

BUREAU MANAGER

Patrick Collignon MANAGING DIRECTOR

Intelligence relationnelle **et motivationnelle**

Depuis plus de 16 ans, j'apporte mon soutien aux organisations à travers le développement du capital humain.

Mes différents projets professionnels dans le secteur privé et public m'ont permis d'acquérir une expertise reconnue dans l'accompagnement des organisations au niveau national et international et dans des domaines comme : developing individual's & teams's competencies (coaching & training), performance management, assessment, change management, people management...

Passionné par mon job et par le sport, j'accompagne les structures sportives et les sportifs désireux de professionnaliser leur approche du développement des compétences humaines et relationnelles.

Au sein de ma société Konvergo, je me suis entouré de quelques spécialistes avec qui nous proposons des solutions pragmatiques pour développer les talents individuels et collectifs.

Notre objectif est de faciliter la motivation et de favoriser l'esprit d'équipe pour que chaque projet soit un succès.

Dans le football actuel où tout va toujours plus vite ; le rôle du Manager Sportif est de chercher laperfection dans chaque détail de la préparation de son team. En ce sens, on peut parler de «professionnalisation du football».

La gestion d'une équipe de football repose sur 4 dominantes :

- athlétique
- technique
- tactique
- mentale

Nombreux spécialistes estiment que la réussite au plus haut niveau en matière de football se situe à 80% au niveau du mental!

Paradoxalement, les clubs ne cessent de s'enrichir de nouvelles compétences et de spécialistes pour l'encadrement de leurs sportifs au niveau des 3 premières dominantes mais comptent d'avantage sur les aptitudes naturelles du T1 pour l'encadrement mental.

Le T1 moderne à l'intelligence d'investir dans l'approche d'un encadrement mental de qualité. Soit en s'entourant d'un spécialiste; soit en développant ses propres compé-

tences relationnelles et motivationnelles.

Dans le sport, comme dans le business, nous sommes sans cesse en quête de résultats et de performances individuelles et collectives. Le management du capital humain est la source de cette performance recherchée.

Développons un peu :

Chaque sportif possède un potentiel de performance spécifique basé sur ses propres talents.

Un talent, c'est un don.

Un talent se possède dès la naissance ou se développe à un très jeune âge. Tout le monde possède des talents. Par vos talents, vous vous distinguez des autres. Vos talents vous rendent unique.

Il y a trois sortes de talents:

- 1. Vos talents émotionnels ou vos passions: Les passions sont vos motivations. Elles sont vos sources d'énergie.
- 2. Vos talents rationnels ou vos styles de pensée : Un style de pensée détermine comment vous enregistrez et traitez naturellement l'information.

3. Vos talents physiques: Vous avez des caractéristiques physiques spécifiques vous permettant de savoir faire quelque chose particulièrement facilement.

« Un talent est un potentiel!»

Les combinaisons que vous pouvez opérer avec les talents susmentionnés constituent votre potentiel naturel. Ce potentiel est comme un terreau très fertile. Ce n'est qu'en investissant dans votre potentiel, que votre récolte sera bonne.

Concrètement ; le besoin d'un talent physique est fondamental pour un sportif. Mais ce talent n'est rien sans son carburant (la source motivation) et sans les aptitudes spécifiques propre à chacun.

Les talents physiques d'un sportif sont généralement bien exploités grâce à la professionnalisation des structures sportives. Par contre, la gestion des talents émotionnels est délaisée alors que le potentiel de performance repose sur la combinaison des 3 talents identifiés. Pour développer ces 2 talents nous avons besoin de faire preuve d'intelligence émotionnelle.

Pour aider les sportifs et les équipes sportives désireux d'investir dans le développement du potentiel de performance et donc dans le développement des talents ; fort de son expertise en gestion du potentiel humain Konvergo se positionne comme coach en intelligence relationnelle et motivationnelle « IRM ».

Pour équiper le « People Sport Manager », nous proposons des solutions pragmatiques pour des résultats efficients. Nous mettons à dispositions des structures sportives et des athlètes des tests d'auto-évaluation et des outils qui facilitent le talent management.

L'IRM comprend en particulier l'intelligence verbale (pour communiquer), l'intelligence intrapersonnelle (capacité à se comprendre) et l'intelligence interpersonnelle (capacité à comprendre l'autre, empathie).

