- Les questions puissantes en coaching

Les questions puissantes ou l'art de faciliter l'émergence de nouvelles perspectives

---

Para consultar este texto en español

Il est souvent dit et répété que le coach professionnel accompagne son client en évitant soigneusement de se substituer à sa démarche ou de lui proposer des réponses, voire des options de réponses. Il est même généralement précisé qu'un coach aide son client à trouver ses propres solutions surtout en lui posant des questions.

Ces affirmations relativement claires, surprenantes pour les non-initiés, nécessitent une clarification précise sur la forme et sur le sens que peuvent avoir les questions que pose le coach à son client. En effet, le type de questions posées par le coach et surtout, l'objet de ces questions peuvent faire la différence entre une véritable approche de coaching et un interrogatoire digne de l'inquisition, une enquête dirigée par un policier ou une interview approfondie menée par un journaliste.

Pour être plus juste, il faudrait même souligner qu'un coach compétent ne pose que quelques questions puissantes, les seules à même d'aider son client à changer de perspective et percevoir sa situation de façon résolutoire. Le reste de son travail n'est qu'un accompagnement minimaliste servant à suivre le client dans l'élaboration de son plan d'action.

- **Attention :** de façon générale, l'art de poser de bonnes questions échappe à beaucoup de coachs. Ils en posent souvent beaucoup trop, et souvent seulement dans le but logique de comprendre le détail des préoccupations et des difficultés du client.

Par conséquent, en proposant ce chapitre sur les questions en coaching, nous souhaitons souligner que cet ensemble de techniques est très largement subordonné à une bonne posture de coach. Elle repose sur sa réelle capacité d'écoute profonde et inconditionnelle de tout ce que le client est, et souhaite devenir. Dans cette optique, toutes les techniques qui permettent d'aboutir à une démarche réussie restent celles qui reposent sur le cadre de référence résolument original de ce métier, sur lequel nous ne reviendrons que peu dans ce texte.

Pour lire un texte sur la posture du coach

Le Sens des Questions du Coach

Quelques précisions toutefois. L'ensemble de la démarche de coaching repose sur un cadre de référence précis. Toutes les actions et interventions du coach, dont les questions qu'il pose, s'inscrivent au sein d'une posture philosophique précise : Le client est a priori intelligent et bien renseigné sur la dimension technique de ses préoccupations, soit pour résoudre son problème, soit pour atteindre des résultats plus performants que ceux qu'il a obtenus par le passé. Par conséquent, le client doit être considéré par le coach comme un expert dans son domaine de préoccupation. Et seul le client est capable de trouver les réponses les plus appropriées à l'atteinte de ses objectifs.
Exemples :

- Le coach d'un champion olympique de judo n'est pas un meilleur « judoka » que le sportif qu'il accompagne. Sinon, ce coach se trouverait champion à la place de son client.
- Pas plus que le coach d'un directeur financier n'est un meilleur expert que son client dans les finances de l'entreprise qui l'emploie.
- Enfin, le coach d'un entrepreneur qui monte son entreprise n'est pas un meilleur entrepreneur que son client dans la connaissance de l'environnement spécifique du projet professionnel de ce dernier.

Il est donc futile de croire qu'au cours d'un entretien, un coach pourra trouver une réponse que son client n'a pas déjà envisagée. Il est presque inimaginable qu'un coach puisse trouver des solutions utiles dans le domaine d'expertise de son client.

- Par conséquent, il ne s'agit pas pour un coach de poser des questions dont le but serait de faire la chasse à la « tache aveugle » ou à l'idée originale dans un ensemble de réflexions que le client a généralement déjà travaillé en long, en large et en travers.

Il est a priori nécessaire de se dire que toutes les idées auxquelles un coach pourrait penser sont déjà envisagées et rejetées par le client. L'humilité est de mise, le client n'est pas un idiot.

Il s'avère généralement qu'à chaque fois qu'un coach « s'oublie » et ose proposer un début de solution, le client répond presque inexorablement par un « oui, mais » dubitatif, sinon par une longue explication du contexte qui l'empêche de mettre en œuvre l'option maladroitement proposée ou suggérée

par le coach prétentieux.

- Alors, que fait le coach face à son client ?

La réponse à cette question pose le cadre fondamental du sens de la démarche du coach et de l'utilisation de tous les « outils » de coaching dans une posture d'accompagnement. La compréhension de ce cadre est essentielle pour savoir comment poser quelles questions,sinon quelle question, et à quel moment.

Le Cadre de Référence du Coach

Pour une bonne pratique du coaching, il faut savoir que si le client est le premier et le meilleur expert de son problème, de son objectif ou de son ambition, c'est justement ce qui le motive à faire appel à un coach. Lorsqu'un client aborde un enjeu important avec son coach, il a souvent déjà fait le tour complet de son problème ou de sa situation. Il se trouve dans une contrée intimement connue et parcourue, mais dans une impasse. Il a déjà réfléchi à son problème ou à son ambition, et pour lui, il n'y a pas de solution au problème tel qu'il le pose, il n'y a pas de façon d'atteindre son objectif dans son contexte, tel qu'il le perçoit.
Or, c'est là la clef du problème du client et la fondation de l'art du coaching.

- Tel qu'il le pose, le problème du client est insoluble.
- Tel qu'il l'envisage, son objectif est non atteignable.
- Tel qu'il l'aborde, sa situation est sans issue.

C'est donc sur ce point que le coach se concentre à la fois dans son écoute du client et dans la mise en œuvre de toutes ses capacités créatives.

Par conséquent, le coach professionnel ne se focalise pas sur le problème tel qu'il est posé par un client, mais plutôt sur sa façon de poser ses problèmes. Le coach ne se centre pas sur l'ambition telle qu'elle est envisagée par un client, mais sur le cadre de référence du client qui envisage cette ambition.

Il faut savoir en effet que si une personne a clairement posé un problème, et si elle est considérée comme intelligente et experte dans son domaine, alors elle devrait pouvoir le résoudre toute seule. Par conséquent, si cette personne ne trouve pas de solution à son problème ou ne trouve pas les moyens d'atteindre son objectif, il est nécessaire d'envisager qu'elle devrait reconsidérer la façon dont elle pose son problème ou envisage d'accomplir sa performance. Elle devrait reconsidérer son cadre de référence, percevoir son univers autrement.

La démarche originale du coaching repose sur ce principe : un problème bien posé trouve facilement sa solution, et inversement, un problème qui n'a pas de solution est très probablement posé de façon trop restrictive ou contraignante.

La Stratégie de Coaching

Par conséquent, lorsqu'un client ne trouve pas d'issue à ses enjeux, rien ne sert de chercher une solution là où il cherche ou dans sa façon de chercher. En revanche, il est nécessaire de l'accompagner dans une reconfiguration de sa façon d'aborder son problème ou son ambition. Cette approche se retrouve très concrètement dans l'écoute du coach et dans son art de poser des questions puissantes ou stratégiques. Par conséquent, les questions que l'on considère comme des questions puissantes en coaching, sont celles qui proposent au client de reconsidérer sa façon d'aborder son problème ou son ambition.
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.
- Il ne réfléchit pas avec le client, il s'intéresse à la façon de réfléchir du client.
- Il 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.

Ses questions 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, afin que cette nouvelle perspective puisse provoquer 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 qui le client est en tant que personne.
- Écouter et intervenir surtout sur comment le client fonctionne : comment il perçoit, quelles sont ses croyances auto-validées, ses valeurs, ses schémas de pensée 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 objectifs et enjeux, qui lui permet de subitement trouver toute une nouvelle approche pour résoudre son problème ou réaliser son ambition.

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 menés 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 font partie intégrante du cadre de référence qui les limite.

