

---

## V. SUPERVISION EFFECTIVE

### "COACHING"

La Supervision Effective dans le Système est dérivée de l'E.C.I. en identifiant les "problèmes potentiels de performance" et en aidant le titulaire à les surmonter. Ces problèmes sont les "écarts". Superviser ou "coacher" cette personne correctement l'aidera à réduire l'écart entre elle-même et ce que requiert le poste.

Même les "gagnants" dans les processus de sélection auront des écarts. Assurez-vous de les reconnaître, de façon que le supérieur puisse commencer à réduire les écarts immédiatement et donc aider le candidat à mieux performer. Souvenez-vous aussi que la section Supervision Effective du Manuel de Formation vous donne des techniques spécifiques basées sur le Style, les Valeurs et la Préférence de Pensée pour combler les écarts et renforcer les qualités.

Pour les clés de supervision effective, référez-vous aux pages 58 et suivantes pour le Style, 75 et suivantes pour les Valeurs et 95 et suivantes pour la Préférence de Pensée. Souvenez-vous que le Système de Management est à deux faces:

- a) Capitaliser sur les Forces Personnelles;
- b) Réduire les Problèmes Potentiels de Performance en identifiant les Opportunités d'Amélioration pour l'auto-management ;
- c) Utiliser les Clés de Supervision Effective pour une aide supplémentaire à la conception de Plans de Développement ou renforcer le Tôle de Coach du Superviseur.

En évaluant les profils de la personne comparés aux profils du poste, les clés adéquates deviendront immédiatement apparentes. Commencez le processus qui consiste à déterminer comment superviser la personne en identifiant la plus grande différence entre personne et poste. Ce que cette différence veut dire en termes de "vouloir" et d'"avoir besoin de".

Par exemple, une personne a haut "I" placée dans un poste à "I" bas voudra "peu de chiffres et moins encore de détails" (N°8, p. 60), mais aura besoin de la part du supérieur ou de son entourage du "support pour l'analyse des faits et des chiffres". Le "C" entre parenthèses suggère simplement que si la personne à haut "I" est une personne à haut "C", le besoin sera moins visible.

Un autre exemple serait une personne "Théorique haut" qui veut explorer des idées et donc qui a besoin de missions créatives. Bien sûr, dans la mesure où ces missions ne sont pas disponibles, la personne Théorique a besoin de réponses logiques et d'explications du pourquoi (p. 85).

Un troisième exemple serait la personne Visionnaire qui aime essayer de nouvelles idées, mais a besoin de connaître le coût de réaliser leurs visions de façon à ce qu' ils adoptent une approche plus pragmatique.

## Supervision Effective:

Dans les années 2000, les superviseurs effectifs devront être plus des "coach" que des "boss". Pour ce faire, le superviseur effectif doit reconnaître les *tendances comportementales* de chaque employé. Ces tendances sont formées par les préférences de pensée, les intérêts professionnels et le comportement de surface.

Pour intégrer ce que veulent dire ces jauges, utilisez systématiquement ces deux étapes de supervision:

1. Reconnaissez et respectez les *"désirs" personnels* qui viennent du dedans. Ceux-ci sont des indicateurs d' initiative directionnelle". Ils montrent le degré et la direction de la motivation intérieure.
2. Fournissez et renforcez les *"besoins personnels"* en ayant clairement à l' esprit les buts du poste.

Vous trouverez dans les sections "Style", "Valeurs" et "Préférence de Pensée" une série de "check-list" qui doivent être utilisées sélectivement et avec discrétion. Faites attention à éviter la sur-utilisation, car des étapes conflictuelles peuvent être contre-productives.

***Le "coaching" est le management des personnes en amélioration continue!***