

Dans ce numéro

À quel moment devrait-on
employer un coach? 3

Programme 2002-2003
des Télé-conférences du mois 4

Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel

Bienvenue aux nouveaux inscrits

Came, Christian - Missillac, France
Coudé, Colette - Montréal, Canada
Desbiens, Danielle - Montréal, Canada
Fortier, Joanne - Montréal, Canada
Gervais, Daniel - Rosemère, Canada
Hamon, Joceline - Paris, France
Houde, Denis - Mont-Royal, Canada
Jaccard, Denis - St-Aubin, Suisse
Jutras, Maganlie - Montréal, Canada
Lambert, Patricia - Bruxelles, Belgique
Langlois, Michel - LaPrairie, Canada
Lebouteiller, Jean-Luc - Houlgate, France
Lecerf, Louis-Georges - Les Bois, Suisse
Vidal, Claudette - Québec, Canada
Wats, Isabelle - Beersel, Belgique

Parole de coach

**Les leaders
ont confiance en eux**

**Et dans les gens
avec qui ils travaillent.**

La procrastination au travail

La procrastination est une réalité qui s'impose en tout environnement malgré nous, d'autant plus que le rythme de vie s'est considérablement accéléré au cours de la dernière décennie.

Par Jean-Pierre Fortin,
coach

De plus, la quantité d'activités auxquelles chacun de nous doit s'adonner dépasse parfois l'entendement. Parfois insidieuse, parfois manifeste, tôt ou tard un gestionnaire y est confronté. Aussi bons que puissent être les buts et le plan d'action d'un collaborateur, quand la procrastination s'installe à demeure, adieu les résultats. Les gens enclins à la procrastination en sont généralement conscients et sont plutôt inconfortables dans leur résignation. Ils essaient même de se secouer. Ils planifient et organisent ; ils formalisent et réduisent les exigences tout en promettant et prenant des résolutions. À un moment donné, on a le sentiment que c'est réglé, puis c'est le dérapage complet. Nous proposons donc de comprendre la procrastination afin d'aider un collaborateur à limiter les dégâts, surtout si la procrastination sévit gravement.

Qu'est-ce que la procrastination ? C'est l'évitement répété d'une tâche ou d'un travail qui a besoin d'être accompli en vue d'obtenir un résultat.

Quelles sont les causes les plus fréquentes de la procrastination ?

a. La peur

La peur se traduit dans la procrastination par l'évitement et le désir intense de repousser une tâche ou d'attendre que

l'échéance soit expirée de manière à ne pas avoir à y faire face. Les sentiments intérieurs sont habituellement de deux types : le rationnel *versus* l'irrationnel (Je sais que je devrais, aussi pourquoi ne le ferais-je pas tout simplement ?). Le second : la discipline et l'inconfort (J'avais planifié de faire cela, mais quand le temps est arrivé, je n'avais tout simplement pas le goût). Pour résoudre ces conflits, il faut examiner ce qui fait peur.

b. La désorganisation

La procrastination et la désorganisation sont sœurs jumelles. Voici comment elles se manifestent conjointement :

- Par la difficulté à distinguer l'urgence de la priorité. Dans la gestion des urgences et des priorités, le "procrastinateur" tend à accomplir soient les tâches les plus simples, soient les plus intéressantes quand ce n'est pas qu'il est assuré de réussir à tout coup. La priorité est mise de côté au bénéfice de la facilité. Évidemment, les autres tâches s'accumulent pendant que la situation de crise prend forme ou s'aggrave. Et alors, ce qui était urgent devient prioritaire. Ce qui est prioritaire devient urgent. La situation

se détériore et il devient de plus en plus délicat de distinguer si une tâche est :

- Prioritaire/Urgente
- Non prioritaire/Urgente
- Prioritaire/Non urgente
- Non prioritaire/Non urgente

Dans l'intervalle, l'attrait des tâches peu exigeantes non urgentes et non prioritaires continue de se manifester. La tyrannie de l'urgence se fait alors de plus en plus sentir et notre "procrastinateur" devient incapable d'établir ses propres priorités. Il combat le stress qui en résulte en s'attardant aux tâches qui ne sont ni urgentes ni prioritaires.



QUAND LA PROCRASTINATION S'INSTALLE À DEMEURE, ADIEU LES RÉSULTATS

• Par la négligence

Peu importe l'attention accordée aux priorités ou à l'organisation, rien ne permet de contrecarrer la négligence. Curieusement, le "procrastinateur" a l'impression d'avoir une excellente mémoire. Il insiste sur le fait qu'il se rappelle très bien, même s'il

semble à l'évidence avoir oublié. D'ailleurs, bien souvent, on peut observer qu'il colle une multitude de bouts de papier ici et là ou qu'il utilise deux ou trois agendas, sinon aucun (ce qui produit le même effet).

