

Processus de coaching et apprentissage

Mise à jour du 5 mars 2010

Rémi Bachelet



Diapos disponibles <http://rb.ec-lille.fr> -

Processus de coaching et apprentissage

Source des images indiquées au-dessous ou en cliquant sur l'image

Cours distribué sous licence **Creative Commons**,
selon les conditions suivantes :



Plan de cette séance

1. Éthique du coaching, fin
2. Repères théoriques sur le coaching et l'apprentissage
 - Disponibles sur [\[\[NF G2 Coaching/Nouvelles générales\]\]](#)
1. L'outil RPBCD
2. Conclusion du NF G2 : Confronter les outils / repères proposés dans ce cours à votre expérience d'AP = 2-3 pages à rendre

Qu'est-ce que le coaching ?

« *L'accompagnement d'une personne à partir de ses besoins professionnels pour le développement de son potentiel et de ses savoir-faire* » (SF Coaching)

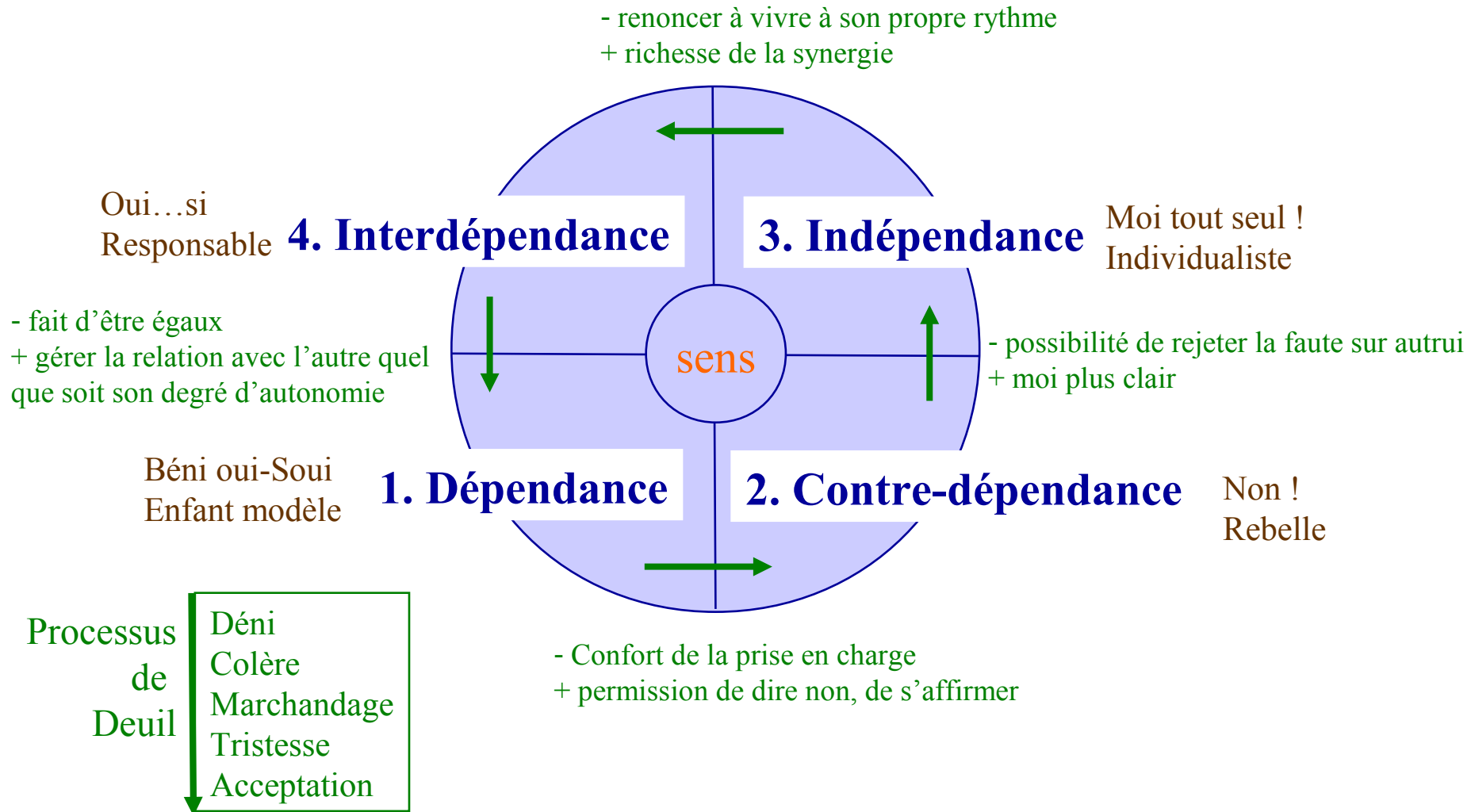
- *Un processus d'aide et de co-construction paradoxal* proche du processus éducatif fondamental : *aider l'autre à se débrouiller tout seul*,
 - *En situation professionnelle et/ou organisationnelle dans une perspective de développement durable et global*
- *Une philosophie humaniste* : le coach croit que
 - *chacun est acteur de son développement,*
 - *le manager ou l'équipe accompagnée sont des sujets en croissance avant d'être des objets de production*
- *Des attitudes et des compétences* :
 - *écoute des motivations profondes,*
 - *valorisation de l'autre et de soi-même,*
 - *aptitude à résoudre les conflits,*
 - *prise en compte des émotions dans la communication,*
 - *gestion du changement humain*

