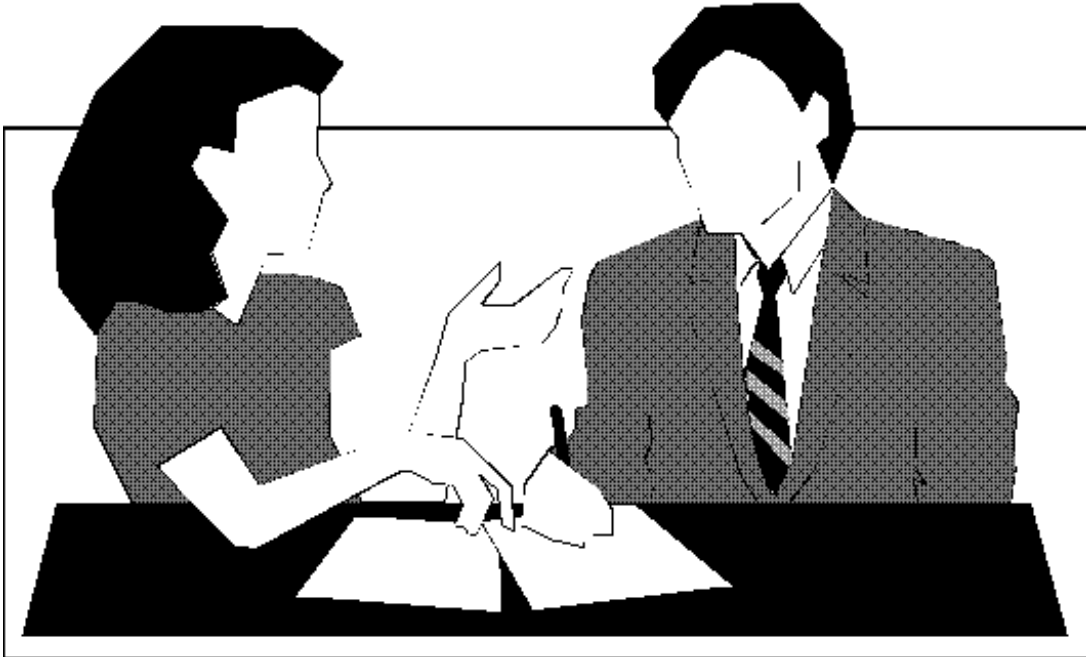


LE COACHING AU QUOTIDIEN

Guide et fiches de travail



© Quality Media Resources, Inc.
10929 SE rue 23 – Bellevue, WA 98004 - USA
TEL: (800) 800-5129 – FAX: (425) 455-0558
Internet: www.qmr.com – info@qmr.com

Permis d'utilisation du matériel

En achetant ce programme, Quality Media Resources Inc. vous permet de faire toutes les copies nécessaires de ce guide et des fiches de travail qui l'accompagnent pour les besoins internes de votre organisation. Vous **NE POUVEZ PAS** reproduire les scénarios du vidéo ou la discussion des experts.

Scénario 1 – Le retard systématique

À l'intérieur de ce scénario, il y a deux points de décision.

POINT DE DÉCISION 1 :

Quels sont les défis auxquels Margo fait face dans ce point de décision ?

Option A

Margo réprimande Jeff de façon officielle et l'avertit que des actions disciplinaires additionnelles seront entreprises si la situation ne change pas.

Impact sur Jeff :

Conséquences :

Option B

Margo demande à Jeff si elle peut l'aider de quelque façon que ce soit.

Impact sur Jeff :

Conséquences :

Option C

Margo insiste pour que Jeff arrive à l'heure et qu'il se concentre sur son travail. Elle lui demande ce qu'il a l'intention de faire pour y arriver.

Impact sur Jeff :

Conséquences :

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ?

Scénario 1 – Le retard systématique

À l'intérieur de ce scénario, il y a deux points de décision.

