

# LA PUISSANCE DES PARTENARIATS BASÉS SUR LES POINTS FORTS

*Les meilleurs partenariats se forment lorsque vous et une personne qui dispose de points forts qui complètent les vôtres unissez vos forces et poursuivez le même objectif. Vos points forts annulent les points faibles de votre partenaire et inversement. Vous réussissez ensemble ce que vous ne pouviez faire séparément.*

La recherche de Gallup en matière de partenariats et d'équipes à succès a montré que la clé de la réussite n'est pas d'essayer d'être quelqu'un d'autre, mais de devenir aussi bon que vos collègues dans les domaines où ils excellent, en d'autres termes, s'efforcer d'être compétent dans tous les domaines. C'est en découvrant vos propres capacités exceptionnelles, en reconnaissant vos points faibles et en comprenant comment les capacités d'une autre personne peuvent compléter les vôtres.

LES RAPPORTS DU CLIFTONSTRENGTHS D'UNE ÉQUIPE OFFRENT DES INDICES PRÉCIEUX PERMETTANT AUX MEMBRES QUI LA COMPOSENT D'APPRENDRE À AMÉLIORER LEUR NIVEAU DE COLLABORATION.

Les rapports apportent un langage et une représentation tangible permettant aux équipes et aux personnes de découvrir comment ils pensent, ressentent et se comportent au naturel. Il s'agit d'un outil exceptionnel permettant aux membres de l'équipe de découvrir leurs talents, leurs points forts, leurs besoins et leurs motivations afin qu'ils puissent exploiter activement leurs talents individuels et collectifs et trouver des moyens d'établir des partenariats en fonction de leurs plus grands potentiels.

Une proposition de plan figure sur les pages suivantes. Il permet aux membres de l'équipe de découvrir leur niveau de collaboration et d'améliorer la puissance de leurs partenariats. Ce plan vous fournira la structure et les contenus utiles pour mener cette conversation. Des éléments supplémentaires permettant d'étayer cette conversation avec l'équipe viennent ensuite compléter ce plan. À la fin de cette section, vous trouverez deux outils d'activité en équipe (Amour, Folie, Envie et Vos partenariats). Le kit « Deuxième conversation de coaching avec l'équipe sur la puissance des partenariats basés sur les points forts » contient deux outils supplémentaires (Cartes de partenariat et autocollants Portraits des points forts) qui vous aideront à mener cette conversation de coaching avec l'équipe. Utilisez l'affiche « Partenariats puissants » du kit « Première conversation de coaching avec l'équipe, Le talent au début, les points forts à la fin » pour impliquer l'équipe dans cette conversation.



## CONVERSATION DE COACHING : LA PUISSANCE DES PARTENARIATS BASÉS SUR LES POINTS FORTS

L'OBJECTIF DE CETTE CONVERSATION DE COACHING AVEC L'ÉQUIPE EST D'AIDER LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE À COMPRENDRE LEURS POINTS FORTS UNIQUES À LA LUMIÈRE DE DEUX DES AUTRES MEMBRES.

Cette conversation d'équipe doit viser à aider les membres de l'équipe à apprécier les talents et la valeur que chaque personne apporte à l'équipe. Ces informations peuvent servir de base pour établir des partenariats efficaces et interdépendants.

### AVANT CETTE SÉANCE :

- Avec le chef d'équipe, évaluez l'état de l'équipe (examinez le niveau d'acceptation, de compréhension et d'application suite à la première conversation avec l'équipe).
- Lisez ce plan de conversation et notez les endroits où vous pourriez insérer vos propres exemples et histoires.
- Familiarisez-vous avec les activités et les outils qui soutiennent la conversation d'équipe.