*V. Lenhardt, « Les responsables porteurs de sens : Culture et pratique du coaching »
2002, Insep Consulting éditions*

Comment devient-on autonome ?

- Y a-t-il des étapes ?
 - Combien
 - Lesquelles ?

Devenir autonome : les étapes



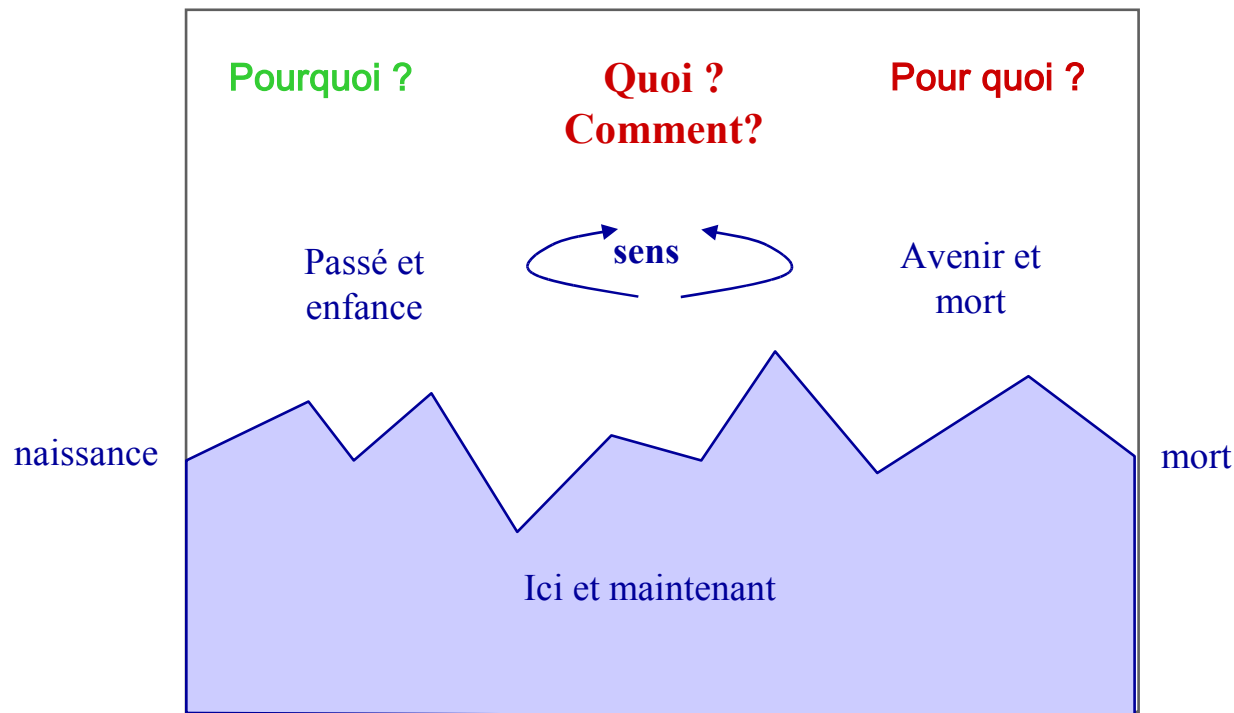
Le 5ème degré de l'autonomie : l'accès au sens

V. Lenhardt, 02

Quel est le sens des actes de ma vie personnelle/professionnelle ?