Dans ce contexte paradoxal de la relation avec le client, plus le coach écoute et intervient sur 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. La posture du coach consiste donc 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 questions du coach, ces outils formidablement utiles, prennent leur puissance lorsqu'elles sont maniées avec finesse et pertinence pour aider le client à percevoir autrement, afin d'e nsuite 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 puisse agir autrement.

Pour évaluer vos compétences actives de coachs (comportements) et avoir de nouvelles options, essayez le questionnaire proposé sur ce site:

LES QUESTIONS CLASSIQUES

Dans un premier temps en coaching, il est utile de laisser au client un maximum d'espace et de liberté afin qu'il puisse y déployer son dialogue intérieur, son cadre de référence, ses difficultés, comme son potentiel de croissance. Par conséquent, la démarche du coach consiste à d'abord être présent de façon relativement simple et transparente, sauf pour quelques intrusions occasionnelles, respectueuses, précises et courtes. Cette attitude « minimaliste » concerne aussi toutes les questions classiques et les plus puissantes que le coach pourrait poser par la suite.

Les Questions Rhétoriques

Ces questions sont des figures de style qui servent surtout à obtenir de la part de l'interlocuteur un acquiescement bienveillant lors d'une conversation sociale, ou afin d'introduire une présentation magistrale.

- « Comment faut-il aborder ce problème ?... Et bien je vais vous le dire ! Il faut… »

À un autre niveau, une question rhétorique est posée par une personne qui n'attend pas vraiment une réponse. Il faut souligner ici que de nombreux coachs posent des questions sans vraiment en écouter les réponses. Lorsque leur client répond à côté, ou pas du tout, ces coachs continuent comme si de rien n'était. Quelquefois, lorsque le client donne une réponse intéressante, le coach ne la suit pas afin de l'exploiter à fond, mais en pose une autre, toujours comme si de rien n'était !

Dans ces cas, quelle que soit la qualité de la question, nous pouvons considérer qu'elle est rhétorique, puisque que le coach ne suit pas la réponse. Or, si un coach n'est pas intéressé par la réponse que donne un client à sa question, il ferait mieux de ne pas la poser. Vue l'attention que lui donne le coach, elle est rhétorique.

Bien entendu, les questions rhétoriques ne font pas partie des outils de coaching. Leur utilisation révèle plutôt que l'interaction ne s'inscrit vraiment pas dans le cadre de référence de ce métier. Et n'importe quelle question, bonne ou mauvaise, classique ou puissante, peut être rhétorique si le coach ne s'intéresse pas, et de très près, à la réponse de son client !

Les Questions Simples / Compliquées

Par des questions trop nombreuses, trop longues et relativement dirigées sur des options personnelles, certains coachs révèlent qu'ils cherchent, indirectement ou inconsciemment, à proposer des solutions, obtenir de la reconnaissance, justifier leur présence, accélérer le processus du client, etc. Même si ces questions trop longues, nombreuses et souvent inappropriées partent de bons sentiments, elles ne font qu'entraver la démarche autonome du client. Ces questions sont donc considérées comme inefficaces. Par conséquent, moins le coach pose de questions, plus ses questions sont courtes et simples, plus son client peut les prendre et les comprendre, plus il peut assumer sa place pour avancer.

- **Attention :** Le contraire d'une question simple n'est pas une question complexe, mais plutôt la question compliquée, sinueuse ou alambiquée. Les questions dites complexes se réfèrent à l'approche « de la complexité », synonyme de « l'approche système ».

Un coach peut proposer des questions dites « complexes » qui matérialisent des stratégies puissantes. Nous aborderons ce type de questions un peu plus tard.

Les Questions Neutres / Dirigées

Une autre distinction entre différentes questions classiques concerne leur objet. 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 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. En revanche, une question qui dans sa formulation propose une forme de réponse est une « question dirigée ». Pour un coach, elle est à éviter. Par exemple :

- « Êtes-vous en colère ? » : cette question 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 attention particulière sur n'importe quelle émotion suggérée peut lui donner de l'importance, au dépend d'une autre émotion toute aussi présente, mais non mentionnée par le coach.

Par conséquent, si l'on souhaite réellement savoir ce qu'une personne ressent, il est utile de lui poser une question plus « neutre » qui présente une forme à même de faciliter son expression libre. Par exemple :

- « Que ressentez-vous ? »

La forme des deux questions ci-dessus a cependant le mérite d'être simple plutôt que compliquée. Cependant, une fois encore, la deuxième question dirige sur le ressenti. Cela peut diriger le client sur une dimension physique ou émotionnelle. Pourquoi ne pas diriger sur sa pensée, son intuition, voire ses actions ? Une question encore plus neutre serait :

- « Où en êtes-vous ? » ou « Voulez-vous partager ce que vous percevez en ce moment ? »

Ainsi, sur un continuum, toute question est plus ou moins neutre ou dirigée. L'important est que le coach soit conscient de ses préférences stratégiques, de ses choix linguistiques, de son degré de directivité, et qu'il reste minimaliste dans son influence sur le travail de son client.

Quelques questions dirigées véhiculent tellement d'informations, voire de jugements et de croyances, qu'elles proposent plutôt à l'interlocuteur d'accepter ou de refuser le cadre de référence restreint de celui qui les pose. Si formellement ces questions prétendent chercher de l'information, c'est plutôt le contraire qui semble l'emporter.
Exemples :

- « Ne ressentez-vous pas une réaction de type colère, ou au moins un agacement, face à cet environnement passif qui finalement vous oblige à porter plus que votre part de responsabilité ? ».
- « Ne croyez-vous pas que lorsqu'on est dans un contexte hiérarchique et que la culture de l'entreprise est de type traditionnel, il vaut mieux réfléchir à deux fois avant de prendre des risques ? ».

Il est évident que les deux questions à la fois trop longues, dirigées et compliquées ci-dessus ne sont pas des questions de coachs. Si un coach souhaite laisser à son client un espace véritablement libre pour qu'il puisse s'exprimer sans entrave, une question neutre et simple est particulièrement recommandée : « Que pensez-vous ? », ou encore « Qu'est-ce qui se passe, là ? », etc. sont considérées comme des invitations bien plus neutres, et plus « ouvertes ».

Les Questions Ouvertes / Fermées

Parmi les catégories de questions classiques, 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 proposent d'élargir le champ du « dialogue » du client, alors que les questions fermées lui proposent 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 plus fermée, souvent en proposant des alternatives :

- « 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 des alternatives. Elles proposent au client de faire un choix. Le client doit décider entre deux ou plusieurs options proposées par le coach. Bien entendu, celles-ci devraient toutes être issues du dialogue du client. Si au sein de ses propres alternatives, 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 » dirige un client vers une action ou vers une conclusion sans pour autant influencer le contenu de son choix.

- **Attention :** 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. Par conséquent, il est utile pour un coach de savoir quand poser une question fermée.

Elles peuvent provoquer ou confirmer une décision ou une conclusion lorsque celles-ci sont mûres, alors qu'elles peuvent souligner la précipitation du coach, ou un manque de préparation du client, lorsqu'elles sont proposées à un moment prématuré.

- **Attention :** Les questions fermées suscitent généralement une réponse courte de la part du client. Il se peut qu'après 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 s'impose :

- « Alors ? »

Formulé au bon moment, une telle relance passive aidera le client à reprendre l'initiative, afin d'approfondir sa pensée, ou d'entamer une transition progressive au sein de son dialogue personnel.

Les Questions Actives / Analytiques

Une autre distinction entre les types de questions classiques différencie celles qui sont centrées sur une réponse analytique de celles qui suscitent de l'action. Les questions analytiques suscitent généralement des réponses qui font appel à la logique, au passé ou au cadre de référence acquis du client. La question analytique par excellence est : pourquoi ?

