

Coaching mentorat

Catherine Voynnet Fourboul

Bibliographie

- Chavel T. (2004) *Profession Coach : De la théorie à la pratique*, Ed. demos
- Delivré F. (2005), 2ème édition, *Le métier de coach : rôles et compétences*, Ed. d'Organisations
- Hudson F.M. (1999) *The Handbook of Coaching*, Jossey Bass publishers
- Giffard M. (2003) *Coaché*, Ed. d'Organisations

Sommaire

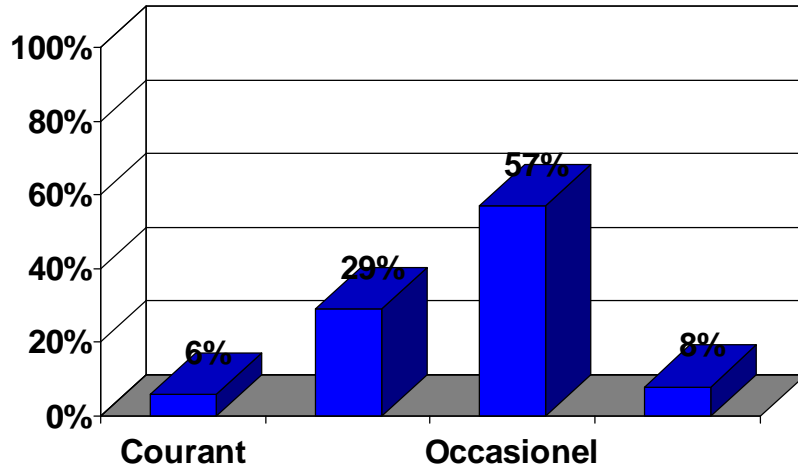
- Définition et Tendances
- Techniques de coaching
- Le mentorat

Le Coaching

▪ Présentation et définition

« le coaching professionnel est un partenariat continu qui permet aux clients d'obtenir des résultats satisfaisants dans leur vie personnelle et professionnelle. Par le processus du coaching, les clients renforcent leur apprentissage, augmentent leur rendement et améliorent leur qualité de vie. Essentiellement, le coaching concerne le comportement et la manière avec laquelle il produit des résultats. On décrit le processus de coaching comme un moyen de travailler avec les personnes en tenant compte de leur comportement en tant que réaction au monde qui les entoure. » The International Coaching Federation

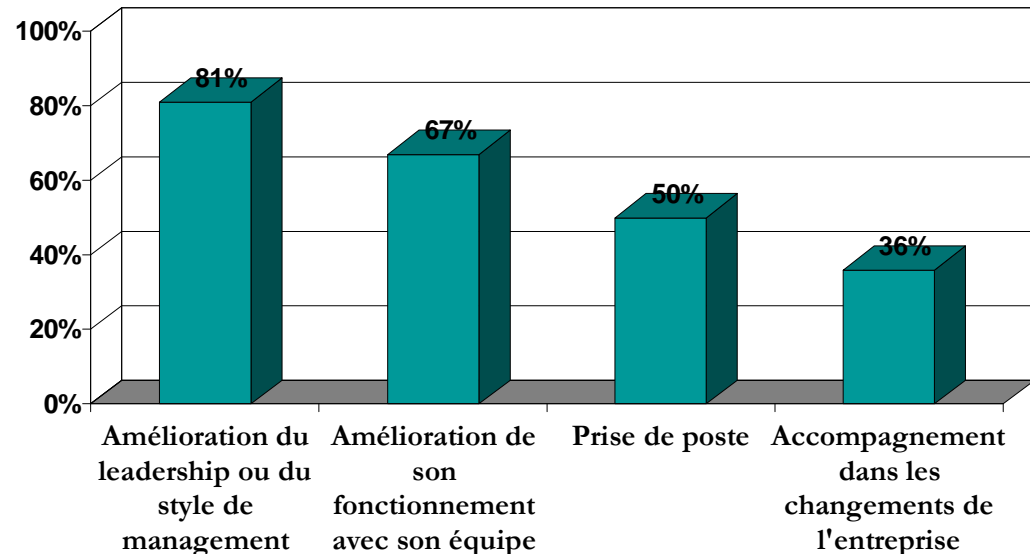
Tendances actuelles



■ Pratique du Coaching en entreprise

(Sources : le Journal du Management)

(Sources : le Journal du Management)



■ Principales situations où le coaching est recommandé

Accompagnement du changement professionnel et émotionnel

- Identifier les facettes émotionnelles et le potentiel humain du coaché.
- Développer l'intelligence émotionnelle du coaché.
- Guider le coaché vers un changement personnel, profitable et nécessaire pour son activité professionnelle.

Techniques de coaching

Les seules connaissances qui puissent influencer le comportement d'un individu sont celles qu'il découvre par lui-même et qu'il s'approprie.

