

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Pour reformuler la spécificité du coaching :

Un coach n'écoute pas tellement le problème du client, il écoute surtout la façon dont le client pose son problème. Par conséquent, il ne réfléchit pas avec le client, il s'intéresse à la façon de réfléchir du client.

Un coach ne cherche pas tellement à aider le client dans son cadre de référence, il cherche à aider le client à modifier son cadre de référence pour percevoir son univers autrement.

Les questions du coach ne sont pas posées pour obtenir plus d'informations de la part du client mais plutôt pour le provoquer à sentir, à réfléchir et à réagir autrement.

Par conséquent, le coach ne s'intéresse surtout pas aux détails techniques du problème du client au risque de se retrouver prisonnier du même cadre de référence restreint. Il intervient sur le cadre général qui détermine le mode de recherche du client.

Un coach n'accompagne pas le client dans le traitement de ses émotions, il aide le client à percevoir sa situation autrement, de façon à ce qu'elle provoque d'autres émotions.

Pour conclure cette introduction sur le sens de l'utilisation des outils du coaching, que ce soit en se servant des techniques de communication plus passives ou des interventions et questions plus actives, tout l'art du coach et toute son attention sont centrés sur deux points :

- Écouter et intervenir surtout sur comment le client se positionne.
- Écouter et intervenir surtout sur comment le client fonctionne : comment il perçoit, quelles sont ses croyances, ses valeurs, ses schémas de pensées et d'émotions, etc.

En aucun cas, l'attention du coach n'est focalisée sur la dimension technique du problème ponctuel à résoudre ou de l'objectif à atteindre. Autrement dit, en aucun cas, le coach ne se substitue au client, au risque de se trouver prisonnier des mêmes contraintes, coincé au fond de la même impasse.

Paradoxalement, c'est cette approche qui permettra au client de résoudre son problème ou d'atteindre son objectif. En effet, c'est un travail de reconfiguration du cadre de référence du client ou de changement de sa perspective sur ses enjeux qui lui permet de subitement trouver toute une nouvelle approche pour résoudre tous ses problèmes ou de réaliser toutes ses ambitions.

Cette approche est quelquefois relativement difficile à mettre en œuvre. De nombreux clients ressentent le besoin pressant de faire un inventaire complet du cheminement qui justement les a mené à leur impasse. Beaucoup de clients souhaitent décrire tout le détail contraignant de leur perception de leur environnement. Or c'est cette perception même qui justement les limite au point de chercher l'accompagnement d'un coach. Il leur semble paradoxalement logique de croire que leur coach doit être mis « au parfum » de tout le détail des informations qui justement sont partie intégrante du cadre de référence qui les limite.

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Dans ce contexte paradoxal de la relation avec le client, plus le coach écoute le détail de la situation du client et plus il compatit avec le client, plus il risque de se trouver avec lui dans une situation sans issue.

Par conséquent, la posture du coach consiste à accompagner le client sans jamais totalement épouser son cadre de référence, sans jamais complètement plonger au sein de son univers. Son rôle est justement d'aider le client à remettre son cadre de référence en question, à percevoir son environnement sous un angle différent, à envisager son univers sous une forme originale et résolutoire.

Les différentes questions du coach, ces outils formidablement utiles, prennent leur pleine puissance lorsqu'elles sont maniées avec finesse et pertinence pour aider le client à percevoir autrement afin de faire autre chose. Les questions servent à accompagner le client dans une démarche sans équivoque : la mutation ou transformation du cadre de référence qui limite son potentiel de croissance et de développement afin qu'ensuite il agisse autrement.

La plupart du temps, quand on pose une question, c'est pour obtenir une information.

Je peux par exemple demander tel renseignement qui me manque pour résoudre tel problème. Je peux aussi le demander pour suggérer un conseil ou une solution à quelqu'un d'autre.

Mais dans l'intervention de coaching, les réponses sont d'importance secondaire.

L'information demandée n'a pas forcément besoin d'être fournie de façon exhaustive, puisqu'elle n'est pas destinée à l'usage personnel du coach.

Donc, la seule chose qu'il importe de vérifier, c'est que le coaché, lui, dispose bien des informations nécessaires qui ont du sens.

