

Sommaire

Chapitre 1 : Les principes du coaching

1. Qu'est-ce que le coaching ?
2. Le manager en position de coach
3. La nature du changement
4. La nature du coaching
5. Les bonnes questions
6. L'enchaînement des questions
7. Fixer l'objectif
8. Qu'est-ce que la réalité ?
9. Quelles sont vos options ?
10. Qu'allez-vous faire ?

Chapitre 2 : La pratique du coaching

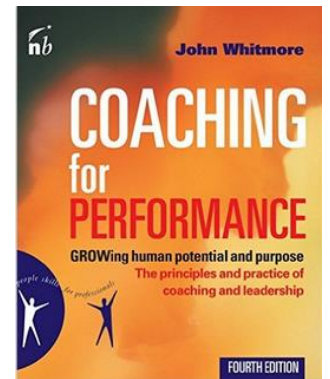
1. Qu'est-ce que la performance
2. Apprendre et se faire plaisir
3. La motivation et la confiance en soi
4. Le coaching, la quête de sens et la poursuite d'un objectif
5. Feedback et évaluations
6. Le développement d'une équipe
7. Le coaching des équipes
8. Surmonter les obstacles au coaching
9. Les multiples avantages du coaching

Chapitre 3 : Le leadership au service des meilleures performances

1. Le défi lancé aux leaders
2. Les fondements du leadership
3. Les qualités du leadership

Chapitre 4 : La transformation par le coaching transpersonnel

1. L'intelligence émotionnelle
2. Les outils de la psychologie transpersonnelle
3. Les prochains points d'ancrage du coaching



Chapitre 2 :

La pratique du coaching

Chapitre 2.1 : Qu'est-ce que la performance ?

Le coaching est un outil très efficace si la qualité d'une performance ou les leçons à tirer d'une expérience sont importantes à vos yeux.

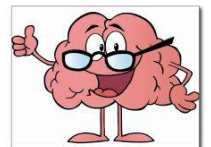


*La vraie performance, c'est d'aller au-delà de ce que l'on attend de vous.
« Un exploit, une prouesse, une démonstration publique de virtuosité. »*

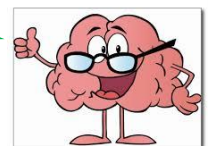
Les notions de « **performances** », « **d'apprentissage** » et de « **satisfaction** » sont inextricablement liées.



Ces trois éléments sont optimisés par un haut niveau d'ouverture d'esprit et par un objectif de management dérivé du coaching.



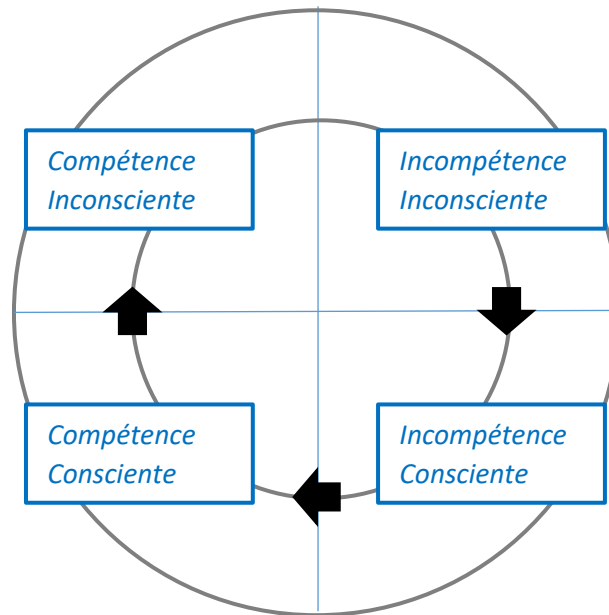
Toute question contient sa réponse.



Chapitre 2.2 : Apprendre à se faire plaisir.

Nous ne sommes pas obligés de savoir comment on doit faire quelque chose pour être capable de l'accomplir.