En posant une question analytique, il s'agit de centrer le client sur la compréhension de ses motivations, de son contexte et de ses aides et contraintes. Le client s'étendra sur l'historique ou sur un descriptif plus détaillé de sa situation. Lorsqu'elles sont posées par le coach, les questions analytiques ne servent qu'à éliciter plus d'informations de la part du client, souvent sous forme de détails superflus ou sous forme d'explications, voire de justifications. Par conséquent, soulignons que les questions analytiques ne sont pas parmi les questions que devrait privilégier un coach.

En effet, si le coaching est une démarche d'accompagnement centré sur des résultats dans l'action et dans l'avenir, il est utile de privilégier une démarche volontairement dirigée dans une dimension active, résolument tournée vers le futur, le changement, la mise en œuvre de solutions et de moyens de réussite.

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. Cela ne fait que limiter 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. Elles partent du principe paradoxal que pour réussir il faut comprendre comment et 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 stratégique 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 entendre ce qui se cache derrière les mots pour appréhender le cadre de référence du client, alors la réponse peut être utile. Elle permettra au coach de mieux appréhender la façon de penser ou de sentir du client, principalement afin de l'aider à en sortir.

Ainsi, si d'aventure, le coach demande à son client « pourquoi ? », il n'écoutera 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 qui limite le 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 pouvez-vous 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 effectué préalablement par le client.

En effet, « comment allez-vous faire pour… » est une question qui suppose 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. Par conséquent, lorsqu'elle est posée de façon prématurée par rapport à la volonté du client de passer à l'acte, la question « comment faire » serait considérée comme trop dirigiste et quelquefois ressentie comme inappropriée.

Pour exemple, considérons les deux questions suivantes :

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

La question est analytique et 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 plus active et éventuellement 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 pousse dans une action qu'il n'a pas encore choisie de faire. En revanche, 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.

Une subtilité intermédiaire consiste à utiliser le conditionnel :

- « Comment pourriez-vous faire pour expliquer votre point de vue à votre collaborateur ? ».

Dans ce cas, le coach propose d'envisager l'option en l'abordant sous l'angle de l'action concrète, sans sous-entendre que la décision est prise.

Pour conclure sur ce point, dans le contexte général 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.

Où ? Quoi ? Quand ? Avec qui ?

Ces autres questions actives sont surtout très utiles pour les clients, lors de l'élaboration de leurs plans d'actions, de leurs mises en œuvre sur le terrain. Un piège très familier pour des coachs un peu trop consultants, très impatients ou trop contents de voir leurs clients vouloir passer à l'acte, est de trop vite demander :

- « Alors, c'est pour quand ? »

Si cette question est posée trop tôt, le client risque fort de subitement se sentir sous pression. Il est bien plus judicieux de d'abord demander une question de lieu :

- « Quel serait le meilleur endroit, à ton avis, pour annoncer cette nouvelle à ta famille ? »

Avec la définition d'un lieu propice, le client pensera presque automatiquement au meilleur moment. Et la question du qui est souvent bien utile :

- « A quelles personnes peux-tu faire appel pour obtenir leur soutien dans cette affaire ? »

POUR UN PROGRAMME DE FORMATION AU COACHING SYSTEMIQUE pour managers et coachs

COMMENT FORMULER LES QUESTIONS DE COACH ?

Les exemples ci-dessus illustrent l'importance des subtilités linguistiques dans le travail du coach. En plus d'un choix attentif sur le genre de questions classiques ou plus puissantes, le coach accorde une attention particulière à la formulation du contenu linguistique de ses questions. A titre d'exemples, considérez la formulation de la première question qu'un coach pourrait poser en début de séance, afin d'aider son client à se centrer sur ses enjeux du moment.

- « En quoi puis-je vous être utile ? », ou
- « Alors ? » (Question très ouverte, suivie d'un silence), ou
- « Sur quoi aimeriez-vous travailler aujourd'hui ? », ou
- « Qu'est-ce qui vous amène ? » ou

- « Quels résultats souhaitez-vous réaliser d'ici à la fin de cette session ? », ou
- « Qu'attendez-vous de moi ? », ou
- « Où en êtes-vous par rapport à vos enjeux et difficultés depuis la dernière fois ? » ou
- « Quels objectifs avez-vous pour cette fois-ci ? »
- Etc.

Ces questions illustrent la façon routinière avec laquelle une question essentielle peut être posée par des coachs pour proposer au client de commencer une séquence de travail. En apparence, chacune de ces questions ressemble aux autres. Chaque question propose en tout cas de mettre le client en position d'acteur en lui offrant la possibilité de prendre une part active et responsable pour démarrer son travail.

Une écoute plus attentive centrée sur la formulation linguistique de chaque question révèle toutefois qu'elles sont toutes différentes. De façon subtile, chacune propose un cadre de référence relativement distinct et révèle la posture du coach par rapport à son métier et son client. Si certaines questions proposent au client d'être actif et responsable, deux d'entre elles invitent le client à plutôt formuler des demandes au coach. Si une question offre au client un cadre totalement ouvert et non directif, une autre lui propose de faire le point de sa situation, et une autre encore lui propose de tout de suite se centrer sur les résultats qu'il veut atteindre. Ces multiples façons d'introduire une session de coaching sont fondamentalement différentes et peuvent susciter des résultats quelquefois radicalement opposés.

Cela illustre que toutes les questions posées par un coach méritent une réflexion approfondie quant à leur formulation. Tout au long d'une session de coaching, il ne peut y avoir de formulations innocentes. Au-delà d'une intention apparente, le détail de la formulation linguistique de chaque question et intervention du coach véhicule un cadre de référence relationnel et opérationnel.

C'est là que l'on constate que si le coaching est une démarche de questionnement du cadre de référence du client, il repose à la fois sur une écoute et sur un maniement linguistique très attentifs. C'est en effet principalement à travers une attention et une utilisation très précise et judicieuse des mots, de la structure et des subtilités du langage, que le coach pratique son art. Dans ce sens, le coaching est une approche résolument linguistique.

En écoutant attentivement le dialogue du client, le coach pourra saisir toutes les subtilités de son cadre de référence. De la même façon, c'est en choisissant ses propres mots et en formulant ses propres questions avec la même précision, qu'il transmettra au client de façon claire de nombreux leviers de changements, sinon de transformations radicales de son univers de réussite.

En tenant compte de ce contexte général de la pratique du coach, nous pouvons aborder d'autres catégories de questions, et leur utilité dans le déploiement de l'art du coaching. Afin de souligner une intention, considérez la question suivante : « Que voulez-vous vraiment faire ? » Sans emphase sur un mot précis, elle peut passer pour une question relativement banale. Imaginez maintenant qu'un des mots est particulièrement souligné par un ton appuyé :

- « **Que** voulez-vous vraiment faire ? »
- « Que **voulez-**vous vraiment faire ? »
- « Que voulez-**vous** vraiment faire ? »
- « Que voulez-vous **vraiment** faire ? »
- « Que voulez-vous vraiment **faire** ? »

Lorsqu'un des mots est accentué, la même question prend subitement une tout autre importance, et selon le mot, le sens de la question change complètement.

C'est ainsi, en appuyant sur des mots clés, qu'une question vraiment banale peut devenir bien plus puissante, ou alors qu'une question potentiellement puissante peut être rendue banale par la tonalité monotone d'un coach peu engagé.
Afin de « Responsabiliser » le Client

La formulation judicieuse de questions permet aussi de régulièrement rappeler au client que c'est à lui de piloter son propre travail de coaching. Plus un coach se souvient de régulièrement mettre le client au centre de la démarche de coaching, plus le client peut assumer son autonomie et sa capacité à se développer tout seul.

Concrètement, le coach effectue ce rappel en formulant régulièrement des questions qui proposent au client d'être actif, sinon décisionnaire, dans tous les choix qui concernent le contenu et le processus du travail de coaching.

