

De gestionnaire à leader-coach : pourquoi et comment?



Martine Lemonde

Présidente-directrice générale
C.O. organisationnelle, CRIA, ACC

Les études le confirment: les employés quittent leur gestionnaire et non l'organisation. Elles nous renseignent également sur les attentes des milléniaux dans leur relation au travail.

Dans une étude réalisée en 2016, *How Millennials Want to Work and Live*, Gallup recommande aux organisations qui souhaitent attirer la prochaine génération de travailleurs de s'engager dans un changement de culture.

Selon Gallup, les milléniaux recherchent d'abord un travail qui a du sens et qui contribue à l'avancement de leur écosystème et du monde en général. Ils souhaitent se développer, apprendre et avoir un supérieur immédiat qui adopte une posture de coach, de mentor. Ils ne veulent pas attendre la rencontre annuelle pour évaluer leur prestation, mais souhaitent recevoir une rétroaction rapide et régulière. Ils s'attendent à ce que leur organisation mette l'accent sur leurs forces plutôt que de cibler leurs lacunes. Somme toute, ils veulent que le travail fasse partie de leur vie et non pas vivre pour travailler.

Difficile à ignorer en contexte de pénurie de main-d'œuvre. Il faut définitivement agir.

Geneviève Desautels, MBA, CRHA, PCC, s'intéresse à la transformation du leadership depuis déjà quelques années. Elle a développé pour nous l'atelier *Agir en leader-coach*, qui sera offert en février prochain. Je me suis entretenue avec elle et je vous partage ici sa vision du leader-coach.

QU'EST-CE QU'UN LEADER-COACH?

C'est un gestionnaire qui choisit de mettre de côté son expertise pour accompagner ses collaborateurs dans le développement de leurs compétences, dans la découverte de leurs propres solutions et façons de faire.

POURQUOI PARLER DE LEADER-COACH EN 2018?

Parce que le simple PODC (Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler) ne répond plus aux réalités actuelles des

organisations. Parce que le leader expert, qui obtenait un poste de gestion grâce à sa très grande connaissance du sujet ou à la maîtrise de sa profession, n'obtient plus les mêmes résultats.

Les enjeux complexes actuels nous forcent à mettre l'intelligence collective de nos équipes à profit. Le gestionnaire ne peut plus y arriver seul. À la limite, il pourrait même, dans quelques années, être remplacé par l'intelligence artificielle. Toutefois, la synergie qu'il crée au sein de son équipe, par sa posture de leader-coach, ne peut être remplacée.

QUELLES SONT LES 3 HABILITÉS IMPORTANTES À DÉVELOPPER POUR ADOPTER UNE POSTURE DE LEADER-COACH?

Écouter : il faut écouter pour comprendre et non écouter pour répondre. Le gestionnaire expert a appris à donner des réponses. C'est ce qu'on lui a demandé pendant plusieurs années. Il est très efficace et habile à ce titre. Il est très valorisant pour lui de donner des réponses.

Poser des questions : le leader-coach doit écouter pour comprendre afin de poser des questions, les bonnes questions. Il questionne les moyens utilisés par son collaborateur, les résultats obtenus, les solutions envisagées, les obstacles rencontrés ou à prévoir, les ressources disponibles, les options non utilisées, les sentiments du moment, le soutien dont il a besoin, ce qui lui manque pour faire avancer le projet ou se sentir en confiance, etc.

Faire preuve d'empathie : il faut plus que de se mettre à la place de l'autre : il est nécessaire d'avoir le désir sincère de rejoindre ses collaborateurs dans leur vécu. Pour y arriver, il

Dans ce numéro

De gestionnaire à leader-coach : pourquoi et comment?

Nouveauté de la Librairie des auteurs de l'Académie

Explorez notre offre de formation 2019

Joyeuses Fêtes à nos fidèles lecteurs!

De gestionnaire à leader-coach : pourquoi et comment?

Suite de la page 1 ►►

faut avoir une connaissance et une conscience de soi qui sont suffisamment grandes pour accepter de considérer la réalité de l'autre à travers ses yeux, sa perception.

COMMENT FAIRE POUR DÉVELOPPER CES HABILITÉS?

On ne peut pas apprendre à être un leader-coach, mais on peut s'y entraîner. Il faut d'abord prendre conscience de ce que l'on veut atteindre comme résultat. Par exemple, si on veut développer les trois habiletés présentées, il faut d'abord commencer par prendre conscience de ce que l'on fait déjà, de la manière dont on le fait et de l'impact que cela a sur les autres. Il faut donc accepter de se regarder et de se remettre en question.

Il faut ensuite vouloir apporter des changements dans ses façons de faire et nommer son intention. Donc, nommer, identifier ce que l'on souhaite changer et la manière dont on compte y arriver avec des actions concrètes.