Les réponses indiquent au coach la ligne stratégique que devront adopter les questions suivantes, tout en lui permettant de déterminer si le coaché est lancé dans une voie productive et si ce qu'il fait correspond bien au but fixé ou aux objectifs généraux qu'il s'est fixé.

La question n'a d'intérêt que dans les réponses qu'elle suscite.

Le questionnement est un des outils de base essentiel au coach.

C'est un art qui allie le sens du contact, de l'observation et de l'écoute à une habileté à utiliser le langage.

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Le but du questionnement :

- Favoriser le dialogue et la coopération
- Mesurer l'évaluation de la situation
- Découvrir la vision du monde de l'autre
- Clarifier les situations
- Permettre la prise de conscience

Les catégories de questionnement

Simples/compliquées

Par des questions trop nombreuses, trop longues et relativement dirigées sur des options personnelles, certains coachs révèlent qu'ils cherchent à indirectement ou inconsciemment proposer des solutions, obtenir de la reconnaissance, justifier leur présence, accélérer le processus du client, etc. Même si ces questions trop nombreuses et souvent inappropriées partent de bons sentiments, elles ne font que entraver la démarche autonome du client. Ces questions sont donc considérées comme inefficaces.

Cela dit, attention. Le contraire d'une question simple n'est pas la question complexe, mais plutôt la question compliquée, sinieuse ou alambiquée. Les questions complexes se réfèrent à l'approche « de la complexité » synonyme de « l'approche système ». Cette approche peut proposer un certain nombre de questions dites « complexes » qui matérialisent des stratégies puissantes utilisées par des coachs professionnels.

Neutres/orientées

En coaching comme en communication générale, nous considérons qu'une question sert surtout à obtenir de l'information nouvelle. Par conséquent, pour réellement obtenir une nouvelle information, il est utile de ne pas chercher à influencer par avance le contenu de la réponse.

Une question qui laisse le champ du contenu entièrement libre à l'interlocuteur est une « question neutre », et elle est considérée comme utile. Par contre, une question qui dans sa formulation propose une forme de réponse, est une « question dirigée ». Pour un coach, elle est à éviter. Par exemple :

« Etes-vous en colère ? » propose une émotion parmi d'autres et centre l'attention du client sur un contenu spécifique.

Le client peut se centrer sur cette émotion et remarquer qu'effectivement, il ressent un certain agacement proche d'un sentiment de colère. Attention cependant, car une concentration personnelle sur n'importe quelle émotion peut lui donner de l'importance, au dépens d'une autre émotion toute aussi présente, mais pas mentionnée par le coach.

Par conséquent, si l'on souhaite réellement savoir ce qu'une personne pense, ressent, etc., il est utile de lui poser une question plus « neutre » (même si elle est dirigée sur des émotions ou sentiments) qui présente une forme à même de faciliter son expression libre, par exemple :

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

« Que ressentez-vous ? »

Ouvertes/fermées

Parmi les catégories de questions, il existe aussi les « questions ouvertes », qui laissent au client le choix d'un vaste terrain d'expression, et les « questions fermées », qui proposent un choix ou une alternative où le client aura à décider ou à prendre position. Les questions ouvertes élargissent le champ du « dialogue » du client, alors que les questions fermées le dirigent vers la nécessité de faire un choix.

Prenons quelques questions ouvertes :

Que voulez-vous faire dans cette situation ?

Quelles sont vos options ?

Quelle est pour vous l'étape suivante ?

Quels sont vos délais de mise en œuvre ?

Que ressentez-vous face à cette situation ?

Face à ce type de questions, le client peut développer ce qu'il veut, ce qu'il sent, parler de son rythme, évoquer ses pensées, etc. Rien dans la formulation de la question ne suggère que le coach a une idée précise ou une attente particulière. Le coach n'influe pas sur la réponse. Ce type de question suscite de la part du client un développement plus personnel, quelquefois original ou inattendu, quelquefois plus long voire hésitant.

Lors d'autres séquences de coaching, il sera utile d'accompagner le client dans une dynamique de centration ou de concentration de sa démarche. Par moment en effet, il est utile pour le coach d'aider le client à restreindre le champ de sa recherche ou de son « dialogue » personnel. Le coach proposera alors une forme de question dont le contenu est plus « dirigé » :

Voulez-vous agir, ou préférez-vous attendre un peu ?

