Osez démarrer!

Le processus de coaching permet de faire émerger les solutions les plus appropriées pour l'individu en fonction du contexte.

Le défi des 100 premiers jours



par Linda Arsenault – ACC
Coach de gestion spécialisée en intégration

Le monde des affaires évolue très rapidement et laisse très peu de temps aux nouveaux dirigeants pour s'adapter à leur nouvel environnement : culture, politique, marchés, collègues, employés, clients, fournisseurs et autres. On attend d'eux qu'ils s'ajustent et soient opérationnels immédiatement. Votre nouveau gestionnaire aura-t-il l'attitude d'un leader? Aura-t-il établi un plan de match? Reconnaîtra-t-il l'importance de ses clients internes? Saura-t-il ce que son supérieur immédiat attend de lui? Comment fera-t-il sa propre mise en marché? Aura-t-il le soutien et les outils pour s'intégrer de façon autonome? Aura-t-il pensé à son positionnement stratégique? Son patron aura-t-il le temps et les ressources nécessaires pour veiller à son intégration?

On embauche selon les compétences et on congédie selon les relations... C'est une réalité qui a des répercussions importantes tant au niveau humain que financier.

40 % des gestionnaires exécutifs sont remerciés à l'intérieur de 18 mois :

- 82 % n'ont pas su construire des relations solides
- 58 % ne savent pas ce que leur patron attend d'eux
- 50 % n'ont pas su s'adapter à la culture d'entreprise
- 47 % n'ont pas cerné les priorités

22 % des professionnels nouvellement embauchés sont congédiés au cours des trois premiers mois.

Le manque d'adaptation à la culture d'entreprise, de précision des attentes, la compétition interne, l'absence de rétroaction et de plan de match, la difficulté à imposer son leadership et à construire sa crédibilité, les règles non écrites, et l'inaptitude à gérer

son intégration sont les principales sources d'échec.

Les compétences sont rarement en cause lors d'un congédiement. Il en va de même pour une démission hâtive. La qualité de l'entreprise est rarement la raison : le soutien, les



Le candidat doit être conscient des pièges qui le guettent; il doit savoir où il veut être rendu dans trois mois

relations, les communications et la clarté du mandat sont les principales causes.

La qualité, l'importance et le sérieux que l'entreprise portera à l'intégration rehausseront son image et lui fourniront les

outils pour attirer, développer et retenir les meilleurs talents. Toutefois, l'intégration est un processus qui demande du temps au supérieur immédiat et aux Ressources humaines ainsi qu'un suivi régulier : elle est ainsi souvent négligée. C'est un processus coûteux en termes de perte de revenus autant pour l'entreprise que pour le candidat et qui affecte sérieusement le moral.

La clé du succès se trouve dans un plan d'affaires personnel d'intégration. Cet outil permettra au nouveau gestionnaire de se conscientiser à son intégration, de suivre son évolution et d'analyser les résultats.

Le plan devrait être basé sur des objectifs 30, 45, 60, 70 et 90 jours et prendre en considération les éléments suivants :

- Préparation avant l'arrivée
- Préparation du jour 1
- Préparation de la rencontre de départ avec le patron immédiat
- Identification des personnes clés et préparation des rencontres
- Préparation des rencontres pour découvrir contexte et culture et bâtir un réseau de contacts solides
- Plan d'apprentissage, de formation, d'information
- Choix de la meilleure approche pour le contexte et la culture
- Détermination de la stratégie et son partage
- Identification et livraison des gains rapides
- Alignement et ajustement

Le candidat doit être préparé et constamment *challengé* par son intégration afin de tenir le cap sur la direction des 100 premiers jours. Il doit être conscient des pièges qui le guettent; il doit savoir où il veut être rendu dans trois mois; il doit faire passer

l'intégration avant la tâche tout en livrant la marchandise le plus rapidement possible en ligne avec la culture d'entreprise. Tout un défi! Le rôle d'un coach extérieur peut être déterminant durant ce cheminement d'intégration.

Notre mission :

Offrir des programmes intégrés de formation et de services en coaching de niveau supérieur, destinés à ceux qui souhaitent s'engager dans le développement des individus et d'organisations inspirantes pour un monde meilleur.

Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel (PECP)

accrédité par l'International Coach Federation (ACTP), pour devenir coach professionnel certifié

Programme de Développement en Coaching Exécutif (PDCE)

accrédité par l'International Coach Federation (ACTP), pour développer des compétences en coaching exécutif en vue d'accompagner les décideurs stratégiques (Dirigeants, entrepreneurs et cadres supérieurs)

Programme d'Entraînement pour Gestionnaires-Coachs (PEGC)

pour développer de nouvelles compétences en gestion (Programme bilingue)

Services de coaching professionnel

pour atteindre vos objectifs et cibles de développement plus rapidement et plus efficacement (Services personnalisés bilingues)

D'autres programmes et ateliers disponibles.

Information et inscription :

Michèle Ferland
Vice-présidente Communications et marketing
info@coaching.qc.ca
514 735-9333 ou
1 888 764-3623
www.coaching.qc.ca



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 : Mars 2013 (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 (dpatenaude@coaching.qc.ca)

NOMINATIONS

Dans un souci d'excellence et de l'amélioration continue des services offerts à nos membres, *Coaching de gestion* a récemment agrandi son équipe. Nous sommes fiers d'accueillir *Anne-Pierre Paquet* et *Nathalie Filion* qui occuperont les fonctions de responsables de la diffusion du **Programme d'Entraînement pour Gestionnaires-Coachs**.

Nous vous dressons ici un court portrait de nos deux nouvelles partenaires.



Anne-Pierre Paquet Coach-leader

Anne-Pierre Paquet est coach en accélération des performances. Détentrice d'un baccalauréat en administration-marketing, elle complète présentement un programme de maîtrise en gestion du développement des organisations. Anne-Pierre cumule plus de 17 ans d'expérience comme directrice générale dans le domaine de l'organisation d'événements. Elle est reconnue pour sa générosité, son leadership, son énergie et son plaisir au travail.

Nathalie Filion Coach-leader

Nathalie Filion est coach en performance organisationnelle et opérationnelle. Détentrice d'un baccalauréat en génie mécanique et d'un DESS en gestion et développement des organisations, Nathalie cumule plus de 20 ans d'expérience en gestion des opérations et en optimisation de la productivité par le développement des habiletés de gestion. Elle est reconnue pour sa franchise, sa créativité, son leadership ainsi que son dynamisme.

