

L'évolution des idées La Gestion Nouvelle Génération



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

Les générations montantes (X : 1967-1977; Y : 1978-1994) sont foncièrement différentes des précédentes. Leurs valeurs n'ont aucune commune mesure avec celles de leurs aînés. Ceux qui ont la responsabilité de les encadrer dans les organisations doivent dès maintenant faire appel à de nouvelles approches en gestion.

La réalité économique

Avec la crise économique de 2008, nous avons appris à vivre avec des fluctuations inattendues de l'économie. Même les organisations les plus puissantes sont maintenant confrontées à leur survie (Général Motors, Lehman Brothers, American Airlines, et autres). Le secteur public (la Grèce, l'Espagne, la ville de Détroit, l'état de la Californie et bien d'autres encore) n'arrive plus à soutenir la cadence de la croissance en raison de l'état des finances publiques et de l'évolution démographique.

La réalité sociale

Les médias sociaux ont suscité l'émergence de nouveaux modèles de socialisation. Par exemple, le concept de vie équilibrée (travail-famille-loisir) s'affirme davantage. La famille, qui constituait le principal foyer du développement social de l'individu, éclate au point où, en dépit des arrangements responsables entre parents, les enfants doivent apprendre à résoudre leurs difficultés par eux-mêmes beaucoup plus jeunes.

L'accès à l'information

La multitude de canaux d'information et surtout la rapidité avec laquelle on accède

instantanément à de l'information et à de la désinformation entraînent des effets presque immédiats. On peut savoir à peu près tout ce que l'on veut à propos de tous les sujets et de tout le monde, n'importe quand. Qu'il s'agisse de drogues, d'armes, de pornographie, d'intimidation, il est devenu évident qu'il n'y a à peu près plus de limites.



La Gestion Nouvelle Génération

À moins de nous adapter à un modèle d'encadrement mieux adapté aux générations montantes, nous sommes exposés à de multiples confrontations stériles qui risquent de conduire les protagonistes dans des impasses et de l'incompréhension. Il ne s'agit pas de réinventer la gestion au sens propre

Dans ce numéro

- Les compétences de coach à l'aide du gestionnaire
- Mieux se connaître pour être leader
- Joyeuses Fêtes à tous nos lecteurs!

du mot, mais plutôt de repenser notre mode d'encadrement des individus à partir du plus haut niveau de la pyramide organisationnelle jusqu'aux gestionnaires de première ligne.

Le modèle traditionnel basé sur l'autorité et le contrôle a déjà commencé à céder sa place à quelque chose de mieux adapté. Nous le désignons comme la Gestion Nouvelle Génération dans laquelle le gestionnaire s'affirme par son leadership (sa compétence, sa crédibilité et son courage) et utilise un modèle de communication inspiré par le coaching. En d'autres termes, le Gestionnaire Nouvelle Génération utilise la puissance du coaching pour mobiliser ses collaborateurs et les mener à la réussite du projet collectif de l'unité administrative.

La question qui se pose est de savoir dans quelle mesure la génération X (1967-1977) saura communiquer efficacement avec la génération Y. Alors que la première privilégie l'humour et se montre plus facilement irrévérencieuse, la seconde utilise davantage le sarcasme et l'humour, allant même jusqu'à adopter une attitude de confrontation. Par ce fait, il est indéniable que le modèle Gestion Nouvelle Génération s'impose aujourd'hui.

Mieux se connaître pour être leader

Partez à la découverte de VOTRE style de leadership!

grâce au programme de développement

Leadership, au cœur du capital humain

12 étapes pour vous y conduire...

Étape 1

Être ou ne pas
être leader?

Étape 2

Quelle est
ma vision
du monde et
ma mission?

Étape 3

Qui suis-je
(partie 1)?

Étape 4

Qui suis-je
(partie 2)?

Étape 5

Quels sont
mes valeurs et
mes principes?

Étape 6

Quel est
mon niveau
d'intégrité?

Étape 7

Quel est
mon degré
d'authenticité
et d'éthique?

Étape 8

Dans quelle
mesure ma
vie est-elle
équilibrée?

Étape 9

Qu'est-ce
que je veux
vraiment
dans la vie?

Étape 10

Quelles sont
mes réserves :
santé, matériel,
finances?

Étape 11

Dans quelle
mesure mes
besoins sont-ils
satisfaits?

Étape 12

Comment
être un leader
inspirant?

INFORMATION

Linda Arsenault, PCC
Coach professionnelle
certifiée
Tél. : 514 942-2152
larsenault@coaching.qc.ca

Soyez prêt à sortir de votre zone de confort!

Soyez prêt à entreprendre une véritable transformation!

Si vous songez à investir dans votre développement personnel et professionnel, communiquez avec nous.

