

MANUEL DES FORMATEURS

VERSION FINALE

ECOLE DE COMMERCE DE BUDAPEST

FEVRIER 2017

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

INTRODUCTION

Ce manuel est basé sur la contribution des partenaires du projet TRUST ME : Adinvest International, l'université de Babeş-Bolyai en Roumanie, l'école de commerce de Budapest et l'Université des Sciences Appliquées de Lahti. Le but du manuel est de soutenir les formateurs professionnels dans leurs activités au cours du module de compétence humain, de la formation des mentors. La formation des futurs mentors comprend tous les aspects importants du processus de mentorat, mais peut être considérée comme un point de départ dans le développement personnel des participants. Selon notre compréhension, les compétences non techniques ne peuvent être incorporées que par l'apprentissage basé sur l'expérience. Par conséquent, notre ambition avec ce manuel ne se limite pas aux éléments mécaniques du transfert des techniques et des outils, mais englobe l'amélioration de la capacité d'autoréflexion et de d'apprentissage continu.

Comment lire le manuel ?

Le manuel contient la description détaillée de tous les exercices qui doivent être effectués au cours des séances de formation. La session de formation est divisée en quatre parties distinctes qui suivent la logique du processus d'encadrement :

- I. La phase préparatoire
- II. La négociation
- III. Faciliter le mentorat
- IV. Clore le processus mentorat

Les exercices sont présentés de manière très complète avec des instructions claires et détaillées contenant les éléments suivants.

Le but de l'exercice

Cette partie explique les questions suivantes : Quelles compétences peuvent être développées en utilisant l'exercice et comment ? Quels sont les principaux objectifs de l'exercice ? Dans quelles situations l'exercice peut être utile ? Quels sont les résultats de l'apprentissage attendus ?

Instructions

Une description courte et détaillée, des instructions étape par étape de clarifier la façon d'utiliser la méthode de formation. La description se concentre sur les détails techniques de l'exercice.

Astuces et questions

Cette partie est un guide à l'intention du formateur pour le traitement des résultats réflexifs, contenant des suggestions pratiques et questions afin de faciliter le travail de groupe.

Temps et matériel nécessaire

C'est l'estimation du délai nécessaire pour l'application de l'exercice/méthode avec la description de l'équipement et les matériaux qui doivent être utilisés (textes, formulaires, questionnaires sont aussi jointes si approprié).

Si tous les documents d'information, les lectures et/ou les devoirs sont pertinents, ils sont également joints.

PARTIE I. PREPARATION DU MENTORAT

Activité Brise-glace

Exercice n° 1 LES VALEURS, LES personnages ET L'auto-perception

Le but de l'exercice

Dans cet exercice, les participants se décrivent eux-mêmes (personnes/ sentiments) et renforcent ainsi leur capacité à observer, écouter activement, caractériser et évaluer.

Instructions

Sur un morceau de papier chaque participant écrit trois adjectifs qui (s)il se sent décrire lui-même. Tous les documents sont recueillis et l'instructeur/formateur de lire les documents l'un après l'autre. Avec chaque ensemble d'adjectifs le groupe se demande qui les a écrits.

Astuces et questions:

1. reconnaître le bon usage des mots/expressions.
2. Vous pouvez élargir l'exercice en discutant des expériences de description des valeurs parmi les participants.

Temps et matériel nécessaire

Aucun

Durée : 15 minutes

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Aucun

Exercice n° 2- similarités

Le but de l'exercice

Dans cet exercice, les participants se décrivent eux-mêmes (personnes/ sentiments) et ainsi, renforcent leur capacité à observer, écouter activement, caractériser et évaluer.

Instructions

Les participants travaillent en groupes, et chaque groupe essaie de trouver trois éléments qu'ils ont en commun.

De brief Astuces et questions

1. reconnaître le bon usage des mots/expressions.
2. Vous pouvez élargir l'exercice en discutant des expériences de la vie, d'identifier les similitudes entre les gens

Temps et matériel nécessaire

Aucun

Durée : 15 min

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Aucun

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

La personnalité du mentor

Exercice n° 3 Qualités du mentor

Cet exercice concerne l'identification des compétences nécessaires à un mentor d'une réflexion individuelle et une session de partage, la coordination sera modérée. Les résultats seront présents sur des tableaux qu'une liste de compétences classées par importance. Cet exercice peut être utilisé comme l'introduction du chapitre décrivant les principales compétences du mentor.

Le but de l'exercice

Le but de cet exercice doit être remis en question, d'abord individuellement puis en groupe, sur les compétences nécessaires à un mentor. L'apprenant commence par l'interrogatoire de son/sa propre expérience de vie comme un enfant ou un jeune adulte. Il/elle doit penser à des personnes qui ont été très utiles à divers et à l'identité pourquoi cette relation n'a été si utile ? Les qualifications et les compétences qui ont été appliqués ?

Après cette première étape, ils partagent avec les autres et en tant que coordinateurs de l'exercice, vous allez utiliser le conseil de recueillir l'idée, de les trier et de quantifier les résultats. Le résultat doit être une liste de compétences classées par importance.

Objectif pédagogique:

- Capacité à identifier les qualités personnelles demandées pour un mentor efficace.

Structure d'exercice

Objectifs:

- Pour identifier les qualités des mentors efficaces
- D'explorer les rôles que les tuteurs peuvent jouer dans la vie des propriétaires de PME

Instructions

1. Donnez à chaque participant une fiche. Demandez-leur de penser de l'époque où ils étaient enfants ou jeunes. Demandez-leur de silencieusement :

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- a. Identifier une personne, de préférence quelqu'un qui n'est pas un parent, qui a été une sorte de mentor pour eux,
 - b. Penser à la raison pour laquelle cette personne était important pour eux,
 - c. Rappeler les *qualités* de cette personne qui fait d'elle une valeur, et écrivez deux ou trois de ces qualités sur la fiche.
2. Demandez aux participants de parler brièvement du mentor qu'ils ont identifiés et les qualités qu'ils ont évalués. Comme ils parlent, la liste de ces qualités sur le papier journal. Lorsqu'une qualité est répétée, mettre une coche à chaque fois qu'il est mentionné. (Par exemple, la première fois que quelqu'un dit "écoute", écrire cette phrase. Chaque fois que quelqu'un d'autre identifie cette qualité de son mentor, cocher la phrase.)
3. L'examen des éléments dans la liste. Remarques qui ont été mentionnés le plus souvent. Puis demandez aux participants d'identifier, parmi les qualités peuvent être classés comme suit :
 - a. "Les techniques de communication", comme écouter, parler, poser des questions, et d'être neutre. (Plus tard, les activités de formation se concentrent spécifiquement sur l'aide de mentors développés des compétences de communication, mais leur importance devrait être soulignée immédiatement.)
4. Demandez aux participants de nouveau en repensant à la personne qu'ils ont déterminé - d'identifier les *rôles* qu'un mentor peut jouer dans la vie de l'entreprise propriétaire d'une PME. La liste de leurs réponses sur la grande feuille. (Il peut s'agir d'amis, modèle de rôle positif, ressource, guide.) Mener une brève discussion sur ce que chacun de ces rôles peut impliquer. S'assurer que les participants voient qu'un mentor n'est pas un parent, un professeur, un conseiller ou conseillère.
5. Laissez le temps aux participants de parler de leurs espoirs et préoccupations dans leur nouveau rôle. Par exemple, des qualités qu'ils admiraient dans leurs "mentors" se sentent-ils assez confiant qu'ils possèdent ? de quoi ont-ils besoin pour travailler sur le développement ? quelles d'autres préoccupations ont-ils au sujet de leur rôle ?

De brief Astuces et questions

Pour faciliter la réflexion des apprenants, vous pouvez les guider à réfléchir à des situations importantes où ils ont reçu l'appui d'une personne en particulier qui investit du temps pour l'aider à résoudre cette situation difficile. Ils peuvent comprendre que le mentorat est souvent utilisé dans la vie privée, même si elle n'est pas nommée le mentorat

Temps et matériel nécessaire

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Crayon, papier, papier de tableau, des cartes, du papier journal et des marqueurs
Durée : 60 minutes

À la fin du module de formation : tous les documents d'information, de lectures, d'autres missions

- Guide de mentorat :

<http://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>

- Des compétences en mentorat :

http://www.ccghr.ca/wp-content/uploads/2013/05/Mentoring_Module2_Compety-in-Mentoring_e.pdf

- Un cadre pour la conceptualisation de la compétence pour Mentor :

<http://www.rhodeslab.org/files/BJohnson.pdf>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

La communication non violente avec commentaires

Exercice n° 4 - Six chapeaux de pensées

Le but de l'exercice

Dans cet exercice les participants d'améliorent l'adaptation au point de vue des autres et d'améliorent la productivité, la communication et la pensée novatrice entre les individus, expriment leurs opinions d'une manière appropriée et aident à orienter les pensées dans des directions spécifiques.

Les compétences suivantes/compétences peuvent être développées par ceci :

Intégrité : (c.-à-d. la réalisation d'un haut niveau de confiance dans les relations, le respect des autres, la communication des normes qui reflètent les normes acceptées à l'échelle de l'organisation, en respectant les valeurs des organisations et des lignes directrices de conduite)

Perspective stratégique : (c.-à-d. l'accent sur la vision plus large et à plus long terme et les valeurs de l'organisation afin de guider les décisions et actions)

Le maintien de caractéristiques fonctionnelles, techniques et organisationnelles (c.-à-d. l'acquisition de compétences : profondeur et l'étendue des connaissances dans tous les aspects relatifs aux rôles professionnels, du ministère et de l'organisation)

Pensée critique : (c.-à-d. avoir la capacité de rompre une situation en éléments de petite taille, d'identifier ses principaux ou des problèmes sous-jacents, y compris l'organisation des parties d'un problème, la comparaison systématique de tous les aspects et aussi comprendre les relations de cause à effet.)

Les principaux objectifs de l'exercice est d'aider à étudier les implications de l'information, les décisions et les actions au-delà de l'équipe/ministère. L'exercice peut être utile si les participants veulent que de chercher à comprendre les enjeux, tendances et perspectives qui ont de l'importance à l'organisation et ses parties prenantes et/ou d'analyser les relations entre plusieurs parties d'un problème ou d'une situation, souvent sur la force de la connaissance théorique ou une vaste expérience. Comme le résultat de l'exercice, les participants seront en mesure de rester informé sur le contexte économique, financier et les facteurs organisationnels qui pourraient avoir des impacts sur l'organisation et aide les autres à comprendre ces facteurs, élaborer et communiquer une vision de l'avenir crédible pour tous les membres de l'organisation.

- Il est approprié pour l'élaboration de procédures de communication au sein des équipes, au développement de la culture d'équipe, contribue à la pensée individuelle et la créativité de groupe. Il peut être appliqué n'importe quel moment pendant le processus d'évolution de l'équipe.
- La méthode des six chapeaux de pensée, pensée aide à la réflexion, discussion et à la créativité. Selon cette technique, les participants ont fait à l'un de l'autre

couleur chapeaux imaginaire et expliquer leurs propres pensées du point de vue représenté par ce chapeau.

- La méthode des Six chapeaux de la pensée est technique de jeu. Lorsque les participants assument le rôle associé avec le chapeau qu'ils portent, leur façon de penser doit être adapté à ce rôle. Mettre sur les différents chapeaux, et assumant ainsi les différents rôles symbolisés par les chapeaux se déplace vers différentes choses.
- L'intérêt de cette technique est qu'elle permet l'analyse de problèmes structurés et l'élaboration de solutions (créatif) associés à cette analyse par l'utilisation et l'échange de modèles de pensée et d'approches différentes et de l'argumentation des situations. Dans le même temps, son application offre une opportunité pour résoudre les conflits et l'exploration de nouvelles, d'idées novatrices, de promouvoir la créativité.
- cela met les participants dans un rôle : il est plus facile de parler lorsque dans un rôle par rapport à l'être directement chargé d'exprimer les sentiments associés à la sujet donné ou à la liste des solutions créatives.
- Il est approprié pour des discussions sur divers sujets et de l'augmentation de l'efficacité dans les situations de prise de décision.
- Il contribue à la création d'une réflexion parallèle sur une question donnée, la regardant de perspectives différentes.
- Il aide à la participation, rend les gens exprimer leurs points de vue et opinions, c'est donc un outil approprié de team-building.
- Il contribue à révéler à l'extérieur de la 'Box' solutions.

Instructions

Choisir différentes divisions organisationnelles/ partenaires externes etc. et de l'étiquette les différents chapeaux en conséquence. Demandez aux participants d'agir de façon délibérée en fonction des différents points de vue ou des rôles. Et exhorte les laisser examiner un problème sous différents angles tout en assumant des rôles différents. Lorsque vous jouez un rôle, une personne est plus susceptible de donner une voix à son opinion que quand elle lui-même.

- Comme première étape, expliquer brièvement le système de pensée chaque chapeau signifie. Puis, attribuer des rôles. (Si le nombre de participants ne peut être divisé par 6, les rôles peuvent être répétées ou d'une personne peut jouer plusieurs rôles.)
- Une fois les rôles sont expliqués, expliquer le sujet à examiner en utilisant cette technique. Après la limite maximale de six minutes consacrées à la tâche,

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

d'échanger leurs rôles, attribuer un nouveau sujet et continuez. Les rôles vont être modifiés jusqu'à ce que tout le monde a eu l'un de jouer. Il est suivi par l'examen des conclusions de la technique.

- Il y a une description pour chaque chapeau sur le comportement et la terminologie du propriétaire.
- Préparer deux types de descriptions. L'un devrait être un bref aperçu qui peut facilement être examiné pendant l'exercice, l'autre doit être une présentation détaillée. Les modèles sont définis dans l'annexe.

De brief/Astuces et questions

1. Aucun des participants n'a une pensée unique (un seul chapeau) ; les rôles et les modes de pensée sont choisis en fonction de la situation.
2. Prendre des photos au cours de l'exercice (si tous les participants sont d'accord) et les photos du projet pour poursuivre la discussion et synthèse des expériences.
3. Le plus souvent utilisé est le chapeau noir chapeau dans la vie quotidienne, donc essayez de supprimer cela, ou du moins pas voler bien haut.
4. Ouvrir avec le chapeau bleu en se concentrant sur les questions suivantes :
 - Pourquoi nous sommes ici?
 - A quoi pensons-nous
 - Ce que nous voulons atteindre ?
 - Où voulons-nous finir?
5. ... Et fermer avec le chapeau bleu demandant:
 - Qu'avons-nous accompli?
 - Quelles décisions avons-nous atteint ?
 - Que faisons-nous ensuite ?

Temps ET matériel nécessaire

- Six chapeaux colorés ou des symboles équivalents (sous réserve des ressources, les chapeaux peuvent être substitués avec des lunettes, cadres ou simplement) bandeaux colorés Cependant, il est important de visualiser leurs rôles ; tout le monde devrait savoir qui incarne le genre de personne dans la situation donnée.
- Description (sur six pages, de préférence séparés par des couleurs), en utilisant les modes de pensée et de comportement associés à chaque chapeau. (Courte introduction, à modifier et les chapeaux.)
- Description détaillée contenant et présentant tous les rôles.

Durée :

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Il dépend du sujet ; chaque participant doit avoir l'occasion de parler pour tous les chapeaux au moins une fois. Il devrait y avoir un maximum d'une minute par personne par chapeau. Remplir la totalité de l'exercice y compris les rôles de commutation, expliquant le cadre, l'exercice de l'exercice et déterminer les prochaines étapes et solutions prend environ 45 à 60 minutes.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

L'article n° 1 : Six chapeau de pensée à imprimer pour les participants)



Six chapeaux de la pensée - description



Chapeau blanc -Objectifs

Blanc signifie la neutralité, d'objectivité et sans émotion. Le chapeau blanc est sur les faits et chiffres, sans aucun argument ou qualification. Il permet seulement d'inclure des éléments pertinents et justes dans la discussion sans interprétation ni partialité.

Les faits comprennent des faits et justifiés et des faits supposés vrais mais leur origine doit toujours être indiquée. Lors de l'application de faits, toutes les observations commencent par "J'ai lu quelque part...", ou "Je me souviens de quelqu'un a dit que..." ou "Quelqu'un a dit avoir entendu...", ou "c'est un fait prouvé". Tous ces faits doivent être certifiés avant d'être utilisées.

En général, ce chapeau est utilisé au début d'une réunion de résolution de problème ou lorsque le sujet est suggéré ou lorsque l'information initiale est traité et par rapport à l'endroit où nous sommes arrivés à.

Il est également important que le chapeau blanc porteur demeure neutre pendant le rôle et leur instruction ne peut pas contenir leur avis ou opinions. Il est utile d'un groupe parce qu'il fournit une base commune et point de départ.



Chapeau rouge - l'émotionnel

Rouge reflète la colère, la rage et les émotions fortes. Le chapeau rouge fournit l'occasion d'arguments émotionnels sans justification ou explication, même si elle est souvent considérée comme étrangère à l'entreprise. Ce que vous devez savoir est que les émotions sont là également dans les affaires, l'ajout d'une couleur supplémentaire pour les activités quotidiennes et d'influencer les décisions. Lorsqu'ignorés, ils peuvent avoir une incidence

sur les résultats négatifs. Il est préférable d'exprimer les émotions que de les laisser ruiner à partir de vos activités commerciales à partir de l'arrière-plan.

Cette direction est également important parce que les émotions sont exclus du processus de pensée, ils vont inconsciemment sur le processus et jeté une ombre sur votre vrai pensées. Les émotions peuvent également conduire à la peur injustifiée, de préjugés et de malentendus, d'où il est également important d'apporter toutes les émotions à la surface.

Le chapeau rouge est également le chapeau de l'intuition. Le porteur du chapeau n'a pas à expliquer ou justifier les émotions, ou se référer à des données les concernant. Avis et sentiments spontanés sont également admis. Les sentiments peuvent être fondés sur l'expérience personnelle, de l'information ou des sentiments qui sont parfois impossibles à exprimer. Personne avis peuvent également faire partie du chapeau rouge, lorsqu'ils sont émotionnellement motivée par exemple, "je pense que..." ou "Je me sens...".

Que les émotions passent par un changement permanent dans un processus et parfois couvrent toute la gamme des émotions, des sentiments des joueurs devraient être examinés et mis en doute non seulement comme une ouverture ronde, mais également après l'achèvement du traitement du sujet.