Au niveau personnel l'IRM nous donne la capacité de comprendre une situation relationnelle pour pouvoir y apporter une réponse comportementale adaptée. C'est un facteur d'harmonie, d'équité et de performance.

Dans un cadre professionnel, l'IRM est l'art de construire des relations humaines de qualité, constructives et créatives, pour faciliter la performance individuelle et collective!

Prenons par exemple le concept de préférences mentales (HBDI) et identifions sa plus-value dans la gestion individuelle et collective.

Cadre théorique: l'anatomie neuronale en tant que base pour nos préférences en matière de réflexion Ned Herrmann, neuropsychologue américain et responsable du développement managérial chez General Electric, a examiné de près la relation entre le fonctionnement du cerveau et le comportement (créatif) des humains. Herrmann s'est basé d'une part sur les travaux de Roger Sperry sur la division du cerveau en deux hémisphères et d'autre part sur les recherches de Paul MacLean sur « le cerveau à trois étages » (le cerveau reptilien, limbique et cortical).

Roger Sperry: les deux hémisphères

Les hémisphères gauche et droit sont spécialisés dans des tâches intellectuelles qui leur sont propres.

L'hémisphère gauche participe surtout aux tâches verbales et mathématiques. Il agit suivant la logique analytique, factuelle, organisée.... à la manière d'un ordinateur.

L'hémisphère droit, par opposition, intervient surtout dans les exercices nécessitant une bonne intuition.

Il agit suivant la logique émotionnelle, synthétique, créatives... Une bonne représentation spatiale est aussi propre à l'hémisphère droit.

Paul MacLean : le cerveau à trois étages

A travers l'évolution, le cerveau humain s'est développé en cerveau à trois étages, chaque étage étant caractérisé par des fonctions spécifiques :

- 1. le cerveau cortical où se trouve la faculté de raisonnement et d'imagination
- **2. le cerveau limbique :** ce système règle nos émotions
- 3. le cerveau reptilien : Partie la plus primitive du cerveau humain qui correspondrait à ce qui est nécessaire aux fonctions biolo-

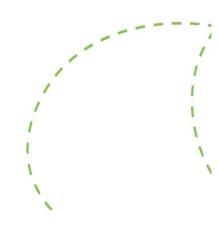
giques vitales, aux instincts...

Le modèle HBDT

HBDI (Herrmann Brain Dominance Instrument) est un modèle métaphorique qui permet de comprendre les quatre types de pensées dont nous disposons chacun. La métaphore est fondée sur l'oeuvre combinée de Sperry et MacLean qui résulte en une division physiologique en quatre quadrants. Par la combinaison des « 3 étages » et des 2 hémisphères du cerveau, nous distinguons 4 quadrants, lesquels reflètent chacun un style de réflexion spécifique. Ce modèle est le « Whole Brain Model ».



Chaque individu développe une préférence pour un ou plusieurs quadrants, laquelle peut être mesurée avec le HBDI. Cette préférence détermine considérablement la manière de penser de l'individu. Maîtriser ce concept permet au staff d'adapter son approche relationnel afin d'exploiter au maximum le potentiel individuel et collectif.



L'influence des préférences mentales

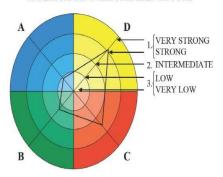
Tout comme chacun de nous est gaucher ou droitier, nous avons tous développés des préférences dans notre manière de réfléchir.

Quelques chiffres sur les préférences individuelles, issus de la banque de données d'Hermann qui contient plus d'un million de profils.

>> Profils à simple dominance :

5% des personnes ont une seule préférence (pour un quadrant principal (score > 67)) tandis que les scores des autres préférences sont nettement inférieurs.

Herrmann Brain Dominance Profile UNDERSTANDING THE PREFERENCE CODE



>> Profils à double dominance : 58% ont une double préférence

>> Profils à quadruple dominance : 3% ont une préférence pour les 4 manières (tous les scores sont > 67%)

Ceci nous démontre que tous les humains regardent et perçoivent d'une manière différente la réalité, le même objet, la même pers o n n e ou situation. Ils ont des souvenirs différents, ils réfléchissent autrement, ont des sentiments différents. Cela débouche sur un large éventail de réactions et d'interactions divergentes.

