

# PLAN POUR UNE SESSION DE DÉBRIEFING/COACHING AVEC LE LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

En supposant que le client n'ait pas encore été introduit dans le cadre de TLC, ou qu'il n'ait pas eu de débriefing individuel, et que cela soit son premier contact, la plupart du temps (90 à 120 minutes) est consacré à expliquer l'architecture du profil et à en apprendre davantage sur le participant.

**Pré-session:** Examiner les données du profil ; puis oublier une interprétation particulière et un résultat (autre qu'une interaction réussie); être prêt à rencontrer les clients là où ils se trouvent; être présent (rien n'a besoin ou ne doit se produire). Choisir consciemment de vous présenter avec une intention totalement positive pour ce client.

**Début de la session:** Établir un rapport et confirmer le temps alloué. Mentionner que le Leadership Circle Profile™ a l'intention de recenser deux domaines clés :

- Le **contexte** de votre rôle, l'environnement de travail et les évaluateurs que vous avez sélectionnés.
- Les **schémas et habitudes de pensée** que vous avez apportés du passé... Certaines croyances et habitudes nous aident à atteindre les résultats et les relations souhaités, tandis que d'autres, souvent non conscientes, peuvent nous limiter et nous empêcher de créer les résultats et les relations souhaités.

**Commencer par leur demander s'ils seraient prêts à prendre dix minutes pour vous donner un aperçu du contexte:**

Votre rôle, depuis combien de temps vous y travaillez, toute expérience antérieure avec des 360 et, si oui, laquelle ou lesquelles et quels ont été les gains, votre environnement de travail, y compris les principaux résultats commerciaux pour les 12 prochains mois, toute réalisation ou tout défi particulier dans ou en dehors du travail, y compris les relations, et le contexte reflétera également les évaluateurs que vous avez choisis pour fournir un retour d'information (c'est-à-dire qui vous avez choisi et pourquoi).

**Fournir un aperçu du modèle de TLC**

**Demander :** dans quelle mesure le cadre de TLC vous est-il familier ?

Utiliser le même schéma que celui utilisé pour expliquer le cadre aux groupes :

- Compétences Créatives = Haut
- Tendances Réactives = Bas
- Personnes = Gauche
- Tâche = Droit

Les données sont affichées en percentiles

- Soi = ligne
- Autre = ombré

Le cercle intérieur résume le cercle extérieur et fournit un instantané.

Le cercle extérieur fournit le détail.



CREATIF 1/2 : c'est plus efficace lorsque la mesure est plus élevée et moins efficace lorsqu'elle est plus basse

REACTIF 1/2 : c'est plus efficace lorsque la mesure est plus basse et moins efficace lorsqu'elle est plus haute

Détecter chacune des dimensions du cercle intérieur et expliquer ce que leurs données indiquent dans chacune de ces dimensions.

Discuter des détails pertinents dans le cercle extérieur.

L'étape clé suivante consiste à poser des questions sur **les schémas et les habitudes de pensée** (cela peut prendre entre dix et vingt minutes). Dites quelque chose comme : "Ce qui nous aiderait tous les deux pendant le débriefing de votre profil, c'est que vous puissiez nous donner un aperçu des expériences, des événements ou des personnes qui ont pu façonner vos schémas et vos habitudes de pensée, à partir de trois périodes précises de votre vie.

1. En commençant par votre rôle actuel ou au cours de ces une, deux ou trois dernières années, quels événements, circonstances ou personnes clés ont pu façonner vos schémas et habitudes de pensée ? (donnez un exemple) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE
2. Qu'en est-il de la période de transition entre vos études et votre premier emploi ? Y a-t-il eu des événements, des circonstances ou des personnes qui ont pu influencer vos schémas et vos habitudes de pensée ? (donnez un exemple) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE
3. Qu'en est-il des premiers éléments qui ont façonné vos schémas et habitudes de pensée - votre environnement familial, la taille de votre famille, vos frères et sœurs, votre mère et votre père, les valeurs familiales, l'école, etc. (Normalisez en donnant un exemple, par exemple, mes parents sont tous deux perfectionnistes, alors devinez qui a aussi pris cette habitude ? ) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE

### Commentaires

Mentionnez que le Profil comprend à la fois des données quantitatives et qualitatives. Amenez-les aux commentaires figurant à la fin du rapport et accordez leur 10 minutes pour les lire. Suggérez-leur de rechercher les thèmes récurrents, les validations et/ou les surprises éventuelles.