Chapeau noir - Le chapeau de ' pas convenable'

Le meilleur slogan pour ce chapeau est "laissez-nous réfléchir sur les risques et les faiblesses de l'affaire". Le noir est une couleur sombre et un effet négatif. Le chapeau noir est une suite logique et objective du chapeau rouge, en essayant d'expliquer pourquoi quelque chose ne fonctionne pas, ou pourquoi il va mal. En fait, la plupart des penseurs préfèrent le chapeau noir. C'est parce que la culture occidentale se concentre davantage sur les arguments et critiques. Cependant, si nous avons utilisé qu'un chapeau noir, nous n'aurions aucunement compte productif, créatif et constructif de penser.

La pensée associée au chapeau noir est toujours logique. La pensée est négative, mais manque de toutes les émotions. Le chapeau noir est un outil de logique et la pensée négative : il justifie raisonnablement pourquoi quelque chose ne fonctionne pas ou échoue.

La pensée avec le chapeau noir cherche les erreurs et contradictions, l'identification des raisons pour lesquelles quelque chose ne fonctionne pas ou ne fonctionne pas. La pensée du porteur de ce chapeau est visant à reconnaître les risques, les menaces et les erreurs d'une méthode, la façon de penser et de planification. La pensée avec le chapeau noir compare les idées fondées sur des données existantes en mettant en évidence leurs

lacunes. Néanmoins, nous ne devons pas oublier que la façon de penser avec le chapeau noir devrait être complétée par la façon de penser avec le chapeau rouge.

En résumé, ce chapeau peut être décrit comme un argument qui est logiquement et peut être pris en charge, mais il se concentre sur le "pas d'opération".



Le chapeau jaune - l'optimiste

Le jaune est la couleur du soleil, de la pensée positive et l'optimisme. Le porteur de ce chapeau cherche les avantages et les valeurs d'une déclaration et de la façon dont les idées pourraient être mises en œuvre dans le cadre des activités quotidiennes.

Un chapeau jaune laisse les choses se produire, favorise la progression logique, fait des propositions constructives et crée une vision pour l'avenir avec optimisme. Il est important parce que la pensée positive est souvent plus difficile que critique La pensée négative. La pensée positive est un mélange de curiosité sur ce qui se passe, le plaisir, l'avidité et l'intention.

Pour être positif est un choix. Vous décidez d'être positif et de chercher les solutions respectives et chances attaché à une seule pensée. Un chapeau jaune en même temps représente le mélange de joie, de jeu et de curiosité et un désir de faire certaines choses fonctionnent.

Comme une devise, il peut se référer à ce qui suit : "Non seulement ce que vous avez accompli devrait être bon, mais aussi la façon dont vous l'atteindre". Par conséquent, l'accent devrait être mis sur la valeur d'idées, résultant d'un choix délibéré, avec un scénario optimiste, pris en charge avec des arguments logiques.

L'identification des opportunités dans le cadre d'un chapeau jaune peut commencer en comparant la situation actuelle et la vision de l'avenir. Les possibilités des pourrait également se produire en raison de penser. En fait le 'quoi' si c'est un des éléments clés de la nature spéculative de la casquette jaune. Si le 'quoi' existe également sous le chapeau noir dans le cadre de l'examen des risques et des menaces. La spéculation est un genre d'imagination. Cette imagination est illusoire, ce qui explique pourquoi une chose peut ou doit être fait.



Chapeau VERT – idées créatives

Il s'agit d'un provocateur permanent dont la devise est "de développer de nouvelles idées et de devenir fou".

Ce chapeau représente l'énergie : le vert est la couleur de l'herbe, les plantes, l'abondance, la productivité et la croissance. Sa tâche est de maintenir, de modifier et de développer des idées. La responsabilité, en vertu de ce chapeau est de rendre la pensée créative à la disposition de toute personne, d'accepter que, dans de nombreux cas, leurs pensées seront classés et évalués, et peut-être aussi ri de, mais il peut aussi représenter le point de départ d'une pensée future.

Penser sous le chapeau vert est à propos de l'exagération et de penser différemment. Humour, fantaisie et sauvages Les associations sont utiles. Penser sous le chapeau vert est principalement sur les nouvelles idées, et à l'approche des choses de nouveaux aspects et de faire de la présente situation. Qui exige de la créativité ; rien d'autre ne peut se produire, si vous voulez faire les choses plus facilement et mieux. En fait que l'intention de mieux faire les choses est la base de la pensée sous le chapeau vert.

Dans le cadre de l'application de la pensée créative et illogique délibérément provoquer réflexions qui peuvent aussi être utiles. Vous êtes souvent trop critique à votre propre pensée créative, et donc beaucoup d'idées ne sont jamais exprimés- la peur de l'opinion d'autrui et l'échec. Une nouvelle idée peut être un tremplin pour une autre nouvelle idée même si les autres critiquer dès qu'il s'exprime. De toute façon, plusieurs idées folles se sont révélées dans les grandes inventions de notre temps. Souvent, on définit l'échelle trop élevé pour une idée de travailler. Cependant, la créativité comprend également un certain degré de provocation, d'expériences et des risques. Nous ne savons pas où les expériences.

Un chapeau vert sera lui-même de ne pas rendre les gens plus créatifs, mais il donne l'espace et du temps pour la créativité. Si le temps le permet des alternatives, souvent les gens ne leur permettent pas. Dans de nombreux cas, créatif et créative des gens motivés passent beaucoup de leur temps par l'expérimentation. Vous ne pouvez pas n'importe qui commande d'être créatif, mais vous pouvez leur demander d'où un chapeau vert avec laquelle nous pouvons les aider à commencer à penser dans la bonne direction.

La provocation est un et aussi l'aspect le plus important de penser au chapeau vert, avec l'objectif d'être différente de la sagesse traditionnelle. Cependant, la provocation n'a pas toujours besoin d'être hyperbolique ou illogique. Même de graves idées peuvent être utilisées comme de la provocation. Si une personne présente une idée que vous n'aimez pas et pourrait facilement réfuter sous le chapeau noir, pourquoi ne pas utiliser le chapeau vert au lieu de la poignée et l'idée de ne pas faire appel à vous comme de la provocation ?

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

La seule règle de génération d'idées est que vous devriez toujours avoir plus d'une idée dans la tête. La première idée n'est pas nécessairement le meilleur. La meilleure ne peut être choisie, s'il y a plusieurs options. Si cela ne fonctionne toujours pas aux exigences, puis il y a la réserve des idées qui doivent être testés. Vous devez toujours vous chercher un autre quelle que soit la tâche. En général, il y a toujours plus d'une façon de terminer une tâche ou au moins plus d'une des méthodes pour les examiner. Enfin, il est plus facile de prendre une décision lorsque les options peuvent être comparées.

La meilleure aide pour l'utilisation du chapeau vert n'est pas d'être pris avec la première solution qui (semble être) est droit, mais aussi de continuer à chercher.



Le chapeau bleu - Le modérateur

Le bleu est la couleur du ciel, qui est au-dessus de tout. Le chapeau bleu désigne la coordination et le contrôle des pensées, le chapeau est le symbole de l'examen, la pensée, et d'observation des processus. Le chapeau bleu surveille et reflète les progrès de conversations, les plans et mesures, le calendrier présente des résumés et tire des conclusions. Le porteur du chapeau bleu est généralement la même personne au cours de l'ensemble de processus de travail.

L'objectif principal de l'activité de comme personne est de constamment garder à l'esprit les objectifs et de ramener le processus dans le cadre habituel et ordinaire lorsqu'il y a un détournement dans le progrès (hors-sujet questions semblent).

Lorsque vous portez un chapeau bleu, vous ne pense plus du problème lui-même, mais de la pensée elle-même : quelle devrait être la prochaine pensée en ce qui concerne le processus ? Le rôle du chapeau bleu est comparable au rôle d'un chef d'orchestre dans un orchestre. En portant un chapeau bleu, vous pouvez dire à vous-même ou d'autres que le chapeau doit être utilisé suivant. Le chapeau bleu est pour l'évolution des chapeaux. Le chapeau bleu vous indique ce qui se passera ensuite.

Selon une autre analogie, c.-à-d. l'analogie d'un chorégraphe qui prescrit les prochaines démarches pour les danseurs. Le chapeau bleu nous fournit des instructions et des conseils pour le processus de réflexion.

Souvent le processus de pensée passe d'une pensée à une autre que les gens réagissent à différentes impulsions. Le chapeau bleu contribue à la réflexion et maintenir le flux des pensées sur la bonne voie. Parfois, de détourner les pensées de générer de nouvelles idées, mais un certain degré de contrôle doivent être en place lorsque nécessaire. Si un participant qui souhaite faire des commentaires sur certains chapeaux de couleur, ils peuvent leur demander et d'appliquer le contrôle tout en portant le chapeau bleu.


Poser des questions est une bonne méthode pour se concentrer sur des pensées et fait avancer la conversation. On dit souvent qu'une bonne question est la clé de la pensée. La question peut être une question "pêche" (sans utiliser comme appât, ou savoir ce que vous aurez prise) ou une balle dans l'obscurité" (pour clarifier les questions ouvertes). En fait, le problème lui-même contesté est la question. La définition du problème est ce qui est particulièrement important pour éviter les solutions non pertinents ou superflus. Le problème est-il vraiment un problème? Qu'est-ce que nous voulons résoudre ce problème? Après tout quel est le problème? Il est souvent utile de définir le problème autrement, au lieu de le définir exactement. Ce processus appartient également à la réflexion sous le chapeau bleu, parce qu'il porte sur le droit d'orientation.

Le chapeau bleu est également sur les observations, remarques d'introduction, des conversations, des résumés, des conclusions, des corrections et des rapports. La plupart des souches de l'allocation du président de l'organe de règlement, portant un chapeau bleu.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

	<p>Chapeau blanc- Objectif</p> <p>Il fournit des données réelles "en crachant" des données, des faits, des chiffres, des graphiques et des résultats de recherche, tout comme le moteur de recherche Google. L'expression 'fait prouvé, soutenue également par des données spécifiques, est souvent utilisée.</p>
	<p>Chapeau rouge - l'émotionnel</p> <p>Comme l'indique la couleur du chapeau, toutes les réflexions se concentrent sur les émotions humaines. Ces émotions n'ont pas à être justifiées, mais certainement d'être exprimé et partagé avec les autres participants. Il peut changer constamment au cours de la conversation. Le tel que je me sens' ou 'votre pensée a provoqué en moi' les expressions sont souvent utilisées.</p>
	<p>Chapeau noir - Le chapeau de 'Pas convenable'</p> <p>Pour un observateur les risques ne coûtent rien. Le porteur du Chapeau noir devrait voir les menaces survenant au cours du traitement du sujet, d'identifier les problèmes, de révéler les erreurs potentielles, visions erronées et analyser le processus d'aspects critiques. Les expressions «ça ne marche certainement pas" ou "Je vois le problème dans' les expressions sont souvent utilisées, mais la discussion est définitivement confidentielle</p>
	<p>Chapeau jaune - l'optimiste</p> <p>La philosophie est que non seulement ce que nous réalisons devrait être bon, mais aussi la façon d'y parvenir. Le porteur de ce chapeau met l'accent sur la valeur d'une idée particulière, soutenir avec des arguments logiques, la mise en œuvre, à l'aide d'un grand de propositions, d'idées et d'imagination. Les expressions fréquemment utilisées sont 'c'est un rendement positif définitivement de l'idée" ou "Je considère l'idée réalisable parce que...!.</p>
	<p>Chapeau VERT - idées créatives</p> <p>Le porteur de ce chapeau n'évalue pas ou pense, n'a pas l'air dans la profondeur des choses, mais il dit tout ce qui me vient à l'esprit sans aucun filtrage, même s'il est très loin de la réalité. Ils ont besoin d'apporter de nouvelles idées et de s'éloigner de la vue actuelle. Le porteur de ce chapeau est toujours provocateur, utilisant souvent le«what if»ou 'J'ai soudainement pensé d' où 'une autre alternative pour être vraiment considéré comme des expressions».</p>

	<p>Chapeau bleu- Le modérateur</p> <p>Le propriétaire du processus est une chorégraphe, chargé de contrôler et de la structuration de la conversation, le résultat, de la communication, de la mise en place et de respecter le cadre et pour faire des progrès. L'un des objectifs importants du porteur de ce chapeau est de fixer des objectifs et de toujours garder à l'esprit. Ils utilisent souvent le point de départ « laissez-nous » concentration-nous sûr, résumons ce que nous avons entendu et les résultats.</p>
---	--

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

<https://www.youtube.com/watch?v=CHI6X7400sU>

Edward de Bono (2000) *Six Thinking Hats Revisited*, edition Penguin Canada, ISBN 0140296662

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Modèles de Communication

Exercice n° 5 - L'apparence, le caractère et comportement

Le but de l'exercice

Dans cet exercice, les participants ont décrit les personnes// situations sentiments et ainsi, renforcer leur capacité à observer, écouter activement, caractériser et évaluer.

Les compétences suivantes/compétences peuvent être développées par ceci :

Son sang-froid : (c.-à-d. répondre de façon constructive à des situations émotionnelles, haute pression et de conflits)

Écoute, compréhension et réponse : (c.-à-d. La combinaison pour créer une interaction efficace avec les autres, y compris le principe de traiter avec les gens d'une manière directe, ouverte, confiante et respectueuse.)

La recherche d'information : (c.-à-d. Mené par un désir d'en savoir plus sur les choses, les gens ou les questions y compris la recherche intensivement pour une information précise, la résolution de problèmes en posant une série de questions, ou de stocker des informations qui peuvent être d'une utilisation ultérieure.)

L'orientation axés sur : (c.-à-d'aider ou de servir les autres, pour répondre à leurs besoins, se concentrant sur la recherche besoins et déterminer comment les satisfaire.)

Les principaux objectifs de l'exercice est de mettre en évidence l'attention des participants sur la façon de traiter des questions franchement et avec sensibilité, comment trouver un terrain d'Elle aide à exprimer des idées et des informations dans une manière simple et invite ouvertement à l'air des différents points de vues. L'exercice peut être utile si les participants veulent obtenir les réponses des autres. Comme le résultat de l'exercice, les participants seront en mesure de traiter de très sensibles ou des situations chargées d'émotions tout en gardant les choses en perspective, ils seront en mesure de prévoir un comportement ou des situations inconfortables, et savoir comment découvrir les besoins sous-jacents qui vont souvent au non-dit en essayant d'identifier les besoins réels du client.

Instructions

Demandez aux participants de jeter un œil à la situation projetée et remplir la feuille de cases en fonction de leur opinion. Puis demandez-leur d'échanger des informations par paires. Quand ceci a été fait de leur demander de vous donner tous les éléments qu'ils ont recueillie et confronter leurs idées.

Debrief/Astuces et questions

1. Reconnaissez l'utilisation précise et correcte des mots / expressions.
2. Présenter de nouvelles notions inconnues du groupe (très utilisés dans l'e-Learning documents de référence).

3. Vous pouvez étendre l'exercice en discutant des d'expériences comme la vie des participants.

Temps et matériel nécessaire

Part-out (feuille de travail, fiche d'observation)

Photos et extraits de films de projection

Durée : 2x45 minutes

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

www.krauthammer.com

www.communicationtheory.com

www.nonviolentcommunication.com

www.gordontraining.com

www.kilmannndiagnostics.com

www.ericberne.com

Kelly Lynn Fellows (2015) Risques et communication de crise, <http://bookboon.com/en/risk-and-crisis-communication-ebook>

CaritaNyberg (2015), Compétences en communication <http://bookboon.com/en/communication-skills-ebook>

Manmohan Joshi (2016) La communication d'entreprise, <http://bookboon.com/en/business-communication-2-ebook>

Paul Newton (2014) Qu'est-ce que l'écoute active ? <http://bookboon.com/en/what-is-active-listening-ebook>

Paul Newton (2014) La définition d'un ordre du jour, <http://bookboon.com/en/what-is-active-listening-ebook>

Paul Newton (2014) comment communiquer efficacement ? <http://bookboon.com/en/how-to-effectively-communicate-ebook>

Kurt Larsson (2014) Le langage du corps conscient, <http://bookboon.com/en/conscious-body-language-ebook>

Melissa Contreras (2013) Compétences interpersonnelles pour les entrepreneurs, <http://bookboon.com/en/interpersonal-skills-for-entrepreneurs-ebook>

Cristina Muntean (2014) Communications stratégiques à l'ère numérique, <http://bookboon.com/en/strategic-communications-in-the-digital-age-ebook>

La Direction de l'Apex Ltée (2013) High-impact des compétences interpersonnelles, <http://bookboon.com/en/high-impact-interpersonal-skills-ebook>

La Direction de l'Apex Ltée (2013) a révélé des compétences de communication cachée ! <http://bookboon.com/en/hidden-communication-skills-revealed-ebook>

Eric Garner (2012) l'art de communiquer, <http://bookboon.com/en/the-art-of-communicating-ebook>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Formation MTD (2010) d'influencer et de capacités de persuasion, <http://bookboon.com/en/influencing-and-persuasion-skills-ebook>

L'article n° 1 : le langage du corps (à imprimer pour les participants)

Fiche technique pour les modèles de communication (D)

Exercice # # 1 - L'apparence, le caractère et comportement



<https://www.youtube.com/watch?v=yPb4Ti-OsUk>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Apparence

Construire	
STYLE	
Hauteur	
Cheveux	
AGE	
Le STATUT SOCIAL	
Les signes culturels	
Autres	

Comportement et caractère

Sur le téléphone	
Dans les réunions	
Dans les PERSONNELLES	RELATIONS
Sous pression	
Avec la direction	
Avec les subordonnés	
Dans les situations officielles	
Dans des situations informelles	

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

LA PARTIE II. NEGOCIATION / CONTRACTANT

RENFORCEMENT DE LA CONFIANCE

Exercice # 6 La confiance avant tout

Le but de l'exercice

Cette formation vise à forcer les apprenants à réfléchir sur les conditions de la création et de maintenir la confiance entre mentor et mentoré pendant tout le processus de mentorat. Il peut conduire le formateur à penser que la confiance peut être fragile quand la relation est assez jeune

Ces résultats de l'apprentissage de l'activité sont les suivants :

- Apprécier l'importance de prendre le temps d'abord de construire la confiance avec leur mentoré
- Comprendre ce qui fonctionne et ne contribue pas à renforcer la confiance.