Qu'est ce qui me fait courir ?

Plan de vie existentiel



Les différents niveaux de sens

Comment, vous ne voyez pas ?

Je ne suis pas en train de tailler une pierre, je construis une cathédrale !



Les enveloppes d'identité

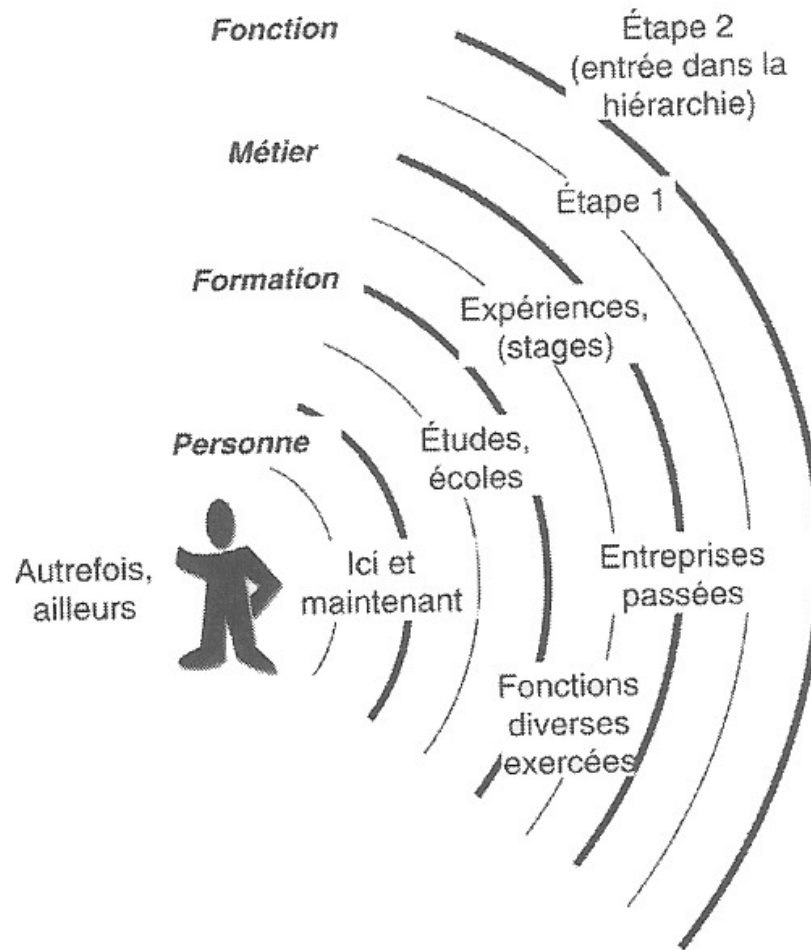


Schéma 74 - Enveloppes d'identité managériale

Apprendre, c'est construire de nouvelles interprétations

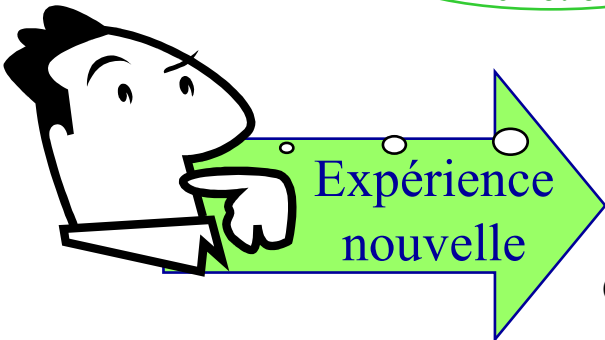
COACH

J. Mezirow 01

Circonstances extérieures qui entourent la production d'une interprétation et sa mémorisation ...

