

Leaders « Nouvelle Génération »



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

Il semble bien qu'avec les dérives de nombreux leaders dans plusieurs domaines de l'activité humaine, il nous faille remettre en question notre conception du leadership. Sous prétexte que les dirigeants sont pourris, l'isolationnisme n'est pas une option pour créer des communautés unies, des collectivités bien organisées, des entreprises prospères ou des organisations efficaces. Il nous faudra repenser, réinventer peut-être, le leadership.

La tentation de l'isolement

De toute évidence, le leadership tel que nous l'avons connu s'est révélé incapable d'inspi-

de nombreuses années, leur courage a fait défaut quand le moment est venu de résister à l'ivresse du pouvoir. C'est comme si l'absol-



rer en profondeur de nombreux leaders qui ont malheureusement failli à la tâche. Si leurs compétences ont permis de les faire briller comme de remarquables leaders et si leur crédibilité n'a pas été mise en doute pendant

lutisme était devenu une valeur fondamentale pour les leaders. Les abus de toutes sortes qui s'en sont suivis ont fortement ébranlé la confiance des membres, supporteurs, des citoyens ou des collaborateurs.

Dans ce numéro

- Rencontre annuelle d'information
- Le camps des leaders d'expérience
- Évaluation de rendement ou traitement de canal?
- À la recherche de programmes de formation et services en coaching de haut niveau!

Faute de mieux, la tentation de l'isolement s'est imposée tout naturellement. Chacun veut faire sa « p'tite affaire » en élaguant la responsabilité sociale qui, pourtant, nous concerne tous. Qu'on le veuille ou non, la société n'a de sens que si ceux qui la composent se sentent concernés et s'impliquent raisonnablement pour la maintenir en bonne condition. Autrement, c'est laisser le chemin libre aux opportunistes qui sauteront sur l'occasion d'occuper les postes de pouvoir et d'écramer le système à nouveau.

Un leadership « Nouvelle Génération »

Comment faut-il repenser le leadership? Une des pistes qui apparaît intéressante consisterait à faire en sorte que le leadership soit partagé davantage entre les personnes qui composent les organisations, peu importe leur dénomination (entreprises, associations, églises, etc.). Les générations montantes, en dépit d'un plus grand individualisme, pourraient se révéler les acteurs les mieux placés pour réinventer le leadership en y participant davantage. Le « leadership partagé »¹ pourrait se révéler le leadership pratiqué par la nouvelle génération. En d'autres termes, être leader ne serait plus l'affaire d'une seule personne dans un groupe, mais celle de tous les membres du groupe.

Le *leadership partagé* dépasse de loin le concept du leadership situationnel développé par Paul Hersey et Kenneth

Suite de la page 2 ►►►

¹ Édith Luc, *Le leadership partagé*, Les Presses de l'Université de Montréal, 2010, 188 p.



commun. Puisqu'il nous faut trouver de nouveaux points d'ancrage pour améliorer le fonctionnement de nos organisations, le *leadership partagé* représente, à

Blanchard. Il ouvre la porte à une prise de responsabilités fondamentales des membres d'un groupe mobilisés pour un objectif

ce moment-ci, une remarquable occasion d'innover et de rejoindre les valeurs des générations montantes.

Coacher en mode leadership

Les coaches sont en bonne position pour propager cette nouvelle idéologie auprès de leurs coachés. Ils peuvent également devenir des facilitateurs (coaching d'équipe) pour les aider à implanter le *leadership partagé* au sein des organisations. Il va sans dire que le développement du potentiel de leadership des individus demeure toujours d'actualité. Il devrait toutefois intégrer l'idée du *leadership partagé*.



VACANCES

Nous vous souhaitons à tous, chers lectrices et lecteurs, une belle saison estivale, de magnifiques vacances et n'oubliez pas de faire le plein d'énergie afin de nous revenir en forme à l'automne!

Le camp des leaders d'expérience

DU 18 AU 21 AOÛT 2013
HÔTEL ESTÉREL



Une première en Amérique du Nord

Évadez-vous dans une formation intensive originale et énergisante, en harmonie avec la nature et loin des points de repère habituels.
Bravo à Ernest Godin, PCC et membre de l'Académie de Coaching de Gestion.
Ernest est l'un des coconcepteurs et cofacilitateurs du programme.

