

LE COACHING

Fiche conçue par **Mélissa Turcotte**, conseillère d'orientation.

CAPACITÉ À ACCOMPAGNER UNE PERSONNE ET À L'AIDER À DÉVELOPPER
SES COMPÉTENCES ET SON AUTONOMIE.

INDICATEURS DE SUCCÈS

- Pose des questions efficaces de manière à amener l'autre à clarifier ses objectifs et les actions à entreprendre, tout en demeurant à l'écoute de ses besoins.
- Sait susciter chez une personne la confiance en elle-même et le désir de se surpasser.
- Laisse de l'autonomie à l'autre afin de favoriser ses apprentissages.

QUESTIONS CLÉS

- Quelle est votre conception du changement chez une personne ? Pensez-vous qu'il est possible d'aider les autres à changer, et si oui, de quelle manière ?
- Comment aimeriez-vous vous-même être accompagné dans le changement ? Quelles seraient vos attentes chez un coach ?
- Pensez à une situation où une personne a tenté de vous aider à changer, mais n'y est pas parvenue. Puis, pensez à une autre situation où une personne a réussi à vous accompagner dans un changement. Quelle était la différence ?
- Quelle serait, selon vous, une bonne posture à adopter lorsque l'on souhaite se placer en mode coaching ? Quels seraient les ingrédients essentiels ?

LECTURES

Livre en vedette

Cox, E., Bachkirova, T. et Clutterbuck, D.A. (2014)

The complete handbook of coaching (second edition)

Éditions Sage

Il s'agit d'un ouvrage de référence reconnu par plusieurs praticiens dans l'univers du coaching, une sorte de « bible » sur le sujet. Certaines sections s'appliquent plus directement au coaching en entreprise et peuvent être consultées prioritairement par les gestionnaires ou professionnels des ressources humaines. Cette lecture nous amène à retourner aux concepts à la base du coaching, de façon à avoir une pratique cohérente avec ceux-ci et comprendre les principes formant le socle de l'intervention des coachs. Lorsque l'on décide d'introduire le coaching dans notre travail, il ne s'agit pas seulement de poser une série de questions ou de calquer des interventions que l'on a déjà vues ou entendues. Il s'agit aussi de comprendre ce qui, fondamentalement, caractérise le coaching comme mode d'intervention. On y retrouve également une description des principales approches en coaching, ce qui peut être intéressant pour définir son propre style et comprendre la diversité de pratiques qui peuvent co-exister. Un ouvrage qui combine extrêmement bien la rigueur, la profondeur et l'accessibilité.

Bacon, T.R. et Spear, K.I. (2003)

Adaptive coaching : The art and practice of a client-centered approach to performance improvement

Éditions Davies-Black

Un livre très axé sur la pratique, rédigé par deux consultants et professionnels du coaching. La prémisse de base est d'aider les gestionnaires qui font du coaching à privilégier une approche plus collaborative, plus adaptative et centrée sur le client, plutôt qu'une approche directive axée sur les conseils et des conceptions « toutes faites » des problématiques rencontrées. On s'adresse ici véritablement aux gens dans les organisations qui souhaitent s'ouvrir aux pratiques du coaching et s'en inspirer. On y retrouve des trucs très spécifiques sur la manière d'identifier les besoins réels, d'initier un plan de développement, de débiter et de clore une séance de coaching. On y aborde également les compétences fondamentales au coaching, à savoir l'écoute et le questionnement. Des exemples d'interventions efficaces (par exemple pour confronter, encourager, etc.) sont également présentés. Bref, un ouvrage de choix pour quiconque n'est pas familier avec les méthodes du coaching et souhaite savoir comment s'en servir dans son contexte de travail.