Image de soi
+ émotions

Conditions de communication : Maîtrise du langage, des codes de catégories, Procédures de validation des assertions



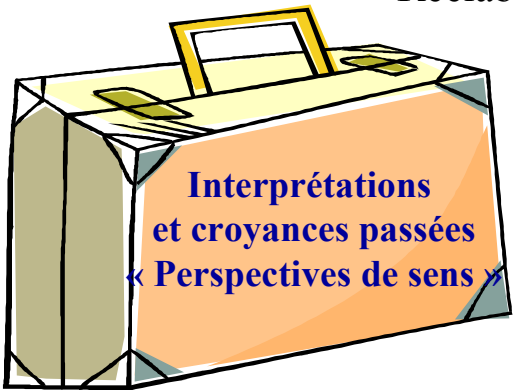
Confirmation
Déni
Réélaboration

DONNER DU SENS

- Rendre explicite notre rapport à l'environnement, aux autres, à nous-même
- Le schématiser dans un cadre de référence
- Se l'approprier
- Le mémoriser
- Le valider
- Agir en conséquence

Objectifs de l'action
cadre de sens

Ligne de conduite (désir, volonté, intensité de l'intention)



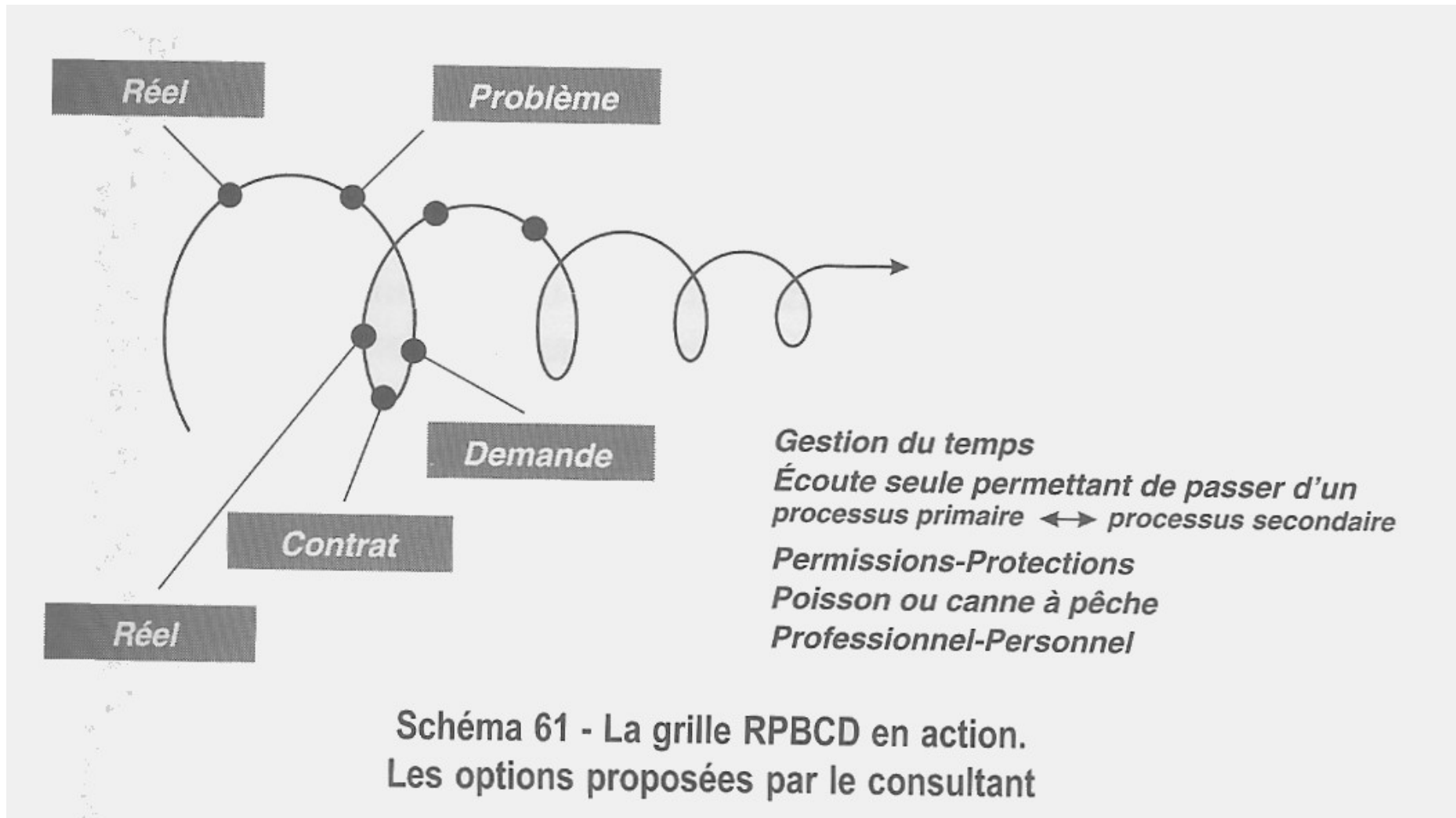
Famille
Ecole

Culture
Sources d'autorité

Outils de coaching : Séquence RPBDC

Réal	Quelle est la situation, de quoi s'agit-il ? qui, quoi, où, quand, comment, pourquoi, combien, pour quoi ?
Problème	
Besoins	
Demande	
Contrat	

Le processus RPBCD est itératif



Validation du NF G2

Confronter les outils / repères proposés dans ce NF à votre expérience d'AP

2/3 pages à rendre

par mél sous 10 jours

suivre la procédure indiquée dans [\[\[NF G2 Coaching/Nouvelles générales\]\]](#)

Le but de cet exercice est de réfléchir à votre propre AP ou à une expérience marquante que vous avez vécue à partir des repères théoriques du coaching dans un double objectif :

- prendre du recul par rapport à votre propre manière de prendre de l'autonomie, de construire du sens et d'apprendre de manière à :
 - transférer dans d'autres domaines
 - éviter de « plaquer » votre démarche sur ceux que vous aurez à encadrer
- explorer concrètement la pertinence (de votre point de vue) des repères théoriques proposés durant les sessions pour comprendre l'enjeu de l'AP.