Il est nécessaire d'enclencher le mouvement et de poser ces nouveaux gestes pendant trois jours pour commencer, puis trois semaines et enfin trois mois.

Il faut finalement être et agir dans l'action, expérimenter, observer et recommencer la boucle avec de nouvelles intentions. Il n'y a donc pas de transformation miracle, mais bien un processus de transition qui permet de passer d'un style de gestion à un autre.

Pour passer à l'action et expérimenter l'approche de leader-coach, c'est le 12 février prochain qu'aura lieu l'activité « Agir en leader-coach ». Cette formation sera animée par Geneviève Desautels.

INFORMEZ-VOUS >



Votre formatrice

Geneviève Desautels
MBA, CRHA, PCC

Présidente et cofondatrice
d'Amplio Stratégies

Leader de la pratique en
transformation du leadership

Nouveauté de la Librairie des auteurs de l'Académie

Intelligence et compétence émotionnelles en entreprise : perspectives multiples

Un ouvrage collectif de

Claude Berghmans

Avec la collaboration

de François Kaisin et de Jean-Luc Pening

• Édition Harmattan, 2018 • 344 pages • ISBN 978-2343145075



Avec l'ajout du quotient émotionnel au fameux QI, la place des émotions dans notre société s'est accentuée sur le plan du développement personnel. Mais qu'en est-il dans le monde de l'entreprise? On parle de la nécessité de prendre en compte la sphère émotionnelle dans les pratiques managériales. Face à cette dynamique novatrice, cet ouvrage propose de faire le point conceptuel sur les émotions et les différents aspects du monde de l'entreprise qui peuvent être touchés par la gestion des émotions. C'est un outil pédagogique pour mieux comprendre et utiliser les émotions en entreprise. Un ouvrage collectif écrit sous la direction de Claude Berghmans, accessible sur [Amazon](#).

Comme il existe peu d'œuvres littéraires portant sur ce sujet relativement neuf, les coauteurs ont opté pour une approche « expérimentale » du sujet. Ils se sont inspirés d'exemples vécus lors de séances de coaching individuelles, de groupes ou d'équipes ou lors de la mise en place de programmes de

développement précis, pour mettre en évidence l'impact que peut avoir une approche de coach sur l'expression d'émotions profondes et comment la gestion et l'utilisation de ces dernières peuvent influencer les individus et les organisations au sein desquelles ils évoluent. Des réflexions qui nous ont amenés à démontrer en quoi cette approche est source de richesse et de résilience aux niveaux individuels et collectifs et en quoi elle fait partie intégrante du développement de ce qu'on appelle couramment « l'entreprise de demain ».



François Kaisin
Ph. D., PCC

François Kaisin et Jean-Luc Pening

Auteurs du chapitre 6,
intitulé « L'accompagnement
des salariés : émotion et
coaching », pages 151 à 188.



Jean-Luc Pening
PCC



LIBRAIRIE DES AUTEURS DE L'ACADÉMIE

*Des coachs inspirants parmi nos finissants...
Les connaissez-vous?*

Découvrez leurs chefs-d'œuvre littéraires >

Consultez la Librairie des auteurs de l'Académie >

Explorez notre offre de formation 2019

Lequel de nos programmes vous inspire le plus?

Vous voulez devenir coach professionnel?

Longueuil : 22 février 2019

En ligne : 27 mars 2019

Québec : 27 septembre 2019



Votre objectif est de devenir leader-coach dans votre organisation?

Longueuil : 12 février 2019



Formation en coaching de groupes et d'équipes

Longueuil : 4 février 2019



Programme de certification CoachingOurselves

Longueuil : 21 février 2019



La psychologie positive : les fondements appliqués au coaching de gestion

Longueuil : 29 janvier 2019



Apprenez à mieux vous connaître pour développer votre leadership

Programme personnalisé

Communiquez avec nous



Joyeuses Fêtes à nos fidèles lecteurs!

En cette fin d'année, tous les membres de l'équipe s'unissent afin de vous offrir leurs meilleurs vœux pour le nouvel an.

Que 2019 vous apporte le bonheur et la réussite, le succès dans vos projets et l'accomplissement de vos rêves!



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 2018 (BAC et BNQ). Le genre masculin est utilisé sans discrimination, uniquement dans le but d'alléger le texte.

Éditeur : Coaching de Gestion
Gestion : Germaine Lalonde (redacteur@coaching.qc.ca)
Révision linguistique : Émilie Maheux
Téléphone : +1 514 735-9333 ou 888 764-3623
Courriel : info@coaching.qc.ca
Site Internet : www.coaching.qc.ca