

Table des matières

Préface	XV
Avant-propos	XIX
Introduction	1

PARTIE 1 - Coaching et culture

CHAPITRE 1 ~ Le coaching : une discipline récente	11
Qu'est-ce que le coaching ?	13
Objectifs	13
Significatifs, importants	13
Potentiel	13
Faciliter	14
Personnes	14
Art	14
Le coaching par rapport au mentoring, à la thérapie, au consulting et à l'enseignement	15

Perspectives fondamentales	16
Le processus de coaching	17
Différents types de coaching professionnel	19
Coaching personnel	20
Coaching des dirigeants - Coaching d'entreprise	20
Coaching d'équipe	23
Développement du leadership	25
Unilever et son « chemin vers la croissance »	26
IBM et son « style de coaching affirmé »	27
Les leaders efficaces sont de bons coachs	28
Outil de coaching : le journal d'apprentissage	28
CHAPITRE 2 ~ La dimension culturelle	30
Première étude de cas : les cultures professionnelles	31
Deuxième étude de cas : les cultures nationales	32
Qu'est-ce que la culture ?	34
La culture d'un groupe, c'est l'ensemble des caractéristiques qui distinguent ses membres de ceux d'un autre groupe	35
Strates culturelles	38
Artefacts et produits	38
Normes et valeurs	39
Hypothèses de base	42
Normes	45
Valeurs	45
Hypothèses de base/croyances	45
Comment gérer les différences culturelles	45
Pièges ethnocentriques	47
Ignorer les différences	48
Reconnaître les différences mais les évaluer de façon négative	49
Reconnaître les différences mais minimiser leur importance	50
Approches ethnorelatives	52
Reconnaître et accepter les différences	52
S'adapter aux différences	54

Intégrer les différences	57
Tirer parti des différences	59
Études de cas : tirer parti des différences culturelles - l'effet de levier	60
Mettre à profit les cultures d'Unilever et de Bestfoods	61
Synthèse des cultures occidentale et asiatique chez Chubb Insurance	62

**PARTIE 2 - Tirer parti
des différences culturelles : l'effet de levier**

CHAPITRE 3 ~ Le tableau des orientations culturelles	67
Catégories du tableau des orientations culturelles	70
Comment déterminer un profil culturel à l'aide du tableau des orientations culturelles	72
Méthodologie pour utiliser au mieux le tableau COF	73
Profil culturel et profil de personnalité	73
Réalités interne et externe	77
Pensée dialectique et pensée binaire	79
Distinction entre orientations, aptitudes et comportements	80
Exercice pratique : évaluer les cultures	83
Approche inductive : l'exercice de la carte postale	83
Instructions destinées au facilitateur	87
Instructions destinées aux participants	87
Exemple	88
Approche deductive : mise en application du tableau COF	91
Application : comment combler les fossés culturels ?	92
 CHAPITRE 4 ~ Comment tirer parti de notre sens du pouvoir et de la responsabilité	 97
Contrôle	98
Harmonie	100
Humilité	102
Exemples de contrôle, d'harmonie et d'humilité	104
Utiliser le contrôle, l'harmonie et l'humilité comme leviers	107

Cas pratiques et recommandations	108
Outil de coaching : processus d'élaboration d'une vision opérationnelle	110
Forces externes	111
Stratégie	111
Organisation	112
Culture	112
Compétences	112
Moteurs	112
Exercice de groupe	113
CHAPITRE 5 ~ Comment tirer parti des approches de la gestion du temps	115
Rare/abondant	116
Exemples de cette dimension	118
Utiliser la rareté et l'abondance comme leviers	120
Cas pratiques et recommandation	120
Monochronique/polychronique	121
Exemples de cette dimension	123
Utiliser la monochronie et la polychromie comme leviers	124
Cas pratiques et recommandations	125
Passé/présent/futur	126
Exemples de cette dimension	128
Utiliser le passé, le présent et le futur comme leviers	128
Cas pratiques et recommandations	129
Outil de coaching : ligne du temps	131
Travailler avec le temps	131
Exercice	131
CHAPITRE 6 ~ Comment tirer parti de nos définitions de l'identité et du but	133
Être/faire	134
Exemples de cette dimension	135
Utiliser les orientations être et faire comme leviers	136