Considérez les différentes formulations de questions 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 votre prochain rendez-vous ? »

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. »
- « Je trouve que vous avez 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 de conclure. »
- « Quelle peut être la suite logique de notre travail ? »
- « Quels sont les objectifs pour aujourd'hui ? »
- « Quelle est le premier thème à aborder ? »
- « Pourrions-nous maintenant envisager des mises en œuvre pour la prochaine session ? »

Afin de Respecter le Client

Quelques questions utiles permettent au coach de demander au client la permission d'intervenir. Formulées par le coach, et sachant que le client ne peut souvent répondre que par un « oui », elles peuvent sembler purement formelles ou même rhétoriques.

Au-delà de cette apparence, si elles sont posées de façon claires et justes, elles permettent au coach de régulièrement manifester (et de se rappeler à lui-même en passant) que l'espace du coaching appartient d'abord au client. Avant d'intervenir dans cet espace privé, il manifeste son respect en demandant au client sa permission d'intervenir :

- « Puis-je vous interrompre ? »
- « Permettez que je vous pose une question ? »
- « Puis-je partager un sentiment ? »

De toute évidence, certaines de ces demandes sont paradoxales. En effet, une demande d'interruption est déjà une interruption, comme une demande de pouvoir poser une question est déjà une question.

Mais ces demandes expriment le respect de l'espace du client par le coach et permettent au coach de souligner l'importance de l'intervention qui va suivre. Lorsque le client donne au coach sa permission d'intervenir au sein de son dialogue personnel, il est beaucoup plus à même d'écouter le sens profond de ce qui suit. Bien entendu, il est nécessaire pour le coach d'attendre la réponse du client, d'éventuellement attendre quelques secondes de plus pour avoir son attention totale, avant de poursuivre.

Les questions Centrées sur le Concret

Lorsque le client aborde ses enjeux d'une façon trop vague ou trop générale, il est utile pour le coach de le ramener sur du précis, concret, mesurable et pratique. En effet, si le coaching permet de réaliser des changements importants, c'est souvent par une approche résolument pragmatique. Les quelques exemples ci-dessous proposent des illustrations :

- Client : "Je n'arrive pas à finir les projets que j'entreprends."
- Coach : "Pouvez-vous donner un exemple de projet en cours que vous n'arrivez pas à finir ?"
- Client : "Je ne supporte pas les personnes indécises."
- Coach : "Qui, par exemple, en ce moment, dans votre entourage ?"
- Client : "Je veux améliorer mes relations avec mes collaborateurs."
- Coach : "En commençant par lequel, si vous prenez un exemple concret ?"

D'une part, le principe est bien évidemment de procéder de façon pratique. D'autre part, il s'agit de centrer le client sur une situation spécifique qui pourrait lui apporter des stratégies applicables de façon plus générale. Par conséquent, plutôt que tenter d'aider le client à résoudre un problème générique, quitte à ne pas avoir de lieu d'application, le coach cherche d'abord à accompagner son client dans un processus d'apprentissage pratique, et concret. Cela permettra au client de se façonner un plan d'action bien plus solide.

Soulignons en passant que cela correspond à la stratégie systémique suivante : s'il est utile de réfléchir à des phénomènes globaux, l'action ne peut être entreprise qu'à un niveau local.
Afin de rendre positive la démarche du client

Il est important de se rappeler qu'un coach accompagne ses clients vers leur avenir, et ceci de façon positive et constructive. Cela consiste à aider les clients à changer leur cadre de référence souvent centré sur la résolution de problèmes formulés de façon négative vers une perspective de développement bien plus motivante.

- Lorsqu'un client dit souhaiter arrêter une mauvaise habitude, il est utile pour le coach de poser une question centrée plutôt sur ce que le client souhaite développer, ou mettre à la place.
- Pour arrêter de fumer, il est plus utile de formuler des phrases sur comment pleinement respirer, ou avoir plus de souffle et améliorer sa santé.

- De même, souhaiter perdre du poids peut être considérée comme une approche formulée de façon négative. Personne n'aime perdre. Plutôt que de perdre du poids, il vaut mieux vouloir gagner en légèreté.
- Pour ne plus manger de viande, il vaut mieux centrer le client sur les aliments différents qu'il veut commencer à manger.
- Plutôt que de vouloir rompre une mauvaise relation, il est plus utile d'aider le client à imaginer comment il peut en développer d'autres, bien

plus satisfaisantes.

Des exemples de questions très opérationnelles sont fournies dans les rapports du questionnaire en ligne sur les compétences de managers/coachs:

LES QUESTIONS STRATEGIQUES OU PUISSANTES

Toutes les questions du coach doivent être « puissantes » dans la mesure où il ne doit pas trop en poser, et que s'il le fait, autant qu'elles soient des plus efficaces. Les considérations déjà présentées ci-dessus sont importantes à prendre en compte pour ne pas poser trop de questions inutiles, pour bien formuler leur contenu, pour impliquer le client dans le processus de coaching, etc.

Il existe d'autres types de questions plus puissantes ou stratégiques qui proposent au client une originalité d'approche ou une créativité de recherche. Ce sont des questions qui proposent au client de réfléchir autrement, de prendre du champ, d'aborder son problème ou son ambition par un autre accès, par une approche plus détournée, plus motivée.

Ces questions reposent sur des stratégies originales qui ont pour but de faire en sorte que le client se laisse surprendre par l'émergence d'une nouvelle énergie ou d'un nouveau regard sur ses propres objectifs ou enjeux.

Ces questions puissantes ou stratégiques révèlent que le coach prend une forme d'initiative, sinon de directivité, dans le processus d'exploration des enjeux du client. Il formule des propositions de travail qui influencent la recherche du client, au minimum en créant la surprise.

Bien entendu, pour un meilleur résultat, il est nécessaire que le client soit à priori d'accord pour jouer le jeu. En effet, pour être efficaces, les stratégies de coachs reposent sur une relation de coaching déjà bien établie. Le prérequis pour poser ce type de question puissante ou stratégique, créative ou dérangeante, en coaching, est donc qu'il existe déjà une alliance, une coalition, voire une complicité solide entre le coach et son client
Les Questions Hypothétiques

Cette catégorie de questions est composée de nombreuses options différentes dont beaucoup sont abordées plus bas. Ce type de question est précédé d'une mise en situation qui propose au client d'abord de changer de perspective, puis de considérer une question centrée sur une mise en œuvre ou une action.

- **Exemple :** « Si ce problème était bien résolu, loin derrière vous, que feriez-vous ensuite ? »

Cette question propose au client de se propulser au-delà de la situation qui le préoccupe, afin d'envisager ce qu'il fera après. Cela déplace le regard du client au-delà de son horizon immédiat, et change sa perspective. La stratégie du coach peut être de vouloir aider le client à se motiver à résoudre son problème avec un avenir bien plus engageant.

Au risque d'en faire de simples questions rhétoriques, il est nécessaire de vraiment donner au client le temps de bien répondre aux questions du coach, en prenant le temps de décrire les détails qu'il visualise. Plus il le fait de façon détaillée, plus sa vision peut changer. Ensuite, il est utile de lui poser des questions pratiques sur ce qu'il peut faire pour atteindre sa nouvelle vision.

Si comme dans l'exemple de la question ci-dessus, le changement de perspective est à peine évoqué, le client peut éprouver une difficulté à sortir de son cadre de référence pour envisager de nouvelles actions. Beaucoup de questions hypothétiques gagnent à être posées en deux temps bien distincts.

1. Un premier temps pour évoquer une nouvelle perspective, demandant au client de bien la décrire.
2. Un deuxième temps pour demander au client ce qu'il peut faire dans l'immédiat pour mettre en œuvre cette nouvelle perspective.

Exemple :

1. « Comment voyez-vous la situation si elle était résolue de façon satisfaisante pour tout le monde concerné ? » (Laisser le client répondre dans le détail, voire le relancer pour qu'il soit bien exhaustif)
2. ENSUITE) Compte tenu de cette vision, que voulez-vous faire de différent demain ?