POINT DE DÉCISION 1 : SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Quels sont les défis auxquels Margo fait face dans ce point de décision ?
(Margo doit savoir ce qui se passe avec Jeff. Elle a besoin de lui rappeler clairement ses attentes vis-à-vis le rendement de l'équipe et veut l'aider à trouver une solution à ses retards systématiques pour pouvoir atteindre les objectifs de l'équipe.)

Voici les trois options qui s'offrent à Margo. Pensez à l'impact qu'aurait chacune de ces décisions sur Jeff et aux conséquences possibles.

Option A

Margo réprimande Jeff de façon officielle et l'avertit que des actions disciplinaires additionnelles seront entreprises si la situation ne change pas.

Impact sur Jeff : (Se sent menacé, ne voit pas d'issue, se met sur la défensive)

Conséquences : (Jeff choisit ou bien de quitter ou de se plaindre)

Option B

Margo demande à Jeff si elle peut l'aider de quelque façon que ce soit.

Impact sur Jeff : (ne sait pas trop où il s'en va, ne connaît pas les attentes de Margo et ne perçoit pas d'aide quant à l'identification d'une solution)

Conséquences : (Il continuera à agir de la même façon – aucun changement au niveau de son rendement)

Option C

Margo insiste pour que Jeff arrive à l'heure et qu'il se concentre sur son travail. Elle lui demande ce qu'il a l'intention de faire pour y arriver.

Impact sur Jeff : (le responsabilise pour ses propres actions, établit des attentes claires)

Conséquences : (lui permet de penser à une solution)

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ? (l'importance d'une écoute active, le coach n'a pas nécessairement toujours réponse à tout)

Scénario 1 – Le retard systématique

POINT DE DÉCISION 2

Quels sont les défis auxquels Margo fait face dans ce point de décision par rapport à Frank ?

Voici les trois options qui s’offrent à Margo. Pensez à l’impact qu’aurait chacune de ces décisions sur Jeff et aux conséquences possibles.

Option A

Margo explique qu’elle est la leader de l’équipe et que si Frank a un problème avec quelqu’un, il devrait d’abord lui en parler.

Impact sur Frank :

Conséquences :

Option B

Margo explique à Frank que Jeff connaît actuellement des problèmes financiers et lui demande de le lâcher un peu.

Impact sur Frank :

Conséquences :

Option C

Margo demande à Frank comment il peut lui fournir davantage de feed-back constructif et d’établir des éléments d’un feed-back efficace.

Impact sur Frank :

Conséquences :

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ?

Scénario 1 – Le retard systématique

POINT DE DÉCISION 2 : SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Quels sont les défis auxquels Margo fait face dans ce point de décision par rapport à Frank ?

(Margo doit établir des règles de base pour la façon dont les membres de l'équipe se donnent du feed-back tout en donnant de la valeur à la contribution de Frank.

Idéalement, elle a besoin que Frank et Jeff règlent leur conflit.)

Voici les trois options qui s'offrent à Margo. Pensez à l'impact qu'aurait chacune de ces décisions sur Frank et aux conséquences possibles.

Option A

Margo explique qu'elle est la leader de l'équipe et que si Frank a un problème avec quelqu'un, il devrait d'abord lui en parler.

Impact sur Frank : (lui enlève l'opportunité d'apporter sa propre solution, décourage les membres de l'équipe à régler leurs problèmes par eux-mêmes)

Conséquences : (Margo devient alors le juge et le jury plutôt que le coach)

Option B

Margo explique à Frank que Jeff connaît actuellement des problèmes financiers et lui demande de le lâcher un peu.

Impact sur Frank : (Margo a trahi la confiance de Jeff, Frank sait maintenant des choses qui ne le regardaient pas et sa situation ne s'est toujours pas améliorée)

Conséquences : (la confiance au sein de l'équipe déclinera et les comportements ne s'amélioreront pas)

Option C

Margo demande à Frank comment il peut lui fournir davantage de feed-back constructif et d'établir des éléments d'un feed-back efficace.