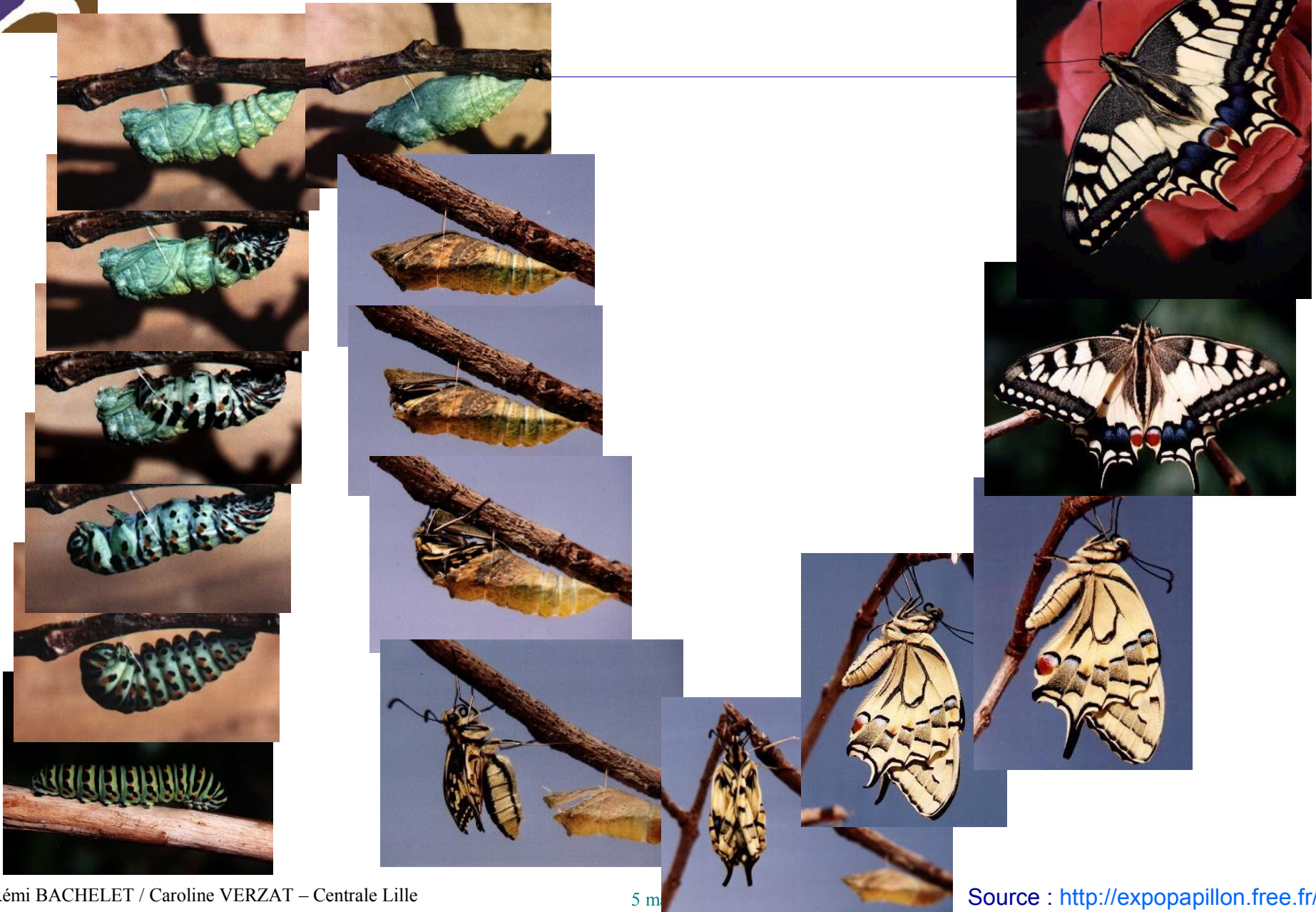
Quelques questions pour démarrer ...

- **Quelles évolutions ai-je (ou n'ai-je pas) vécu dans mon AP ?**
(stade d'autonomie, stade épistémique, méthodes de raisonnement...)
- **A quel niveau de sens ou d'identité ai-je travaillé ?**
Qu'est ce qui me fait courir ? Ai-je surtout travaillé sur le quoi ? Le comment ? Le pour quoi ? Le pourquoi ?
- **Ai-je pu dépasser des croyances initiales ?**
(Prise de conscience linguistique, sociale, familiale...)
- **Grâce à qui, quoi, quel processus ai-je progressé, appris ?**
 - *Quelles émotions ont été fondatrices ?*
 - *Ai-je formulé une demande au départ ? Quelles questions, posées par qui, m'ont fait évoluer ?*
 - *Quel était le contrat avec mon tuteur ? Ai-je le sentiment d'avoir été aidé par lui ?*
- **S'il n'y a pas eu beaucoup de progression, quels sont les facteurs qui peuvent expliquer le blocage de l'apprentissage ?**
- **Quelles conclusions est-ce que j'en tire :**
 - *pour mes apprentissages ultérieurs ?*
 - *Pour l'accompagnement des futurs G1 ?*

NB sur l'évaluation :

- *Critère majeur = authenticité.*
- *Si les repères ne vous parlent pas, c'est utile que vous le disiez et tentiez de dire pourquoi.*

L'image de la transformation du papillon





Questions ?

Les blocages de l'apprentissage

Distorsions de logique et de méthodologie :

- Erreurs dans les règles d'inférence
- Erreurs de raisonnement

Sophismes

Généralisations abusives

Attribution erronée de causalité, fréquence, probabilité aux derniers événements mémorisés

...

Distorsions de prémisses épistémiques

Présomptions sur la nature et l'utilité du savoir

Distorsions de prémisses sociolinguistiques

Distorsions de prémisses psychologiques

sur contenu et processus

sur prémisses « Qu'est ce qui te fait dire que » ?