Ou encore :

1. « Comment peux-tu formuler ta perception, avec les seuls mots d'un enfant de six ans ? »
2. « Que peux-tu faire demain, qui tiendrait compte de cette perception très simple et très claire ? »

QUESTIONS DE PROJECTION DANS L'ESPACE-TEMPS

Parmi les questions puissantes les plus efficaces, nous pouvons citer la catégorie qui propose au client de se déplacer, soit dans l'espace, soit dans le temps. Ce qui en physique quantique est relativement la même chose. Noter que beaucoup de questions servent surtout à projeter le client dans le résultat de ce qu'il cherche à accomplir. Cette stratégie permet de le sortir d'une dynamique de gestion de moyens inadéquats ou inexistants afin de l'aider d'abord à bien visualiser la fin qu'il cherche à accomplir.

L'Idéal

Pour aider un client à sortir de ses sentiers battus et de ses contraintes, les questions de coachs les plus classiques sont les plus simples. Elles lui proposent de directement se donner la permission d'oser. Par la catégorie de questions centrées sur l'idéal,

il s'agit de proposer au client de viser haut, beau, et fort.

- « C'est quoi ton résultat idéal si tout se termine exactement comme tu le souhaites ? »
- « Quel est ton meilleur scénario imaginable ? »
- « Si tu oses vraiment affirmer ton rêve à ce sujet, tu dis 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 fois de plus, notez que ces questions proposent clairement au client de définir le résultat qu'il souhaite atteindre, ou en quelque sorte, sa vision. Les réponses méritent d'être élaborées dans le détail. Ce n'est qu'après cela que les moyens deviennent utiles. Le coach peut alors bien valider le client, puis, poser sa deuxième question centrée sur la façon d'arriver au résultat souhaité :

- « Génial ! Tu sais exactement ce que tu veux ! Que peux-tu faire demain pour amorcer ta progression vers ce résultat ? »

La Magie

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

- « A quel résultat voudrais-tu arriver si tu avais une baguette magique ? »
- « Si tu avais un « génie » qui te donnait trois vœux pour résoudre ton problème, quel serait le résultat que tu souhaiterais obtenir ? »
- « Que ferait ton héros préféré (modèle, quelqu'un que tu admires,) dans cette situation pour la résoudre de façon durable ? »
- « Si tu avais des supers pouvoirs, que ferais-tu pour rétablir la situation de façon totalement inattendue ? »
- « Si tu consultais le vieux sage en toi-même, quelle serait sa meilleure solution, satisfaisante pour toutes les personnes concernées ? »

Comme évoqué plus haut, la question pratique ne vient que dans un deuxième temps, lorsque le client à bien défini son résultat souhaité :

- (ENSUITE) « Que peux-tu faire demain pour arriver à ce résultat ? »

La Projection dans l'Avenir

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.

Exemples :

- « Projetez-vous en avant. Vous êtes dans deux ans, et ce problème est totalement résolu. Pouvez-vous décrire la situation ? »
- (PUIS) « Comment avez-vous fait pour le résoudre de façon tellement satisfaisante ? »
- « Imagine-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.
- (ENSUITE) « Comment as-tu fait pour en arriver là ? »
- « En prétendant que tu as résolu ton problème de la façon la plus satisfaisante qui soit, c'est quoi le résultat final ? »

- (ENSUITE) « Pour aboutir à ce résultat, quelles sont quelques étapes décisives ?»

Bien entendu, il est utile de proposer au client un temps approprié. S'il veut préparer une réunion qui a lieu la semaine prochaine, il est utile de lui demander de se projeter quelques jours après, dans la description d'un résultat satisfaisant pour tous. S'il s'agit d'un coaching de choix de carrière, il est plus utile de demander au client de se projeter bien après, peut-être dans dix ou vingt ans.

La Projection dans l'Avenir de l'Avenir

Une autre variante de la même projection dans l'avenir consiste à demander au client de mettre sa préoccupation d'actualité derrière lui afin de s'en débarrasser et d'imaginer la suite. Quelle est sa motivation plus profonde qu'il peut alors exprimer ?

- « Le problème est résolu, tu peux enfin passer à la suite, à ce que tu veux vraiment faire. C'est quoi ? »

Cette stratégie sert en fait à aider le client à formuler tout de suite ce qui l'intéresse vraiment, sa motivation plus profonde. Ce type d'approche peut alors aussi appartenir à une catégorie de questions centrées sur l'émergence des motivations essentielles du client.

Approche « Base Zéro »

L'approche « base zéro » consiste à proposer au client de se mettre dans un cadre de référence de démarrage. Ce type d'approche est particulièrement utile lorsque le poids du passé ou de l'histoire influence fortement une situation.

- « Quel serait votre objectif si vous pouviez tout recommencer à zéro ? »
- « Que feriez-vous si vous veniez de vous rencontrer à l'instant ? »
- « Si vous pouviez reprendre ce projet par son commencement, vous feriez quoi de complètement différent ? »

Eliminer le temps

De façon assez proche, lorsqu'un client dans le confort semble vouloir se donner un temps excessif, six mois avant de décider par exemple, ou de mettre en œuvre une décision, il est possible de radicalement raccourcir ce temps.

- Pour un client qui veut longuement réfléchir : « Si tu as réfléchi pendant deux semaines, et maintenant tu sais, tu sais quoi ? »
- « S'il fallait passer à l'acte tout de suite, tu ferais quoi demain ? »
- « Si tu devais mettre en œuvre ton plan d'action en un mois plutôt qu'en un an, tu t'y prendrais comment ? »

Cette stratégie peut paraître surprenante. Elle repose sur le principe que le temps est une illusion. Les choses prennent le temps qu'on leur donne. Si l'on accorde un an pour effectuer une action, elle prendra un an. Si l'on ne s'accorde pas plus d'une semaine, il est possible de tout faire tout de suite. Bien entendu, l'objet de cette stratégie de coach n'est pas de pousser le client à tout faire rapidement. Elle est simplement utile pour aider le client à percevoir autrement le champ des possibles.

La Projection Ici et Maintenant

Imaginez qu'un client parle à son coach de sa difficulté à communiquer quelque chose à quelqu'un de particulier. Le coach peut lui dire :

- « Il est là maintenant, et tu lui dis tout de suite : tu lui dis quoi ? »

Quelquefois, cette stratégie gagne à être effectuée face à une chaise vide ou en prétendant être au téléphone, en proposant au client de lui parler directement :

- « Il est là. Que veux-tu lui dire ? »

En général, ce travail peut s'arrêter à uniquement préciser la bonne formulation du client, sans envisager que le partenaire du client ne réponde. Par ailleurs, il est recommandé que le coach n'entre pas lui-même dans un jeu de rôle assumant la place d'un interlocuteur fictif, au risque de créer de la confusion entre son rôle et le comportement d'un absent.

La Projection dans un Autre Contexte

Cette stratégie consiste à permettre un changement de perspective en proposant au client d'envisager sa situation dans un environnement différent. Le transfert d'une situation familiale vers un contexte professionnel par exemple, ou au contraire d'un contexte professionnel vers un cadre familial, peut révéler de nouvelles options.

- « Que feriez-vous si cette situation se produisait plutôt dans un contexte sportif / dans votre environnement professionnel / au sein de votre famille / etc. ?

La Mobilité dans le Volume ou l'Espace

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 mentalement se lever, de se déplacer et d'observer sa situation, son ambition, son projet, etc. de plus loin ou de plus haut.

- « Comment verrais-tu cette situation si tu étais une mouche assise à dix mètres ? »

Il est possible aussi de demander au client de se lever, de physiquement se déplacer et de regarder de plus loin la place qu'il occupait. Le coach peut ensuite lui demander :

- « Quelle est ta perception de « son » problème ? »
- « Quel conseil « lui » donnerais-tu ? »
- « Quelle ressource pourrait-« il » utiliser ? »
- « Quel est un potentiel personnel auquel « il » ne pense pas ? »

- « Si tu étais « son » coach, tu lui dirais quoi ? »
- Etc.