**Avant de montrer le Profil** - Demander : "Si vous avez bien compris jusqu'à présent, à quoi ressemblera votre Profil ?"

**Montrer le Profil** - Interpréter avec le client, pas pour ; vous ne pouvez pas dire - vous ne savez pas vraiment.

Demandez-lui ce qu'il voit dans tout cela, et c'est parti.

Les clients peuvent être sous le choc et submergés par toutes ces données. Vous voulez qu'ils comprennent l'outil afin qu'ils puissent ensuite réfléchir.



## "La Danse"

- Écoutez les possibilités et posez des questions pour clarifier et comprendre (le client et vous-même)
- Ajoutez votre perspective au fur et à mesure, en faisant confiance à votre intuition et en vérifiant vos pressentiments
- Faites ressortir votre propre perception par rapport à celle des autres
- Faites ressortir les interactions entre la partie inférieure et la partie supérieure
- Coaching de croyances : qu'est-ce qui risque d'arriver si vous changez ou non?
- Soyez attentif à ce qui se passe dans la session par rapport au Profil et nommez-le

C'est au cours de cette session que vous vous concentrerez sur l'approfondissement de la question.

Assurez-vous avant de vous rendre à la session qu'ils ont été orientés vers les pages de données de leur rapport et vers le manuel d'interprétation du profil.

Planifiez la prochaine réunion et convenez des mesures de sensibilisation/action à prendre d'ici là.



# PLAN POUR UNE SESSION DE DÉBRIEFING/COACHING AVEC THE LEADERSHIP PROFILE™

En supposant que le client a déjà vu son feedback (par exemple, dans un atelier, mais n'a pas encore eu de débriefing individuel).

**Pré-session:** Examiner les données du projet ; puis renoncer à une interprétation et à un résultat particuliers (autres qu'une interaction réussie) ; être prêt à le rencontrer là où il se trouve ; être présent (rien ne doit ou ne doit se produire). Choisir consciemment de vous présenter avec une intention totalement positive pour ce client.

**Début de la séance:** Établir un rapport et indiquer le temps alloué. Mentionner que le Leadership Circle Profile™ a l'intention de refléter deux domaines clés:

- Le **contexte** de votre rôle, l'environnement de travail et les évaluateurs que vous avez choisis.
- Les **schémas et habitudes de pensée** que vous avez apportés du passé... Certaines croyances et habitudes nous aident à atteindre les résultats et les relations que nous souhaitons, tandis que d'autres, souvent inconscientes, peuvent nous limiter et nous empêcher de créer les résultats et les relations que nous souhaitons.

Il peut être utile de demander : "Quels résultats attendez-vous de cette session ?"

**Commencer par lui demander s'il serait prêts à prendre cinq à dix minutes pour vous donner un aperçu du contexte:**

Votre rôle, depuis combien de temps vous y travaillez, toute expérience antérieure avec les 360 et, si oui, laquelle/lesquelles et les avantages obtenus, votre environnement de travail, y compris les principaux résultats commerciaux pour les 12 prochains mois, toute réalisation ou tout défi particulier à l'intérieur ou à l'extérieur du travail, y compris les relations, et le contexte refléteront également les évaluateurs que vous avez choisis pour fournir un retour d'information (c'est-à-dire qui vous avez choisi et pourquoi).

L'étape suivante consiste à poser des questions sur les **schémas et les habitudes de pensée** (cela peut prendre entre dix et vingt minutes). Dites quelque chose comme : "Ce qui nous aiderait aussi bien l'un que l'autre lors de votre débriefing pro le, c'est que vous puissiez nous donner un aperçu des expériences, des événements ou des personnes qui ont pu façonner vos schémas et vos habitudes de pensée - à partir de trois périodes spécifiques de votre vie".