Impact sur Frank : (a une idée claire concernant les attentes de Margo et se sent impliqué dans l'équipe)

Conséquences : (ceci devient une problématique d'équipe et établit des normes de comportements pour l'équipe)

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ? (le problème de rendement a un impact sur toute l'équipe et devra être géré en tant que tel)

Scénario 2 - La mise en avant

POINT DE DÉCISION

Quels sont les défis auxquels Bob fait face dans ce point de décision ? Et Debra ?

Voici les trois options qui s'offrent à Bob. Pensez à l'impact qu'aurait chacune de ces décisions sur Debra et aux conséquences possibles.

Option A

Bob encourage fortement Debra à faire la présentation en lui demandant de faire confiance à son jugement quant à cette décision.

Impact sur Debra :

Conséquences :

Option B

Bob accepte l'idée de Debra et laisse tout tomber.

Impact sur Debra :

Conséquences :

Option C

Bob clarifie les objections de Debra, avec elle, et lui demande son opinion quant au processus à adopter.

Impact sur Debra :

Conséquences :

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ?

Scénario 2 - La mise en avant

POINT DE DÉCISION : SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Quels sont les défis auxquels Bob fait face dans ce point de décision ? Et Debra ? (Bob doit déterminer pourquoi Debra résiste à ses idées, quelles sont ses inquiétudes et si elle a des solutions. Debra doit exprimer ses inquiétudes et travailler avec Bob à chercher des solutions)

Voici les trois options qui s'offrent à Bob. Pensez à l'impact qu'aurait chacune de ces décisions sur Debra et aux conséquences possibles.

Option A

Bob encourage fortement Debra à faire la présentation en lui demandant de faire confiance à son jugement quant à cette décision.

Impact sur Debra : (Debra se sent forcée d'obéir et fait la présentation malgré elle)

Conséquences : (La récompense de Debra devient une punition)

Option B

Bob accepte l'idée de Debra et laisse tout tomber.

Impact sur Debra : (Debra évite tout conflit avec ses collègues mais manque une belle opportunité d'avancement)

Conséquences : (ce qui aurait pu représenter une belle occasion d'apprendre pour Debra et son équipe tombe à plat)

Option C

Bob clarifie les objections de Debra, avec elle, et lui demande son opinion quant au processus à adopter.

Impact sur Debra : (elle sent que son opinion est importante et qu'elle a une chance de travailler avec Bob à la recherche d'une solution)

Conséquences : (ensemble, Bob et Debra trouveront une solution qui reconnaîtra à la fois le bon travail de Debra et qui procurera une occasion d'apprentissage pour l'équipe)

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ? (lorsque nous donnons du feedback, il faut écouter, écouter et écouter)

Scénario 3 – Le mauvais esprit

POINT DE DÉCISION

Quels sont les défis auxquels Gwen et Ron font face dans ce point de décision ?

Voici les trois options qui s’offrent à Gwen et à Ron. Pensez à l’impact qu’aurait chacune de ces décisions sur Fred et aux conséquences possibles.

Option A

Gwen et Ron essaient de convaincre Fred qu’il doit absolument adopter une approche plus positive.

Impact sur Fred :

Conséquences :

Option B

Ron et Gwen réalisent qu’il ne sert à rien d’argumenter avec Fred et décident de le laisser agir comme bon lui semble.

Impact sur Fred :

Conséquences :

Option C

Ron et Gwen parlent à Fred : ils mentionnent que son attitude cynique peut tout de même apporter du positif et l’encouragent à continuer.

Impact sur Fred :

Conséquences :

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ?