Ces résultats d'apprentissage contribuent aux compétences clés suivantes :

- Carte de Competence 5 :
 - Capacité à établir et maintenir le rapport basé sur les besoins du mentoré.
 - Capacité d'aider à la définition et à la poursuite des objectifs clairs.
 - Capacité à gérer les directives concernant les conditions changeantes.

Les situations dans lesquelles l'exercice peut être utile

Depuis le point de départ d'être un auditeur actif, nous devrions souligner l'importance de ces qualités pour la réussite d'une relation de mentorat. Cependant, il n'est pas le seul et cet exercice sera au courant les apprenants à la notion de relation Mentor-Mentoré Cycle dans la relation.

Instructions

L'activité doit suivre diverses options ;

- Solution 1 : Au moins un jour avant la session, distribuez le document (création de liens). Ils doivent le lire et y réfléchir avant la session (sinon vous pouvez compter 8min de plus pour lire le document).
- Solution 2 : distribution du dépliant au cours de l'exercice. On a besoin de 8 min de plus dans l'exercice, mais tous les participants pourront découvrir le sujet. Dans ce cas, le coordonnateur peut mener le groupe à une discussion qui pourrait être plus ouvert.

La session

1. Souligner que le fait d'être **un auditeur actif** est une qualité essentielle pour la réussite d'une relation de mentorat. Cependant, Ce n'est pas la seule qualité. (5min)
2. Demandez aux participants de réfléchir à leurs propres expériences dans les relations qu'ils ont avec les adultes (autres que leurs parents) que des professionnels (10min)
 - a. *Combien de temps il a fallu pour former ces relations?*
 - b. *Combien de temps il a fallu pour prendre confiance et se sentir attaché?*
 - c. *Combien de temps, en tant que propriétaire de PME (si vous avez l'expérience) il a fallu ?*
 - d. *Pourquoi ont-ils commencé à faire confiance à cette personne ?*
 - e. *Est-ce que la confiance reste?*
 - f. *N'ont-ils jamais commencé à remettre en question ? Si oui, pourquoi?*
3. Distribuez le document "L'établissement de relations," (voir page 5) qui réunit une grande partie de ce que les participants ont étudié au cours de ces séances de formation.
4. Permettre aux participants quelques minutes pour rappeler le contenu de la documentation. (5min)
5. Mener des discussions à propos de l'information sur le document en sous-groupes (4-6 personnes - nom d'un journaliste). (10min).
6. Les rétroactions de sous-groupes par le journaliste à partager les points clés fait par les sous-groupes. Modérer la discussion pour être sûr d'établir la liste des articles pour le principe sous-jacent de l'établissement **de la confiance**. (10-15min)

L'option (20 min de plus) : conduire à introduire la phase de la relation de mentorat.

Après avoir discuté du document des relations vous pouvez également consulter le document « mentor-mentoré relation cycle », qui décrit les étapes d'une relation de

mentorat typique et offre des conseils de communication pour bâtir la confiance et surmonter les difficultés.

De brief/Astuces et questions

Assurez-vous de relier les éléments de liste à puces dans les discussions pour le principe fondamental de établir **la confiance**.

Sous-groupe permettent aux participants l'occasion de poser des questions et de discuter de toute confusion au sujet de, ou désaccord possible avec des informations sur le document.

Conscient du journaliste sous-groupe r pour recueillir toutes sortes de confusion, de désaccord sur l'information dans le document pour le dernier envoi de la discussion de groupe.

Temps et matériel nécessaire

Matériel inclus :

- Document : "établir des relations"
- Document optionnel: "La relation Mentor-Mentoré Cycle"

En fonction de vos expériences veuillez estimer le délai nécessaire pour l'application de l'exercice/méthode. Veuillez également décrire l'équipement et les matériaux qui doivent être utilisés et joindre les textes, formulaires, questionnaires.

Avant la session,

- Imprimer et distribuer quelques jours avant la session (ou par courriel) pour les stagiaires ;
- Écrire les points sur le papier journal et les afficher au cours de la discussion (étape 5)
- Écrire la question sur le conseil ou le papier journal pour faciliter la discussion. (Étape 6)
 - *Combien de temps il a fallu pour former ces relations?*
 - g. *Combien de temps il a fallu pour prendre confiance et se sentir attaché?*
 - *Combien de temps, en tant que propriétaire de PME (si vous avez l'expérience) il a falu?*
 - *Pourquoi ont-ils commencé à faire confiance à cette personne ?*
 - *Est-ce que la confiance reste?*

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- *N'ont-ils jamais commencé à remettre en question ? Si oui, pourquoi?*

Durée: environ 45-60 minutes (liés à l'heure de discussion).

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Vous pouvez utiliser cette documentation, lecture, vidéos, etc.

La confiance dans les organisations : frontières de la théorie et de la recherche, publié par Roderick M. Kramer, Tom R. Tyler / *Chapitre 7 : développement et le maintien de la confiance dans les relations de*

travail https://books.google.pl/books?hl=fr&lr=&id=t6glCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA114&dq=building+trust+in+professional+relationship&ots=19Jr1_18Of&sig=bGielbLLDpVz98GEh4XYZXjLPg&redir_esc=y#v=onepage&q=building%20trust%20in%20professional%20relationship&f=false)

L'entraînement cognitif : une fondation pour les écoles de la Renaissance, Costa, Arthur L. ; Garmston, Robert J. :

Les chapitres 3 et 4 proposent des stratégies pour établir et entretenir la confiance entre le coach et protégé et pour développer la flexibilité dans le processus d'apprentissage
ISBN : ISBN-0-926842-37-4

Le Mentorat - une relation fondée sur la confiance : la recherche qualitative ; Ferda Erdem, JansetÖzen Aytemur , *Gestion du personnel public Printemps 2008 37 : 55-65,*

Les questions définies pour cette recherche qui considère les dimensions des relations professionnelles font réellement influencer la confiance des mentorés, laquelle de ces dimensions sous-jacentes faire confiance plus forts, et les résultats d'affectation des mentorés ont estimé pour leur mentor a produit en termes de la fonction d'encadrement.

E-mentoring : en utilisant la communication informatisée pour améliorer le processus de mentorat ; Bierema, L.L. & Merriam, S.B. *L'enseignement supérieur d'innovation (2002) 26 : 211. doi:10,1023/A:1017921023103,*

Avantages de et les obstacles à l'e-mentorat sont considérés, comme le sont les stratégies pour l'établissement d'une relation de mentorat électronique

TED et TEDx : vidéo

Onora O'Neill, le philosophe anglais : elle tourne la question de confiance dans les relations publiques, nous montrant que nos trois idées sur la confiance sont effectivement mal orientée. 'La confiance est bien placée si c'est dirigé vers des domaines dans lesquels l'autre partie est fiable, compétent et

honnête' https://www.ted.com/talks/onora_o_neill_what_we_don_t_understand_about_trust

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

TEDxUSU, James Davis, construire la confiance dans les relations commerciales ; les pilotes.

<https://www.youtube.com/watch?v=s9FBK4eprmA>

TEDxRadboudU : Marc Slors, professeur de philosophie de l'esprit et Cognition à l'Université Radboud : <https://www.youtube.com/watch?v=53clQTVJlxE>
TEDxCarthage Trust au travail : une approche anthropologique : Joel Lesley Rozen

<https://www.youtube.com/watch?v=9kgVdZV71U8>

TEDxMaastricht - Simon Sinek - "d'abord pourquoi puis la confiance"

<https://www.youtube.com/watch?v=4VdO7LuoBzM>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

L'article n° 1 : construire des relations (à imprimer pour les participants)

Ce qui fait la réussite d'une relation de mentorat ?

La clé pour créer des relations de mentorat efficace réside dans le *développement de la confiance* entre deux inconnus d'âges différents et des positions. Professionnels sont aux programmes de mentorat, parce qu'ils veulent aider les propriétaires de PME. Sans la mise en confiance, cependant, les mentors ne peuvent jamais réellement soutenir les entrepreneurs avec lesquels ils interagissent.

L'établissement de la communication et le développement d'une relation peuvent souvent être difficile.

Apprendre à se faire confiance, en particulier pour les entrepreneurs qui ont été abandonnés avant, nécessite du temps, les propriétaires de PME ne peuvent pas s'attendre à faire confiance à leur mentor.

Le facteur le plus critique pour déterminer si correspond à développer vers la satisfaction et l'efficacité des relations caractérisées par un haut niveau de confiance est l'approche du mentor. Les tuteurs qui suivent un chemin graduel dans la confiance que les types de soutien qu'ils peuvent offrir, et sont acceptées, élargir considérablement une fois que la confiance a été établie.

Les mentors efficaces sont plus susceptibles de s'engager dans les pratiques suivantes :

- Ils se voient eux-mêmes comme des "amis" plutôt que conseiller, et de définir leur rôle en soutenant les entrepreneurs dans une variété de façons.
- ILS sont "auditeurs actifs".
- Ils s'engagent à être cohérents et fiables, à maintenir une présence constante dans la vie de l'entrepreneur.
- Ils comprennent que la relation peut paraître assez partielle
- Ils font tout le travail, et ils sont chargés de maintenir la relation vivante. Par exemple, au début de la relation, souvent les entrepreneurs testent les mentors afin de déterminer s'ils vont effectivement rester. Les bons mentors prennent l'initiative de communiquer régulièrement et s'assurer que les réunions sont prévues, plutôt que d'attendre le dirigeant d'entreprise.
- Ils impliquent l'entrepreneur dans la façon dont ils vont passer la relation mentorale

- Tandis que les entrepreneurs sont souvent réticents à exprimer ce qu'ils veulent faire, les mentors prennent le temps d'en savoir plus sur l'intérêt de l'entrepreneur et leur fournir des options pour la relation mentorale, plutôt que de tout planifier sans leur participation.
- Ils prêtent attention à ce dont le chef d'entreprise a besoin pour "se distraire". S'amuser ensemble est un élément clé de l'établissement de la relation
- Ils cherchent et utilisent l'aide et les conseils du personnel du programme de mentorat. Les bons mentors reconnaissent qu'ils n'ont pas toutes les réponses, et ils apprécient le soutien et les conseils que le personnel du programme pourrait fournir.

Quels sont les obstacles d'une relation réussie ?

Des mentors qui se concentrent d'abord sur le renforcement de la confiance et ensuite devenir "amis" avec les entrepreneurs ont tendance à être plus efficaces que les mentors qui essaient immédiatement de le/la changer ou redresser. Les mentors dont l'attention est concentrée sur la restructuration de l'entrepreneur sont souvent frustrés par leur manque de réceptivité. Ces mentors font l'erreur de pousser trop fort et trop rapidement sur les problèmes du mentoré : une pression sur eux pour parler de questions sensibles avant qu'ils soient prêts, et d'ignorer la volonté de l'entrepreneur pour aider à déterminer l'ordre du jour de la paire. Ces mentors ne précisément parce qu'ils sont trop concentrés sur leur propre ordre du jour.

Les moins bons que les mentors ont tendance à faire ce qui suit.

- Ils abordent la relation avec des objectifs étroits et spécifiques visant à changer le comportement de l'entrepreneur.
- Ils ont du mal à répondre avec l'entrepreneur de façon régulière et constante, exigeant souvent que l'entrepreneur joue un rôle égal dans la prise de contact. Les mentors infructueuse se plaignent souvent que leurs protégés n'ont pas les appeler pour planifier des réunions ou qu'entrepreneur ne se présente pas pour des réunions lorsqu'ils disent qu'ils le feront.
- Ils tentent de transformer la réforme ou l'entrepreneur en définissant les tâches (par exemple, se concentrer sur faire travailler pendant leurs réunions) et l'adoption d'un rôle parental ou faisant autorité dans leurs interactions. Pour les entrepreneurs, la valeur d'un mentor est souvent d'avoir un adulte qui n'est pas un 'parent' ou 'enseignant' -l'adoption de la posture de ces figures d'autorité, sape le développement de la confiance entre un mentor et l'entrepreneur.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Ils insistent sur les changements de comportement au cours de l'élaboration de la confiance mutuelle et le respect dans la relation. Les mentors ne peut pas obliger les entrepreneurs à changer ; trop de se concentrer sur ce qu'est le problème avec un entrepreneur est plus susceptible de lui tourner loin du mentor.

L'adoption de ces stratégies inefficaces la plupart mène souvent à l'insatisfaction avec le match et l'arrêt prématuré.

Fin du document

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Part-out # 2 (facultatif) : la relation mentor-mentoré randonnée

Étape1: Début du match

Caractéristiques :	communication efficace :
<ul style="list-style-type: none"> • Apprendre à se connaître • Les premières impressions • Essayer de voir le positif dans la relation • Le collage 	<ul style="list-style-type: none"> • Posez des questions ouvertes • Utilisez le langage du corps qui est ouvert et Pas de contrôle • L'écoute active • Faire preuve d'empathie • Éviter de "communication" prescriptif • Demander utilisation • Parler avec la langue que vous vous sentez À l'aise avec • N'ayez pas peur du silence

Étape 2: Défier et essais

Caractéristiques :	communication efficace :
<ul style="list-style-type: none"> • Défis mentoré • La phase de test • Repenser les premières impressions • Des sentiments ou des émotions difficiles peuvent refaire surface 	<ul style="list-style-type: none"> • Être cohérent dans votre communication, Même si c'est difficile • Faire preuve de respect • Construire des techniques de résolution de problèmes Dans vos questions ouvertes • Soulever des questions délicates au début De vos interactions • Assurez-vous de séparer les comportements De qui le mentoré est • Divulgarion des sentiments personnels et Experience appropriée

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Étape3: "Real" le mentorat

Caractéristiques :	communication efficace :
<ul style="list-style-type: none"> • La relation commence à se sentir de nouveau à droite • La confiance établie • La croissance dans le mentoré peut être observée • Une "meilleure" bond et connexion a été formé 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer les divulgations lorsque Il y a lieu • Éviter de donner des conseils, et permettre aux jeunes de Problèmer résoudre activement • Construire sur votre connaissance de vos points forts de l'élève pour favoriser des discussions plus • Donner des commentaires positifs et n'ayez pas peur de laisser votre mentoré savoir quand quelque chose vous fait de mal.

Étape4: Mettre fin à

Caractéristiques :	communication efficace :
<ul style="list-style-type: none"> • La préparation de la clôture • Relation peut devenir plus profondément ou Le stagiaire peut commencer le décollage • La reflexion 	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver un langage commun pour résumer vos sentiments • Fournir une rétroaction qui décrit la croissance qui vous observe • Être prêt à écouter et de confirmer les craintes Que votre mentoré peut avoir

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Exercices de gestion des conflits

EXERCICE N° 7 - CONFLIT - COMMENT VOYEZ-VOUS ?

Le but de l'exercice:

- Pour comprendre sa propre perception de conflit
- D'envisager une perspective différente sur les conflits
- D'apprendre des techniques pour mieux gérer les conflits
- Pour bâtir la confiance

Résultats d'apprentissage attendus:

- Les participants deviendront plus confortable avec un conflit ;
- Les participants seront informés des aspects positifs des conflits ;
- Les participants doivent comprendre les avantages possibles de conflits pour qu'eux-mêmes et l'équipe (il peut fournir l'étincelle qui conduit souvent à de meilleures solutions, la créativité et la collaboration).

Instructions

Procédure : Demandez aux participants de se mettre par deux. Fournir à chaque personne avec une copie de la main-out. Prévoir de 10 à 15 minutes pour les partenaires d'interviewer l'un l'autre. Suivez avec une discussion de groupe des entrevues, puis rendez-vous sur les questions de discussion.

Variante : les membres de l'équipe ont tous les partenaires de l'interrupteur trois questions pour augmenter le niveau de confiance au sein de l'équipe.

De brief/Astuces et questions

Questions à discuter :

1. Le point de vue de votre partenaire est différent de votre point de vue ?
2. Quelles ont été certaines choses que vous avez apprises en prenant en compte le point vue d'un autre ?
3. Discuter de ce genre de conflit ne rendre "moins effrayante" ? De quelles façons ?
4. Le conflit est bon ou mauvais ?
5. Quels sont les moyens par lesquels le conflit est préjudiciable à l'équipe ?
6. Quels sont les moyens par lesquels l'équipe enrichit de conflit ?

Temps et matériel nécessaire

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Durée: 30 à 40 minutes.
- Matériel nécessaire : un exemplaire du *conflit - Comment croyez-vous que ce document ?* (fourni) pour chaque participant, des stylos.

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Shay et Margaret McConnon, 2008, la gestion des conflits en milieu de travail. Comment gérer les désaccords et développer la confiance et la compréhension, http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/CONFLICT%20MANAGEMENT%20Conflict%20management%20in%20the%20workplace.pdf

Rpc, 2008, Rapport global du RPC le capital humain. Les conflits en milieu de travail et comment les entreprises peuvent tirer parti de prospérer, https://www.cpp.com/Pdfs/CPP_Global_Human_Capital_Report_Workplace_Conflict.pdf

Dale Carnegie & Associates, 2013, stratégies de résolution des conflits, de l'équipe <http://www.dalecarnegie.com/ebook/team-conflict-resolution-strategies/>

<https://www.youtube.com/watch?v=6xCkhV7zhuw> (TED la négociation des conflits, William Ury, 19,15 min, pour l'apprentissage individuel)

Conflit - Comment voyez-vous ? (Document)

1. Comment définissez-vous un conflit ?

2. Quelle est votre réaction typique au conflit ?

3. Quelle est votre plus grande force lorsqu'il s'agit d'un conflit ?

4. Si vous pouviez changer une chose au sujet de la façon dont vous traitez le conflit, quel serait-il ? Pourquoi?

5. Quel est le résultat le plus important de conflit ?

6. De quelle façon avez-vous vu votre équipe bénéficier de conflit ?

7. Comment peut-être conflit préjudiciable à une équipe ?

8. Que faites-vous quand quelqu'un évite les conflits avec vous ?

9. Quelles sont les raisons pour lesquelles vous choisissez d'éviter les conflits ?

10. Que pouvez-vous faire pour promouvoir la santé de l'attitude à l'égard de conflits au sein de votre équipe ?

EXERCICE # 8 J'ECOUTE

Le but de l'exercice

- Pour comprendre ce qu'il faut pour écouter efficacement
- Pour savoir comment donner une rétroaction appropriée

Résultats attendus:

- Les participants acquerront des compétences d'écoute efficaces ;
- Les participants seront en mesure de donner une rétroaction appropriée.