Nous avons appris à marcher, à courir, à faire du vélo ou attraper une balle sans instructions.



- **Incompétence – Inconsciente** = faible performance, pas de différenciation ni de compréhension
- **Incompétence – Consciente** = faible performance, prise de conscience des carences et des faiblesses
- **Compétence – Consciente** = performance améliorée, effort conscient mais contraint (non naturel)
- **Compétence – Inconsciente** = Meilleure performance atteinte, naturellement, de façon homogène et automatique.

L'estime de soi, la confiance et la performance sont des processus lisses.

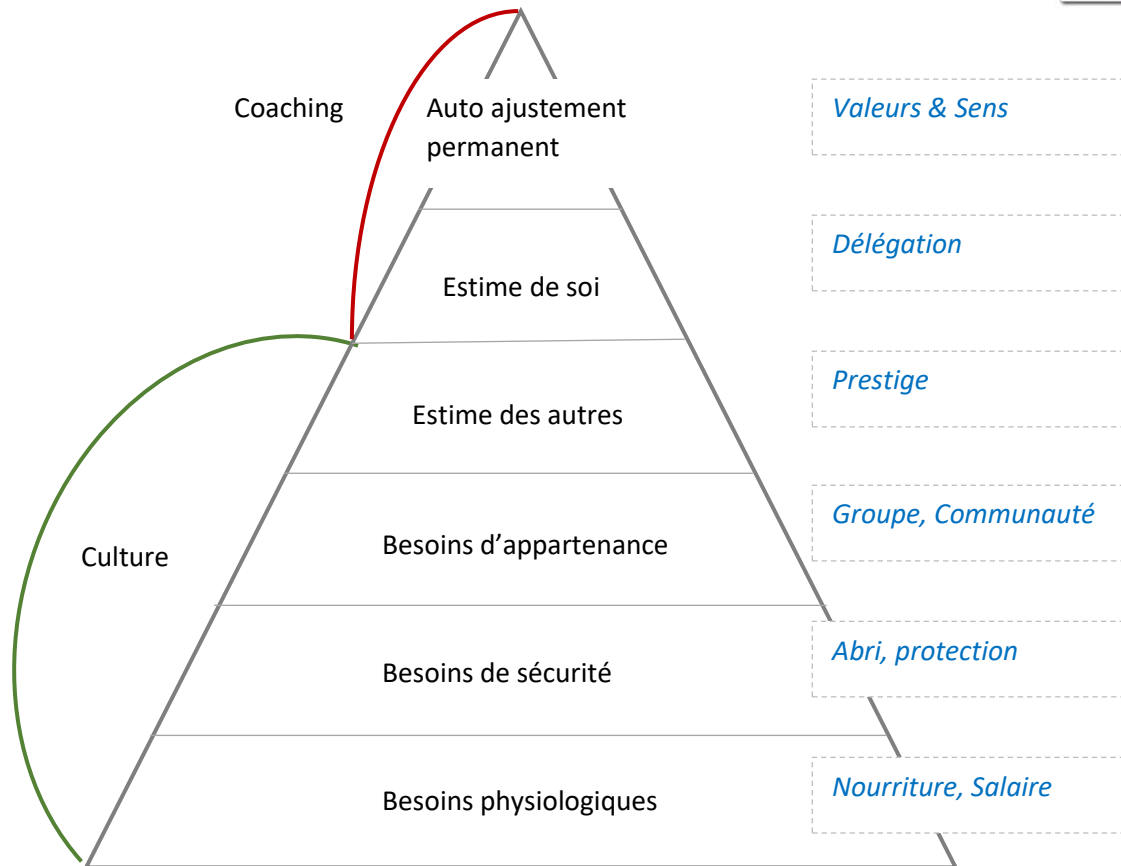
L'apprentissage et le plaisir doivent également avoir cette qualité si l'on veut obtenir des performances durables.