1. En commençant par votre rôle actuel ou au cours de ces un, deux ou trois dernières années, quels événements, circonstances ou personnes clés ont pu façonner vos schémas et habitudes de pensée ? (donnez un exemple) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE
2. Qu'en est-il de la transition entre la fin de vos études et votre premier emploi ? Y a-t-il eu des événements, des circonstances ou des personnes déterminantes qui ont pu façonner vos schémas et vos habitudes de pensée ? (donnez un exemple) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE
3. Qu'en est-il des premiers formateurs de vos schémas et habitudes de pensée - votre environnement familial, la taille de la famille, les frères et sœurs, la mère et le père, les valeurs familiales, l'école, etc. (Normalisez en donnant un exemple, par exemple, mes parents sont tous deux perfectionnistes, alors devinez qui a aussi pris cette habitude) - LAISSEZ-LES RÉPONDRE



**Reportez-vous au profil:** Interprétez avec le client, pas pour ; vous ne pouvez pas le dire - vous ne savez pas vraiment.

Demandez: "Que voyez-vous dans le Profil ?" (Bien que vous puissiez avoir votre propre interprétation provisoire, vous voulez partir de l'endroit où ils se trouvent et de ce qu'ils voient).

### Commentaires

Demandez-leur ce qu'ils comprennent à la lecture des commentaires figurant à la fin du Profil, c'est-à-dire les thèmes récurrents, les validations et/ou les surprises, etc.

S'ils participent à un atelier, demandez-leur ce qui ressort de leur expérience jusqu'à présent et comment cela pourrait se refléter dans le profil.

### "La danse"

- Écoutez les possibilités et posez des questions pour clarifier et comprendre (le client et vous-même)
- Ajoutez votre perspective au fur et à mesure, en faisant confiance à votre intuition et en vérifiant vos pressentiments
- Faites ressortir votre propre perception par rapport à celle des autres
- Faites ressortir les interactions entre la partie inférieure et la partie supérieure
- Coaching de croyances : qu'est-ce qui risque d'arriver si vous changez ou non?
- Soyez attentif à ce qui se passe dans la session par rapport au Profil et nommez-le

Se concentrer sur le progrès/amélioration - planification de la sensibilisation : Comment allez-vous vous tenir au courant de ces idées ?

N'insistez pas sur la profondeur de la connaissance à ce stade. Ils pourraient être sous le choc et submergés par toutes les données. Vous voulez qu'ils comprennent l'outil afin de pouvoir poursuivre leur réflexion.

Prévoyez une deuxième session avec eux, de préférence dans un délai de deux semaines. C'est au cours de cette session que vous vous concentrerez sur l'approfondissement.

Assurez-vous avant d'avoir terminé qu'ils ont été orientés vers les pages de données de leur rapport et vers le manuel d'interprétation du Profil.

Planifiez la prochaine réunion et convenez des mesures de sensibilisation/action à prendre d'ici là.



# COMMENT MENER UN DEBRIEFING DE 90 MINUTES DU TLC 360

Dan Holden

Ce plan est destiné aux coachs et aux consultants qui utilisent The Leadership Circle 360™. Cette approche est une façon de mener une première session de débriefing avec un client au début de votre relation. L'hypothèse sous-jacente ici est que notre travail consiste à aider les clients à obtenir davantage de résultats qu'ils souhaitent dans leur leadership, dans leur travail et dans leur vie. Nous pouvons le faire, même lors d'une première session de débriefing, en les aidant à préciser les résultats finaux qu'ils souhaitent (c'est-à-dire créatifs) tout en les aidant à prendre conscience des hypothèses limitatives non examinées de leurs tendances moins efficaces (c'est-à-dire réactives). Cette approche fonctionne mieux si vous êtes déjà habitué à réfléchir profondément sur vos propres désirs et sur le système d'exploitation interne, c'est-à-dire vos hypothèses et vos croyances, qui soit vous propulsent vers ce que vous désirez, soit vous freinent. Si ce n'est pas ainsi que vous travaillez avec vous-même, cette approche peut ressembler à une technique ou à un gadget et peut être ressentie ainsi par vos clients. En bref, elle ne fonctionnera pas bien pour vous. Expérimentez d'abord avec vous-même, puis offrez-vous aux autres.