• Par les distractions

Il est courant d'entendre un "procrastinateur" se justifier en invoquant qu'une tâche a dû être mise de côté parce qu'une autre réclamerait son attention.

• Par le fractionnement

On peut également observer une tendance à vouloir fractionner des tâches qui, en principe, ne devraient pas l'être. Songez à l'adolescent qui résiste à mettre de l'ordre dans sa chambre en se contentant d'en faire un petit coin, puis qui adopte un air triomphant après avoir réalisé qu'une fraction de son ménage.

c. Le perfectionnisme

La troisième cause majeure est le perfectionnisme. La plupart des "procrastinateurs" ne se voient pas comme des perfectionnistes et rétorquent : « Voyons donc ! Si j'étais perfectionniste, j'aimerais que les choses soient faites. » Le perfectionnisme encourage souvent les gens à s'attaquer à une tâche avec application, puis à la mettre de côté après avoir exaspéré les gens de leur entourage. Le perfectionnisme est une forme d'inflexibilité marquée par trois caractéristiques principales : le désir intense d'entreprendre une tâche et de la mener à bien soi-même parce que les autres n'arriveraient pas à l'accomplir de façon satisfaisante ; l'attitude persistante consistant à éviter de commencer quoi que ce soit sous prétexte qu'on ne peut l'accomplir parfaitement ; enfin, le profond besoin d'accomplissement illustré par l'agitation et l'inconfort à laisser une tâche en suspens. Chacune de ces caractéristiques rend le perfectionniste sujet à la procrastination.

Par ailleurs, d'autres causes peuvent également être à l'origine de la procrastination :

- **Manquer d'intérêt.** Si quelque chose n'est ni intéressant ni significatif pour la personne, cela l'empêche de se motiver pour l'entreprendre.
- **Avoir à accepter le but de quelqu'un d'autre.** Si un but ou un projet a été imposé qui ne correspond pas à l'intérêt de la personne, celle-ci peut être réfractaire à y consacrer du temps.
- **Ressentir un niveau élevé d'anxiété.** Lorsque la réaction des autres face au travail accompli par une personne n'est pas sous son contrôle direct, elle peut l'exacerber dans un sens négatif et développer une anxiété qui contrecarre la réalisation de la tâche à exécuter.
- **Être dans l'ambiguïté.** Si elle est incertaine par rapport à ce qui est attendu d'elle, la personne peut éprouver de la difficulté à débiter la tâche.
- **Ressentir l'incapacité de réaliser une tâche.** Un individu qui ne se sent pas qualifié pour réaliser une tâche va naturellement chercher à l'éviter.

Dans notre prochain numéro, nous proposerons quatre stratégies applicables avec un "procrastinateur".



Truc de coach

S'adapter à son client

*Chaque client est particulier.
Chaque coach a un style.*

*Pour concilier les deux,
le coach doit utiliser l'approche
qui convient le mieux
aux besoins de son client.*

*Demandez à votre client :
« Que retires-tu de cette session? »*

À quel moment devrait-on employer un coach?

Par Jean-Pierre Fortin,
coach exécutif certifié

Lorsqu'un coach est engagé dans le cadre d'un mandat corporatif, il doit être prêt à travailler à des situations telles que :

- accroître la productivité
- améliorer l'esprit d'équipe
- améliorer le leadership
- aider à résoudre des conflits
- faire converger les buts du secteur avec la mission de l'entreprise
- faire face à plusieurs autres situations qui nuisent tant à l'efficacité de l'organisme qu'au moral des employés.

Les cadres confrontés à des changements importants dans leurs responsabilités sont souvent les plus aptes au coaching, particulièrement lorsqu'ils viennent d'être promus à un nouveau poste, car plus perméables à une influence extérieure. Ils sont souvent peu enclins à admettre leurs craintes et faiblesses aux autres gestionnaires et encore moins à leur supérieur hiérarchique, à moins que celui-ci ne soit un coach dans l'âme. Un coach externe intimide alors moins et peut ainsi les aider à surmonter des blocages qui nuisent à leur performance.

Certaines entreprises ont compris que se procurer des services d'un coach pour leurs cadres constitue un excellent moyen de les faire

progresser plus rapidement tout en accroissant la rétention des individus les plus prometteurs. En plus de constituer un réel investissement dans la personne, le coaching fait montre d'un désir sincère d'aider la personne à atteindre ses buts tant personnels que professionnels. Étant donné la difficulté croissante d'attirer et de garder les individus les plus compétents, un programme de coaching peut représenter un atout intéressant pour attirer des personnes vraiment intéressées à leur croissance et prêts à l'amélioration continue.