CHAPITRE 8 » Comment tirer parti des notions de territoire et de limites	179
Protection/partage	180
Exemples de cette dimension	181
Utiliser la, protection et le partage comme leviers	182
Cas pratiques et recommandations	184
L'échange de feedback	185
La protection du territoire	188
« Sois parfait ! »	191
« Fais plaisir ! »	191
Outil de coaching : feedback et ouverture aux autres	192
Exercice	192
Instructions destinées au coach	192
Commentaires destinés aux participants	193
CHAPITRE 9 ~ Comment tirer parti des modèles de communication	194
Implicite/explicite	195
Exemples de cette dimension	199
Utiliser la dimension implicite/explicite comme levier	200
Cas pratiques et recommandations	202
Direct/indirect	203
Exemples de cette dimension	204
Utiliser la dimension direct/indirect comme levier	206
Cas pratiques et recommandations	207
Affectif/neutre	208
Exemples de cette dimension	209
Utiliser la dimension affectif/neutre comme levier	209
Cas pratiques et recommandations	211
Faire appel à la poésie en coaching	211
Formel/informel	213
Exemples de cette dimension	214
Utiliser le formalisme et le non-formalisme comme leviers	216
Cas pratiques et recommandations	218

Outil de coaching	
comment coacher des jeux de rôles avec vidéo	218
Coacher vs influencer	218
Exercice du jeu de rôles	219
Débriefing	222
CHAPITRE 10 ~ Comment tirer parti des modes, de pensée	224
Déductif/inductif	225
Exemples de cette dimension	227
Utiliser la dimension déductif/inductif comme levier	229
Cas pratiques et recommandations	231
Analytique/systémique	232
Exemples de cette dimension	233
Utiliser la dimension analytique/systémique comme levier	234
Cas pratiques et recommandations	236
Outil de coaching : résolution de problème par la créativité	237
Processus créatif	238
Outils	239
Méthodes	242

**PARTIE 3 - Faciliter l'accès au sommet de la performance
et de l'épanouissement personnel**

CHAPITRE 11 ~ Comment mener votre évaluation	249
Auto-évaluation du coaché	252
⁴ Les désirs	252
Points forts et points faibles	255
Situation présente	257
Préférences	258
Les attentes des autres	263

CHAPITRE 12 ~ Comment formuler des objectifs à l'aide du tableau de bord prospectif global	265
Le tableau de bord prospectif global	269
Servir les intérêts d'un large éventail de parties prenantes	270
Intégrer les réalités interne et externe	271
Concepts de tout et d'unité	272
Moi : prendre grand soin de moi	272
Famille et amis : partager de l'amour et de l'amitié	277
Organisation : apporter une valeur ajoutée aux parties prenantes de l'organisation	279
Communauté et monde : améliorer le monde	284
Écologie	287
Société	288
Économie	289
Politique	290
Science et art	290
Arguments pour le développement durable et la citoyenneté d'entreprise	291
Le côté positif	291
Le côté négatif : obstacles et menaces	295
Tirer parti des cultures écologique, sociale et économique	299
Une quête importante	299
Exemples de deux entreprises responsables	300
Le principe de définition des objectifs GLOBAL	303
G(enuine) : rester authentique	304
L(everage) : faire jouer l'effet de levier	304
O(utcomes) : aboutir	304
B(alance) : équilibrer	304
A(ssessment) : évaluer	305
L(imited) : limiter	306

CHAPITRE 13 ~ Comment progresser vers les objectifs cibles	307
Rôles du coach	310
Communiquant	310
Créateur de processus	310
Généraliste humain	312
Généraliste de la gestion	312
Passeur de connaissances	313
Apprentissage efficace	313
Organisation des sessions de coaching	316
Passer en revue les défis et les progrès réalisés	316
Aborder les défis et fournir les outils	317
Définir les prochaines étapes et les missions de développement	318
Feedback continu	320
Atteindre un succès global	321
Conclusion : rassembler les disciplines, les cultures et les personnes	323
ANNEXE 1 ~ L'analyse transactionnelle	327
ANNEXE 2 ~ La programmation neurolinguistique	337
ANNEXE 3 ~ Solliciter un feedback écrit sur votre prestation de coaching	343
À propos de l'auteur	347
À propos de l'ouvrage	349
Glossaire	353
Remerciements	357
Bibliographie	359