Les faits et les interprétations



forme de notre communication suivant le profil de notre interlocuteur: Exemple selon les types de profil Lors de la mise en place d'un schéma tactique avant une rencontre, le staff à tout intérêt à convaincre les joueurs de la plus-value du système proposé. L'objectif est de motiver individuellement et collectivement l'équipe à appliquer les consignes. Pour y arriver le discours devra correspondre aux besoins de chaque profil:

- Les « bleus » ont besoin d'une démonstration basée sur des faits concrets et des chiffres (des statistiques ou des références d'expertise par exemples).
- Les « verts » ont besoin d'être rassurés par la prévention organisationnelle càd la définition des rôles, des responsabilités, des règles... et aussi par les éléments qui ont déjà fait leur preuve.
- Les « rouges » ont besoin de reconnaissance, de se sentir écouté et d'être impliquer émotionnellement.
- Les « jaunes » ont besoin des éléments innovants de la tactique et de sentir qu'ils ont une zone de liberté.

Ils sont mobilisés par le défi et réfléchissent déjà au résultat final de la rencontre, voir même aux conséquences à plus long terme.

Le fond du message (la tactique) est toujours le même mais la manière de le communiquer est différent selon la « couleur » du joueur.

Travailler en équipe.

Dans le football, les structures sportives doivent être vigilantes et réagir pro-activement pour s'adapter aux exigences imposées par la compétition. Cela implique en effet que des individus ayant des styles de réflexion différents doivent collaborer et interagir avec les autres dans un but commun.

Les organisations performantes abordent ces défis avec des teams hétérogènes, composés de membres dont les styles diffèrent.

Une équipe hétérogène n'est pas nécessairement ou par définition une équipe performante. En effet, les personnes ayant des styles de réflexion différents éprouvent des difficultés à se comprendre, à se mettre sur la même longueur d'ondes, à se respecter. Des conflits personnels et tensions interpersonnelles en sont rapidement la résultante. En tant que People Sport Manager il faut savoir intégrer les approches différentes dans un processus productif et créatif. Cette intégration se réalise en étapes successives:

1. Comprenez-vous vous-même :

Commencez par être conscient de votre propre style de réflexion.

Ce style détermine en partie votre style de leadership et, en ce sens, il soutient ou freine les activités de votre team. Si vous êtes conscient de vos préférences, vous êtes en mesure de gérer vos faiblesses et surtout d'utiliser vos forces à bon escient.

- 2. Comprenez les autres : Oubliez la règle d'or «Traitez l'autre comme vous aimeriez que l'on vous traite». Le danger est réel que l'autre ne vous comprenne pas, parce que vous ne parlez pas la «même langue». Dès lors, il est essentiel de tenir compte des préférences mentales de l'autre lorsque vous communiquez et d'adapter votre style de communication. Un exemple : vous obtiendrez «plus» d'un analyste si vous alissez dans le message quelques chiffres et faits concrets; tandis que le concepteur appréciera une version plus visuelle de l'information.
- 3. Créez la motivation : Adapter la forme de votre message pour être accepté et respecté par chaque membre de l'équipe. Développer la confiance est la condition indispensable pour créer la motivation.
- 4. Dépersonnalisez les conflits : si des styles de pensée différents discutent ou s'interpellent, cela

risque de devenir une discussion au niveau de la « personne ». Comprendre que quelqu'un a un autre avis sur la même chose, ne mène pas toujours à un consensus. Néanmoins, cela peut aider à reconnaître qu'un certain style de réflexion n'est ni moins, ni plus performant que l'autre.

Conclusions

Etre conscient des préférences mentales différentes des membres de votre team vous procure certains leviers avantageux dans la collaboration:

- Optimiser la composition du team
- Stimuler le développement per-
- · Stimuler l'évolution, le changement et la créativité
- Diriger de manière situationnelle (en s'adaptant à la situation)
- · Créer des relations interpersonnelles plus fluides par la compréhension de soi et dans les interac-

tions avec d'autres

- · Générer des solutions à haute valeur ajoutée en utilisant le style de réflexion approprié en fonction de chaque situation
- Collaborer et travailler ensemble de manière plus efficace par la compréhension du style de réflexion des autres
- · Créer un environnement professionnel plus harmonieux et prévenir/résoudre les conflits
- Communiquer de façon efficace pour un résultat efficient.
- · Développer la motivation individuelle et collective Un T1 moderne est aujourd'hui un

« PROFILER » qui par ses compétences en intelligence relationnelle et motivationnelle mobilise son équipe autour des objectifs sportifs du club.

Patrick Collignon

KONVERGO-BUSINESS COACH