Scénario 3 – Le mauvais esprit

POINT DE DÉCISION – SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Quels sont les défis auxquels Gwen et Ron font face dans ce point de décision ?
(Ron et Gwen doivent essayer d’outrepasser l’attitude cynique de Fred et l’impliquer de façon productive dans un travail de leader à l’intérieur de l’organisation)

Voici les trois options qui s’offrent à Gwen et à Ron. Pensez à l’impact qu’aurait chacune de ces décisions sur Fred et aux conséquences possibles.

Option A

Gwen et Ron essaient de convaincre Fred qu’il doit absolument adopter une approche plus positive.

Impact sur Fred : (il se sent incompris et mal écouté mais les obstine un peu)

Conséquences : (aucun progrès n’est possible, les trois se sentent frustrés)

Option B

Ron et Gwen réalisent qu’il ne sert à rien d’argumenter avec Fred et décident de le laisser agir comme bon lui semble.

Impact sur Fred : (il gagne une bataille mais la guerre peut être longue)

Conséquences : (statut quo – il n’y a aucun coaching de part et d’autre)

Option C

Ron et Gwen parlent à Fred : ils mentionnent que son attitude cynique peut tout de même apporter du positif et l’encouragent à continuer.

Impact sur Fred : (Fred se sent valorisé et s’ouvre à l’idée d’occuper un rôle plus positif)

Conséquences : (Fred continue de questionner les décisions faites par l’organisation mais sa façon de questionner devient plus positive et il s’agit d’un progrès qui servira à l’organisation)

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ? (accepter les gens tels qu’ils sont et travailler sur leurs forces)

Scénario 4 – Optimiser le potentiel

POINT DE DÉCISION

Quels sont les défis auxquels Alex fait face dans ce point de décision ?

Voici les trois options qui s’offrent à Alex. Pensez à l’impact qu’aurait chacune de ces décisions sur Esther et aux conséquences possibles.

Option A

Alex dit à Esther que son potentiel n’est pas optimisé et demande ce qu’elle pourrait faire pour améliorer la situation.

Impact sur Esther :

Conséquences :

Option B

Alex dit à Esther qu’il apprécie sa contribution mais qu’elle devrait diminuer ses séances de bavardage et mieux utiliser son temps.

Impact sur Esther :

Conséquences :

Option C

Alex demande à Esther des idées pour améliorer la productivité dans son service et sa collaboration pour mettre sur pied un comité sur la productivité.

Impact sur Esther :

Conséquences :

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ?

Scénario 4 – Optimiser le potentiel

POINT DE DÉCISION – SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Quels sont les défis auxquels Alex fait face dans ce point de décision ?
(Alex devrait impliquer Esther dans la recherche d'une solution pour améliorer la productivité et ainsi optimiser son potentiel)

Voici les trois options qui s'offrent à Alex. Pensez à l'impact qu'aurait chacune de ces décisions sur Esther et aux conséquences possibles.

Option A

Alex dit à Esther que son potentiel n'est pas optimisé et demande ce qu'elle pourrait faire pour améliorer la situation.

Impact sur Esther : (elle ne comprend pas et pense qu'Alex se trompe – personne d'autre ne s'est jamais plaint)

Conséquences : (aucun comportement ne sera modifié puisque l'énoncé du problème n'était pas clair)

Option B

Alex dit à Esther qu'il apprécie sa contribution mais qu'elle devrait diminuer ses séances de bavardage et mieux utiliser son temps.

Impact sur Esther : (Esther se sent menacée, insultée et est sur la défensive)

Conséquences : (elle se cache loin d'Alex et bavarde sur son compte)

Option C

Alex demande à Esther des idées pour améliorer la productivité dans son service et sa collaboration pour mettre sur pied un comité sur la productivité.

Impact sur Esther : (elle se sent utile, importante et motivée à trouver des solutions à la productivité)

Conséquences : (elle utilisera son réseau et ses habiletés en communication pour améliorer la productivité)

Quelles sont les leçons que nous pouvons retirer de ce scénario ? (une confrontation directe n'est pas toujours la solution idéale pour les problèmes de rendement)