

Des habiletés pour réussir ses coachings

Tout le monde peut faire du *coaching* et obtenir des résultats plus ou moins fructueux. Nous avons observé cependant parmi les participants au programme d'entraînement au *coaching de gestion* que ceux qui parvenaient à maîtriser les habiletés suivantes obtenaient de meilleurs résultats, et cela, beaucoup plus rapidement.

- Ils savent réunir efficacement les faits.
- Ils savent refléter leur compréhension et vérifier la compréhension de l'autre.
- Ils savent écouter activement.
- Ils savent apprécier la contribution de leur collaborateur.
- Ils savent se discipliner.

Savoir réunir les faits

Une des clés du coaching de gestion réussi est de réunir rapidement les bons éléments d'information pour bien comprendre ou bien comprendre la situation sur laquelle vous voulez intervenir. Pour y arriver, camper dès le départ le but de l'entretien, posez des questions précises (ouvertes plutôt que fermées); donnez des orientations sur ce que vous voulez savoir, obtenez ou fournissez des faits, demandez ou donnez des précisions, précisez vos attentes. Ne vous laissez pas distraire par une autre situation. Convenez plutôt de la traiter ultérieurement.

Savoir refléter sa compréhension

Reformulez ce que vous croyez avoir compris et communiquez la compréhension des sentiments que l'autre personne a exprimés de façon verbale ou non verbale. Il y a une place pour la charge émotionnelle résultant des contrariétés ressenties par l'un ou l'autre. Lorsque vous montrez que vous comprenez les sentiments de votre collaborateur, vous désamorcez la résistance et vous ouvrez la porte à une solution ou à un engagement qui viendra plus spontanément. N'hésitez pas à demander à l'autre ce qu'il a compris. C'est la seule façon de savoir si vous avez été bien compris.

Savoir écouter activement

La difficulté la plus ardue à surmonter par ceux qui suivent notre programme concerne l'écoute. L'observation montre que l'on a tendance à vouloir « *communiquer quelque chose à* » plutôt que « *se mettre en communication avec* ». Un participant nous a dit un jour qu'il avait tendance à écouter sa troisième oreille, c'est-à-dire que pendant que l'autre parlait, il entendait dans sa tête la question à poser, la chose à dire, le jugement de valeur, la solution. Pour développer l'écoute active, prêtez attention à l'autre et suspendez votre jugement. Essayez, c'est miraculeux!

Savoir apprécier

Quand ça va mal, on rouspète. Quand ça va bien, on ne dit rien. Comment peut-on imaginer que les gens vont s'engager, agir de façon responsable, améliorer le fonctionnement si on ne fait aucune différence lorsqu'il y a une contribution positive aux activités de l'entreprise ou simplement à l'entretien de gestion en cours? Il semble bien que les félicitations et la reconnaissance ne font pas partie des habitudes des dirigeants.

Savoir se discipliner

En *coaching de gestion*, cela signifie réaliser l'entretien selon une séquence sur laquelle nous reviendrons dans notre prochain numéro. C'est aussi utiliser les autres habiletés en *coaching*. Et finalement, c'est faire ce qu'il faut pour créer et maintenir les conditions propices pour un *coaching de gestion* et dont nous avons parlées dans le numéro précédent.