Chapitre 2.3 : La motivation et la confiance en soi.

Si vous traitez les gens comme des ânes, ils se comporteront comme des ânes.



La motivation et la théorie de Maslow :



Les employés vont davantage chercher à s'impliquer dans des activités qui les aident à **satisfaire leurs besoins psychologiques.**

Le besoin de confiance en soi n'est pas satisfait par le prestige ou les privilèges, lesquels sont plus symboliques que gratifiants.

Il faut une vraie délégation de pouvoir pour que l'employé ait l'opportunité de révéler tout son potentiel.

C'est l'essence même du coaching.

Choisir un comportement de management : 4 critères



Les entreprises doivent affronter deux problèmes :

- Les managers supposent que les employés sont soit dans la même phase qu'eux, soit en-dessous,
- Les employés ne respectent plus les managers qui leur semblent moins évolués psychologiquement

Le problème vient du fait que nous ne nous situons pas à un seul des niveaux de Maslow à un moment donné.

Nous oscillons entre plusieurs niveaux, en fonction de facteurs externes et internes.

La combinaison complexe de « **subpersonnalités** », dont nous sommes faits, peut recouvrir plusieurs niveaux et les faire, de ce fait, entrer en conflit les unes avec les autres.

Tout ceci se passe au niveau de l'inconscient.

***Il s'agit donc de l'émergence de valeurs altruistes plus larges :
Il s'agit de diriger pour les autres plutôt que pour soi-même***

Chapitre 2.4 : Le coaching, la quête de sens et la poursuite d'un objectif.

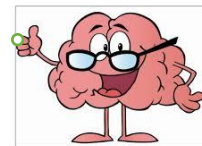
La quête de sens est la motivation première de l'homme, ce n'est pas une rationalisation secondaire de ses pulsions instinctives.

Viktor Frankl

Le sens est surtout d'ordre psychologique, alors que l'action intentionnelle est un concept spirituel.



C'est cool
comme métier !!



Chapitre 2.5 : Feedback et évaluations

Le plus mauvais feedback est personnel et critique.

Le meilleur feedback est subjectif et descriptif

Les cinq niveaux de Feedback :

- A. Critique Personnelle :
- B. Jugement Catégorique :
- C. Informations sans Appropriation :
- D. Appropriation sans Analyse. :
- E. Appropriation et Analyse :

Lorsque **ouverture d'esprit** et **responsabilisation** sont optimisées l'apprentissage est efficient.

Feedforward :

- Qui va se charger de ce dossier ?
- Combien de temps évaluez-vous utile pour terminer le dossier ?
- Quels sont les éléments de ce dossier qui vous posent problème ?
- Quels obstacles pensez-vous rencontrer ?
- Qu'en pensez-vous pouvoir terminer ?

Notre premier objectif doit être de comprendre ce dont l'autre a besoin pour bien agir, et de poser toutes questions, faire tous les commentaires ou entreprendre toutes actions qui lui permettront d'aller dans ce sens.

Chapitre 2.6 : Le développement d'une équipe.

Un petit nombre de personnes ayant des compétences complémentaires, qui s'engagent vers un but, des objectifs de performances et des méthodes de travail communes dont ils sont mutuellement responsables

Katzenback & Smith

Les étapes du développement d'une équipe :

Un modèle de développement d'équipe facilement compréhensible est aujourd'hui connu sous le nom de « Firo B ».

Stade de développement collectif	Caractéristiques		Hiérarchie des Besoins de Maslow	
Coopération Performance Conformité aux normes	Interdépendance	Energie dirigée vers des buts extérieurs communs	Liberté	Réalisation individuelle, accomplissement
Affirmation de soi Conflit	Indépendance	Energie investie dans la compétition interne	Egocentrisme	Recherche de reconnaissance d'autrui et de l'estime de soi
Inclusion Formation	Dépendance	Energie inhibée tournée vers soi	Manque	Besoins d'appartenance

Coopération



Affirmation



Inclusion

Comment le coach peut faciliter, accélérer ce processus ?

