

LA MISSION D'UN **MANAGER** N'EST PAS DE MOTIVER MAIS DE FAIRE RÉUSSIR

La crise sanitaire et économique que nous vivons depuis plus d'un an a revisité le rôle du manager dans l'entreprise.

Avec le confinement, le déconfinement, le reconfinement et le télétravail, le manager ne doit plus simplement savoir manager, ce qui est le socle de son statut, il doit guider son équipe, même à distance. Le sportif professionnel est guidé par un coach, appelé également "entraîneur". Son rôle est de l'accompagner afin d'améliorer ses performances sportives et d'atteindre "la victoire". Si le manager

Poser un cadre

Des lors, outre la capacité de manager son équipe, il est maintenant chargé de la guider pour l'accompagner vers des victoires. Le manager-coach posera un cadre, travaillera de façon collaborative, suscitera l'engagement, la communication, l'autonomie et l'adaptabilité. En coaching professionnel on dit toujours "pas de demande, pas de coaching". L'existence et l'analyse de la demande sont essentielles en coaching et le manager doit s'assurer de leur présence pour recueillir les informations nécessaires au bon

des initiatives. Comme dans un match, il est toujours à l'écoute, pas trop loin de la ligne de touche pour entendre les préoccupations des joueurs et, si besoin, aider à trouver une solution. Mais sans entrer lui-même sur le terrain. Alors, pour devenir un manager-coach, on doit avant tout maîtriser les bases de la reformulation et de la communication assertive : ni attaque, ni fuite, ni manipulation. Le collaborateur doit se sentir le plus à l'aise possible et comprendre que son manager peut lui apporter de l'aide.

Sa zone de stabilité doit être respectée pour renforcer ainsi chez lui le sentiment que son manager est en phase avec lui, qu'il partage ses réflexions, ses attentes et ses émotions.

De la mesure dans toute chose

Adopter la posture de manager-coach, c'est :

- Aider ses collaborateurs à devenir plus autonomes, plus à même de changer dans leurs comportements et leurs pratiques professionnelles, leur permettre de dépasser leurs craintes, développer un potentiel, régler un conflit ou accompagner un changement.
- Savoir être ferme sur le cadre et souple sur les contenus.
- Dépasser la culture de l'échec et du succès pour accepter l'inconnu, les événements non pré-



Par **Sophie Zorgno**
Directrice Soform'Act

"IL FAUT DÉPASSER LA CULTURE DE L'ÉCHEC ET DU SUCCÈS"

est un pilier, en plus de donner du sens, d'organiser et décider, son rôle est de faire progresser ses équipes. Pour réussir cette transformation, le manager-coach doit être capable de faire confiance, de donner de l'autonomie à chaque membre de son équipe, d'accompagner et de déléguer. Il doit ne pas être éloigné de son équipe, pour ne pas l'abandonner, ni en trop grande proximité, pour ne pas l'infantiliser, c'est à dire adopter une attitude d'observation.

déroulement de son coaching. Il posera donc des questions pour stimuler les qualités de la participation, de l'implication, de l'expression de chacun de ses collaborateurs. Ceux-ci s'approprient les missions et se responsabilisent sur les moyens à mettre en oeuvre et les axes organisationnels.

Le manager-coach amènera son collaborateur à trouver lui-même la solution, en lui posant les bonnes questions pour l'inciter à exprimer ses idées et prendre

des initiatives. Concrètement, la posture du manager-coach efficient passe d'abord par : Une écoute dynamique qui mène le collaborateur à identifier son besoin de changement et à prendre du recul sur les situations qu'il vit. Et l'abandon du réflexe de "super-manager" qui résout les problèmes et suggère les solutions. L'enjeu est de permettre à son collaborateur de se révéler et de prendre confiance. Le manager-coach est aussi un agent de changement et tout changement peut avoir des conséquences sur le plan humain. Comme dans toute démarche de transformation celle-ci doit être orientée vers la résolution des problèmes opérationnels et non vers un chamboulement total sans bouée de secours ou passerelle de sécurité. Donc, ce n'est pas parce que l'on est manager-coach que l'on doit coacher à tout va et de n'importe quelle manière.

Il serait très important de réfléchir à une charte en entreprise du manager-coach avec des règles d'éthique et la mise en place d'un vrai protocole car il est indispensable de prendre certaines précautions pour maximiser les chances de succès. Soform'Act peut vous aider à mettre en place des coachings personnalisés !



La crise sanitaire oblige les managers à changer d'habitudes pour gérer leurs équipes à distance ou en présentiel.