Buratti, L. et Lenhardt, V. (2013)

Le coaching

Éditions InterÉditions

Un ouvrage en français qui couvre bien les principaux aspects pour faire une introduction aux principes du coaching. Arrive à bien décrire la philosophie inhérente au coaching (co-construction de sens : ni le "coaché" ni le coach n'a les réponses au départ, mais les deux chercheront et créeront ensemble les solutions; miser sur l'autonomisation de la personne). Distinction entre différents types de coaching comme coaching de performance, coaching de développement, coaching relationnel, coaching stratégique, coaching d'organisation ou d'équipe. Le chapitre intitulé « Dynamique et outils du coaching » permet d'avoir une introduction claire et simple quant aux étapes à mettre en place (ex. : comment arriver à formuler un objectif à la fois stimulant et réaliste? Comment arriver à élargir le champ de possibilités d'une personne?) et propose quelques idées d'exercices.

STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT

- Adoptez la bonne posture en vous posant la question : de quelle façon puis-je aider l'autre à apprendre à se débrouiller seul? En tant que coach, il est plus porteur de laisser de côté le rôle « d'expert » qui donne des conseils et propose des solutions, pour se centrer sur un rôle de guide qui aidera l'autre à définir les siennes. Et si la bonne solution pour l'autre n'était pas la même que celle que vous auriez privilégiée pour vous-mêmes? Cela implique de faire preuve de beaucoup d'humilité, de ne présumer de rien au départ et de prendre une position d'ouverture.
- Apprenez à faire la différence entre la demande et le besoin réel. Cela permettra d'établir un objectif qui permet réellement à l'autre de progresser. Avez-vous remarqué que lorsqu'une personne formule sa demande au départ (par exemple : « aidez-moi à gérer ce projet de façon efficace »), cela demande bien souvent un deuxième ou un troisième niveau de lecture pour bien comprendre le besoin au cœur de la situation (par exemple : « aidez-moi à accepter que je ne puisse pas tout contrôler »)? La compréhension du besoin et l'établissement de l'objectif (que l'on appelle aussi « alliance de travail ») sont au cœur de toute démarche ou rencontre de coaching. Exercez-vous à centrer votre attention là-dessus avant de passer en mode solutions, votre travail par la suite n'en sera que plus efficace.
- Portez attention non seulement à ce qui est exprimé, mais surtout à ce qui ne l'est pas. Cela impliquera d'être attentif, en plus des messages clairement exprimés, au non verbal, aux émotions et aux non-dits. Exercez-vous régulièrement à repérer le sous-texte dans vos communications avec les autres (exemple : « Anne vient de me demander comment avançait le projet, mais elle semblait agitée et avait un ton expéditif. Comme la date de tombée approche, je crois qu'elle commence à être pressée de voir des résultats tangibles ». Au besoin, valider votre perception avec l'autre permettra d'éviter les interprétations erronées. L'idée n'est pas de chercher les doubles sens là où il n'y en a pas, mais plutôt d'être attentif à l'ensemble des informations que vous recevez.
- Privilégiez la « méta communication » (autrement dit : communiquer sur la communication). Des questions comme : « qu'est-ce qui vous amène à dire cela ? », « qu'avez-vous voulu dire exactement ? » ou des observations comme « Je remarque que vous me posez souvent ce type de questions » ou encore « je remarque une contradiction avec ce que vous m'avez dit précédemment » permettent à la personne de prendre conscience de ses croyances et de ses modes de communication. Se servir de ce qui se passe *ici et maintenant* dans la relation avec l'autre peut se révéler riche de sens et avoir un grand impact en accélérant les prises de conscience.
- Engagez la personne coachée dans la définition même du processus de coaching. Par exemple, au lieu de prendre sur vous la responsabilité de prévoir tous les sujets qui seront abordés au cours de la rencontre, posez des questions comme « de quoi souhaiterais-tu parler aujourd'hui ? », en quoi la discussion que nous venons tout juste d'avoir t'a-t-elle aidée face à ton objectif ? », « y a-t-il des aspects que nous n'avons pas couverts aujourd'hui et qui auraient été aidants pour toi d'aborder ? ». De cette façon, la personne se sent réellement partie prenante du processus mis en place et sait qu'elle peut influencer la teneur des échanges.