Instructions

Guider tout le monde à trouver un partenaire et à se disperser dans la salle. Donner à chaque groupe deux papiers faces cachées, et leur demander de garder les faces cachés bas jusqu'à ce que tout le monde reçoive son papier. Annoncer que l'activité sera jouée en deux tours, Scénario # 1 et Scénario # 1. Chaque personne aura un rôle spécifique à jouer dans chaque scénario. Chacun aura la chance d'être l'orateur et l'auditeur. Leur faire tourner sur leur papier en même temps, et leur donner une minute pour lire les instructions avant de commencer. Après une minute, "il est temps de commencer à parler!" Donner deux à trois minutes pour terminer Scénario n° 1, puis passer à Scénario # 2.

Poser les questions de discussion, puis demander aux participants de rejoindre la discussion (travail en groupes de quatre à six) pour trouver des stratégies d'écoute appropriées. Après cinq minutes, demandez-leur de faire un rapport à l'ensemble de l'équipe.

De brief/Astuces et questions

Questions à discuter :

1. Le point de vue de vos partenaires est différent de votre point de vue ?
2. Quelles sont quelques choses que vous avez apprises en considérant un autre ?
3. Discuter de conflit de cette façon le rendrait-il "moins effrayante" ? De quelles façons?
4. Le conflit est bon ou mauvais ?
5. Quels sont les moyens par lesquels le conflit est préjudiciable à l'équipe ?
6. Quels sont les moyens par lesquels l'équipe enrichit de conflit

Temps et matériel nécessaire

- Durée: 15 à 20 minutes.
- Matériel nécessaire : un papier de l'activité 'Je vous écoute' (fourni) pour chaque paire (le code de couleur de la main-out : main-out peut être un vert et argent B pourrait être orange), des stylos.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Spiers, C., 2012, Cool ! La gestion de la colère et la résolution de conflits, <http://bookboon.com/en/cool-it-ebook>

Formation MTD, 2010, régler des conflits et des plaintes, <http://bookboon.com/en/dealing-with-conflict-and-complaints-ebook>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Je vous écoute - à remettre à un

Directions

Veillez prendre une minute pour lire votre script en silence. Ne partagez pas votre script avec votre partenaire. Lors de chaque tour commence, vous aurez 45 secondes pour agir hors de votre script.

Scénario # 1

Talker # 1 : Vous êtes d'une très difficile journée de travail. Vous avez juste raccroché après avoir parlé avec un client en colère, votre ordinateur est en panne, et un collègue à vous venez de prendre. C'est un de ces jours où il semble que tout ce qui pouvait aller mal fait. Vous adressez à un membre de l'équipe pour un peu d'empathie. Vous voulez juste vous en parler pendant quelques minutes.

Votre rôle : Dites à votre partenaire de votre journée difficile et comment vous vous sentez.

Scénario # 2

Auditeur n°2 : l'un de vos collègues vient à vous avec de bonnes nouvelles. Vous êtes très occupé et préoccupé. Parce que vous avez tellement passe, vous êtes le multitâche- vérification de votre e-mail, sms, regardé à travers les documents sur votre bureau, l'organisation de votre espace de travail, se lever pour aller faire des copies, et ainsi de suite. Vous n'avez même pas le temps de rechercher et faire le contact avec les yeux : après tout, si vous le faites, votre collègue de travail peut continuer à parler ! Et vous avez beaucoup de choses plus importantes à faire.

Votre rôle : utiliser la rétroaction non verbale pour indiquer que vous n'avez pas le temps d'écouter. Tout ce que vous n'indique que vous êtes très occupé et que vos tâches sont bien plus importantes que de prendre le temps d'écouter votre collègue.

Je vous écoute – main sur B

Directions

Veillez prendre une minute pour lire votre script en silence. Ne partagez pas votre script avec votre partenaire. Lors de chaque tour commence, vous aurez 45 secondes pour agir hors de votre script.

Scénario # 1

Auditeur n°1 : un membre de l'équipe vient vers vous avec des problèmes liés à l'emploi. Après avoir écouté pendant quelques secondes, vous vous rendez compte que ses problèmes sont mineurs par rapport à la vôtre. Vous interrompre à nier ce que votre collègue est de sentir et de proposer vos solutions et conseils.

Votre rôle : Dire des choses comme "ce n'est pas grave comparé à ce qui s'est passé pour moi . . ." ; "Oh, c'est rien, ne vous inquiétez pas" ; "Voici ce que vous devez faire" ; ou "Vous faites quelque chose de rien." interrompre constamment votre partenaire pour donner vos réactions et conseils.

Scénario # 2

Talker # 2 : Grande nouvelle ! Vous venez de gagner à la loterie ! Vous êtes tellement excité que lorsque vous vous rendez au travail vous vous approchez le premier membre de l'équipe que vous voyez de lui dire tout au sujet de vos bonnes nouvelles.

Votre rôle : Dites à votre partenaire comment cet argent va changer votre vie, ce que vous comptez faire avec vos gains, et bien sûr, combien heureux vous êtes. Veillez à utiliser l'inflexion de la voix et la communication non verbale pour transmettre votre enthousiasme.

EXERCICE N°9 - LES POINTS DE CONFLIT : DEMONSTRATION DE JEUX DE ROLE

Le but de l'exercice

- Pour aider les participants à comprendre que le conflit est un phénomène naturel, et que tout le monde a différentes approches dans le traitement des situations de conflit.

Résultats d'apprentissage attendus:

- Les participants auront l'occasion d'en apprendre davantage sur les approches de gestion des conflits en général et de leur propre en particulier.

Instructions

Expliquez que cette activité est conçue pour donner aux participants l'occasion de discuter et d'un scénario de jeu de rôle, après quoi ils vont examiner quatre principales approches de résolution des conflits.

Mettre en place des groupes de trois et demandez à chaque sélectionnez une personne à un Observer-Reporter pour le groupe. Article n°1 : donner des lignes directrices observatrices à chaque observateur. Distribuer des feuillets de situation "A" et "B" de l'article n° 2 pour les deux autres participants de chaque groupe. Assurez-vous que personne ne voit personne d'autre. Laisser 5 à 10 minutes pour les deux paires de participants au jeu de rôle à la situation, en leur rappelant que leur but est de résoudre le conflit. Dans le même temps, l'observateur suit les lignes directrices distribuées et prend des notes. Se réunir et demander aux observateurs de faire rapport sur ce qui s'est passé durant le jeu de rôle.

Document à distribuer # 3 : Approches pour la résolution des conflits et de l'examen avec le groupe. Discuter du rôle jouer dans la lumière des diverses approches. Demandez-leur de réfléchir à l'approche qui est la plus confortable pour eux. Puis discuter quelles approches ils ont vu d'autres participants au cours du jeu de rôle. Ils devraient également discuter de ce qu'ils pensent qu'on aurait pu faire différemment.

De brief/Astuces et questions

Questions à discuter :

1. Ont été les approches naturelles utilisées dans les petits groupes évidents, en relation avec les approches que nous avons discutés ?
2. Cette activité vous permet de déterminer votre propre approche naturelle ?
3. Quelles démarches avez-vous vu dans d'autres participants ? Les différences étaient perceptible?
4. Qu'avez-vous appris de cette activité ?

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

Il existe plusieurs approches pour la résolution des conflits. L'un des plus utiles est l'approche de coopération (je gagne-vous gagnez), mais il y a des moments où d'autres approches sont aussi appropriés. Ce qui est important est d'être conscient de votre propre approche et de reconnaître les approches d'autres personnes tiennent. De cette façon, vous serez en mesure d'anticiper la façon dont d'autres pourraient réagir et ajuster votre propre approche en conséquence.

Temps et matériel nécessaire

- Durée : 15 à 20 minutes
- Equipement : tableau
- Matériel nécessaire : l'article n° 1 : Lignes directrices d'observateur ; document n° 2 : Situation de jeu de rôle ; document n° 3 : Approches pour la résolution des conflits.

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

Nancy A. Schaubhut, N. A., 2007 Fiche technique pour le Thomas-Kilmann en situation de conflit, https://www.cpp.com/Pdfs/TKI_Technical_Brief.pdf

Thomas, Kenneth W., Ralph H. Kilmann, 2009, un aperçu de l'Thomas-Kilmann en situation de conflit (TKI), <http://www.kilmanndiagnostics.com/overview-thomas-kilmann-conflict-mode-instrument-tki>

<http://www.kilmanndiagnostics.com/videos-thomas-kilmann-conflict-mode-instrument-tki> (Des vidéos expliquant le Thomas-Kilmann en situation de conflit)

<http://www.kilmanndiagnostics.com/catalog/thomas-kilmann-conflict-mode-instrument> (Achat de TKI)

http://www.buildingpeace.org/sites/default/files/Conflict%20Styles%20Assessment_0.pdf (Gratuit)

L'article n° 1 : Lignes directrices d'observateur

Au cours du jeu de rôle

Votre tâche est d'observer ce qui se passe dans le jeu de rôle et de signaler le conflit qui se produit entre les participants. Noter certaines de vos observations sur la façon dont les participants sont allés à propos de la résolution du conflit. Soulignons en particulier si l'un ou l'autre s'est retiré ou cédé. Il y a concurrence, ou coopération ?

Après le jeu de rôle

Quand tout le groupe se reforme, votre tâche est de faire rapport sur le conflit qui s'est produit et comment le couple l'a résolu.

L'article n° 2 : Situation de jeu de rôle

Situation - Un Participant : le rôle de Bob

Vous êtes Bob, directeur régional des ventes pour une petite entreprise de fabrication qui produit une ligne étroite de cher. Vous avez construit dans votre territoire de vente au plus haut niveau dans l'entreprise. Vous êtes actuellement en train de négocier avec un distributeur majeur de prestige, qui propose que l'entreprise à réaliser votre ligne sur une base nationale limitée. Le seul problème est qu'ils ont besoin d'un envoi immédiat de remplir une commande à partir d'un très gros client. Votre inventaire est très faible, et la politique de l'entreprise est que seule Helen, ministère de la planification du produit, est autorisée à allouer des expéditions. Cependant, vous allez directement à la production et leur parler en remplissant votre première commande sur une base prioritaire, en contournant la planification produit. Helen découvre ce qui s'est passé. Elle est furieuse et vous engueule dehors. Un argument s'ensuit.

* * *

Situation - Le participant B : le rôle d'Helen

Vous êtes Helen, chef de produit pour une petite entreprise de fabrication qui produit une ligne étroite de cher. Dans le cadre de l'entreprise au quotidien, vous découvrez que Bob, directeur régional des ventes, est allé directement à la production et rempli une commande spéciale pour l'un de ses distributeurs. Ce détournement de produits a jeté votre horaire off et bouleversé l'ensemble de votre ministère. Vous savez que Bob est le "garçon blond" dans l'organisation, mais vous vous sentez cette situation va trop loin. Vous prenez Bob et lui faire remarquer, et un argument s'ensuit.

Document n° 3 : Approches pour la résolution de conflits

Précaution (je perds, tu perds)

Certaines personnes font tout ce qu'ils peuvent pour rester loin des problèmes sur lesquels les conflits sont survenus. Ils croient que c'est plus facile à retirer que d'affronter les conflits, et généralement n'aime pas travailler avec des gens qui sont prompts à se livrer à une sorte de conflit.

La concurrence (je gagne, tu perds)

Certaines personnes croient que la concurrence "gagner est tout" et d'essayer de maîtriser la puissance de leurs adversaires en forçant leur solution sur eux. Leurs objectifs sont très importants pour eux, mais la relation n'est pas. Ils ne se sentent pas que les besoins des autres sont importants, et cherchent à atteindre leurs objectifs à tout prix.

La coopération (je gagne, vous gagnez)

Ces personnes tiennent à leurs propres objectifs et les relations. Ils considèrent les conflits comme problèmes à résoudre et à trouver des solutions là où les deux parties à atteindre leurs objectifs. En fait, ils se considèrent souvent comme des conflits de l'amélioration des relations en réduisant la tension entre deux personnes. Ils se donneront beaucoup de peine pour trouver une solution acceptable pour les deux parties.

L'ADAPTATION (je perds, vous gagnez)

Ceux qui estiment que les relations sont plus importantes que leurs objectifs personnels mettre en place l'approche de l'adaptation. Ils veulent être aimé et accepté par les autres. L'harmonie est la chose la plus importante, et ils sont prêts à renoncer à leurs objectifs afin de sauvegarder les relations.

Besoin d'identification/objectif

EXERCICE N° 10 L'ANALYSE DE CHAMP DE FORCE

Le but de l'exercice:

- D'identifier les forces qui contribuent à introduire ou à appuyer un changement proposé
- D'identifier les forces qui freinent l'introduction ou la mise en œuvre d'un changement proposé
- D'identifier les forces canadiennes, où un certain degré de contrôle est possible, et d'entamer un processus de manipuler les forces de faciliter l'introduction ou la mise en œuvre d'un changement

Résultats attendus:

- Les participants apprendront à utiliser le "Champ de Force" Analyse technique de mise en œuvre du changement

Instructions

1. Dessiner un diagramme du champ de force (voir polycopié) en traçant une ligne verticale, un tableau représentant le point d'équilibre. Directement au-dessus de la ligne notez la situation actuelle. Écrire la situation souhaitée en haut à droite - il indique la direction que vous souhaitez les forces de vous prendre. Le côté gauche de l'étiquette de la page "forces motrices" et le côté droit "forces freinant".
2. La liste de l'ensemble des travaux forcé en faveur de (conduite) le changement. Tirer une flèche dirigée vers la droite du tableau pour indiquer la direction de la force.
3. Suivre la même séquence que dans l'étape 2 pour identifier les forces qui agissent contre le changement (ordonnance).
4. Une fois toutes les forces principales ont été répertoriées, puis à les analyser en ajoutant quelques points forts relatifs aux forces - certaines sont plus fortes que d'autres pilotes ou retardateurs. Les différentes concentrations, peut être illustré par le dessin les grandes et les petites flèches.
5. Le champ de force est maintenant en équilibre. Pour qu'elle change à la progression vers les résultats souhaités, les forces de retenue doivent être réduites, les forces motrices renforcées, ou les deux. L'expérience a montré que si les forces motrices sont augmenté il y a un bon changement que un effet restrictif égales et opposées seront produits, de sorte que le plus grand avantage vont tirer d'agir pour réduire ou éliminer les forces de retenue. Tout d'abord, poser la question : les forces qui sont ouverts au changement ? Certains ne seront pas dans le contrôle des membres du groupe, donc ignorer ces et essayer de trouver des moyens de surmonter ou réduire les forces à leur contrôle.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

6. Élaborer un plan d'action pour la mise en œuvre de ces idées.

De brief/Astuces et questions

"L'analyse de champ de force" mise en œuvre du changement technique peut être utilisée dans des situations de résolution de problèmes en groupe, ainsi que sur une base individuelle pour mettre en évidence les processus à l'œuvre pour essayer de faire un changement personnel.

Lorsque vous tentez de faire un changement, en dépit du fait que le changement a pour but d'améliorer la situation actuelle et a été bien planifié, nous trouvons souvent qu'il n'est pas mis en œuvre comme prévu, ou même que de ne pas de progrès du tout. Il me semble que nous aussi dure que le changement est bénéfique, un nombre égal d'objections sont soulevées que contrecarrer nos efforts pour aller de l'avant.

C'est l'interprétation d'un champ de force - les forces en présence qui aident à conduire le changement sont atteints par les qui restreignent ou agir contre le changement.

Le processus de "analyse des champs" a pour but de déterminer à l'avance, les forces en présence dans la mise en œuvre d'un changement souhaité, puis pour faciliter un mouvement positif vers cet objectif en élaborant une stratégie visant à réduire les forces de retenue, ajouter de renforcer la conduite forcée, ou les deux.

"Analyse des champs" facilite le changement en forçant les gens à réfléchir ensemble à ce sujet, et s'engager à changer grâce à leur participation.

Un moyen facile d'enseigner cette technique est de démontrer, à l'aide d'un exemple de la vie quotidienne, comme prendre la décision de perdre du poids ou cesser de fumer.

Questions à discuter:

7. Quelles sont les forces d'aident les personnes à utiliser l'analyse de champ de force dans des situations d'encadrement ?
8. Quelles sont les forces empêchant les individus d'utiliser la force l'analyse sur le terrain dans des situations d'encadrement ?

Temps et matériel nécessaire

- Durée: 45 minutes.
- Matériel nécessaire : un tableau ou un tableau blanc et marqueurs.