## COMMENCER : 30 minutes

Vous dites : *Racontez-moi les moments forts de votre vie à trois époques différentes : Comment c'était pour vous...*

- *"Être un enfant dans votre famille ? Des frères, des sœurs, une mère, un père. Jusqu'à l'âge de 18 ans. Tout ce qui est intéressant, inhabituel, unique ou qui vous a marqué en tant que personne".*
- *"Lorsque vous avez quitté l'école et que vous êtes entré dans votre propre vie... au début de vos 20 ans... comment s'est déroulée cette transition... dans quelle direction vous êtes-vous engagé/qu'espériez-vous qu'il se passerait ?*
- *"Plus de détails sur ce qui s'est passé au cours des 2 à 4 dernières années. Que faites-vous pour le travail... quels ont été les principaux points forts et les points faibles et qu'est-ce qui les a rendus forts ou faibles pour vous ?*

## PREMIÈRES ANNÉES

Ce que vous écoutez en tant que coach sont des signes révélateurs de la façon dont la voix réactive a pris forme chez un jeune. Vous écoutez, vous demandez où vous voulez en savoir plus... pour des choses comme

- **Conformité** : J'étais un enfant tranquille... j'étais apprécié de tous... je m'entendais bien dans ma famille... j'étais un bon équipier en sport... j'étais sensible aux ruptures... je décevais les autres et je m'en inquiétais, etc. Le ton de cette conversation est agréable, discret, pas spécifique ; de larges zones peuvent être passés sous silence, minimisés ou considérés comme sans importance. Aucune description des conflits et des malentendus ou de la manière dont ils ont été traités. Vous pouvez vous sentir accueilli et lié à la personne tout en restant à la surface des choses, déconnecté de tout ce qui est essentiel. (Se conformer = cacher ce qui est à l'intérieur.) Posture du corps : assis, détendu, sans prétention. Voix basse et au moment de se décrire, plus animée parfois quand on se concentre sur ce que les autres ont fait.

©Daniel Holden & Associates



- **Protection** : J'aimais lire... j'étais bon en maths et en sciences... j'étais un geek... j'étais vraiment bon à l'école... j'étais un universitaire primé... je restais seul... j'avais quelques amis proches... mon père et ma mère étaient ingénieurs... j'évaluais les autres qui étaient stupides ou qui faisaient des choses stupides. Le ton est très précis, en fait. La respiration est peu profonde. Vous pouvez être impressionné par l'intelligence et la perspicacité de la personne pour ce qui ressemble à une évaluation clinique de sa vie. Ou bien vous pouvez ressentir le dédain de la personne envers vous pour avoir perdu du temps avec des questions non pertinentes comme celles-ci. Posture corporelle : plus rigide, assis droit sur une chaise, pas détendu. Répond à des questions spécifiques par des réponses spécifiques. Peu ou pas d'effet.
- **Contrôle** : J'étais bon en sport... capitaine d'équipe... excellent en classe ou en sport... président de classe... j'ai eu des problèmes avec les parents et d'autres autorités. Les disputes, les conflits, les victoires et les défaites étaient importants, la clarté des objectifs, les conquêtes et la prise de risques font partie des premières scènes. Pas de discussion sur les vulnérabilités, l'incertitude. Le ton est fier, affirmé et fort. Posture du corps : penché en avant sur la chaise, contact visuel maintenu tout au long de la scène. Il peut y avoir des rires, des manifestations d'émotion (excitation, fierté de l'accomplissement, etc.).