Les compétences de coach à l'aide du gestionnaire

Des milliers d'articles et de livres ont déjà été écrits sur la gestion et le leadership. La tendance est de parler de l'évolution du gestionnaire à « coach ». Après 30 années d'expérience en gestion et une revue des compétences de coaching, j'en suis venu à la conclusion que la maîtrise de chacune des compétences ne peut que nous aider à devenir de meilleurs gestionnaires. Abordons-les ensemble une par une.



par Jean-Paul Gagnon, ACC, CRHA

Convenir d'un objectif clair pour une séance de coaching

Pour un gestionnaire, la clé de l'efficacité organisationnelle consiste à bien définir les objectifs de chacun et à s'assurer de leur alignement. Lors de chaque rencontre de rétroaction ou dialogue, il est essentiel d'établir les buts et les mesures de succès.

Établir une relation évidente de confiance et d'intimité

Le gestionnaire ne peut réussir sans connaître à fond chacun des membres de son équipe. Sans cette connaissance, il ne parviendra pas à déléguer efficacement ni à établir un plan de développement particulier pour chacun d'eux. Il doit établir un excellent rapport, faire confiance et accepter d'écouter les idées de son groupe.

Exercer une présence manifeste de coach

Le gestionnaire est à la fois membre de l'équipe, membre de la direction, leader, gestionnaire, mentor et coach. Dans chacun de ses rôles, il doit établir sa crédibilité, être à l'écoute, se rendre disponible, et prendre ses responsabilités. La capacité d'exercer ces fonctions avec aisance et en continu assure un sentiment de sécurité chez les membres de son équipe.

Gérer efficacement les difficultés

Le gestionnaire déterminera les blocages de ses équipiers et discutera avec eux pour trouver des solutions. Il les encouragera à prendre des décisions et les épaulera lors-

qu'ils s'aventureront dans des zones où ils seront moins confortables.

Adresser des questions qui ont de l'impact

Ceci constitue souvent une faiblesse chez les gestionnaires qui détiennent l'autorité. Il est souvent plus facile pour eux de dicter la marche à suivre.

Comment aider son employé à résoudre des problèmes sans poser des questions qui font réfléchir. L'utilisation du langage de l'employé, la reformulation et les questions ouvertes stimulent le dialogue et aident l'employé à s'impliquer.

Écouter en dirigeant pleinement son attention

Le rythme endiablé du travail devient souvent une excuse pour ne pas prendre le temps d'écouter. Comment pouvons-nous réellement comprendre un employé si nous évoluons dans un environnement inapproprié et sommes peu enclins à écouter les propos et le ton de notre interlocuteur, allant même jusqu'à lui accorder peu de temps pour s'exprimer et décrire ce qu'il ressent?

Donner de la rétroaction directe

Le développement de la personne passe par une rétroaction positive et/ou constructive. Bon nombre de superviseurs ne donnent de la rétroaction qu'une fois par année. Pour

quelles raisons ne pas établir un dialogue continu dans le but de réorienter ou aligner les efforts de l'employé?

Accentuer le niveau de conscience du coaché de façon évidente

Comment accentuer le niveau de conscience sans établir le dialogue ou donner de la rétroaction régulièrement? Le gestionnaire qui est proche de ses employés les aidera à reconnaître les obstacles et leurs craintes, et discutera de différents points de vue.

Adresser des requêtes audacieuses pour l'action

Le gestionnaire se doit d'aider son employé à sortir de sa zone de confort, déléguera clairement des responsabilités et l'autorité, et effectuera régulièrement des suivis. Il encouragera son employé à explorer des solutions de remplacement et de nouvelles méthodes.

Gérer efficacement les progrès et la responsabilité du coaché

La différence entre le gestionnaire et le coach est temporelle. Suite à la page 4 ►►►

Suite de la page 3 ►►► Le coach s'assurera des attentes et objectifs pour la séance, ce que le coaché a accompli ou non et ce dont il a pris conscience ou non. Le gestionnaire fera des rencontres de suivi régulièrement, aidera son équipier à évaluer les risques et les obstacles, et à trouver les moyens de livrer les résultats.

Susciter un engagement intense de la part du coaché

Le gestionnaire doit créer un environnement propice pour que tous ses employés soient engagés en tout temps.

Exercer de façon manifeste son leadership

Un bon gestionnaire adapte son style à son interlocuteur. Il est imputable de l'établissement de la mission et de la vision, des stratégies et des plans d'action, et de l'accompagnement de chaque membre de son équipe dans le but de maximiser leur performance.

Lorsqu'on regarde les compétences de coaching plus en détail, il est facile de conclure que devenir un meilleur coach, c'est se donner la possibilité de devenir un meilleur gestionnaire et leader.

Note : le masculin a été utilisé pour alléger le texte

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

On peut le joindre à rhjppgagnon@videotron.ca et le suivre sur q-efficient.blogspot.ca.



Joyeuses Fêtes à tous nos lecteurs!



Avec cette fin d'année toute proche, il n'y a pas de meilleurs moments pour vous remercier, chers lecteurs, de votre fidélité.

Puisse cette nouvelle année vous apporter le bonheur, la paix, l'amour et la santé.

Au plaisir de vous retrouver prochainement!



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 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)