Documents d'information, de lectures, d'autres missions

<http://www.change-management-coach.com/force-field-analysis.html>

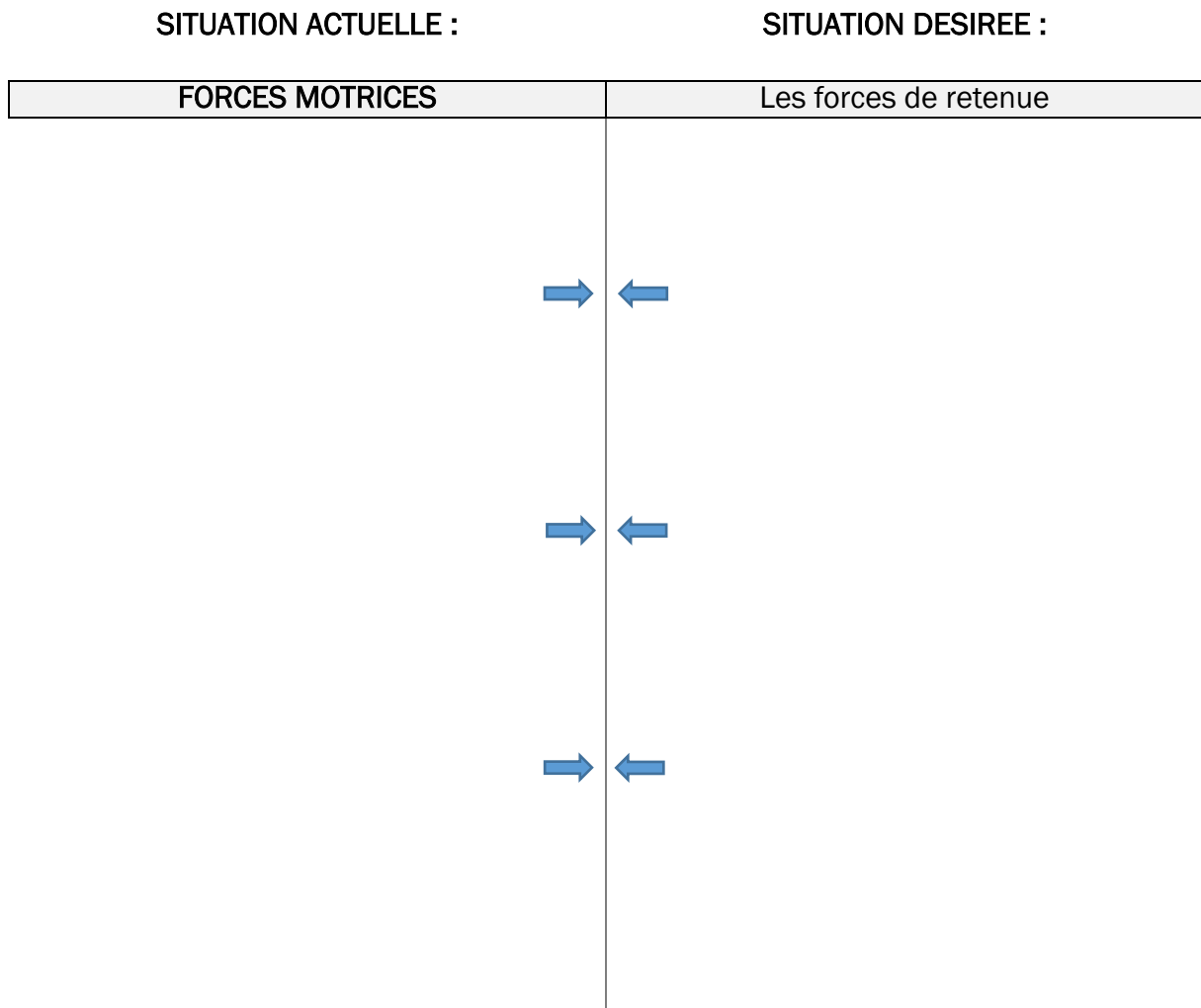
https://www.mindtools.com/pages/article/newTED_06.htm

<https://www.youtube.com/watch?v=X9ujAtYAfqU>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Documentation : carte de champ de force



This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Exercice n° 11 la formulation sous forme de but de mentorat

Le but de l'exercice

L'exercice vise à aider les participants à développer leurs connaissances et compétences dans l'établissement d'objectifs et contrat avec les clients. Grâce à l'exercice les participants devront recueillir des expériences dans la négociation avec les clients, la formulation d'objectifs clairs et de définir les cadres du processus d'encadrement. Toutes ces questions serviront de base à la détermination des responsabilités mutuelles des parties impliquées dans le processus de mentorat ainsi que les décisions d'ordre psychologique et/ou de contrat écrit avec le mentoré.

Résultats d'apprentissage:

- Capacité à encadrer et à évaluer le processus et les résultats.
- Capacité d'aider à la définition et à la poursuite des objectifs clairs.
- Capacité à gérer les orientations en ce qui concerne l'évolution des conditions.

Instructions

Demandez aux participants de former des petits groupes. Leur tâche est d'examiner et de formuler un objectif "formulaire" à remplir par le stagiaire. Dans ce document d'objectifs communs les plus importants du processus d'encadrement doivent être prévus. Après avoir formulé la forme les participants doivent discuter dans une séance plénière et de s'entendre sur une version commune.

De brief/Astuces et questions

Comme l'objectif ne doit pas être utilisé dans diverses situations d'encadrement, les objectifs devraient être formulés aussi générale qu'il est possible. Les participants n'oubliez pas que l'arrangement de but est l'une des plus importantes périodes durant le processus de mentorat qu'elle détermine les cadres de votre relation avec le mentoré et sert de base pour votre (à la fois psychologique et formel) contrat avec lui/elle. Objectifs définis avec précision aidera l'élève à voir au-delà de son poste actuel et l'aider à définir de quelle façon de profiter au maximum de la relation de mentorat. Dans un cas idéal les objectifs sont examinés périodiquement et que les progrès accomplis sont discutés.

Si vous voyez qu'il est nécessaire, vous vous souvenez peut-être que les participants lors de la formulation de la forme, ils devraient se concentrer sur les domaines suivants :

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- Définir des objectifs clairs et précis
- Pensez à supprimer les obstacles pouvant
- Sélectionner des indicateurs pour mesurer les progrès
- Définir le succès des critères

Le temps et les matériaux nécessaires

Durée : 25 à 30 minutes. Matériel : tableau-papier-crayon,

Lecture complémentaire :

<http://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

Exemples de formes Objectif

Merci de ne **pas** les distribuer parmi les participants. Ils servent de matériel d'appui à l'entraîneur.

Exemple # 1. Objectif 1 FORME DE MENTORAT

(À remplir par le protégé.)

Nom : _____ Date : _____

Que voulez-vous atteindre en s'engageant dans la relation de mentorat ? Remplir ce formulaire et de discuter de vos objectifs avec votre mentor. Examiner vos objectifs régulièrement, et discuter des progrès réalisés.

Objectif no 1 :

Les avantages pour vous :

Avantages pour votre programme/organisation/communauté :

Les obstacles potentiels à la réussite :

Support/Ressources nécessaires pour atteindre l'objectif :

De quelle façon les progrès seront mesurés :

Source : <http://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>

Exemple # 2. Objectif 2 FORME DE MENTORAT

1. Quels sont les compétences et l'expérience possédez-vous ?
2. Quels sont certains des objectifs que vous voulez atteindre ?
3. De quelles ressources avez-vous accès à qui pourrait-vous aidé dans ce domaine du développement ?
4. Comment allez-vous mesurer votre progression et/ou d'accomplir vos objectifs ?
5. Est la ligne de temps dans l'entente de mentorat raisonnable pour atteindre ces objectifs ?
6. Que pensez-vous des objectifs que vous avez fixés ?

Source : http://c.ymcdn.com/sites/www.mishrm.org/resource/group/d69bb4d5-f24e-4512-a7ff-cd2c5fa09939/Mentoring_Program/Detroit_SHRM_Protege_Guide.pdf

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

III. FACILITER LE PROCESSUS DE MENTORAT

La gestion des crises

Exercice n° 12 CAS X

Contexte :

En avril 2004, M. Algan acheté avec sa société "ALGAN INVESTISSEMENT" les actions de la société de distribution d'Oudinot et l'activité de l'entreprise BERTHIER

Les deux entreprises qui fournissent gratuitement les machines à café pour les entreprises sont la propriété de M. et Mme Ney.

Pendant le processus de transmission, M. Ney a décidé de rester quelques temps partiel pour l'année (30 %) pour l'aider sur les questions de gestion. L'organisation était plate ; tous ont déclaré à M. Ney.

La société OUDINOT a été créée en 1990 et de distribuer des capsules à café de la célèbre plage haute société italienne nommée "" Lavazza.

Les machines à café sont fabriquées avec une technique spécifique qui permettent de vendre des capsules spécifiques avec de faibles concurrents, pourrait permettre de fournir un 10 à 20 café par jour. Le prix de vente des capsules a été 0,30€ pour machines à café installé gratuitement. L'entreprise compte environ 1200 clients.

Le client a ordonné son/ses coffes, a été livré par la route. Un milieu de travail a été chargé de la réparation de l'échelle cassée ou machines.

L'entreprise BERTHIER, un peu plus 'jeunes', installer gratuitement les machines qui fournissent les café, thé, chocolat dans diverses entreprises (de 15 à 30 employés).

LE BERTHIER DE L'ENTREPRISE était très rentable, car d'un très bon prix de vente (0,50€), le coût du café sec produit a été 0,08€. Mais, lorsque la consommation de café est un "must", le goût de ce genre de café a un taux d'intérêt des consommateurs. La technique

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

de ces machines implique principalement une utilisation principalement un milieu de gamme sur le marché du café.

Chiffre :

Les avantages mondiaux étaient 100K€ pour la société OUDINOT avec aucune croissance, où le BERTHIER on a 70K€ d'avantages avec un progrès constant.

Concours

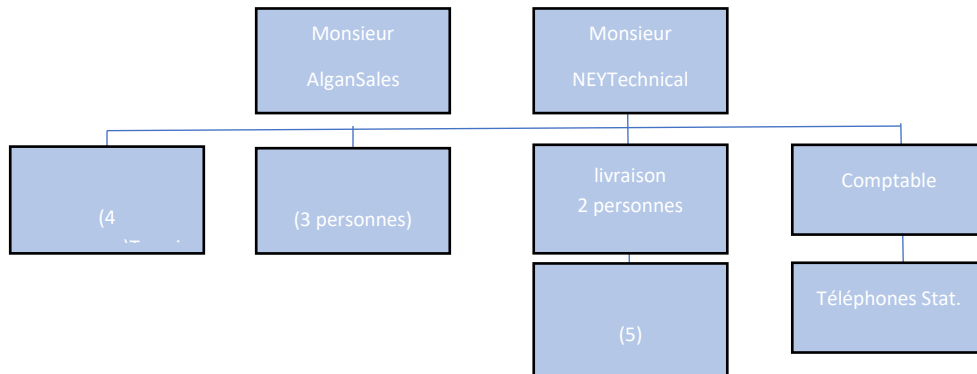
Le concours de la société de OUDINOT : Pendant quelques années, la concurrence de la société Nespresso, qui après l'accent sur l'accueil et les petits marchés de l'entreprise a été la conquête de nouvelles possibilités d'entreprise basée sur une approche de marketing agressif. (Approche très différente pour) Lavazza.

Le concours de la société de BERTHIER :

Les principaux concurrents de fournissent :

- Un grain de café (plus cher mais de meilleure qualité), les demandes des machines plus complexes et coûteuses; l'entretien a besoin de plus de techniciens qualifiés.
- Distributeur automatique pour des bonbons et des sandwichs qui ont besoin d'outils spécifiques et de la logistique (les dates limites ou de durabilité, camion frigorifique, etc.)

L'ORGANISATION AU MOMENT D'ACQUISITION :



En tant que mentor, il vous est demandé de soutenir M. ALGAN dans l'organisation de l'entreprise.

Pendant vos premières conversations, il vous a dit :

- "Je m'interroge sur l'avenir de l'entreprise OUDINOT qui font face à une forte concurrence (Nespresso) mais qui constitue toujours la partie principale de la rentabilité. Même si les machines appartenant à la société sont assez "vieux", ils ne s'attendent pas à investir mais souhaite réduire les coûts de production. Il connaît bien ses concurrents en relation avec le territoire commercial
- Il tient à améliorer l'organisation d'avoir un contrôle plus précis et il pense que cela pourrait être fait en utilisant le personnel existant ; il a besoin de vous aider à évaluer les principaux acteurs de l'organisation pour gérer cette approche ...
- Il s'interroge sur l'intérêt d'augmenter le développement de produits de gamme supérieure pour la société Berthier en raison de l'impact de cette décision dans la rentabilité de l'organisation ...

Six mois après la fin de vos actions, M. Algan rencontre Mme MENIN, qui possède une compagnie de distribution (MASSENA) Distribution organisée plus classique et s'installe à proximité avec le chef de l'arrondissement.

Après discussions et négociations, il est apparu de Menin Mme pourrait investir dans la société de portefeuille en transférant sa compagnie (et son emploi/expérience du marché).

Étape 1 : Examiner la situation suivante : acquisition de MASSENA

1. Il souhaite intégrer cette nouvelle façon de travailler mais des doutes sur la capacité de la personne à vraiment partager et fournir la valeur ajoutée.
 2. Avec elle, 2 autres personnes se joignent à l'équipe : un technicien très intelligent (mais fortement désorganisé) et d'une mi-temps comptable. Il n'est pas nécessaire de sur cette compétence, mais elle (la comptable) est aussi un actionnaire de la société.
- Question 1 : Si M. ALGAN négocie pour garder le comptable plus de l'arrangement, au courant de la relation entre les deux dames est très fort ?
 - Question 2 : En ce qui concerne l'organisation et les descriptions de travail conçu il y a quelques mois avec votre soutien, que pensez-vous de l'impact de l'opportunité ?
 - Question 3 : Quelles pourraient être vos conseils à M. ALGAN, et comment l'aider à clarifier les différentes options pour l'avenir ?
 - Question 4 : cette acquisition stratégique ? Et il faut faire maintenant ?
 - Question 5 : Ce qui est sur la stratégie concernant la rue Oudinot en sachant que le développement s'est arrêté plus tôt que prévu et la stratégie de réduction des coûts n'a plus aucun effet ?

Étape 2 :

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Un an après la dernière action, M. Algan vous appeler sur un matin tôt ...

Il vous apprend qu'il a créé à OUDINOT un entrepôt à Lyon pour stocker l'achat de biens et de capsules de regroupement pour les principaux acteurs du secteur géographique. Puis devenant le principal client de la société "distribution" Lavazza en France, et ainsi de perturber l'équilibre concurrentiel.

Il apporte ainsi des contacts directement en Italie. Le bouleversement du paysage de la concurrence en un temps aussi court n'a pas fait pour lui que des amis. L'importateur français a essayé d'entourer tout contact direct avec le fournisseur italien en dépit de la loi européenne.

M. ALGAN, connaissant le droit de la concurrence, d'affaiblir la position de l'importateur qui considère comme offensé et redoute une organisation rivale.

- Cet entrepôt se développe mais il est difficile d'obtenir de l'entreprise "le" Lavazza capsules moins coûteux pour la France, l'importateur italien ayant favorisé les contacts avec la famille Lavazza.
- L'arrivée de plus en plus massive des forces les distributeurs "Nespresso" Lavazza à baisser leur prix fait face à une technologie des machines plus novatrice et un marketing incomparablement plus puissant. Les coûts logistiques (augmentation du prix du gaz naturel et de kilométrages) alors que le prix de vente de capsules de chutes.

Question : Comment le mentorat à la question d'une réforme possible de l'organisation pour réduire les coûts encore ?

Étape 3 :

Un groupe italien, déjà rencontré par M. Algan quand cherché des capsules moins chères et qui a un bureau à Grenoble, semble s'intéresser à la société OUDINOT, ou du moins dans une partie de ses activités.

Mme MENIN, comme l'officier général était très motivé par l'offre de l'Italiens et semble facilement donner l'information sur la Compagnie d'Oudinot.

Même si M. ALGAN va vendre la société OUDINOT, il est convaincu qu'il doit organiser le développement dans tous les distributeurs automatiques de l'axe comme ceux des plus grandes pour vendre des sandwiches, des sucreries, des boissons et de mieux contrôler le secteur géographique.

En fait le développement d'Oudinot Company est bloqué ; les petites entreprises de la région sont principalement équipées et passer à la machine Nespresso concept (chers) et les coûts logistiques sont très critiques pour cette activité.

M. ALGAN envisage maintenant c'est mieux d'être plus intégrés que le seul avec un large marché. Alors, il commence à la recherche autour d'une société cible et décider de vendre OUDINOT à générer des fonds pour l'opération.

IL demande de vous:

- Commentaires sur cette stratégie?
- Aider à évaluer les opportunités et les risques pour l'opération ?
- Avis sur la capacité de l'organisation et de Mme MENIN, en particulier, est en mesure de fournir sa connaissance du marché cible pour une grande entreprise comme la sienne, et est de réduire le risque de l'opération ?

M. ALGAN a ciblé une entreprise : DISTRIBUTION DE MARMONT.

Cette entreprise est une entreprise familiale avec plus ou moins de 10 employés avec un bénéfice annuel de 70000€, bien connu dans la région.

M. ALGAN a contacté les propriétaires de cette compagnie, qui a dit "ils sont fatigués avec cette entreprise".

Le mari est de gérer les questions techniques, l'épouse de la comptabilité et de toutes les actions de vente sont effectuées par M. DUPONT DE BAYLEN, un grand "vendeur" qui a une relation forte avec les clients ; M. et Mme principalement MARMONT sont très fiers de ses actions et des résultats.

M. ALGAN a essayé d'avoir des contacts avec M. DUPONT DE BAYLEN qui était bien fermé.

MENIN Mme est convaincu cette acquisition va conduire le petit groupe en position de leader et pousser jusqu'à la décision d'acquisition. Elle a parlé d'être en mesure de remplacer M. DUPONT DE BAYLEN si des problèmes apparaissent et vraiment faire valoir d'être le spécialiste de ce marché du "Grand distributeurs automatiques".

- Même si M. ALGAN lui fait confiance, il a quelques doutes sur sa capacité à remplacer M. DUPONT DE BAYLEN.
- M. AMGAN s'est réuni que M. et Mme MARMONT qui veulent garder confidentiels les discussions, il ne peut pas rencontrer les employés avant toute transaction et ne connaissent pas la culture et l'atmosphère dans l'entreprise. La vérification de comptabilité a été très fructueuse.
- Les conditions de prêt sont très intéressants pour le moment, avec des conditions favorables à l'acquisition ; la banque est prête à soutenir le fonctionnement et M. ALGAN le sait, une fois que ce fait l'agrégation, la restructuration du marché mènera son groupe d'être l'acteur clé où il pourrait avoir une stratégie 'de prédateur' avec un fonds d'investissement ou d'une stratégie de proie en vendant ses actions.

M. ALGAN vendu OUDINOT et Distribution MARMONT acheté ; il vous appelle en urgence à

l'aide de ces mots : 'Le feu est dans la maison' :

- Il s'est cassé la jambe et ne peut pas rejoindre l'entreprise aussi facile qu'il pourrait s'attendre (pas tous les jours).
- Il estime que M. DUPONT DE BAYLEN joue un autre jeu (certains dit qu'il a commencé avec son épouse sa propre entreprise (en tant que concurrent), et il vend ses propres offres, même s'il est toujours employé de la distribution et MARMONT.
- Les clients demandent massivement de nouvelles machines, ont convaincu le groupe ALGAN à une stratégie de 'prédateur' avec les ressources de trésorerie
- M. ALGAN soupçonne M. DUPONT DE BAYLEN de miner l'entreprise et ses clients.
- Il apprend de la famille MARMONT que M. DUPONT DE BAYLEN a été proposé d'acheter leur entreprise familiale. Mais il n'était pas en mesure de payer.
- Mme a MENIN d'un conflit ouvert avec M. DUPONT de BAYLEN, en raison de son action et rapport construire avec les clients de la société MARMONT.
- Nous sommes en 2008, et les conditions de crédit les serrer.
- En parallèle, la crise a eu une incidence sur le revenu de 30 %.