Vous préférez l'option A, l'option B, ou encore la C ?

Vous allez réagir tout de suite, ou vous voulez laisser la situation mûrir un peu ?

Vous sentez-vous plutôt agacé ou plutôt stimulé par cet événement ?

Ces questions proposent toutes une alternative. Elles proposent au client de faire un choix. Le client doit décider entre deux ou plusieurs options proposées par le coach (mais issues du dialogue du client). Si le client n'a pas déjà décidé de se positionner, la forme de la question lui suggère de le faire. L'intérêt de ce type de question est donc d'accompagner un client lorsqu'il est prêt à faire un choix. Pour le coach, il est utile de souligner que la forme de la question « fermée » peut diriger un client vers une action ou vers une conclusion, sans pour autant influencer le contenu de son choix.

Attention, car si ce choix est proposé trop tôt, le client ne sera pas prêt à trancher. « Je ne sais pas » sera invariablement la réponse impuissante qui indiquera que le choix est proposé de façon prématurée.

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Par conséquent, il est utile pour un coach de savoir quand poser une question fermée. Elle peut provoquer ou confirmer une décision ou une conclusion lorsque celles-ci sont mûres.

Elles peuvent souligner la précipitation du coach, ou un manque de préparation du client, lorsqu'elles sont proposées de façons prématurées.

Attention, car les questions fermées suscitent généralement une réponse courte de la part du client. Il se peut qu'après avoir répondu, il s'attende à ce que le coach reprenne l'initiative avec une autre question.

Par conséquent, les questions fermées posent une sorte de jalon qui peut provoquer une pause dans le dialogue du client. Une relance judicieuse de la part du coach aidera le client à approfondir sa pensée, ou à entamer une transition progressive vers un autre travail de dialogue personnel.

### Directes/indirectes

L'interpellation du client de façon directe avec « vous » et « tu » s'avère être une démarche beaucoup plus active que de tenter de le protéger par des formulations plus impersonnelles (« on », ou « il »), plus collectives (« nous ») ou centrées sur le coach, (« je »). Considérez la formulation suivante centrée sur la volonté du coach :

« Je vous propose d'arrêter le travail un moment afin de faire un point », ou

« Je trouve que nous avons bien posé le problème. »

Considérez aussi le manque de puissance des formulations indirectes qui mettent en scène des sujets vagues ou collectifs tels « on », « nous », ou « il ».

« Il est presque le temps pour nous de conclure. »

« Quelle peut-être la suite logique de notre travail ? »

« Quels sont nos objectifs pour aujourd'hui ? »

« Quelle est le premier thème à aborder ? »

« Pourrions-nous maintenant envisager des mises en œuvres pour la prochaine session ? »

### Les différents types de questionnement

#### Les questions d'ouverture

En plus d'un choix attentif sur le genre de questions, le coach accorde une attention particulière à la formulation du contenu linguistique de ses questions. A titre d'exemple, considérez la formulation de la première question qu'un coach peut poser en début de séance pour aider le client à se centrer sur ses enjeux du moment.

« En quoi puis-je vous être utile ? », ou

« Alors ?...(suivi d'un silence) », ou

« Sur quoi voulez-vous travailler aujourd'hui ? », ou

« Qu'est-ce qui vous amène ? » ou

« Quels objectifs souhaitez-vous atteindre d'ici la fin de cette session ? », ou

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

« Qu’attendez-vous de moi ? », ou  
« Où en êtes-vous par rapport à vos enjeux ? » ou  
« Quels résultats souhaitez-vous obtenir cette fois-ci ? »  
etc.

Les questions de clarification

La question écho peut se présenter sous la forme d’une reformulation, et le but est d’expliquer, de préciser, d’affiner, de valider, de faire progresser le dialogue, de rechercher la participation et l’accord.

Ou elle peut se présenter sous la forme d’une redéfinition et consiste à traduire dans son propre langage ce que veut dire l’autre.