## TRANSITIONS DU DÉBUT DE LA VINGTAINE JUSQU'À L'HEURE ACTUELLE

- **Conformité** : Les déclarations peuvent se concentrer sur la satisfaction des attentes des autres ou sur le fait de ne pas répondre aux attentes. Les récits portent souvent sur les autres personnes et leur rôle dans la vie de la personne, c'est-à-dire les enseignants, les patrons, les entraîneurs importants et l'impact de leurs encouragements ou de leurs critiques. Les points faibles impliquent souvent des conflits avec des personnes clés, ou des décisions difficiles où le risque de décevoir les autres était élevé. La causalité des événements ou des circonstances de culte, y compris la réticence à s'affirmer ou à exercer une influence plus forte, est souvent attribuée à d'autres personnes qui n'ont qu'une conscience limitée de leur propre contribution. *Cette qualité cachée des désirs ou des frustrations profondes d'un client est souvent la véritable donnée des histoires.*
- **Protection** : Les transitions sont souvent rapportées avec un détachement clinique et se concentrent sur la séquence littérale des emplois, titres, avancements que la personne a eus. Souvent, on ne fait guère de distinction entre les périodes de forte et de faible intensité. Il peut y avoir peu de reconnaissance des autres personnes en dehors du travail. Il peut y avoir des signes de colère ou d'impatience à l'égard d'autres personnes qui sont jugées indignes du rôle qu'elles jouent. Les points forts peuvent être des promotions ou d'autres formes de reconnaissance des compétences et de l'intelligence. Les points faibles peuvent ne pas être mentionnés du tout. S'ils surviennent, ils peuvent être décrits avec sarcasme et cynisme en s'adressant à des sources "extérieures". Parfois, aucune tentative n'est faite pour distinguer les moments forts des moments faibles. Soyez attentifs aux indicateurs subtils d'une critique ou d'une arrogance, c'est-à-dire que vous demandez 20 minutes d'histoires et qu'à la place, on vous donne 40 minutes de détails. *Ce sentiment d'avoir droit à un temps d'antenne illimité ou de critiquer sans cesse les autres est souvent la véritable donnée des histoires.*

©Daniel Holden & Associates



- **Contrôle** : La clarté des objectifs, les progrès et les reculs peuvent être décrits avec le même type de conviction et de confiance que les années précédentes. Les défis et leur conquête peuvent continuer à dominer la conversation, qui peut manquer de toute référence aux points faibles. Là encore, comme pour la protection, il peut ne pas y avoir de référence aux personnes en dehors du travail. L'élément nécessaire pour que l'ensemble du spectacle fonctionne à un niveau élevé peut commencer à faire surface ici. Le coût de cet effort, ou l'épuisement dû au fait de se sentir responsable de tout, peut également faire partie de la conversation. La crainte d'échouer, de ne pas réussir, de tout voir s'écrouler peut être une porte d'entrée vers une conversation nécessaire. Chacune de ces possibilités, lorsqu'elle est présente, indique un sentiment croissant de conséquences involontaires à la stratégie de conduite dure. *Ce sentiment sous-estimé de ne pas fonctionner est, lorsqu'il est présent, la véritable donnée des histoires.*

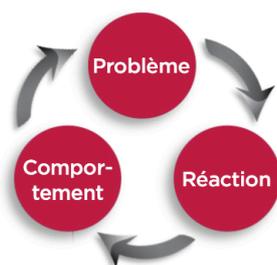
## REGARDER LE 360-- 30-45 MINUTES.

Le monde du coaching est divisé entre ceux qui choisissent d'être présents lorsque les clients ouvrent leur feedback 360 et ceux qui préfèrent que les clients regardent d'abord leur feedback seuls, avant de s'asseoir pour une séance de débriefing avec leur coach. Si une personne a eu le temps d'examiner ses résultats avant cette conversation, demandez-lui : *"Vous avez eu le temps d'être avec les données ; qu'est-ce qui attire votre attention ou qu'est-ce qui vous intéresse ? Par où faut-il commencer ? »*

Si le client voit les résultats pour la première fois, envisagez de lui proposer une orientation de base sur la présentation de l'instrument (si vous ne l'avez pas encore fait), les graphiques, les formulaires de rapport plus loin dans le retour d'information, ainsi que des récapitulatifs narratives des catégories du TLC. Prévoyez ensuite du temps pour qu'ils puissent examiner les données seuls. 30-40 minutes devraient suffire. Posez ensuite la question (ci-dessus). L'objectif de cette approche est de trouver un moyen d'aider vos clients à examiner leur "système d'exploitation interne", et non pas nécessairement de passer en revue toutes les données de la base 360. Parfois, les clients voudront seulement examiner les données et rien de plus. Les grandes lignes qui suivent peuvent conduire les clients à une exploration plus approfondie s'ils le souhaitent.