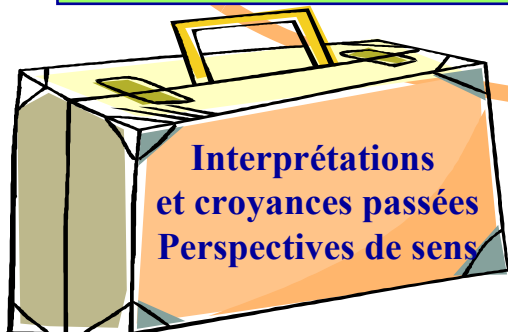
réflexio

Apprentissage instrumental
Maîtrise de l'environnement

Apprentissage communicationnel
Comprendre les autres et être compris

= Habitudes d'anticipation
qui déforment la réalité

Croyances limitantes



J. Mezirow 01

Les distorsions de prémisses épistémiques

Présomptions dénaturées concernant la nature et l'utilité du savoir
Elles sont liées aux stades de développement intellectuel jusqu'à l'âge adulte.

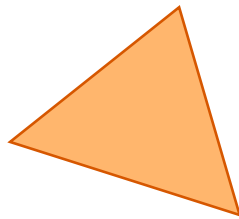
Stade	Niveau	Caractéristique	Description
Adulte	Apprenant niveau 7	rationalité ↑	Jugement réflexif : 1) Il existe une réalité à laquelle idées et perceptions doivent être confrontées 2) Le processus d'investigation est néanmoins faillible 3) Les prétentions à la connaissance s'appuient sur le processus d'investigation rationnelle 4) La justification repose sur une évaluation rationnelle des informations et de l'interprétation
	Apprenant niveau 6		La connaissance est une construction personnelle dans tous les contextes. Les croyances sont éventuellement justifiées en pesant informations, arguments, contextes et critères personnels (valeurs...etc).
Étudiants 2ème cycle	Apprenant niveau 5		La connaissance est liée au contexte et subjective. Les croyances peuvent être justifiées si elles respectent les règles d'investigation du contexte.
	Apprenant niveau 4		septicisme ↓
Apprenant niveau 3	Dans certains domaines, il y a des connaissances = celles des autorités Dans d'autres, seule l'intuition ou les biais sont possibles.		
Apprenant niveau 2	Il existe une toujours une connaissance valide = celle des autorités, Mes croyances sont justifiées si je les ai acquises par les autorités		
Lycéens	Apprenant niveau 1		dogmatisme ↓

Les distorsions de prémisses socio-linguistiques

« tu n'es qu'un fils de... »

Normes sociales et codes culturels intériorisés

Idéologies



Distorsions linguistiques
Rôle des métaphores



Routines
« naturelles »
Perception sélective



« the teacher as a stranger »

Conscientisation par critique des structures sociales (Freire, A. Boal)

« braves petits gars, mignonnes petites... »

Débattre, c'est se battre.

*Vos prétentions sont indéfendables
Il a attaqué chaque point faible de mon argumentation
Ses critiques touchaient leurs cibles.*

« Ressources humaines »

*Vous n'êtes pas d'accord, alors ouvrez le feu !
Si vous employez cette stratégie, il vous liquidera.
Il a descendu mon argumentation en flèche.
Je ne suis jamais sorti vainqueur d'un dialogue.*

Les distorsions de prémisses psychologiques

Interdit parental
dans un épisode
traumatique



Interprétation inconsciente adulte :

*Ne conteste jamais ,
Ne cède jamais au sexe,
Ne recherche jamais le succès,
N'accepte jamais l'échec
Ne prends jamais de risques
Ne te laisse jamais aller à plaisanter,
Ne dévoile jamais tes sentiments....etc*



Fonction bloquée

« Carapace défensive »
Évite la menace de l'angoisse
« béni oui-oui »
« clown »
« fan »
« martyr »
« tyran »



Aider à : identifier le problème à résoudre

identifier les symptômes et les souffrances engendrées

repérer les traitements inefficaces à éviter

s'assurer qu'il y a volonté de changement

traiter les sentiments de forte résistance à l'action afin qu'une transformation puisse advenir

= un travail de thérapeute qui demande une réelle compétence