M. ALGAN ne voient aucune solution.

- Il a payé pour enquêter sur le comportement de Monsieur DUPONT BAYLEN ; en fait, il est entré en concurrence frontale avec son employeur et déstabilise l'ensemble de l'entreprise.
- L'atelier de réparation en particulier, très sensible aux arguments de DUPONT DE BAYLEN devient extrêmement complexe à gérer.
- Le technicien qui est passé avec Mme HENIN, s'il est un excellent technicien est déplorable un organisateur et la réparation des délais s'allongent.
- Le doute est de plus en plus dans la société, et M. ALGAN, mieux l'accent sur la stratégie de résolution de problèmes complexes de la situation des ressources humaines, est complètement surchargé.

Question : Comment gérez-vous la séance de travail avec M. ALGAN sachant que l'entreprise est fermée à la faillite s'il ne prend pas très rapide avec la paix et la rentabilité ?

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Jeux de rôle de Communication

Exercice n° 13 SITUATIONS DIFFICILES

Le but de l'exercice

L'exercice de jeu de rôles vise à fournir aux participants les possibilités d'affronter et de faire face aux difficultés de communication dans diverses situations d'encadrement.

Le résultat de l'apprentissage de l'activité est :

Pour développer les compétences de communication : l'écoute active, le questionnement et de donner une rétroaction efficace et pertinente pour le mentoré. Les compétences clés suivantes seront intégrées :

Carte de Compétence 3 et 5 :

- Établir et maintenir une relation
- Évaluer le processus et les résultats
- Écoute - l'ouverture de l'esprit à ce que l'autre personne dit, démontrant un intérêt/attention, en les encourageant à parler, tout en se gardant bien de combler les silences
- Sortir- la conclusion d'un dialogue ou d'une partie de dialogue avec la clarté et l'alignement de compréhension et d'accord sur les mesures de suivi à prendre.

Instructions

L'exercice peut être joué de deux façons différentes.

Version1 : séances en petits groupes.

Présentez l'activité en disant aux participants qu'à travers un jeu de rôle, ils vont observer différentes façons (mentors et mentorés) gestion des situations difficiles et la façon dont ils communiquent l'un à l'autre. Les participants doivent former de petits groupes d'au moins trois membres : Mentor, mentoré et observateur.

Attendez quelques minutes que les deux paires de participants de lire le contenu de la main-out et 10 à 15 autres minutes au jeu de rôle à la situation, en leur rappelant que leur objectif est de résoudre la situation. Dans le même temps, l'observateur doit suivre

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

la conversation et prendre des notes. Se réunir et demander aux observateurs de faire rapport sur ce qui s'est passé durant le jeu de rôle. Alors vous mener la discussion en séance plénière.

Version2 : commun des travaux de groupe.

Présentez l'activité en disant aux participants qu'à travers un jeu de rôle, ils vont observer différentes façons (mentors et mentorés) gestion des situations difficiles et la façon dont ils communiquent l'un à l'autre. Les participants doivent former des paires et des jeux de rôle la situation devant le reste du groupe. Attendez quelques minutes que les deux paires de participants de lire le contenu de la main-out et 10 à 15 autres minutes au jeu de rôle à la situation, en leur rappelant que leur objectif est de résoudre la situation. Charger le reste des participants à observer le jeu de rôle et de prendre des notes. Lorsque le jeu est terminé, la prochaine paire de participants ont trouvé une nouvelle situation à résoudre. Vous pouvez jouer autant de situations comme la volonté du groupe le permet. À la fin se réunir et mener une discussion en séance plénière.

De brief/Astuces et questions

Questions de discussion possible :

- Ce qui s'est réellement passé ?
- Quelles approches du conflit vous avez vu dans les différentes situations ?
- Quelles sont les stratégies appliquées dans les mentors n'essayer de résoudre la situation ?
- Quels signaux verbaux et non verbaux avez-vous observé de l'autre personne ? (C.-à-d., les changements de tonalité, pas de changements, d'une barrière, etc.)
- Compétences acquises par l'utilisation de mentor ?
- Qu'avez-vous appris de cette activité ?

Temps et matériel nécessaire

Durée : 40 à 60 minutes (selon le nombre de situations), matériaux : chevalet, papier et crayon

Matériel inclus :

- Document : "situation de communication"

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Ces scénarios visent à donner aux participants l'occasion d'explorer différentes façons de répondre à leurs protégés, l'intégration de la communication compétences qu'il a été d'explorer au cours de cet atelier de formation. Vous pouvez les couper le long des lignes pointillées et donner un scénario à chaque paire au cours de la communication joue le rôle d'activité. Ce sont des exemples, de sorte que vous pouvez créer de nouveaux scénarios qui décrivent des situations qui représentent de plus près votre groupe en particulier.

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Des situations de communication à distribuer :

1. L'élève a 45 ans. Vous avez été réunion pour plus de deux mois, et elle n'a jamais exprimé une opinion sur la façon dont vous et elle devrait passer votre temps ensemble. Vous Toujours suggérer des activités. Lorsque vous suggérez une, elle dit toujours, "ce sera OK." Lorsque vous proposer plus d'un et lui demander de choisir, dit-elle, "il n'importe pas laquelle." Lorsque vous lui demandez de suggérer ce qu'elle avait envie de faire, dit-elle, "n'importe quoi sera bien." Vous savez que c'est important pour elle de partager la prise de décisions et à votre réunion d'aujourd'hui vous avez décidé de tenter de faire face à cette situation.

2. L'élève a 40 ans. Ce n'est que votre troisième réunion avec lui. Dernière fois que vous avez découvert qu'il avait à faire face à des difficultés familiales. Ils ont tous déménagé récemment à une autre ville, plus près avec le perdant grande ville (120km). Par conséquent, il a juste commencé à comprendre l'impact sur son organisation professionnelle. Il n'avait pas dit grand-chose à propos de ce problème au cours de vos deux premières réunions. En fait, il n'avait pas dit grand-chose à propos de quoi que ce soit. Mais aujourd'hui, quand vous rencontrez, vous voyez immédiatement qu'il est très fatigué. Vous lui demandez ce qui s'est passé. "Rien," dit-il. "Je viens de passer trop de temps dans ma voiture les 2 dernières semaines."

3. L'élève est âgé de 35. Vous avez été réunion avec lui pendant six semaines, et il a toujours semblé apprécier votre temps ensemble. Mais lorsque vous rencontrez avec lui aujourd'hui, il semble que rien ne peut le rendre heureux. Il ne veut pas parler de chiffres ou d'évaluer les progrès sur les occasions d'affaires, toutes les choses qu'il aime habituellement. Enfin, il convient de le travail d'intégration de son projet d'idée d'une future organisation, mais quand le travail est à moitié terminé, il frappe tous les papiers sur le sol et commence à leur donner des coups de l'autre côté de la pièce.

4. L'élève a 42 ans. Pendant les deux premiers mois de votre relation, les choses semblaient aller bien entre vous. Mais ensuite elle ne s'est pas présentée pour vos deux dernières réunions. Vous avez téléphoné à nouveau et mis en place d'une autre réunion, cette fois d'organiser la chercher pour le déjeuner. Elle est à son bureau quand vous arrivez là, et elle vous donne un grand sourire quand elle vous voit. Mais vous êtes mécontent de l'absence à une réunion et que vous pensez avoir à en parler.

5. L'élève est âgé de 52 ans, et vous avez été réunion avec elle pendant trois mois. Lors de votre réunion d'aujourd'hui, elle est fière de vous montre la dernière période figure elle vient de recevoir de son expert-comptable. "Je ne voulais pas manquer quoi que ce soit,"

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

dit-elle. Vous regardez le rapport : après 3 trimestres perdre de l'argent, l'entreprise a à peine passé le seuil de rentabilité. Vous savez qu'elle est intelligente et devrait faire beaucoup mieux avec cette société.

6. L'élève est âgé de 55 ans, et vous avez été avec lui pendant 6 mois. Un lundi après-midi, vous le rencontrez à la Chambre de Commerce, et les deux de vous ont un grand temps à jouer au football (ou quoi que) et de parler de ce que chacun de vous aime à faire pour avoir du plaisir. "J'ai passé un super moment ce week-end," dit-il. "Je suis allé à une soirée où ce mec assis à ce bureau nous a tous cette bière."

8. L'élève est de huit ans, et vous avez été réunion pour deux mois. Au cours de la première demi-heure de votre réunion d'aujourd'hui, vous et elle ont un tour autour de l'extérieur de l'entreprise. Elle semble un peu plus calme que d'habitude, mais vous ne pensez pas beaucoup sur elle car elle est très timide et ne parle pas beaucoup habituellement lorsque vous êtes ensemble. Il fait froid et après un certain temps, les deux de vous décider d'aller à l'intérieur à son bureau pour regarder les prévisions d'investissement. Lorsque vous s'asseoir ensemble à la table de lire et elle prend son manteau, recevoir un appel de la banque annonçant la non-acceptation de l'emprunt pour le nouveau bâtiment.

9. L'élève est âgé de 36 ans, et vous avez été réunion pour deux mois. Les deux d'entre vous ont juste allé à une réunion avec les investisseurs, et que vous voulez aller avec elle pour trouver quelque chose à manger et parler de la réunion. "Quelle heure est-il ?" demande-t-elle. Quand vous lui dites, elle dit qu'elle doit aller à la maison pour s'occuper ma fille et faire le dîner. "Je suis déjà en retard," dit-elle. "Mon mari va crier après moi. Ce n'est pas juste. Il n'est jamais à la maison. Il me fait tout faire."

L'auto-réflexion

Exercice n° 14 : REFLECHIR SUR NOTRE COMPORTEMENT

Le but de l'exercice

L'objectif de cette activité d'apprentissage est de mettre les stagiaires en position d'agir alternativement comme un mentor, un stagiaire et un observateur, puis à l'aide à identifier ses propres comportements. Cette prise de conscience peut conduire à l'apprenant d'être en mesure d'ajuster chaque fois que cela est nécessaire. La fin de la session peut mener l'apprenant à réfléchir sur son expérience.

Bien que l'encadrement exige de nombreuses compétences, nous revenir à l'essentiel de revenir à l'étape de trois compétences fondamentales : l'observation, l'écoute et de questionnement.

Pour mettre ces trois compétences clés dans la pratique, les participants recevront de la rétroaction sur leur rendement et ont l'occasion d'essayer des idées d'amélioration dans un coffre-fort, ouvert et amical.

Objectifs d'apprentissage

- Pratiquer l'écoute sans jugement
- Recueillir de l'information plus efficacement
- Poser différents types de questions pour comprendre le vrai problème
- Acquérir de nouvelles perspectives sur un problème auquel font face au travail

Les suivants me font confiance Compétences Mentorat

- Prendre conscience de ses propres valeurs et croyances
- Capacité à réfléchir de manière critique à son comportement, la motivation et la pratique

Debrief/Astuces et questions

Le formateur devra :

- Décider les 3 résultats d'apprentissage choisis dans la carte de Compétences de mentor à utiliser pour l'exercice (choisir dans la liste suivante et utiliser les part-out)
 - Le maintien de l'objectivité
 - Étant sans engagement personnel empathique
 - L'Écoute active
 - Questionnement, puissant
 - L'exploitation de la communication non verbale
 - Vue globale et d'expériences sur l'entrepreneuriat et sa large (social, économique) Contexte
- Des situations particulières à suivre par l'apprenant qui agissent à titre de mentor (voir page suivante !)

Fiche

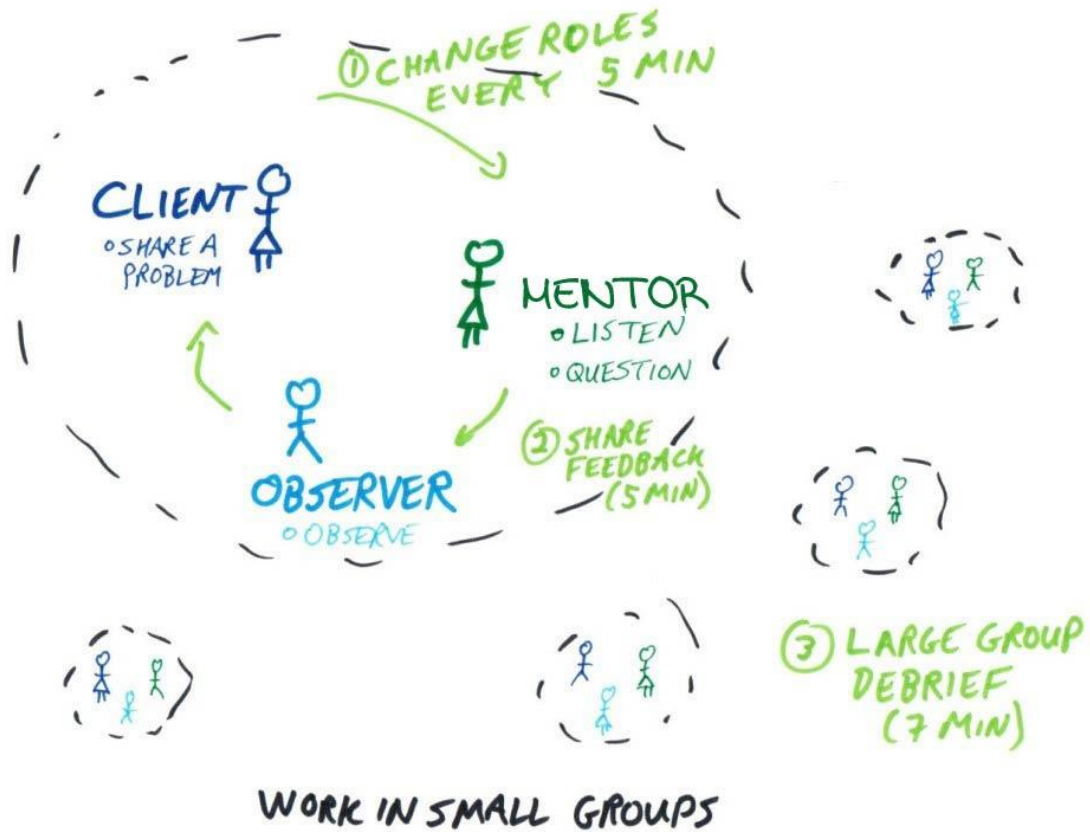
- **Nombre de participants** : 6 à 20
- **Taille d'équipe** : travailler en groupes de 3.
- **Durée** : 90 minutes (peut être plus courte ou plus longue)
- **Matériaux** : un tableau-papier et marqueurs pour chaque groupe.
- **configuration**: des chaises pour s'asseoir, murs d'un tableau-papier.

Conseils de l'animateur

- Se préparer à l'avance des tableaux avec :
 - Les 3 rôles
 - Le moment de chaque mini-tour
- Apportez un gong ou de Bell de faire savoir quand changer les rôles. Pourquoi ? Les gens sont tellement loin dans le tunnel, il est difficile de leur faire passer les vitesses.
- (Facultatif) Préparer un document contenant les trois compétences résumé. (À partir de la carte de compétence)
- (Facultatif) Préparer propre affiche expliquant les trois compétences.

Traiter/mécanique

Ci-dessous est la partie essentielle de l'activité - mettre en pratique ses compétences.



La Figure 1 Processus de l'activité :

Nous allons utiliser des tableaux et des affiches à l'appui d'un atelier interactif où la plupart des travaux seront effectués en petits groupes.

- (2 min) Introduction - objectifs de la séance, des activités
- (2 min) Trois principales compétences en mentorat // à observer - dites aux participants que nous allons nous concentrer uniquement sur ces trois.
- (5 min) Les participants eux-mêmes l'ordre par l'écoute, l'observation et techniques d'interrogation (faible à élever)
- (1 min) forme des triades (groupes de trois) avec les voisins
- (9 min) Développer des compétences l'affiche pour écouter, observer et questionner
- (5 min) chaque triade crée une affiche pour définir les trois compétences. (Besoin de poster, marqueurs)

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- (4 min) les triades partager affiches avec grand groupe ; seuls certains groupes vont partager, pas tous. Nous vous demandez si quelqu'un a quelque chose d'important qui a été manqué.

(6 min) triade de lancement

- Réaffirmer les objectifs de la session : 1) identifié les points d'Action 2) pratiquer les compétences
- Les individus des idées jusqu'à trois problèmes et choisir un
- Expliquer les rôles : Client, Mentor, Observateur
- Expliquer le déroulement et la structure de l'exercice

(27 min) Premier tour de pratique

- 5 min x 3 mini séries (tout le monde tourne à travers les rôles)
- 5 minutes de partage au sein de triade
- 7 min partage avec group

(27 min) Deuxième tour de pratique

(2 min) wrap-up

- Point d'action à retenir - fermer les yeux pendant une minute et pensez à la manière dont le participant disposera d'utiliser ces compétences pour la prochaine session.

(6 min) de mou/Buffer - d'éventuelles démarrage tardif ou dépassement du temps

L'innovation, la créativité et styles d'apprentissage des adultes

Mentor devra lui consacrer beaucoup de temps à interagir avec le mentoré et afin de soutenir l'élève efficacement, il est important que le mentor connaît le mode d'apprentissage du mentoré afin d'être en mesure de communiquer efficacement. Il existe de nombreuses possibilités pour catégoriser les styles d'apprentissage mais les trois principaux modes d'apprentissage : visuel, auditif et kinesthésique. La plupart des gens bénéficient d'un style d'apprentissage qui domine, même si certains individus ont un équilibre entre les trois. Il est important que les mentorés reconnaissent leurs styles d'apprentissage, sont en mesure d'aider leurs protégés à comprendre leur propre apprentissage et sont en mesure de choisir les activités qui conviennent à l'mentorés styles d'apprentissage préférés.