1. Les clients peuvent évidemment commencer par n'importe quel type de question qui leur vient à l'esprit. Ils peuvent aussi commencer par une déclaration sur l'impact émotionnel de leurs données. Rencontrez-les, puis prenez du recul et faites plusieurs déclarations d'orientation de base sur les résultats : *"Les scores créatifs sont en fait le résultat d'un sentiment de motivation ou de désir. Les scores réactifs sont la façon dont nous réagissons aux choses qui nous menacent"*. Le mot "menace" fonctionne souvent mieux que "peur/anxiété" et est utilisé à dessein car, dans l'esprit de contrôle (et de protection), la peur n'est pas reconnue comme une possibilité. Tout le monde comprend le mot "menace". Tracez la boucle réactive sur le papier ou le tableau blanc.

### POSITION RÉACTIVE



©Daniel Holden & Associates

Votre réaction prend généralement la forme d'un \_\_\_\_\_ en regardant vos résultats.

2. Demandez : *"Seriez-vous intéressé à en savoir plus sur ce qui motive vos scores réactifs? Si vous le saviez, cela pourrait vous aider à les mettre de côté et à vous diriger plus facilement vers la création? »*
3. Demandez un exemple *"d'une période récente où vous soupçonnez que vos tendances réactives ont été déclenchées... (en fonction des scores et de votre évaluation de l'entretien jusqu'à présent)... peut-être une période où vous vous êtes retenu de dire quelque chose qui vous tenait à cœur (Conformité)... ou une période où vous avez vu un certain défaut dans l'organisation mais n'avez pas pu faire entendre votre voix (protéger)... ou une période où vous étiez réticent à lâcher un projet ou où vous avez lâché prise mais avez ensuite repris les rênes (Contrôler)".*

Commencez toujours par un exemple réel. Il se peut que vous deviez en chercher un. Lorsque vous en avez un, définissez la tâche pour votre client : *Nous allons examiner un moment, un exemple en le ralentissant pour voir si nous pouvons découvrir ce qui se cache derrière l'inquiétude, la prudence ou la menace que vous ressentez. Je vais vous poser une série de questions. Je veux juste que vous fassiez une pause, que vous réfléchissiez à la question et que vous laissiez émerger la réponse qui se trouve en vous (je montre la poitrine de la personne en touchant la mienne). Il ne s'agit donc pas d'une discussion logique venant de la tête, mais plutôt d'une enquête sur votre instinct, ou d'une logique non rationnelle. De temps en temps, vous pouvez rappeler à la personne "de redescendre et de parler d'ici" (encore une fois, en pointant sa poitrine). Faites-le avec aussi peu de mots que nécessaire.*

Ce processus implique de poser consciemment la même question à plusieurs reprises: *Qu'est-ce qui est en danger pour vous ? Ou encore, pourquoi cela vous poserait-il problème ? L'une ou l'autre solution fonctionnera. Dans le présent document, nous allons aborder la première question : Pourquoi cela poserait-il un problème?*

4. Lorsque la personne a un exemple à donner: *Quand vous pensez à ce moment, quelle est la première chose que vous vous dites? Note: trouver un point de départ peut être un défi. Voici quelques indices sur ces portes cachées:*

Avec la **Conformité**, recherchez une réticence à s'affirmer et attirez l'attention sur eux si elle s'exprime. *« Disons que la réunion a commencé et que vous annoncez votre désaccord avec l'évaluation de l'état d'avancement du projet. Pourquoi cela poserait-il un problème pour vous à ce moment-là? »*

Avec **Protection**, recherchez les difficultés à influencer les autres et à les faire écouter ou les difficultés à engager les autres de manière plus authentique avec émotion pour les aider à voir l'importance d'un problème pour la personne. Parfois, le problème est qu'ils ne veulent pas entrer dans l'arène "politique" car cela est considéré comme une utilisation non pertinente de leur temps. *« Vous présentez votre opinion et vous remarquez que personne ne semble voir le problème avec la même urgence que vous. Si cela se produisait, pourquoi cela vous poserait-il problème? »* Un autre exemple: *« Supposons que le sujet soit politiquement chargé et que vous décidiez de dire quelque chose qui pourrait être provocateur. Si vous faites cela, pourquoi cela vous poserait-il un problème? »*

©Daniel Holden & Associates



Avec le **Contrôle**, recherchez les difficultés à faire confiance aux autres en dessous pour prendre des décisions ou mener à bien des actions convenues, à laisser tomber la balle ou à ne pas respecter les engagements. Parfois, cela peut également se traduire par une difficulté à révéler toute sorte d'imperfection ou de vulnérabilité avec ceux d'en haut. *"Supposons que d'autres aient laissé tomber la balle et que ce projet prenne une tournure négative. Si cela se produisait, pourquoi cela vous poserait-il problème?"*