« Complicé ? »  
« Plus simple ? »  
« toujours ? »  
« Jamais ? »

La question ricochet pour but de faire préciser au coaché et de mieux s’expliquer et de faire rebondir le dialogue et favoriser la prise de conscience.

« Et alors ? »  
« Et après ? »  
« C’est à dire ? »  
« Et puis ? »  
« Par rapport à quoi ? »  
« Par rapport à qui ? »  
« Quand ? »  
« Qui a dit cela ? »  
« Qu’entends-tu par ... ? »  
« Par rapport à quoi tu te bases pour dire que.... ? »  
« Qu’est ce qui t’empêche de le faire ? »

La question relais permet d’explorer et de structurer le sujet. Elle relance et active le dialogue. Elle permet aussi d’aller plus loin. Utile lorsqu’on est face à un coaché qui donne peu d’information et qui reste muet.

« Que crains-tu exactement? »  
« En quoi est-ce important pour toi de te sentir responsable de la situation ? »  
« Que lui as-tu demandé ? »  
« Qu’as tu ressenti ? »  
« En quoi est ce que.... ? »  
« Comment le sais-tu ? »  
« Sur quoi tu te bases pour dire que... »  
« Qu’est ce qui te fait dire que.... »

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Et enfin la question de contrôle, de même type que la reformulation, comme intérêt de se mettre ok avec le coaché et valider que l'on a bien cerné le sujet évoqué et qu'il n'y a pas d'incompréhension.

« Donc, ce que vous me dites, c'est que vous souhaitez aller le voir pour lui dire ce que vous avez sur le cœur, c'est bien ça ? »

« Si je comprends bien ce que tu me dis, ce que tu veux c'est...? »

Les questions de projection

Pour aider un client à sortir de ses sentiers battus, les questions les plus simples lui proposent de directement se donner la permission d'oser. Il s'agit de lui proposer de viser haut, beau, et fort.

« C'est quoi ton idéal ? »

« Quel est ton meilleur scénario possible ? »

« Si tu osais vraiment affirmer tes espoirs, tu dirais quoi ? »

« Ton but ultime, à la limite de tous les possibles, c'est quoi ? »

« Dans le meilleur des mondes tu affirmerais quoi ? »

« Si la situation était parfaite, elle serait comment ? »

« L'objectif le plus élevé possible pour toi, c'est quoi ? »

Etc.

Une approche similaire consiste à utiliser des métaphores de magie, de héros, et de super pouvoirs :

« Que ferais-tu avec une baguette magique ? »

« Si tu avais un « génie » qui te donnait trois vœux, comment résoudrais-tu ton problème à perfection ? »

« Que ferait ton héros préféré (modèle, quelqu'un que tu admires, ) dans cette situation ? »

« Que ferais-tu pour rétablir la situation si tu avais des super pouvoirs ? »

« Si tu consultais le vieux sage en toi-même, que dirait-il ? »

« Si tu avais les pleins pouvoirs, que ferais-tu ? »

Une autre approche consiste à demander au client de se projeter en avant dans le temps et d'imaginer avoir déjà fait un parcours parfait en ce qui concerne ses objectifs ou enjeux. Par cette approche, le coach demande au client de décrire sa situation déjà résolue de façon idéale, son ambition largement atteinte, son problème totalement résolu, sa réussite entièrement réalisée, sa vie totalement heureuse, etc.

« Projetez-vous en avant. Vous êtes dans deux ans, et ce problème est totalement résolu. Comment avez-vous fait pour le résoudre de façon tellement satisfaisante ? »

« Imagines-toi dans cinq ans, et tout est exactement comme tu le souhaites. Tu es comment ? » ou « Peux-tu décrire ton environnement ? » ou encore « Peux-tu faire l'inventaire de tes réussites ? », etc.

« En prétendant que tu as résolu ton problème de la façon la plus satisfaisante qui soit, c'est quoi le résultat final ? »

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Les questions de mise en mouvement

Avec les quelques clients qui perçoivent leur situation comme trop impressionnante ou leur problème comme vraiment insurmontable, une stratégie rassurante consiste à leur proposer un découpage plus facile à aborder, ou une approche progressive constituée d'étapes plus courtes et plus facilement gérables.