Carl ROGERS, le développement de la personne, 1968

Quelques techniques

- Synchronisation
- Ressenti
- Visualisation
- Ecoute active
- Miroir
- Empathi
- Congruence et intégrité
- Projection
- Questionnement
- Cadrage
- Décentration
- Intelligence émotionnelle
- Transfert et contre transfert

Changement durable

- Il aboutit à une nouvelle représentation de la réalité, à une modification de notre vision du monde et de nos grilles de lecture.
- Le coach fait la relation entre l'émotion, la représentation associée et le comportement induit
- Le travail sur les représentations permet d'identifier celles qui ne sont plus adaptées à l'environnement actuel
- Le système des croyances, des représentations permet à chacun de rationaliser son environnement et de gérer ses frustrations

Exemple de croyances, représentation, grilles de lecture

- Si je me montre tel que je suis, on va se moquer de moi
- Si je reconnais mon erreur, je n'aurais plus d'autorité
- Si je ne réponds pas à leur demande, ils vont croire que je ne sers à rien
- Si je prends la parole, les gens vont se moquer de moi
- Ce que je fais doit être parfait, sinon je suis mauvais et je culpabilise
- Il faut que je contrôle tout moi même
- Il ne faut parler que si on est certain de ce qu'on va dire
- Il ne faut pas montrer ses émotions : c'est un signe de faiblesse
- Je dois contrôler ma spontanéité
- Je ne dois pas faire de critique, sinon je suis dur
- Qui n'est pas avec moi est contre moi
- Je dois plaire et faire plaisir, sinon je ne vauds rien

Le mentorat

Importance du mentorat

- Les individus qui ont des mentors
 - gagnent de meilleurs salaires,
 - ont plus de satisfaction dans leur travail,
 - obtiennent plus de promotion, et
 - ont un engagement organisationnel plus fort.
- En plus de ces avantages liés à leur carrière,
 - les protégés reçoivent un soutien qui accroît leur sens de l'identité personnelle,
 - clarifient leur rôle, et leurs compétences interpersonnelles.
- Les individus particulièrement susceptibles d'être accompagnés : les femmes et les minorités

Les mentors

- les mentors tirent des bénéfices personnels :
 - rajeunissement de la carrière, stimulation de la créativité, énergie et satisfaction,
 - de nouvelles connaissances et expertises technologiques qui leur viennent de leur protégé
- des récompenses organisationnelles,
 - un statut, de la reconnaissance pour le développement de talent, un apprentissage social et émotionnel, un feed-back et un soutien de leur protégé.

Motivation du mentor

- Les mentors choisissent d'entrer dans ce type de relations, pour des raisons qui vont
 - du soi (visibilités organisationnelles accrues et alliées politiques en tant que protégé loyal)
 - à l'altruisme (espérer laisser une contribution à la communauté)
- les organisations bénéficient du mentorat, parce que le mentorat facilite le processus d'intégration et aident les juniors à s'intégrer dans l'organisation, à devenir membre.

Les tendances

- une nouvelle façon de repenser sa carrière.
 - Maintenant les personnes changent d'emploi et de postes, au bout de quatre an et demi,
 - actualisent continuellement leurs connaissances et leurs compétences.
- Avoir de multiples mentors

Les trois compétences de la carrière

- **1. savoir si je suis**
 - Ce qui est lié à mon identité, à mes choix de carrière
- **2. Que puis-je faire ?**
 - aide à faire face à des exigences contradictoires
- **3. Qui je connais ?**
 - le portefeuille relationnel

Approche 360 °

- **par résonance**

- Exemple une femme trouvant une autre femme,

- **pour étendre le réseau**

- identifier des manques et solliciter un autre mentor.

- **Interne / externe**

- Développer des connexions diverses, prendre un mentor interne pour connaître la culture d'entreprise, les politiques et pratiques et

- un mentor externe, pour mieux connaître le secteur d'activité, les opportunités de travail, les tendances, les meilleures pratiques, les nouvelles compétences.

- Les grandes entreprises comme General Electric donnent une liste de cadres supérieurs et les protégés choisissent parmi cette liste.

Caractéristiques du mentorat

- La durée du mentorat est de 5 ans environ,
- Il se termine soit par de l'amitié, soit par de la distance et une rupture des liens, soit par un dysfonctionnement.
- 77 % des entreprises à programme efficace remarquent qu'elles arrivent à garder leurs salariés, alors que c'est justement le défi des organisations d'aujourd'hui. Les entreprises doivent encourager le mentorat, sinon les salariés iront le chercher ailleurs, par eux-mêmes.

Ce que les mentors font :

- Ils aident les protégés à apprendre. Mais la connaissance ne provient pas uniquement de l'expérience du mentor. Le mentor guide le protégé dans des situations d'apprentissage.
- Il existe 4 rôles :
 - 1. **Coach**
 - 2. **Conseiller**
 - 3. **Réseau**
 - 4. **Facilitateur**