Suite à cette manœuvre, il est souvent utile de demander au client de reprendre sa place et de faire la synthèse de ce qu'il a perçu ou entendu, pour ensuite le centrer sur ce qu'il souhaite mettre en œuvre.

Une stratégie similaire propose plutôt au client de se déplacer dans le volume :

- « Si ton objectif correspondait au plafond de cette pièce, comment le percevrais-tu en l'observant de l'étage juste au-dessus, en tant que

plancher ? »
- « Si tu perçois ton objectif comme une montagne, de quoi a-t-il l'air vu d'un avion qui volerait au-dessus ? »

Inverser Dedans/ Dehors

Ce type d'approche repose sur le principe qu'il n'y a pas vraiment de dehors ou de dedans lorsqu'il s'agit de perception. Alors le coach peut bien proposer un changement de perspective en inversant le propos du client.

- « Si cette confusion n'était pas en toi mais au sein de ton équipe, que ferais-tu pour la révéler ? »
- « Si ce lieu extraordinaire de calme et de sérénité n'était pas seulement dans cette forêt, mais aussi en toi, comment ferais-tu pour y avoir accès quand tu veux ? »
- « Si ce que tu décris comme externe à ton entreprise, était en fait un phénomène interne, où le situerais-tu ? »

LES QUESTIONS RESSOURCES

Souvent au cours d'un coaching, le client se positionne comme s'il n'avait aucune ressource, aucune qualité, aucune expérience. Face à sa situation, il peut se sentir réellement démuni. Il s'agit alors pour le coach de l'accompagner dans la prise de conscience qu'il a en fait plus de ressources accessibles qu'il ne le croit.

La Recherche de Ressources dans le Passé

Bien entendu, pour des clients plus réservés, terre à terre ou encore peu enclins à une imagination débordante, d'autres questions équivalentes mais un peu plus classiques, font appel au passé réel ou à l'environnement plus quotidien du client. De la même façon qu'avec les approches ci-dessus, il s'agit de lui donner les moyens de chercher en lui-même des ressources personnelles déjà présentes.

- « Avez-vous déjà fait face à des situations équivalentes (des problèmes, des personnes, des ambitions...) dans le passé ? »

Il ne s'agit pas de laisser le client expliquer le détail de cette expérience précédente, mais de rapidement passer à la seconde question qui, selon les cas, sera centrée sur le positif, ou l'apprentissage d'un résultat négatif.

- « « Comment avez-vous fait pour réussir ? »

Si le client dit tout de suite que cette situation est surtout à ne pas répéter, cela peut être aussi utile. D'abord, de reconnaître que cette situation négative lui a appris quelque chose, puis de lui demander ce qu'il ne veut surtout pas reproduire, ou directement ce qu'il veut faire de différent.

- « Génial ! Tu as déjà de l'expérience dans ce domaine ! Comment peux-tu t'assurer de ne pas reproduire les mêmes erreurs ? »

L'inventaire des Ressources du Client

Dans de nombreux cas d'urgence ou de stress, le client peut se sentir démuni et oublier ses propres ressources, plus accessibles en temps normal. Une question peut permettre au client de se recentrer sur ses capacités intrinsèques, et retrouver le champ nécessaire pour aborder sa situation avec plus de sérénité.

- « Quelles sont les qualités que vous vous reconnaissez et qui pourraient être utiles dans cette situation ? »
- (ENSUITE) « Comment pourriez-vous les mettre au service de votre ambition? »

Une variante consiste à demander au client de lister les ressources que d'autres personnes lui reconnaissent :

- « Quelles sont les cinq qualités principales que votre entourage vous reconnaît ? »
- (ENSUITE) « Comment pourriez-vous les mettre au service de cette situation ? »

Ces recentrages sur les capacités du client peuvent lui permettre de valider sa propre puissance pour ensuite découvrir avec surprise que, ce qu'il considérait comme difficile, voire impossible, ne l'est plus. Le client a grandi.

Les Ressources Perçues par le Coach

Le coach peut aussi évoquer des qualités du client, déjà déployées par le passé ou qu'il a perçues au cours de leur travail commun.

- « Comment feriez-vous si vous mettiez en œuvre votre créativité légendaire pour traverser ce passage ? »
- « Sachant que d'habitude, vous avez une résilience exceptionnelle, comment pouvez-vous traverser cette épreuve sans que personne ne s'en aperçoive ? »

Avec un peu d'humour, ce type de stratégie peut aussi provoquer le client à envisager des ressources qu'il n'utilise pas. Par exemple avec un homme :

- « Comment mettre votre intuition féminine, largement sous-estimée, au service de cette situation ?

Utilisation du Passé du Coaching

Bien entendu, il est utile que le coach utilise toutes les occasions qui se présentent pour aider le client à faire des liens entre la situation actuelle et ses comportements et stratégies résolutoires, déjà mises en œuvre dans différents aspects de sa vie.

- « Comment pourriez-vous appliquer cette solution au problème que vous avez évoqué lors de notre dernière rencontre ? »
- « Quelle est la similitude entre le processus révélé lors de la session précédente, et le processus de cette situation ? »

« Quelle est la similitude entre ce que vous avez dit sur votre famille dans votre cas précédent, et ce qui se passe au bureau dans cette situation ? »

Il est à noter que le coach qui pose ce type de questions peut n'avoir aucune idée précise de la réponse.

POUR UN PROGRAMME DE FORMATION AU COACHING SYSTEMIQUE pour managers et coachs

LES QUESTIONS CARTESIENNES ET DE METHODE

Ces stratégies peuvent aider un client confus ou apparemment perdu à faire de l'ordre, à retrouver ses esprits ou reprendre un peu de contrôle dans sa vie. Attention, cependant, car cette stratégie pourrait aussi être redondante s'il s'agit de coachs issus d'un métier de conseil, ou de clients déjà trop cartésiens et dans le contrôle.

Classement

Cette approche consiste à demander au client de faire un classement ou une hiérarchisation, consistant à établir un ordre de priorité, quelquefois selon un critère suggéré.
Exemples :

- « Si tu commençais par ce qui te plait le plus, et que tu abordais le reste dans l'ordre décroissant, tu commencerais par quoi ? »
- « Peux-tu classer ces options par ordre de faisabilité ? »
- « Peux-tu hiérarchiser tes objectifs en commençant par le plus facile, par ordre croissant de difficulté ? »
- « Quel serait l'ordre logique, pour mener ce projet dans le temps ? »
- « Si tu te donnais une note de un à dix sur l'avancement de ton projet, tu te situerais où aujourd'hui ? »

Bien entendu, suite à ce type de question, les clients tendent à établir l'ordre linéaire ou la suite chronologie requise, puis à attendre du coach la suite des consignes. Ce type de suggestion peut limiter par son approche relativement cartésienne.

Par conséquent, il sera souvent utile pour le coach de poser des questions créatives qui insèrent de l'originalité, voire de la confusion, dans la dynamique de recherche du client. Suite aux questions ci-dessus, certaines des suivantes peuvent servir à créer du désordre.

- « Si tu mettais en œuvre une action qui traitait tous ces points simultanément, tu ferais quoi ? »
- « Comment peux-tu inverser cette logique relativement classique ? »
- « Si tu commençais ta démarche dans un endroit inhabituel par rapport à aux habitudes de ton équipe, tu ferais quoi ? »
- « Si tu visais tout de suite à obtenir quinze sur ton échelle de un à dix, tu t'y prendrais comment ? »

Élaborer une carte

Quelquefois aussi, une approche plus créative peut consister à mélanger différents critères de hiérarchisation afin de permettre au client d'élaborer une carte plus complexe et peut-être plus réaliste de sa situation. Ce type de travail gagne quelquefois à être fait avec un ou plusieurs dessins à l'appui.