- Mon patron mettrait en doute ma crédibilité

-Vous dites: *"Supposons que cela arrive. Votre patron met en doute votre crédibilité. Pourquoi cela vous poserait-il un problème?" Il y aurait des répercussions.*

-*Il me couperait la tête, il me tuerait à l'heure de la critique, pas de bonus, pas de missions sur d'autres grands projets, et comme les réussites et le succès sont le billet d'entrée au club, je serais coulé une fois pour toutes.*

-Vous dites: *"Alors supposons que tout se passe comme vous l'avez dit ; il y aurait des répercussions maintenant et dans votre avenir auxquelles il serait impossible d'échapper. Si cela se produisait, pourquoi cela vous poserait-il un problème?"*

Paraphraser toujours ce que vous avez entendu, aussi brièvement, mais avec autant de précision que vous savez le faire. Si plusieurs scénarios ont été partagés, choisissez intuitivement celui qui vous semble le plus puissant. N'oubliez pas que vous essayez de faire prendre conscience d'hypothèses limitatives qui n'ont pas été examinées auparavant ou qui ont été inconscientes d'une autre manière. LENTEMENT, PATIEMMENT, PEU DE MOTS SONT NÉCESSAIRES.

5. Lorsque vous atteignez ce qui semble être une fin, dites : "La réaction est motivée par la peur, et la peur est motivée par des hypothèses LIMITANTES NON EXAMINÉES. Voici certaines des hypothèses que j'ai entendues : Écrivez les hypothèses que vous avez entendues sur un chevalet, un tableau blanc ou une feuille de papier. Voici quelques exemples :

#### Conformité:

Il faut que les gens m'apprécient, sinon il m'arrivera quelque chose de mal.

L'évaluation que les autres font de moi = moi

Je donne tout pouvoir aux autres dont l'évaluation = moi

Si je dis ma vérité, il m'arrivera quelque chose de mal

Je suis responsable des sentiments des autres, de leur vie et de leur bonheur

Je dois être responsable des autres, sinon je ne suis rien

C'est mal de vouloir quelque chose de bien pour soi-même

Je ne peux pas créer ce que je veux ; je n'ai pas le pouvoir

Il y a quelque chose qui ne va pas chez moi que je ne dois laisser personne voir, sinon...

©Daniel Holden & Associates



### Protection:

Je dois toujours en savoir plus pour être en sécurité

Je dois être plus intelligent, en savoir plus et comprendre plus que les autres, sinon quelque chose de mal va arriver

Aller de l'avant avec des informations incomplètes me détruira

Si je m'implique personnellement et personnellement, j'étoufferai dans l'émotion et je perdrai mon avantage

Les émotions ne sont pas pertinentes

Si j'ai raison, cela devrait suffire ; si ce n'est pas suffisant, c'est parce que d'autres sont stupides ou trop politiques.

### Contrôle:

Je suis mon travail, ma performance

Si je lâche l'affaire, tout se défait

Tout dépend de moi

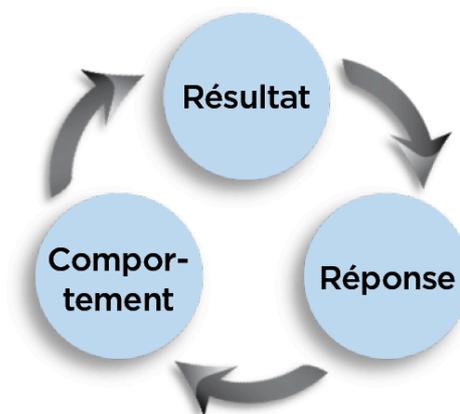
Je ne suis pas assez comme je suis ; je dois prouver que je le suis en faisant, en obtenant, en réalisant plus

Je dois être parfait, sans défaut et magistral dès le départ, sinon je ne suis rien

Invitez la personne à voir laquelle de vos déclarations lui semble la plus pertinente. Invitez-la à modifier la formulation à sa convenance. Cela peut être un nouveau moment pour les personnes, toutes leurs pires craintes étant mises en lumière et imprimées devant elles et devant une autre personne. Une discussion courte, libératrice et parfois larmoyante peut s'ensuivre. Vous êtes un témoin aimant et non jugeant de leur système de croyances restrictif et de la liberté de l'autre côté.