Pour le mentor il est important d'adapter sa communication en fonction des mentorés. Le fait de connaître votre propre style d'apprentissage en tant que mentor vous informe si vous avez des styles similaires ou différents, et si votre style de communication préféré est en alignement avec le mentoré. En mentor Le mentor de formation/éducation les élèves vont tester leurs styles d'apprentissage avec VAK tester et se pencheront sur les résultats et la façon de réagir à différents styles d'apprentissage dans des situations d'encadrement. Après cela, les participants sont offerts des instructions et le temps de créer ou d'écrire en petits groupes dans des descriptions de situation d'encadrement. Cas comprendront des situations de conseil et ils s'affichent, l'interaction des actions créatives d'un mentor, ainsi que différents styles d'apprentissage

Exercice n°15 : les STYLES D'APPRENTISSAGE ET LES DIMENSIONS ETHIQUES DU MENTORAT

Le but de l'exercice

L'objectif est d'introduire l'encadrer des étudiants à l'apprentissage des adultes et les différents styles d'apprentissage, ainsi que l'utilisation de la créativité dans des situations interactives avec les mentorés.

Quelles habiletés/compétences peuvent être développées en utilisant l'exercice et comment ?

Compétences de mentor pour relation de mentorat. Mentor a pour comprendre les mentorés apprendre à être en mesure d'améliorer l'apprentissage. L'innovation et la créativité sont également des éléments importants de la relation de mentorat. À

l'aide de cet exercice, il est possible d'apprendre à comprendre ces compétences importantes (conversation, permet également de poser des questions efficaces, les compétences interpersonnelles, la réflexivité, la créativité, l'innovation, une rétroaction constructive et l'auto-affirmation)

Quels sont les principaux objectifs de l'exercice ?

Une fois le contact les leçons les mentors sont en mesure de :

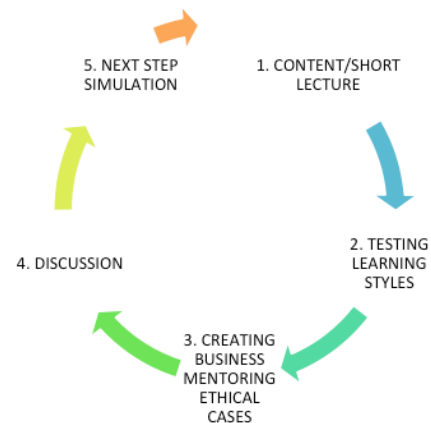
- Démontrer leur compréhension de l'apprentissage des adultes et les styles d'apprentissage et d'être en mesure d'utiliser les connaissances dans des situations simulées de mentorat d'affaires
- Faire preuve de compétences pour utiliser la créativité pour créer le bon environnement pour le mentorat de prendre place également dans des situations difficiles
- Démontrer une compréhension de l'innovation et la créativité dans l'entreprise et de mentorat est en mesure d'appliquer des connaissances et discuter des problèmes dans des situations d'encadrement simulé

Dans quelles situations l'exercice peut être utile ?

L'exercice est utile pour comprendre l'apprentissage des adultes dans la relation de mentorat et également lors de l'apprentissage afin de comprendre des situations difficiles dans des relations de mentorat.

Instructions

- Voici une description courte et détaillée, des instructions étape par étape que clarifier la façon d'utiliser la méthode de formation. Cette formation est conçue pour être contact l'éducation (180 minutes) et elle est divisée en 5 étapes expliquées ci-dessous. Affectations/matériel d'apprentissage individuel avant le contact l'éducation est décrit dans un document Word. Méthodes d'apprentissage sont utilisées ; lecture, l'apprentissage d'écriture de cas, café et discussion facilitée



L'ÉTAPE 1. Bref exposé, 10 minutes

Présenter les résultats d'apprentissage et brièvement décrire brièvement la formation des adultes. Introduire la structure de la situation d'apprentissage

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

L'ÉTAPE 2. VAK test, discussion et d'apprentissage café, 50 minutes

Donner l'VAK -test pour les participants et fournir du temps pour le remplir (10 minutes). Se préparer à faciliter la discussion sur les résultats (10 minutes). Quel genre d'apprenants est les encadrés des étudiants et de l'impact sur la relation de mentorat ? Organiser une activité café d'apprentissage avec trois (3) tableaux "Comment soutenir les apprenants dans différentes situations d'encadrement" (30 minutes). Diviser le groupe en trois petits groupes, chaque groupe va consacrer 10 minutes d'une table la préparation de carte mentale. Tableaux : préparation de la phase de négociation et d'encadrement, le mentorat et la phase de facilitation des situations difficiles.

L'ÉTAPE 3. La création de l'encadrement des cas, 45 minutes

Faciliter la création de cas d'encadrement de l'exercice. Diviser le groupe en petits groupes qui ont 3 à 4 participants d'écrire une courte histoire d'une difficile situation de mentorat d'affaires comportant des dilemmes éthiques et à documenter la solution proposée pour la situation. Instructions pour les participants (10 minutes), le travail de groupe 35 minutes (l'écriture des cas).

L'ÉTAPE 4. Discussion, 60 minutes

Faciliter chaque groupe d'expliquer la situation difficile qu'ils ont créés et d'autres participants auront à examiner différents points de vue, qui peut être utilisé par le mentoré à résoudre le problème, et discuter de la situation.

L'ÉTAPE 5. Prochaine étape, 15 minutes

Le choix d'éventuels cas d'être encore développé et simulées pendant le contact suivant de la leçon.

De brief / Astuces et questions

- Nombre de participants : 6 à 20
- Taille d'équipe : à l'étape 3 trois petits groupes, à l'étape 4 de petits groupes de 3-4 participants.
- Créer un environnement d'apprentissage sûr pour la discussion
- Utilisation de dispositifs électroniques pour le moment dans l'apprentissage de l'activité café

Temps et materiel necessaire

- Durée : 180 minutes tous ensemble, divisé en étapes (étapes être plus courte ou plus longue)
- Matériaux : VAK copie réalisée pour chaque participant. Un tableau-papier et marqueurs pour trois groupes, papier et crayons/ordinateurs pour documenter des situations difficiles le mentorat.
- CONFIGURATION : Chaises et tables pour l'apprentissage de l'activité café

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

IV. LA CLOTURE ET L'EVALUATION DU PROCESSUS DE MENTORAT

Le pratique rôle de mentor

Exercice n° 16 Répétition générale pour les mentors

Le but de l'exercice

Tous les participants obtiennent une expérience d'agir comme un mentor et un mentoré, dans un environnement sûr. à cet exercice pratique participants :

- De poser des questions pertinentes
- D'Observer
- Pour tenir compte de l'apprentissage et de relation mentor-mentoré -

Instructions

Demandez aux participants de former des groupes de 3 personnes. On prend le rôle d'un mentor, l'un celui d'un stagiaire, l'un agit en qualité d'observateur des notes. La structure de l'exercice est la suivante :

Phase 1 : Questions et réponses - Mentor a 10 minutes pour poser dix questions pertinentes du mentoré. L'objectif est de trouver avec ces questions :

- Ce qui a été le supérieur et inférieur du mentoré expériences au cours de sa carrière.
- Comment il/elle a fait face à ces situations.

Observateur consigne les questions posées, ainsi que d'autres observations de la discussion

Phase 2 : Discussion - Demandez à l'observateur pour résumer l'affaire en se concentrant sur les questions suivantes :

- Ce qui s'est bien passé, pourquoi ?
- Ce qui aurait pu être meilleur, comment ?

Phase 3 : discussion en séance plénière et synthèse des résultats de l'apprentissage

Les membres du groupe échangent les rôles et recommencer. Cela peut être fait à la même session ou d'utiliser cette répétition après des journées de formation distincte.

Debrief/Astuces et questions

Questions pour les observateurs

- Comment cela s'est-il passé ?
- Ce qui s'est bien passé, pourquoi ?
- Ce qui aurait pu être meilleur, comment ?
- Quel genre de questions bien fonctionné ? Pourquoi?
- Mentor n'écouter les réponses et régler ses questions en conséquence ?
- Avez-vous rencontré l'objectif fixé pour la répétition ? Pourquoi, pourquoi pas?
- Quels sont les résultats de l'apprentissage pour prendre avec vous dans votre propre processus de mentorat ?
- Comment développer des processus et des questions pendant la répétition d'un cycle 1 à la ronde 3 ?

Temps et matériel nécessaire

Longueur :

Phase 1 : Q & A, 10 minutes

Phase 2 : Discussion, 15 minutes

Phase 3 : Résumé des résultats d'apprentissage, 5 minutes

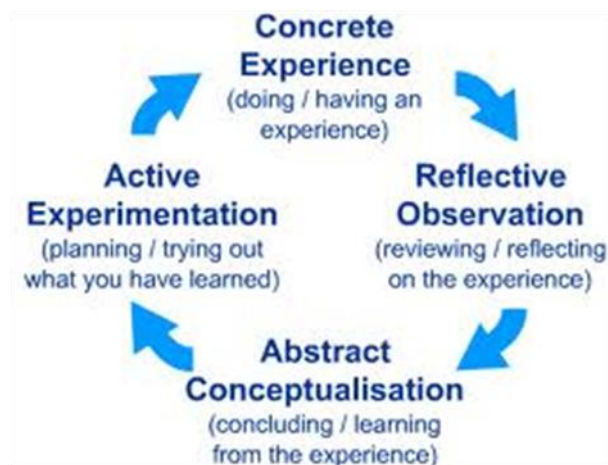
Matériel : papier et crayon, d'un chevalet (si nécessaire)

Exercice n° 17 : LE MENTORAT

Cas de simulation de mentorat

- Face à des situations complexes, de mentorat mentors doivent répondre avec jugement précis
- Les simulations sont définies comme des activités qui imitent la réalité d'une vie de travail réel et de l'environnement visent à démontrer les procédures, la prise de décision, et la pensée critique grâce à des techniques telles que le jeu de rôle
- Cet exercice de simulation comble le fossé entre l'apprentissage en classe et la vie de travail dans le monde réel de l'expérience de mentorat
- La simulation a été utilisée comme une méthode d'enseignement pendant des décennies (aviation, soins de santé etc.)
- Basé sur l'apprentissage expérimental
- Préparer les apprenants à combiner des connaissances, de travailler en collaboration, de résoudre des problèmes, de penser de façon critique et à réfléchir sur leurs compétences
- Conçu pour encourager une participation active dans le processus d'apprentissage

La Figure1. L'apprentissage expérimental (Kolb)



This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Animateur éducateur =

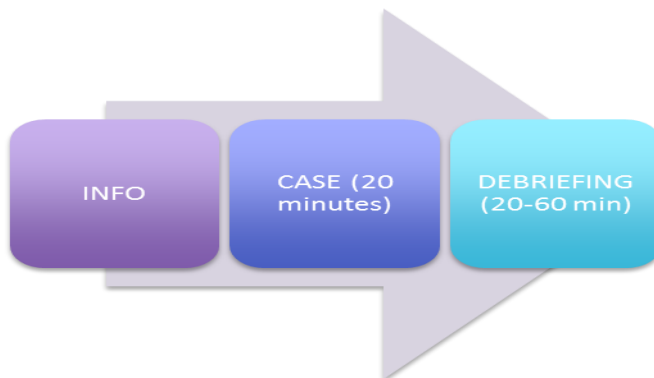
- Basé sur les objectifs d'apprentissage
- Trois phases
 - 1) Infos

Les participants vont recevoir de l'information au sujet de la situation
 - 2) scénario de simulation/cas

Les participants en prenant soin de la situation, jeu de rôle
 - 3) Compte rendu

Les participants et l'affaire, débriefing éducateur

La figure 2. Les 3 phases de l'exercice de simulation



- Facilité par l'éducateur
 - Donne l'occasion d'apprentissage réflexif
 - La conception de la séance devrait être adaptée aux objectifs d'apprentissage et les participants
- Rôle de l'enseignant est de guider et diriger, plutôt que de faire la leçon
- Le rôle des participants est d'analyser de façon critique sa propre performance de façon rétrospective

But de l'exercice

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Le but de l'exercice est de mettre en pratique les compétences en mentorat dans une situation simulée et de réunir les compétences acquises d'agir à titre de mentor.

Quelles habiletés/compétences peuvent être développées en utilisant l'exercice et comment ?

Compétences seront acquises dans des situations de compte rendu de discussion collaborative

- L'encadrement des compétences en communication (verbale et non-verbale)
- L'observation et l'analyse de compétences
- Compétences en résolution de problèmes
- Donner la rétroaction

Quels sont les principaux objectifs d'apprentissage de l'exercice ?

Après l'exercice de simulation les mentors sont en mesure de :

- Utiliser le mentorat facilitant la connaissance et les compétences dans des situations simulées de mentorat d'affaires
- Démontrer ses compétences pour faire face à des situations difficiles de mentorat d'affaires contenant les dilemmes éthiques
- Discuter et trouver des solutions pour les situations d'encadrement en collaboration avec d'autres
- Tenir compte de ses propres compétences en tant que mentor

Dans quelles situations l'exercice peut être utile ?

L'exercice est utile pour comprendre l'encadrement en situation difficile. Chaque mentor devra faire face à des situations d'encadrement, la formation préparera les mentors de réfléchir sur les solutions possibles et leur donner de nouvelles perspectives.

Instructions

Voici une description courte et détaillées, des instructions étape par étape que clarifier la façon d'utiliser la méthode de formation. Cette formation est conçue pour être contact l'éducation (120 minutes) et il est expliqué ci-dessous. Méthodes d'apprentissage sont utilisées ; lecture, l'apprentissage et de simulation discussion compte rendu.

Faciliter les deux groupes d'expliquer la situation difficile et d'autres participants d'examiner différents points de vue, qui peut être utilisé par le mentoré à résoudre le problème, et discuter de la situation.

Bref exposé, 20 minutes

Introduire l'exercice de simulation, les résultats d'apprentissage de la structure de la situation d'apprentissage.

L'ÉTAPE 1. Le groupe de partage et de préparation des scénarios, 20 minutes

Diviser le groupe est divisé en deux groupes plus petits. Les deux groupes donner un scénario écrit et demandez-leur de choisir deux membres qui seront les acteurs. Mettre en évidence les instructions que l'idée est de préparer un débat, pas un exemple de solution au problème. Le problème est résolu conjointement en séance de discussion. Demande que le reste du groupe va se préparer à observer et à faire des commentaires et de discuter en séance de discussion. Le rôle de l'observateur est important et ils doivent faire preuve de compétence pour analyser les situations présentées.

L'ÉTAPE 2. Scénario 1 présentation, 20 minutes

Laissez le groupe 1 présente leur scénario. Demandez-leur d'expliquer sous peu la situation (parlez de la situation actuelle, les personnes, l'arrière-plan) et ensuite démontrer la situation de discussion de mentorat. Les observateurs restent sur leur rôle (d'observer la communication verbale, la communication non verbale, la résolution de problème/la gestion des conflits, renforcement de la confiance...)

L'ÉTAPE 3. Discussion Compte rendu du scénario 1, 20 minutes

Faciliter l'entretien final de la situation. Créer un environnement d'apprentissage sûr et une structure claire pour la discussion (ventilation, étape descriptive, analytique et de généralisation). Vous pouvez utiliser des questions présentées dans le document joint intitulé : *les matières pour les éducateurs afin de faciliter l'entretien final débat*". Utilisez des questions ouvertes ; participer à tous la séance d'examen. Il est conseillé de discuter de la situation dans l'ordre chronologique.

L'ÉTAPE 4. Scénario 2 présentation, 20 minutes

Laissez le groupe 2 présentent leur scénario. Demandez-leur d'expliquer sous peu la situation (parlez de la situation actuelle, les personnes, l'arrière-plan) et ensuite démontrer la situation de discussion de mentorat. Les observateurs restent sur leur rôle (d'observer la communication verbale, la communication non verbale, la résolution de problème/la gestion des conflits, renforcement de la confiance...)

L'ÉTAPE 5. Discussion compte rendu le scénario 2, 20 minutes

Faciliter l'entretien final de la situation. Créer un environnement d'apprentissage sûr et une structure claire pour la discussion (ventilation, étape descriptive,

analytique et de généralisation). Vous pouvez utiliser des questions présentées dans le document joint intitulé : *les matières pour les éducateurs afin de faciliter l'entretien final débat*". Utilisez des questions ouvertes ; participer à tous la séance d'examen. Il est conseillé de discuter de la situation dans l'ordre chronologique.

De brief/Astuces et questions

- Nombre de participants : 6 à 20
- Taille d'équipe : Diviser le groupe à deux petits groupes
 - Dans les scénarios de simulation 2 participants, d'autres observeront et fournir une rétroaction
- Créer un environnement d'apprentissage sûr pour la discussion
- Compte rendu de discussion, vous pouvez utiliser des documents présentés en PPT, matériaux pour l'éducateur pour faciliter la discussion Compte rendu

Temps et matériel nécessaire

Durée : 120 minutes tous ensemble

Matériaux : cas de simulation (2) soit élaboré avec les participants plus tôt ou de cas d'utilisation élaboré à cette fin

Configuration: Chaises et tables

Pièce jointe : Matériaux pour les éducateurs afin de faciliter la discussion Compte rendu

Ce qui est important dans la séance ?

- Environnement d'apprentissage sûr, axé sur l'apprenant, sans jugement, les questions ouvertes
- Structure de base d'une séance
 - L'évacuation : Qu'en pensez-vous ? c'était comment ? Ce qui s'est bien passé ?
 - La phase descriptive : Résumé, l'ordre chronologique
 - La phase d'analyse : les participants d'analyser les événements, identification des forces et faiblesses
 - Généralisation : Ce qui a été appris, la généralisation dans l'avenir settings

En voici les quatre éléments de base de ce compte rendu seront présentées de manière plus détaillée.

1. L'évacuation

Voici quelques conseils et questions qui peuvent être utilisés pour la discussion : compte rendu

- Rester sur les résultants d'apprentissage
- Créer un environnement d'apprentissage sûr
- Comment vous sentez-vous tout au long de la simulation d'expérience ?
- Comment était-ce d'être dans un rôle de mentor/mentorat dans cette situation ?
- À votre avis ce qui s'est bien passé (acteurs) ?
- Quel était le principal problème dans cette simulation (l'opinion des observateurs) ?