« Quel serait le premier petit pas dans la bonne direction ? »

« Quelle serait une première action facile qui pourrait te mettre sur la bonne route? »

« Si vous découpiez le problème en dix morceaux, quel serait le premier morceau à entamer demain ? »

« Quel est le plus petit changement possible, immédiatement ? »

Avec un degré d'exigence supplémentaire, une autre technique consiste à relancer et à ouvrir le champ des possibles en imaginant d'autres options qui ne correspondent pas forcément au schéma préférentiel du client.

« Quoi d'autre encore ? »

« Quelle autre option as-tu ? »

« Comment pourrais-tu t'y prendre différemment ? »

« Si tout était possible, que ferais-tu ? »

« Si tu devais faire quelque chose que tu n'as jamais fait, ce serait quoi ? »

Les questions d'évaluation

Une stratégie relativement paradoxale consiste à demander au client de procéder par une réflexion contraire ou opposée à ce qui semblerait une approche de bon sens. Par ce type de réflexion, le client peut quelquefois prendre conscience que ce qu'il fait est déjà proche du pire. Quelquefois aussi, en opposition à quelques options vraiment négatives, de nouvelles stratégies positives ou constructives peuvent apparaître.

« Quelle est ton option la plus catastrophique ? »

« Si la situation virait au plus dramatique possible, ce serait quoi? »

« Si tu voulais échouer sur toute la ligne, tu t'y prendrais comment ? »

« Si tu voulais te mettre toute ton équipe à dos, tu ferais quoi ? »

« Qu'est ce qui t'as empêché d'en faire d'avantage ? »

« Quels obstacles devez-vous franchir pour parvenir au résultat ? »

« De quelles ressources disposez-vous déjà ? »

« Laquelle de ces options vous donnerait le plus de satisfaction ? »

« Quels sont les avantages et les inconvénients de cette stratégie ? »

« Sur une échelle de 1 à 10, où places-tu cela ? »

« Sur quoi tu te bases pour dire ça ? »

« Qu'avez-vous fait jusqu'à présent pour ça ? »

« Que se passerait-il si ....? »



# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

### Les questions de changement de perception

Avec presque toutes les options de questions proposées ci-dessus, il est quelquefois utile de proposer au client de se déplacer pour mieux visualiser une situation différente. Il est possible, par exemple de demander au client de se lever, de se déplacer et de regarder de plus loin ou de plus haut la chaise vide qu'il occupait. Le coach peut ensuite lui demander :

- « Quelle est ta perception de « son » problème ? »
- « Quel conseil « lui » donnerais-tu ? »
- « Quelles ressources tu lui conseillerais d'utiliser ? »
- « Quel est un potentiel personnel auquel « il » ne pense pas ? »
- « Si tu étais « son » coach, tu lui dirais quoi ? »
- Etc.

### Les questions chocs

Cette stratégie apparemment hors des sentiers battus est souvent pleine de bon sens. Elle part du principe qu'un problème est aussi et peut-être surtout une opportunité, que chaque crise apparente propose de la nouveauté rafraîchissante, qu'un personnage difficile à supporter est aussi quelqu'un qui offre une occasion d'apprentissage, voire que ce tout ce qui peut créer du désordre ou de l'imprévu dans une existence bien rangée peut être le résultat d'une pulsion de vie pas encore assumée.

- « Que ferais-tu si ce soi-disant « problème » était en réalité une opportunité de changement radical ? ».
- « Comment pourriez-vous réagir à cette situation apparemment « négative » si c'était en fait un début de solution à tous vos problèmes? »
- « Que dois-tu enfin changer en toi pour accueillir cette situation géniale comme elle le mérite? »
- « Si ce problème était une opportunité de croissance, que feriez-vous? »
- « Comment ce personnage qui te pose un problème essaie-t-il de te faire grandir? »

En partant du principe qu'un train peut en cacher un autre, ou qu'en coaching, un problème sert surtout à en dissimuler un autre, le coach peut déplacer la focalisation de l'attention ou de l'énergie du client.