Parmi les situations les plus courantes qui sont à l'origine de l'engagement d'un coach, on retrouve celles-ci :



• La crainte de l'échec	• Un manque de confiance en soi
• La crainte du succès	• De faibles aptitudes pour la communication
• La procrastination	• Une stagnation dans la zone de confort
• La mauvaise gestion du temps	• Une colère ou une frustration
• Le perfectionnisme	• Des habitudes négatives
• Une mauvaise image de soi	• Un manque de satisfaction au travail
• Un manque d'affirmation de soi	• Une mauvaise discipline personnelle
• Un manque d'organisation	• Un but peu élevé
• Un déséquilibre travail/famille	• Du feed-back inefficace rendu à autrui

Le travail du coach consistera à aider les cadres à surmonter de telles situations plus facilement que s'ils ne s'y étaient pris seuls. Aussi, de nombreux clients engagent un coach afin d'atteindre des buts plus rapidement et plus efficacement.



COACHING DE GESTION INC.

Programme d'Entraînement au Coaching pour Gestionnaires
Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel
Programme d'Entraînement pour Télé-Formateurs
Coaching d'Affaires Personnalisé

(450) 649-5505 ou 1-888-764-3623

www.coaching.qc.ca
Membre de NABC et ICF

COACHING DE GESTION INC
et SES PARTENAIRES

À Montréal :
Exclamation - (514) 745-4910
Sylvain Darche - (450) 670-2037
À Québec :
Groupe Conseil Or - (418) 836-5160
www.optionresultats.com
À Ottawa :
Cirrus Research Associates - (613) 834-2888
À Zurich :
Créa Business Services - 41-1-786 48 84



Programme 2002-2003 des Télé-conférences du mois

DATE	SUJET	CONFÉRENCIER
16 septembre 2002	Les 7 secrets de la réussite professionnelle et personnelle	Daniel Giguère, coach d'affaires
21 octobre 2002	Vendre ses services avec succès	Gilles Fréchette, coach et formateur, Réflexion-Communication
18 novembre 2002	Gérer les émotions au travail avec doigté	Marcel Gemme, coach et formateur, Gestion Marcel Gemme Inc.
16 décembre 2002	L'efficacité de la parole	Isabelle Safi-Villeneuve, femme de théâtre et gestionnaire, fondatrice de Vive Voix
20 janvier 2003	Surmonter les échecs avec succès	Raymonde Dubé, Coordinatrice régionale, Revenu Canada
17 février 2003	Faire du coaching en gestion : la différence	À confirmer
17 mars 2003	Réussir un coaching d'affaires	Marcel Auclair, coach et consultant
14 avril 2003	Gérer la motivation sans manipulation	Guy Tassé, consultant et formateur, Groupe Conseil OR
26 mai 2003	Équilibrer sa vie	Serge Labelle, coach et ex-entraîneur Équipe Canada
16 juin 2003	Le leadership au quotidien	Jean-François Normand, Directeur, Gestion stratégique des actifs, Bombardier Transport.



Truc de coach

De l'avant, allez !

C'est une chose d'être fort gentil et courtois.

C'en est une autre d'être complaisant.

Une autre encore d'être intempestif et arrogant.

Un coach doit être...

Tantôt patient, tantôt stimulant ;

Tantôt silencieux, tantôt convaincant ;

Tantôt réceptif, tantôt contributif.

N'ayant jamais peur d'avoir peur :

Tel doit être le coach.

Êtes-vous un professionnel, un gestionnaire expérimenté, un jeune retraité ?

Voulez-vous donner une nouvelle dimension à votre carrière ?

Voulez-vous être au cœur de la réussite des autres ?

DEVENEZ COACH D'AFFAIRES PROFESSIONNEL

Participez à une télé-classe gratuite

- le 16 septembre à 13 : 00 ou

- le 19 septembre à 19 : 00 ou

- le 17 octobre à 19 : 00 ou

- le 4 novembre à 13 : 00

Apprenez-en davantage sur notre Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel

en visitant notre site Internet au www.coaching.qc.ca

Accessible gratuitement, *Coach Efficace* est un bulletin périodique publié sur Internet à l'intention des leaders qui pratiquent le coaching. © Les droits de reproduction sont réservés. ISSN – 1499-3422

Dépôt légal : septembre 2002 (BNC et BNQ)

Le genre masculin est utilisé sans discrimination, uniquement dans le but d'alléger le texte.

Éditeur : Jean-Pierre Fortin

Révision linguistique : Martin Rivest

Gestion : Michèle Fortin (info@coaching.qc.ca)



37, Place de la Rochelle, Sainte-Julie (Qc) Canada, J0L 2S0

Téléphone : (450) 649-5505 ou 1-888-764-3623

Télécopieur : (450) 649-6372

Courriel : info@coaching.qc.ca

Site Internet : www.coaching.qc.ca