

Coaching individuel

Exemples (anonymisés) de situations accompagnées

Your thinking partner



- 01 — Prise de poste à enjeu
- 02 — De l'expertise au leadership
- 03 — Développer son influence
- 04 — Tenir son rôle dans la durée
- 05 — Leadership au féminin

— Cas 01

Manager de manager : piloter une direction

La situation

Promue à la tête d'une direction de 80 personnes, une manager expérimentée reste très présente au plan opérationnel. Elle ne s'appuie peu sur ses managers intermédiaires et sa contribution au comité de direction (Codir) de son N+1 est limitée.

L'enjeu du coaching

Se positionner comme manager de manager et membre du top management de la division : arbitrer plutôt que produire, faire grandir ses managers plutôt que les suppléer, peser au comité de direction.

Le travail engagé

Passer du pilotage direct des opérations au management des responsables d'équipe. Renforcer sa capacité à déléguer et arbitrer. Préparer ses prises de parole et consolider sa contribution au comité de direction.

Ce qui a changé

Elle investit son rôle en donnant le cap à ses équipes. Ses N-1 décident sur leur périmètre selon des règles explicites. Au Codir, elle prend position, contribue et ne se contente plus de faire du reporting.

— Cas 02

De l'expertise au management : changement de posture

La situation

Un expert reconnu prend la tête de l'équipe dont il faisait partie. Sollicité systématiquement, il devient le point de passage obligé de toutes les décisions, au prix de sa propre surcharge.

L'enjeu du coaching

L'aider à faire évoluer sa posture afin de ne plus fonder sa légitimité uniquement sur son expertise, mais sur sa capacité à donner une direction, faire grandir les équipes et créer les conditions de la performance collective.

Le travail engagé

Clarifier ce qui relève de son rôle de manager et ce qui doit être délégué. Responsabiliser les collaborateurs dans l'analyse et la résolution des problèmes. Renforcer sa capacité à décider avec une information parfois incomplète.

Ce qui a changé

Il intervient moins systématiquement dans le traitement des dossiers. Les responsabilités sont mieux réparties, les échanges avec l'équipe sont davantage centrés sur les priorités et les arbitrages.

— Cas 03

Développer son influence sans autorité

La situation

Une directrice de programme pilote un projet stratégique impliquant plusieurs métiers, pays et directions fonctionnelles. Les attentes sont grandes mais elle ne dispose d'aucune autorité hiérarchique sur les contributeurs dont elle dépend.

L'enjeu du coaching

Renforcer sa capacité à créer de l'adhésion, à obtenir des arbitrages et à mobiliser durablement des acteurs aux intérêts parfois divergents.

Le travail engagé

Cartographie des parties prenantes, adapter son argumentation aux priorités de chaque interlocuteur, construire des alliances, développer son impact dans les instances de décision.

Ce qui a changé

Elle tient désormais compte des enjeux propres à chaque partie prenante. Elle obtient plus rapidement les arbitrages nécessaires, sécurise les contributions en amont et traite les résistances de manière plus directe, afin d'obtenir des décisions.

— Cas 04

Tenir son rôle sous forte pression

La situation

Un manager dirige une activité soumise à des objectifs élevés et à un rythme rapide. Absorbé par des urgences qui se succèdent, il réduit les temps consacrés à son équipe et fonctionne essentiellement en réaction.

L'enjeu du coaching

L'aider à préserver sa capacité de discernement et à exercer durablement son rôle managérial, sans se laisser entièrement absorber par la pression quotidienne.

Le travail engagé

Tri des urgences réelles, temps de pilotage et de management réinstallés et protégés, règles d'escalade clarifiées, négociation des priorités et des moyens avec la hiérarchie, préservation de son énergie personnelle.

Ce qui a changé

Il a rétabli des rituels réguliers avec l'équipe, délègue davantage et sanctuarise des temps de pilotage. Les priorités sont mieux explicitées auprès de sa hiérarchie et de ses collaborateurs, ce qui réduit les arbitrages permanents dans l'urgence.

— Cas 05

Leadership au féminin : prendre pleinement sa place

La situation

Promue à un poste visible, une manager reconnue pour ses résultats peine encore à faire entendre ses positions et à rendre visible sa contribution dans les instances dont elle fait désormais partie.

L'enjeu du coaching

L'accompagner pour renforcer sa posture de leader, accroître son influence et rendre plus visibles sa contribution et celle de son équipe.

Le travail engagé

Affirmer son positionnement et clarifier la valeur qu'elle apporte. Renforcer l'impact de ses prises de parole. Développer son influence, ses alliances et sa capacité à tenir sa position.

Ce qui a changé

Elle prend plus la parole et ne limite plus sa contribution aux sujets relevant strictement de son périmètre. Elle assume davantage ses positions et rend mieux visibles les résultats de sa direction. Son positionnement est devenu plus visible et plus influent.

*Une de ces situations vous parle ?
Parlons-en !*

C O N T A C T

Drifa Choulet

Fondatrice

drifa.choulet@lepremierjour.fr

www.lepremierjour.fr