Évaluation de rendement ou traitement de canal?



par Jean-Paul Gagnon – ACC, CRHA
Maître praticien en efficacité organisationnelle

Après plus de 30 années d'expérience en gestion des ressources humaines, j'en suis venu à la conclusion que la majorité des personnes aimeraient mieux avoir un traitement de canal que de subir une autre évaluation de rendement. Pour quelles raisons les gestionnaires et les employés vivent-ils tant d'anxiété?

Il semble que le dentiste soit beaucoup mieux préparé que le gestionnaire pour accomplir son travail. Le niveau d'anxiété vécu, le manque de préparation, ainsi que le manque d'habiletés est une grande opportunité pour le coach d'accompagner et aider le gestionnaire.

Le gestionnaire :

- N'est pas souvent bien formé au niveau de la gestion du rendement;
- Complète ses évaluations une fois par année au lieu de tenir un dialogue continu;
- Donne de la rétroaction dans des endroits inappropriés;
- Ne cherche pas nécessairement les causes *racines* des problèmes;
- Est souvent mal préparé à l'entrevue de rétroaction;
- Peut utiliser des mots qui « piquent » ou qui font mal;
- Peut émettre des propos qui sont surprenants;
- Puisqu'il est anxieux, oublie d'écouter et de démontrer de l'empathie;
- Voit l'entrevue comme une corvée annuelle.



Le dentiste :

- Est toujours bien formé. Se tient à jour;
- Pratique son art et ses habiletés continuellement;
- Explique bien les procédures et protocoles à ses patients. Aucune surprise;
- Corrige les « maux » à la source;
- Est toujours bien préparé et équipé;
- Prépare le patient avant l'anesthésie afin de ne pas lui faire de mal;
- Est à l'affût et sensible aux réactions de ses patients;
- Est souvent passionné pour son métier.

Alors, pourquoi le gestionnaire ne suit-il pas l'exemple du dentiste? Pourquoi ne pratique-t-il pas son art continuellement en établissant un dialogue constant, en écoutant activement et en se préparant rigoureusement comme tout professionnel?



Il n'est donc pas surprenant que beaucoup d'employés préfèrent avoir un traitement de canal que de vivre une autre évaluation de rendement.

Comment le Coach peut-il intervenir?

Le coach pourra aider à la prise de conscience de chacune des parties que ce soit au niveau de l'anxiété et des craintes, d'une préparation rigoureuse pour les rencontres ou de la recherche de solutions aux problématiques de rendement ou de développement.

Le coach prendra le temps nécessaire à aider le gestionnaire à vivre ses émotions.

Le coach pourra aussi aider le gestionnaire à adopter une approche positive, orientée vers le futur, et l'accompagner dans l'établissement et le maintien d'un dialogue constant entre les parties.

Le coach sera surtout un modèle de communication positive, de « feedback », d'utilisation de faits et anecdotes, du bon usage du silence, de présence, de questions d'impact, etc.

En fait, l'utilisation des compétences de coach est un modèle à émuler pour le gestionnaire qui pourra éventuellement progresser de gestionnaire à leader, puis à coach.



Jean-Paul Gagnon, ACC, CRHA est coach professionnel et « Maître praticien en efficacité organisationnelle » de Queen's. Il a plus de 30 années d'expérience en gestion des ressources humaines à tous les niveaux. Il est fondateur de Qefficient, une firme qui a comme mission d'aider les individus et organisations à maximiser leur performance.

On peut le rejoindre à l'adresse rhjpagagnon@videotron.ca et le suivre sur <http://qefficient.blogspot.ca>.

À la recherche de programmes de formation et services en coaching de haut niveau!



DÉCOUVREZ-LES!

Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel

accrédité par l'*International Coach Federation* (ACTP), pour devenir un coach professionnel qui se démarque par son calibre et son leadership

Programme de Développement en Coaching Exécutif

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

pour s'initier à la Gestion Nouvelle Génération (Programme bilingue)

Services de coaching personnalisé

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

Ateliers de développement

pour acquérir de nouvelles habiletés ou encore optimiser vos compétences

Leadership, au cœur du capital humain

Mieux se connaître pour être leader. Un programme de développement à valeur ajoutée en coaching pour professionnel en accompagnement ou en gestion des ressources humaines.



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 : Juin 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)

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