- « Au sein de ton équipe, et de façon apparente, qui est immédiatement résistant et qui est tout de suite plus soutenant ? »
- Après un peu de temps : « Qui est plus lent ou indirect dans sa résistance, et qui devient vraiment aidant, mais plus tardivement ? »
- « Quelles sont les coalitions et les oppositions implicites ? »
- « Qui fonctionne en république autonome ? »
- « Qui est conservateur par rapport au plus créatif ? »
- Etc.

LES QUESTIONS CENTREES SUR LA MOTIVATION ET L'ENERGIE

Il est important pour un coach de considérer la ressource principale de ses clients : leur motivation. Un certain nombre de questions déjà évoquées centrées sur les objectifs à long terme permettent de faire émerger des aspirations autrement plus importantes que la résolution de problèmes ou d'enjeux quotidiens, ou à court terme. Considérez aussi les stratégies suivantes.

Éliminer le Problème

L'objectif de cette approche est d'aider le client à faire table rase afin de se centrer sur ses objectifs fondamentaux ou sur ses motivations profondes. Il s'agit tout simplement d'éliminer un problème passager. En effet, le principe de cette démarche repose sur le principe que plus une personne se centre sur ses difficultés, plus elle les alimente, alors que si elle se centre sur un objectif motivant, c'est ce dernier qu'elle fera vivre.

- « Si cette situation disparaissait subitement, quel serait le projet que tu aurais vraiment envie de construire ? »
- « Si ce problème s'évaporait purement et simplement, sur quoi est-ce que tu pourrais enfin consacrer toute ta motivation et ton énergie ? »

Chercher la Motivation, l'Énergie Essentielle

Dans le même sens, une simple recherche des motivations profondes du client peut souvent l'aider à se recentrer sur ce qui le motive réellement, au-delà de ses préoccupations quotidiennes.

- « Qu'est-ce que tu veux vraiment ? »
- « Que veux-tu, au fond ? »
- « Quels sont tes espoirs les plus profonds ? »
- « Quelle est ton envie la plus fondamentale ? »

Centrer sur l'Énergie Positive d'une Émotion

Par principe en coaching, toutes les émotions ne sont pas négatives mais servent de motivation, de carburant, de nourriture. Elles révèlent nos aspirations. Au coach de trouver une formulation de question qui permettra au client de se réconcilier avec des sentiments et des émotions qu'il ne sert à rien de rejeter, ou de vouloir contrôler.

- « Si ta colère était un carburant très utile dans cette situation, comment pourrais-tu t'en servir de façon performante pour réaliser ton objectif avec les autres ? »
- « Si ta peur était utile pour développer ta vigilance, comment pourrais-tu t'en servir pour être très attentif, exactement là où c'est nécessaire ? »
- « En imaginant que ta tristesse indique qu'il est utile de vraiment t'occuper de tes besoins en travaillant sur ce projet, comment pourrais-tu en tenir compte ? »

Chercher au Plus Petit, au Plus Facile

Avec les quelques clients qui perçoivent leur situation comme trop impressionnante ou leur problème comme vraiment insurmontable, le risque est qu'ils s'enferment dans une sorte de paralysie. Une stratégie rassurante consiste à leur proposer un découpage plus facile à aborder, ou une approche très progressive constituée d'étapes beaucoup plus courtes et bien plus facilement gérables.

- « Quel serait le premier petit pas dans la bonne direction que tu pourrais faire dès demain ? »

- « 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 très gérable à entamer demain ? »
- « Quel est ton plus petit changement possible, immédiatement ? »
- « Avec quel client acquis peux-tu tester cette nouvelle approche en toute sécurité ? »

L'objectif ici n'est pas de tout de suite proposer au client de faire des prouesses, mais plutôt de l'inviter à se mettre en mouvement pour sortir de sa paralysie. Attention, ce n'est pas une question standard ! De proposer à un client très performant de faire un premier petit pas dans la bonne direction risque de lui faire penser que son coach n'est vraiment pas dans la course !

Proposer l'Immobilisme

Cette approche est particulièrement intéressante pour des coachs qui ont tendance à vouloir pousser le client à avancer plus rapidement, à en faire plus, voire trop, et tout de suite.

- « Supposons que tu ne changes rien pendant cinq ans. Tu restes dans la même configuration. Comment la situation va t'elle évoluer, d'après toi ? »
- « A supposer qu'il soit urgent de ne rien faire, combien de temps d'attente, ou de patience utile, veux-tu te donner par rapport à cette situation ? »
- « Si tu décidais de ne rien faire à ce sujet, qui d'autre pourrait commencer à se sentir responsable de résoudre la situation ? »

Beaucoup de clients, comme leurs coachs, ont tendance à prendre des responsabilités qui, de fait, ne leur appartiennent pas. Dans ces conditions, il est difficile de réussir.

Envisager le Pire

Cette stratégie relativement paradoxale (il y en d'autres plus loin ci-dessous) consiste à demander au client de progresser par une réflexion contraire ou opposée à ce qui semblerait une approche de bon sens : envisager le pire. Par ce type de réflexion, le client peut quelquefois prendre conscience que sa situation 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 ? »

- **Attention :** Une telle stratégie consistant à pousser un client à envisager le pire est totalement contraire à l'esprit du coaching, qui est plutôt orienté positif, solution, développement, etc.

Par conséquent, elle est à utiliser seulement dans des situations extrêmes : elle sert surtout à aider des clients à réaliser que les choses sont déjà au plus mal, que le pire est déjà présent. La prise de conscience devient alors immédiate : ça ne peut pas aller plus mal, alors ça ne peut que s'améliorer. C'est pour cela que ce type de stratégie figure dans cette section, centrée sur le développement de la motivation.

Chercher le maillon faible

Cette stratégie est particulièrement utile lors de l'élaboration d'un plan d'action, s'il reste un peu de temps permettant d'en revoir tous les aspects afin de s'assurer que tout est solide. Il est souvent plus qu'inutile de se servir de cette approche négative si le client n'est pas solidement ancré dans une démarche active, positive et solide.

- « Si une personne dans ce dispositif a besoin d'attention ou de soutien particulier, c'est qui ? »
- « Si ce projet devait capoter à cause d'un détail, c'est où ? »
- « Si tu voulais saboter en choisissant le moment le plus propice, ce serait quand ? »

LES QUESTIONS PARADOXALES

Ce type de question ou de stratégie sert souvent à provoquer la confusion. La raison en est simple. Rien de bien créatif ne peut sortir d'une réflexion trop logique, trop linéaire ou trop contrôlée. Il est quelquefois utile pour des coachs de savoir mettre un brin de folie ou un peu de désordre dans une démarche client trop prévisible.

Ajouter de la complexité

Afin d'aider un client à sortir de la pensée binaire en bon/mauvais, vrai/faux, soit/soit, noir/blanc, etc., il est utile d'ajouter de la complexité. Bien entendu, cela va un peu plus loin que simplement lui demander ce qui serait l'intermédiaire ou le mélange des deux positions opposées. Entre noir et blanc, personne n'aime vraiment choisir le gris.

- « Tu sembles jouer à pile ou face, » alors qu'entre tes mains, tu as un dé. Quelles sont tes six options vraiment différentes les unes des autres ? »
- « Tu veux voir les choses en noir et blanc, alors que le film est en technicolor. Quelles sont toutes les autres perspectives possibles dans ta situation ? »

Paradoxalement, proposer d'accepter la complexité de la vie rend les choses bien plus simples, alors que de vouloir appliquer une approche binaire sur la réalité est véritablement trop simpliste. Cela rend les solutions efficaces très compliquées à trouver.