2. La phase descriptive

Voici quelques questions qui peuvent être utilisés pour la discussion : compte rendu

- Laissez les participants à faire un résumé de ce qui s'est passé dans ce scénario et passer par le scénario dans l'ordre chronologique
- S'assurer que tout le monde partage la même compréhension de ce qui s'est passé
- "Je n'ai pas de juger mais se concentrer sur ce qui est arrivé"
- Décrire ce qui est arrivé en premier dans ce scénario ? Ce qui s'est passé ensuite ?

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

3. La phase d'analyse

Voici quelques conseils et questions qui peuvent être utilisés pour la discussion : compte rendu

- Passez le plus de temps dans la phase d'analyse et d'explorer ce qui s'est passé dans le détail
- Garder positive discussion
- Les réponses reflètent et permettent aux participants de modifier et compléter
- Permettre aux participants d'analyser les événements et d'identifier les forces et les faiblesses
- Comment la situation que vous vous sentez et pourquoi (acteurs et observateurs) ?
- Ce qui a été dit, a répondu, quelles actions a été faite et où avez-vous vos actions de base ?
- " J'ai entendu dire que....est-ce exact ?"

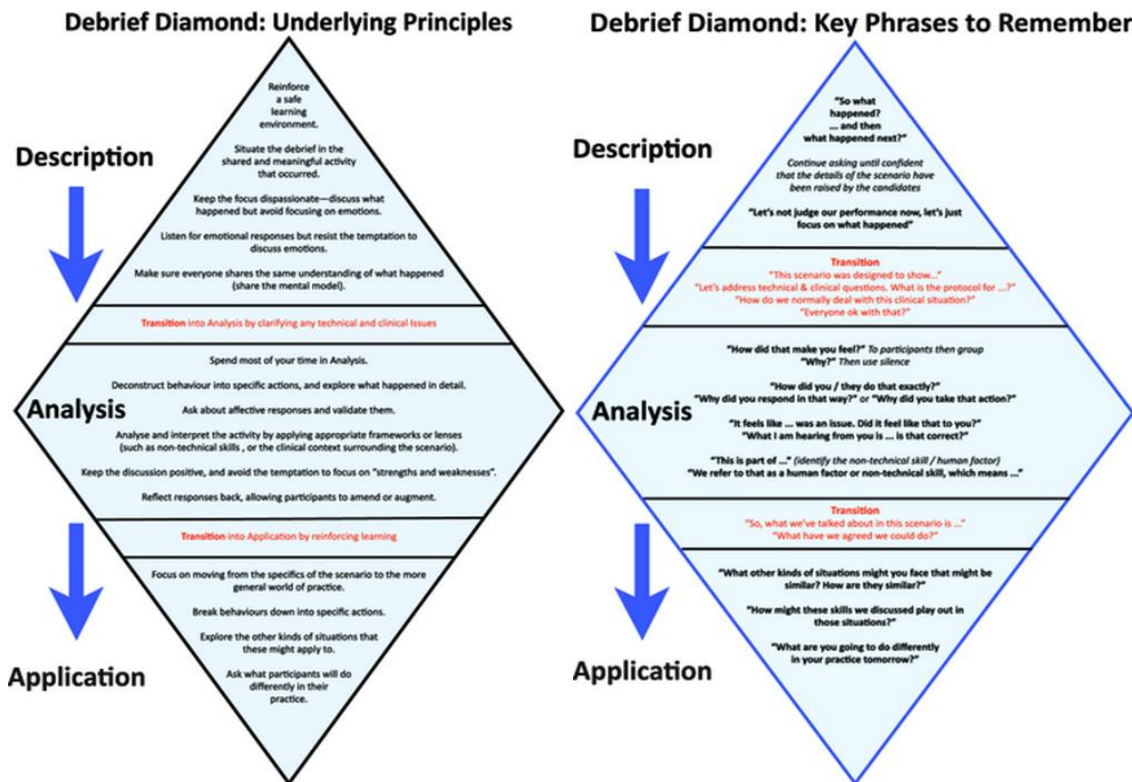
4. Généralisation

Voici quelques questions qui peuvent être utilisés pour la discussion : compte rendu

- Afin de passer de la spécificité du scénario pour le monde plus général de la pratique de mentorat et d'explorer les autres types de situations qui pourraient s'appliquer à ces
- Les acteurs pourraient ont traité tous les aspects de la simulation de façon différente ?
- Demandez à ce que les mentors vont faire différemment dans leur pratique de mentorat
- Quelles autres sortes de situations que vous pourriez faire qui pourraient être similaires ?
- Quelles sont les informations apprises aujourd'hui allez-vous utiliser dans votre propre pratique de mentorat ?

Le modèle diamant de compte rendu présenté ici est applicable à n'importe quelle discipline.

La figure 3. 'Le Diamant' : une structure pour le compte-rendu de la simulation



Le professeur de clinique

Volume 12, Numéro 3, pages 171-175, 25 mai 2015 DOI : 10.1111/tct.12300 <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/tct.12300/full#tct12300-fig-0002>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Vous pouvez également utiliser le modèle GROW ou les Six-catégorie analyse d'intervention présentés ici pour le compte-rendu des scénarios de simulation.

Six-catégorie analyse d'intervention

Prescriptif - par exemple conseiller stagiaire pour réduire la vie moins important de se concentrer sur les activités pour atteindre les objectifs de son priorité

Par exemple instructif - donner des informations sur les questions professionnelles et personnelles le cas échéant

-La confrontation par exemple demander directement de l'élève ce qu'il/elle est en train de faire ou ce qui/quoi il ou elle pourrait faire/ se comportent différemment

- Soutien par exemple permettre aux temps de l'élève et le silence pour réfléchir sur les questions du mentor et suggestions

Par exemple autoriser - cathartique mentoré de verbaliser et d'expliquer en détail pourquoi il/elle a des difficultés

- Catalyseur par exemple agir comme facilitateur pour permettre mentoré pour répondre à ses besoins d'apprentissage (Gopee 2015)

Évaluer le processus de mentorat

Exercice n° 18 la formulation de critères d'évaluation

Le but de l'exercice

Le but de l'exercice est de développer les compétences des participants dans l'évaluation de l'efficacité du processus d'encadrement. Par l'exercice, les participants apprendront à définir les critères d'évaluation de leur performance.

Résultats d'apprentissage:

- Capacité à encadrer et à évaluer le processus et les résultats.
- Capacité d'auto-réflexion de l'encadrement du rendement.

Instructions

Demandez aux participants de formuler les critères d'évaluation du processus d'encadrement à l'aide du brainstorming. Leur tâche est de discuter et de créer un "formulaire d'évaluation rempli par le stagiaire. Dans ce document les principaux critères d'évaluation du processus d'encadrement devrait être prévue. Le brainstorming est une technique fréquemment utilisée pour générer le nombre maximum d'idées en s'appuyant sur les ressources intellectuelles de la commune du groupe. L'exercice devrait être structuré comme suit.

- Revoir les règles du brainstorming.
- Rédiger l'objet sur le dessus de la grande feuille.
- Nommer quelqu'un pour écrire les idées sur le tableau.
- Commencer à générer des idées et à l'enregistrement d'entre eux
- S'arrêter et de prendre une pause pour 'Digest', les idées
- Évaluer les idées en plénière

De brief/Astuces et questions

Le brainstorming est un excellent outil pour générer des idées dans une courte période de temps, mais elle devrait être bien structurée et les participants doivent suivre les principes de base. Les règles du brainstorming sont comme suit.

Pas de critiques

Toute idée est valable. Les participants ne sont pas autorisés à juger ou critiquer les contributions des autres pendant la phase de l'idée d'un produit.

À Roue libre

Chaque participant devrait être libre de contribuer et proposer ses propres idées à tout moment et s'appuyer sur les idées des autres.

La quantité, pas la qualité

L'objectif est de générer autant d'idées que c'est possible. Vous pouvez définir un nombre exact comme cible dans une période donnée (par exemple 50 idées en 20 minutes).

Enregistrer chaque idée

Chaque idée doit être écrite, indépendamment de son contenu.

Incuber avant d'évaluer

Les participants doivent prendre une pause avant d'évaluer les idées afin de gagner de la distance nécessaire.

Le résultat de l'exercice devrait être un des documents qui contient les plus importants critères d'évaluation du processus d'encadrement. L'évaluation formelle du processus d'encadrement est un très important, mais parfois négligé une partie de l'encadrement. Il peut activement contribuer à l'apprentissage et le développement personnel des deux le mentor et le mentoré et constitue ainsi un bon encadrement pour la fermeture du processus, car il permet de réfléchir aux objectifs initiaux et les réalisations.

Si vous voyez qu'il est nécessaire, vous vous souvenez peut-être que les participants lors de la formulation de la forme, ils devraient se concentrer sur les domaines suivants :

- De réfléchir sur les cadres et processus
- Expériences pour recueillir des renseignements généraux

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

- À réfléchir sur les contraintes et les animateurs du processus d'encadrement
- De recueillir et de formuler exactement les leçons tirées
- Pour recueillir des suggestions/améliorations

Le temps et les matériaux nécessaires

Durée : 25 à 30 minutes pour générer une autre idée et 30-40 pour l'évaluation. Matériel : tableau de conférence, marqueurs pour tableau, ruban adhésif pour la fixation des feuilles de tableau de conférence sur le mur

CHEMINS D'APPRENTISSAGE SUGGERES :

Bloc de formation	Exercices	Les résultats de l'apprentissage (recueillies dans les exercices)	LOs de la carte des compétences (compétences clés)
I. La phase préparatoire	<p>Exercice n° 1 : Les valeurs, les caractères et l'auto-perception</p> <p>Exercice n° 2 : les similitudes</p> <p>Exercice n° 3 : Les qualités du mentor</p> <p>Exercice n° 4 : Six pensées du chapeau</p> <p>Exercice n° 5 : Aspect, Caractère et comportement</p>	<p>Capacité à identifier les qualités personnelles demandées pour un mentor efficace</p> <p>Intégrité</p> <p>Perspective stratégique</p> <p>Maintien d'exigences fonctionnelles, techniques et compétences organisationnelles</p> <p>La pensée critique</p> <p>Son sang-froid :</p> <p>Écoute, compréhension et réponse</p> <p>La recherche d'information</p> <p>L'Orientation client-service</p>	<p>Capacité à créer une atmosphère communicative de confiance</p> <p>L'écoute active</p> <p>Capacité à argumenter de façon analytique</p> <p>Questionnement, puissant</p> <p>L'exploitation de la communication non verbale</p>
II. / Contrat de négociation	<p>Exercice n° 6 : la confiance avant tout</p> <p>Exercice n° 7 : conflits - Comment voyez-vous ?</p> <p>Exercice n° 8 : J'écoute</p> <p>Exercice n° 9 : Approches</p> <p>Exercice n° 10 : Analyse des champs</p> <p>Exercice n° 11 : La formulation de l'objectif de la forme d'encadrement</p>	<p>Apprécier l'importance de prendre le temps d'abord</p> <p>construire la confiance avec leur mentoré</p> <p>Comprendre ce qui est ou n'est pas contribuer à bâtir la confiance.</p> <p>Capacité à établir et maintenir le rapport basé sur les besoins de l'élève.</p> <p>Capacité d'aider à la définition et à la poursuite des objectifs clairs.</p> <p>Capacité à gérer les orientations en ce qui concerne l'évolution des conditions.</p> <p>Les participants deviendront plus confortable avec un conflit ;</p> <p>Les participants seront informés des aspects positifs des conflits ;</p>	<p>Être disponible et la compréhension pour aider le mentoré à faire face</p> <p>La formation d'idées dans la communication écrite et orale de manière pertinente</p> <p>Capacité à établir et maintenir le rapport basé sur les besoins de l'élève.</p> <p>La gestion propre comportement</p> <p>Étant sans engagement personnel empathique</p>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Erasmus+

		<p>Les participants doivent comprendre les avantages possibles de conflits pour qu'eux-mêmes et l'équipe (il peut fournir l'étincelle qui conduit souvent à de meilleures solutions, la créativité et la collaboration).</p> <p>Les participants acquerront des compétences d'écoute efficaces ;</p> <p>Les participants seront en mesure de donner une rétroaction appropriée.</p> <p>Les participants auront l'occasion d'en apprendre davantage sur les approches de gestion des conflits en général et de leur propre en particulier.</p> <p>Capacité à encadrer et à évaluer le processus et les résultats.</p> <p>Capacité d'aider à la définition et à la poursuite des objectifs clairs.</p> <p>Capacité à gérer les orientations en ce qui concerne l'évolution des conditions.</p>	
III. Faciliter le mentorat	<p>Exercice n° 12 : Cas X</p> <p>Exercice n° 13 : Gestion des situations difficiles</p> <p>Exercice n° 14 : réfléchir sur notre comportement</p> <p>Exercice n° 15 : les styles d'apprentissage et les dimensions éthiques de l'encadrement</p>	<p>Établir et maintenir une relation</p> <p>Évaluer le processus et les résultats</p> <p>Écoute - l'ouverture de l'esprit à ce que l'autre personne dit, démontrant un intérêt/attention, en les encourageant à parler, tout en se gardant bien de combler les silences</p> <p>Sortir- la conclusion d'un dialogue ou d'une partie de dialogue avec la clarté et l'alignement de compréhension et d'accord sur les mesures de suivi à prendre.</p>	<p>Vue globale et d'expériences sur l'entrepreneuriat et sa large (social, économique) Contexte</p> <p>Capacité à réaliser le besoin/défi de l'élève</p> <p>Mettre la situation dans un contexte souple</p> <p>Capacité de transfert de connaissances et l'expérience</p> <p>Donner et recevoir des commentaires constructifs</p> <p>Faciliter l'apprentissage</p> <p>Inspirer et motiver les stagiaires à apprendre</p>

This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

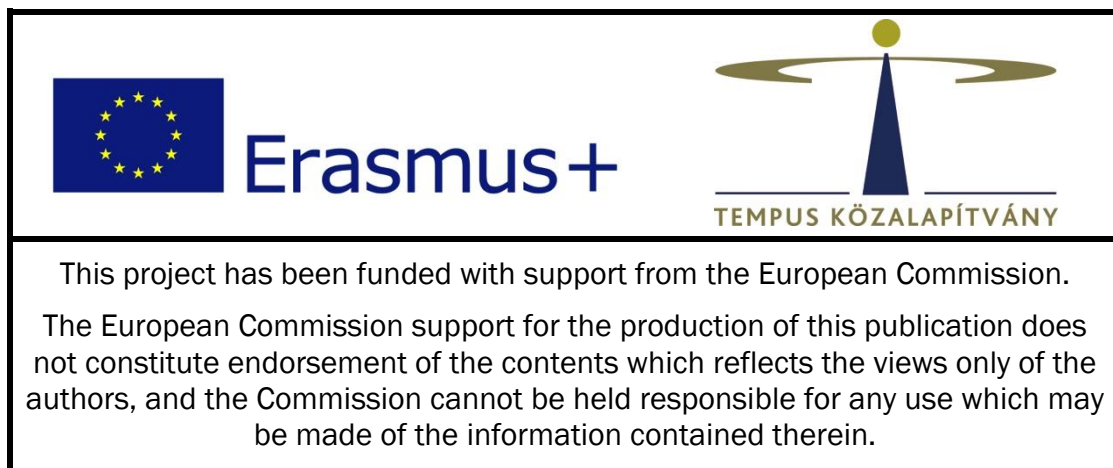


Erasmus+

		<p>Pratiquer l'écoute sans jugement</p> <p>Recueillir de l'information plus efficacement</p> <p>Poser différents types de questions pour comprendre le vrai problème</p> <p>Acquérir de nouvelles perspectives sur un problème auquel font face au travail</p> <p>La conversation, permet également de poser des questions efficaces, les compétences interpersonnelles, la réflexivité, la créativité, l'innovation, la rétroaction constructive et l'affirmation de soi</p>	
<p>IV. Conclusion Le processus de mentorat</p>	<p>Exercice n° 16 : Répétition générale pour les mentors</p> <p>Exercice n° 17 : Le Mentorat/faciliter cas</p> <p>Exercice n° 18 : La formulation de critères d'évaluation</p>	<p>De poser des questions pertinentes</p> <p>D'Observer</p> <p>Pour tenir compte de l'apprentissage et de relation mentor-mentoré -</p> <p>L'encadrement des compétences en communication (verbale et non-verbale)</p> <p>L'observation et l'analyse de compétences</p> <p>Compétences en résolution de problèmes</p> <p>Donner la rétroaction</p> <p>Capacité de s'auto-représentent à la performance de mentorat</p>	<p>Capacité à réaliser le besoin/défi de l'élève</p> <p>Capacité à créer une atmosphère communicative de confiance</p> <p>L'écoute active</p> <p>La formation d'idées dans la communication écrite et orale de manière pertinente</p> <p>Capacité à établir et maintenir le rapport basé sur les besoins de l'élève.</p> <p>Faciliter l'apprentissage</p> <p>Inspirer et motiver les stagiaires à apprendre</p> <p>Capacité à encadrer et à évaluer le processus et les résultats.</p>

Références

- Cox, G. -Dufault C. -Hopkins, O. (1992) : *50 activités pour la créativité et la résolution de problèmes*. Amherst, MA : HRD Press
- Gopee, N. (2015) *l'encadrement et la supervision dans le domaine de la santé*. SAGE Publications.
- Jaye, P. - Thomas, L. - Reedy, G. (2015) *Le Diamant : une structure pour la simulation compte-rendu. L'enseignant clinique*. Disponible : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/tct.12300/full>
- Lambert, J. -Myers, S. (1999) : *50 activités pour la résolution des conflits. L'apprentissage en groupe et exercices de développement personnel*. Amherst, MA : HRD Press
- Passmore, J. (2006) *l'excellence en entraînement - Un guide de l'industrie*. London : Kogan Page.
- Rummell, C. (2006). L'efficacité de la communication dans la relation mentor-mentoré cycle. Dans : Cannata, A. (éd.) *formation permanente pour les mentors : 12 sessions interactives pour Département de l'Éducation Programmes de mentorat*. CA Folso : Centre de ressources de mentorat
- Scannell, M.(2010) : *le grand livre des jeux de résolution de conflits. Recherche rapide et efficace des activités visant à améliorer la communication, la confiance et la collaboration*. New York : McGraw-Hill



This project has been funded with support from the European Commission.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.