6. Ensuite, écrivez le mot ou "Illusion" en haut du tableau. Suggérez que pendant qu'ils pensaient réagir aux personnes, aux situations et aux circonstances "dehors", ils réagissaient vraiment à cette conversation "ici".
7. Vous pouvez ensuite suggérer que lorsqu'ils agissent à partir de leurs compétences créatives, ils proviennent probablement d'un ensemble d'hypothèses différentes. Tracez la boucle :

### POSITION CRÉATIVE



©Daniel Holden & Associates



Rédigez un échantillon d'hypothèses créatives qui correspondent au problème en question. Échantillons:

### Conformité :

Je suis ici pour me montrer pleinement, pour m'exprimer de manière authentique

Je ne suis pas responsable de la façon dont les autres se sentent ou vivent

Je me définis, personne d'autre ne le fait

Ce qui est vrai à mon sujet ne peut être attaqué et n'a pas besoin d'être défendu

### Protection

J'engage les autres avec honnêteté et compassion

Je fais partie du système que je critique, je suis "eux"

Je partage mon humanité sans perdre mon moi et/ou mon objectivité

Il ne suffit pas d'avoir raison

La politique, c'est être influent ; je suis influent

### Contrôle

Je suis plus que mon travail, mes performances et mes réalisations

Ma valeur ne vient pas de "l'extérieur"

J'ai mes réalisations, ils ne m'ont pas

Je définis le succès pour moi

8. À ce stade, les gens veulent souvent savoir comment s'en tenir à cela dans le temps. Suggérez qu'il s'agit d'un travail intérieur-extérieur. Le plan d'action en 4 étapes ressemble à ceci :

a. Familiarisez-vous avec votre voix réactive, son fonctionnement, ses déclencheurs. Considérez cela comme une "vieille opinion" plutôt que comme la "vérité" sur vous. Les opinions changent.

b. Choisissez une nouvelle hypothèse qui peut déclencher la créativité. Il peut être judicieux de visualiser une époque où vous avez opéré au plus haut niveau... souvenez-vous du sentiment... et d'une image de cette époque. Reliez l'image forte à la nouvelle hypothèse et mettez-la en pratique.

c. Lorsque vous vous surprenez à vous énerver ou à être stressé...

\* Reconnaissez ce que vous vous dites

\* Remarquez l'ancienne hypothèse

\* Visualiser la nouvelle hypothèse & Image : choisir ceci et :

d. Faites quelque chose qui sert la nouveauté. En général, l'orientation de la planification de l'action ressemble à ceci

\* **Conformité** : Montrez-vous plus complet dans vos relations. Entraînez-vous à dire, à votre manière, « je vois les choses différemment... non... j'ai une autre idée... voilà ce que je veux. »



\* **Protection** : Cessez de rendre les autres mauvais ou stupides...ils sont Vous...n'êtes pas d'accord sans rendre les autres mauvais...entraînez-vous à dire à haute voix, "Je ne suis pas encore complètement sûr, mais mes pensées actuelles sont...je vois cela différemment." Pratiquez à partager vos émotions sans être émotif, "Je me sens concerné par la direction dans laquelle nous allons"... et pratiquez à reconnaître à haute voix votre propre contribution au problème ou à la situation.

\* **Contrôle** : Dépersonnalisez le travail... faites entrer une ou deux personnes de confiance dans votre cercle intérieur, partagez les résultats finaux/la vision que vous souhaitez et obtenez leur contribution... déléguez-leur de vraies parties... partagez vos propres objectifs d'apprentissage à partir du 360. Vous établissez des relations en faisant des choses ensemble. Faites-leur connaître vos objectifs d'apprentissage et veillez à leur demander un retour d'information périodique sur la façon dont vous les réalisez, dans le cadre de votre collaboration future.

9. Clôture 15 - 20 minutes.

Des plans d'action spécifiques peuvent être établis dès maintenant

©Daniel Holden & Associates