- « Si ce « problème » n'occupait pas tout ton esprit, quelle est la véritable ambition que tu serais obligé de t'avouer ? »
- « Et si cette situation n'était pas là que pour faire diversion, où pourriez-vous mettre votre énergie de façon réellement motivante ? »
- « Si vous ne vous préoccupez pas de ce mur devant vous, où est la porte ? »
- « Au fond, c'est quoi le vrai sujet, au-delà de ce que vous dites ? »

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Quelques questions peuvent être posées tout simplement pour semer la confusion. Par conséquent, elles peuvent servir à passagèrement déstructurer la pensée du client :

- « Quel est le point commun à toutes ces options superficiellement différentes ? »
- « Quel est le contraire de tes stratégies apparemment opposées ? »
- « En quoi toutes tes différentes alternatives sont-elles véritablement similaires ? »

Il est à noter que le coach qui pose ce type de questions peut n'avoir aucune idée précise de la réponse qui pourrait suivre. En les posant, il souhaite plutôt interrompre le cheminement trop linéaire du client pour provoquer de sa part une recherche originale, à côté de ses certitudes. Par conséquent, si le client change subitement de regard (physiquement) suite à une de ces questions qui ne cherche qu'à provoquer un déséquilibre, le coach peut se satisfaire de rester en silence le temps de le laisser découvrir un nouvel environnement intérieur.

### Les questions d'évitement

Il est à noter que si les clients posent au coach des problèmes issus de leur vie personnelle ou professionnelle ou s'ils ambitionnent d'atteindre des objectifs dans ces domaines, la relation coach-client offre de nombreux indicateurs sur la qualité des processus relationnels que le client met en œuvre dans ses autres environnements. Pour être précis, dans sa relation avec le coach, chaque client « transfère » souvent et inconsciemment les habitudes ou les réflexes relationnels qu'il met en œuvre par ailleurs, dans son environnement habituel.

Pour donner quelques exemples,

Un client qui souhaite travailler sur l'amélioration de sa gestion de son temps peut souvent être en retard dans ses rencontres avec son coach, ou peut accumuler de nombreux reports de rendez-vous pour diverses raisons « urgentes ».

Le client directif et peu respectueux de son entourage peut aussi manifester qu'il considère que son coach est « à sa disposition » dans le cadre d'une relation de subordination.

Le client qui cherche à faire plaisir à tout le monde de peur d'être jugé ou rejeté peut souvent manifester la même sollicitude envers son coach.

Quelques questions qui proposent de faire un parallèle entre un sujet « évoqué » par le client et le vécu de la relation coach-client peuvent permettre un travail centré sur une « réalité » vécue en « live » par les partenaires en coaching.

- « Etes-vous conscient que vous avez fait la même chose avec moi ? »
- « Est-ce que ce que vous dites à propos de votre patron peut s'appliquer à moi ? »
- « En quoi est-ce que notre relation est similaire ? »

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

### Cas particuliers

#### Pourquoi ?

La première conséquence pratique de cette stratégie qui caractérise le coaching est d'éviter à tout prix de poser la question « pourquoi ? ». Presque à chaque fois que cette question est posée, la réponse qui suit est une élaboration plus détaillée du cadre de référence qui justement restreint l'agilité ou la mobilité mentale ou émotionnelle du client. « Pourquoi ? » suscite presque systématiquement chez le client plus d'informations sous forme de justifications. Immanquablement, celles-ci sont issues soit du passé du client soit de son environnement perçu comme contraignant ou restrictif, et qui limite ses possibilités dans l'avenir.

Dans la suite de cette logique, toutes les questions centrées sur la compréhension du problème, sur le passé, sur les difficultés insurmontables du client, sur la compréhension de son contexte ou sur ses mauvaises options passées peuvent être considérées comme pratiquement inutiles. Si elles partent du principe paradoxal que « pour réussir il faut comprendre pourquoi on a échoué », elles ne font que laisser le client au fond du contexte ou du cadre de référence qui justement le limite et duquel il faudrait justement l'aider à s'extraire.

Il y a bien entendu quelques exceptions importantes à cette affirmation. Un coach peut par exemple demander « pourquoi ? » pour mieux saisir dans la réponse du client la façon dont il se limite. S'il n'écoute pas le contenu de la réponse au premier degré mais cherche plutôt à saisir ce qui se cache derrière les mots pour appréhender le cadre de référence du client, alors la réponse peut être utile pour que le coach puisse mieux comprendre la façon de penser du client.