Ajouter des Acteurs

Cette approche ajoute aussi de la complexité dans la mesure où elle tient compte du fait que toute situation comporte bien plus d'acteurs que ceux que l'on prend en compte. Basé sur des principes tels que « À qui profite le crime ? », ou « Cherchez la femme », cette approche consiste à évoquer une tierce personne, éventuellement sans même la nommer de façon précise.

- « C'est intéressant, j'ai l'impression qu'une personne que n'as pas mentionnée peut-être une aide très importante dans la résolution de ton problème. Qui cela peut-il être ? »
- « Il me semble qu'il y a quelqu'un dans l'ombre que tu n'as pas nommé. Qui cela peut-il être ? »

Bien entendu, le coach n'a pas besoin d'avoir d'idée précise sur la réponse pour poser ce type de question. C'est le client qui trouvera.

Révéler qu'un Problème Sert à en Dissimuler un Autre

Variante d'une stratégie déjà évoquée : 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 bien plus important, le coach peut aider à déplacer la focalisation de l'attention ou de l'énergie du client.

- « Si ce « problème » très utile n'occupait pas tout ton esprit, quelle serait la véritable ambition que tu serais obligé de t'avouer ? »
- « Et si cette situation dans votre équipe était là seulement pour faire diversion, sur quoi devriez-vous vous concentrer si vous étiez vraiment plus stratégique ? »
- « Si vous ne vous préoccupez pas de ce mur devant vous, où est la porte ? »
- « Que feriez-vous si ce problème apparent avec votre fils ne servait qu'à cacher un autre enjeu bien plus important au sein de votre famille ? »
- « Au fond, au-delà de ce que vous dites, quelle est votre vraie préoccupation ?»

Bien entendu, ce n'est pas parce qu'un coach pose ce type de question qu'il a une idée précise de la réponse.

Inverser les Affirmations du Client

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 non 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 dérange tellement essaie-t-il de te faire grandir ? »

Il paraît que le mot chinois pour « crise » veut dire opportunité, et plus proche de chez nous, la racine grecque de crise, « krisis », veut dire décision.
Prescrire le Symptôme

Cette stratégie, chère à l'approche homéopathique et développée dans toutes les thérapies paradoxales, consiste à demander au client de faire justement ce qu'il fait. Pour un client qui en fait manifestement trop, qui cherche à faire plaisir, qui temporise, il s'agit de lui demander d'en faire encore plus.

- « Si tu t'arrangeais pour lui faire vraiment plaisir, tu ferais quoi ? »
- « Si tu décidais de ne pas te précipiter, d'attendre un peu plus longtemps, avant de passer à l'acte, tu peux te permettre de reporter jusqu'à quand ? »

Cette stratégie est souvent utile au sein même de la relation de coaching.

Exemples :

- Pour un client qui ne dit rien : « C'est OK ici, si tu ne veux rien partager. »
- Pour un client qui est en colère ou manifeste une autre émotion difficile : « Si tu veux, c'est vraiment le lieu d'exprimer ta colère. »
- Pour un client qui est très lent : « N'hésite pas à prendre tout ton temps ».
- Etc.

Paradoxalement, ce type de permission permet souvent au client de se remettre en question et de changer le comportement qu'il manifeste.
Manier les Paradoxes

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 tes options apparemment 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 question 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 afin de 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 cherchent 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 "Systémiques"

Aussi appelées « circulaires », voire « récursives », ces questions sont aussi utilisées avec succès au sein de systèmes telles des équipes ou des familles. Leur puissance provient du fait qu'elles provoquent la prise de conscience et la transformation des interactions complexes au sein de ces ensembles, afin de les aider à résoudre leurs problèmes ou pour obtenir de meilleurs résultats. Pour être efficaces, elles s'adressent à une personne précise, mais concernent des informations ou comportements perçus au sein du reste du système.

Exemples :

- « Quel est l'objectif principal de cette action de coaching, s'il était formulé par le patron de votre patron ? Par des équipes transversales ? »
- « Lorsque votre patron manifeste son impatience dans vos réunions, quel est d'après toi, le premier collaborateur à en tenir compte et le soutenir ? »
- « Quand votre assistante exprime son ras-le-bol au sein de l'équipe, sur qui peut-elle habituellement compter pour avoir une écoute bienveillante ? »
- « Lorsqu'il s'agit de se mobiliser sur un nouveau projet, quels sont les trois collaborateurs immédiatement volontaires, d'habitude ? »
- « Qui sont les collaborateurs les plus systématiquement en désaccord entre eux, lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre une nouvelle action dans l'équipe ? »

Bien entendu, ce type de question peut aussi être posée lors de séances de coaching individuel, afin d'aider le client à mieux percevoir l'influence de son environnement dans la résolution de son problème ou dans l'obtention de ses résultats.

- « Dans votre environnement familial, quelle est la personne qui vous soutiendra le plus activement et inconditionnellement, lors de cette transition ? »
- « Lorsque votre équipe se mobilise pour obtenir de meilleurs résultats, que fait votre adjoint ? »
- « Sur qui pouvez-vous compter le plus dans l'environnement externe de votre équipe, lorsque vous êtes en difficulté ? »

Il existe de nombreuses catégories de questions "circulaires" ou systémiques qui tiennent compte de critères cités plus haut au sein de cet article. En effet, elles peuvent être centrées sur des solutions ou des problèmes, le passé ou l'avenir, des comportements ou des valeurs, être neutres ou dirigées, etc. Leur puissance réside dans leur capacité à recentrer le client individuel ou collectif sur le développement du potentiel des interfaces entre les acteurs, soit au sein d'un système précis, soit au sein de son environnement plus général.

afin d'acquérir un livre plus approfondi sur les srtatégies de questionnements systémique chez AMAZON boooks (par Alain Cardon MCC)s

Évoquer la Relation Coach / Client

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

- « Êtes-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 votre perception de moi ? »
- « En quoi est-ce que notre relation pourrait être similaire ? »

Bien entendu, si la relation coach / client ne repose pas déjà sur une complicité ou une alliance solide, ce type de « confrontation » trop directe à une réalité incontournable, peut heurter et provoquer une réaction défensive de la part du client. Il sera utile pour le coach d'évoquer sa propre responsabilité dans les exemples qu'il cite, afin de rendre son évocation plus acceptable. D'autres approches centrées sur la relation coach / client sont abordées dans un article sur ce site, sur les techniques systémiques.

Questions centrées sur le plan d'action (Rappel)

N'oubliez surtout pas qu'un bon coaching finit avec un plan d'action concret centré sur des mises en œuvre pratiques, mesurables, durables. En effet, la simple prise de conscience ne suffit pas pour faire un bon coaching. Trop de questions puissantes sans suivi est équivalant à un feu d'artifices. Alors trop d'importance donnée aux questions puissantes peut être vraiment contreproductif. Il en suffit souvent d'une seule, bien choisie, et surtout bien suivie par un accompagnement du client dans la conception de ce qu'il veut faire suite à sa séance.
Conclusion

Ce premier inventaire tout à fait partiel ne fait que commencer à évoquer la richesse des formes et la créativité des contenus de questions qu'un coach peut poser afin de provoquer son client à explorer « autrement » son cadre de référence, son problème ou son ambition.

Les quelques exemples que nous avons cités ci-dessus ne sont que des illustrations des formes les plus courantes. Notre propos est simplement de proposer aux coachs débutants de donner à ces questions toute l'attention qu'elles méritent afin de se servir plus professionnellement de cet outil apparemment simple. Ce n'est qu'avec peu de questions, mais vraiment puissantes, qu'un coach professionnel permet à son client de déployer tout son potentiel.

Pour évaluer vos compétences actives de coachs (comportements) et avoir de nouvelles options, essayez le questionnaire proposé sur ce site:

Copyright 2008. www.metasysteme-coching.fr Alain Cardon

Corrections par Virginie Jean, coach, virginie.jean.coach@gmail.com participantes aux Fondamentaux du Coaching Systémique,