Chapitre 2.7 : Le coaching d'équipe.

Le Manager n'a que deux rôles :

*Le premier est de faire en sorte que le travail soit accompli,
Le deuxième est que les collaborateurs qu'il supervise développent leurs
capacités.*

Ces deux fonctions seront étroitement associées lorsque l'on utilise le coaching comme mode de management.

Plus une équipe est consciente de ce qu'elle fait, et attentive, collectivement et individuellement, meilleurs sont ses résultats.

Exemple d'introduction pour un manager :

« Notre objectif, adopté d'un commun accord, est d'amener notre équipe au stade de la coopération.

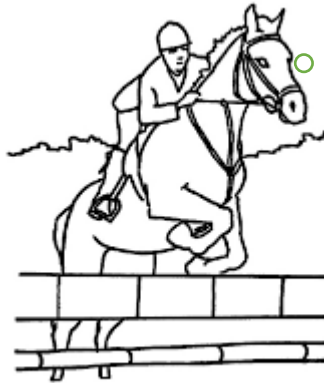
Or, après examen de la réalité, nous nous sommes aperçus que notre stade de développement se situait quelque part entre l'inclusion et l'affirmation.

De quelles options disposons-nous et quel plan d'action allons-nous mettre en œuvre ? »



Chapitre 2.8 : Surmonter les obstacles au coaching.

L'obstacle le plus important est l'incapacité à se détacher de ce que l'on a fait auparavant.



Lâcher prise

Souvent, c'est en se débarrassant du besoin de contrôler que l'on regagne du contrôle.

Les obstacles externes :

- La culture de l'entreprise s'oppose à ce genre d'approche.
- Les collaborateurs voient toute nouvelle méthode d'un mauvais œil.
- Ils ne comprennent pas ce que veut faire le manager, ils s'en méfient.
- Les collaborateurs pensent que c'est une mode.
- Le manager pense ne pas avoir assez de temps pour se consacrer au coaching.
- Les collaborateurs refusent de prendre des responsabilités.
- Je suis un expert, il respecte mes compétences et attendent de moi des conseils éclairés.

Les obstacles internes :

- Ce n'est pas une nouveauté pour moi.... Voilà des années que je le pratique.
- J'ai peur de ne pas le faire correctement.
- Je serai bloqué. Je ne saurai pas quelles questions poser....
- Mon management actuel marche très bien quoi en changer ?
- Je n'ai jamais cru au système non directif.
- La seule chose qui fasse marcher les employés, c'est l'argent
- Nous préférons tous penser « que le problème, c'est les autres. »
- Nous projetons ainsi, sur eux nos propres limitations, pensant reprendre les commandes, espérant faire évoluer les choses puisqu'elles dépendent en partie de nous.

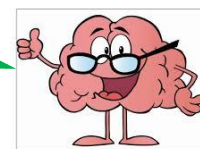
La plupart des obstacles extérieurs ont une composante interne majeure.

Chapitre 2.9 : Les multiples avantages du coaching.

Les avantages du coaching sont légions, pour le coach comme pour celui qui est coaché.

- Amélioration des performances et de la productivité.
- Formation continue du personnel.
- Meilleure intégration du savoir.
- Meilleure qualité de relations.
- Meilleure qualité de vie.
- Des managers plus disponibles.
- Plus d'idées, plus créatives.
- Une meilleure utilisation des hommes, des compétences, des ressources.
- Des procédures d'urgence plus rapides et plus efficaces.
- Une meilleure capacité à s'adapter aux circonstances et aux changements.
- Des employés plus motivés.
- Un changement de culture.
- Une compétence de vie.

Coacher, c'est gagner !





Ce résumé du chapitre 2
pour vous donner l'envie
de lire les 4 chapitres.

Bien à vous