Ainsi, si d'aventure, le coach demande à son client « pourquoi ? », il n'écouterait pas tant le contenu de la réponse dans sa spécificité propre à la situation, mais plutôt dans sa forme générale. Celle-ci fournit souvent des indications de la structure limitante du cadre de référence du client.

#### Comment ?

Les questions centrées sur l'action ont le mérite de pousser le client à envisager des possibilités d'avenir, la création d'un futur particulier, voire différent. En général, ces questions commencent par « comment faire pour... ? ».

Plus précisément, les questions qui commencent par « Comment allez-vous faire pour... ? » sont considérées des meilleures en coaching.

Cette forme de question est ouverte mais elle peut être soit neutre, soit subtilement dirigée selon le travail de coaching effectué préalablement.

En effet, « comment allez-vous faire pour... » présuppose que le client a déjà décidé de passer à l'acte, et qu'il peut maintenant réfléchir à sa stratégie, sa tactique ou son comportement. Cette présupposition peut être déjà confirmée par un travail précédant la question, auquel cas la question est neutre. Si le client n'a pas encore donné d'indications qu'il souhaite passer à l'acte, cette question de la part d'un coach dirige le client vers un choix d'action.

# BORN TO COACH

## Le questionnement – session 2 - Neo Coach

Par conséquent, lorsqu'elle est posée de façon prématurée par rapport au choix du client de passer à l'acte, une question sur « comment faire » serait considérée comme dirigée et quelquefois ressentie comme inappropriée ou peut être inhibant.

Pour exemple, considérons les deux questions suivantes :

« Est-ce que vous allez expliquer votre point de vue à votre collaborateur ? »

La question neutre, "Est-ce que vous allez..." est une question qui propose au client de réfléchir à l'opportunité d'envisager une action, ou pas. Elle suscite un dialogue sur les avantages et les inconvénients d'agir, ce qui en soit privilégie la réflexion et repousse même passagèrement la décision d'agir. Cela peut être opportun, si le client n'est pas prêt à agir, ou inopportun si elle le conforte dans un report de l'action.

« Comment allez-vous expliquer votre point de vue à votre collaborateur ? »

Cette question est considérée comme active et quelquefois dirigée. La question qui commence par « Comment ...? » dans l'exemple ci-dessus pose comme acquis qu'il y aura une explication. La question est centrée sur comment le client va s'y prendre. Elle propose au client de travailler sur la préparation d'une mise en œuvre, en partant du principe que la décision d'action est déjà prise. Si le client n'est pas prêt, il pourrait ressentir que le coach le presse dans une direction qu'il n'a pas encore choisi et peut le désorienter. Par contre, si le client est déjà prêt à passer à l'acte, alors cette question opportune lui propose d'avancer en passant à la définition d'une tactique ou d'une stratégie.

En général dans le contexte d'une démarche de coaching, les questions qui centrent rapidement le client sur l'élaboration et la mise en œuvre de ses solutions et l'élaboration active de son avenir sont considérées comme beaucoup plus puissantes que des questions qui centrent le client sur l'analyse et la compréhension de sa situation présente ou passée.

Sans oublier les formes qui doivent aller dans le sens de la responsabilisation et du respect du client.

Considérez les différentes formes de responsabilisation et de respect ci-dessous :

« Quels résultats voulez-vous accomplir aujourd'hui ? ».

« Comment voulez-vous démarrer ? »

« Où en êtes-vous maintenant ? »

« Quelle est pour toi, la prochaine étape ? »

« Comment souhaitez-vous conclure cette session ? »

« Que voulez-vous mettre en œuvre d'ici notre prochain rendez-vous ? »

# BORN TO COACH

## Le questionnement - session 2 - Neo Coach

Avant d'intervenir, il manifeste son respect en demandant au client sa permission d'intervenir :

"Puis-je vous interrompre?"

"Vous permettez que je vous pose une question ?"

"Vous permettez que je vous propose une option ?"

"Permettez-vous que je vous reformule ce que je comprend ? "

"Puis-je partager un sentiment ? "