### DOCUMENTS ET RESSOURCES POUR CETTE SÉANCE

- Pour cette conversation de coaching, veillez à disposer d'un exemplaire du rapport sur les thèmes distinctifs (Top 5) à distribuer à chaque membre de l'équipe.
- Imprimez et apportez les copies des outils supplémentaires que vous souhaitez utiliser pendant cette conversation d'équipe (n'importe quels documents papier que vous présenterez ou introduirez). Documents que vous pourriez souhaiter prendre en compte :
  - Carte de référence rapide CliftonStrengths (*disponible sur votre DVD*)
  - Page d'activité Amour, Folie, Envie (*l'outil se trouve dans votre classeur et est également disponible sur votre DVD*)
  - Page d'activité Vos partenariats (*l'outil se trouve dans votre classeur et est également disponible sur votre DVD*)
- Utilisez le Créateur de certificats pour imprimer les certificats de points forts pour chaque membre de l'équipe (*optionnel ; disponible sur votre DVD*).

## ORDRE DU JOUR DE CETTE CONVERSATION DE COACHING

### **Débuter cette conversation**

- Débutez cette séance par un message d'accueil chaleureux et positif.
- Expliquez le sujet principal de cette conversation avec l'équipe : aujourd'hui, nous allons tâcher d'approfondir la compréhension de vos talents et de vos points forts. Nous passerons quelques instants à réexaminer vos talents dominants, mais la majeure partie de cette conversation concernera la manière dont vos talents « atterrissent » dans l'équipe. Nos talents affectent les choix que nous faisons. Ils peuvent expliquer la raison d'être de nos actions. Ils peuvent nous expliquer pourquoi une personne est meilleure que d'autres dans un domaine. Et ils influencent la manière dont une équipe interagit et travaille en groupe. Nous parlerons particulièrement de la manière dont vous pouvez utiliser vos talents pour améliorer vos partenariats.
- Demandez si quelqu'un a des questions avant de commencer.
- Si nécessaire, revoyez les observations et réflexions des membres de l'équipe générées lors de l'utilisation des cartes Talents en action à l'issue de la séance précédente avec l'équipe. Vous pouvez commencer par poser les questions suivantes :
  - ✓ Quelles découvertes avez-vous faites ?
  - ✓ Qu'avez-vous appris sur vous-mêmes ?
  - ✓ Qu'avez-vous appris sur les membres de votre équipe ?
- Insistez sur l'importance que revêt le fait d'investir dans les points forts des uns et des autres. Afin qu'une équipe crée un développement et une réussite durables, les membres qui la composent doivent en permanence investir dans les points forts des uns et des autres. Afin de découvrir les domaines dans lesquels les gens excellent, vous pouvez par exemple les observer. Et l'un des meilleurs moyens d'encourager les gens à en faire plus dans ce qu'ils font le mieux

consiste à nommer cette tâche, la porter à leur attention et les en féliciter.

- Expliquez que vous pouvez retenir le point suivant de cette séance ensemble : dans un partenariat puissant, les deux partenaires améliorent toujours les capacités de l'autre. Ils utilisent constamment le terme « nous » et non « je » ou « moi ». Il s'agira d'un thème récurrent de notre séance d'aujourd'hui.

### **Amour, Folie, Envie**

Dites à l'équipe que vous souhaiteriez commencer cette séance par une brève activité amusante.

- Distribuez une copie de l'outil d'activité « Amour, Folie, Envie » à chaque membre de l'équipe.
- Demandez à chaque membre de l'équipe de regarder ses cinq thèmes principaux et d'identifier celui qu'il aime vraiment et celui qui, parfois, le rend lui ou les autres dingues.
- En petits groupes de quatre ou cinq, demandez aux membres de l'équipe d'identifier les thèmes qu'ils aiment et ceux qui les rendent dingues, eux et les autres.
- Au bout de 7 à 10 minutes, rassemblez le groupe et demandez à chaque personne d'identifier un thème exprimé par les autres qui fait vraiment écho en lui. Demandez :
  - Parmi les thèmes que les autres ont exprimés, indiquez celui qui fait vraiment écho en vous ou que vous voudriez avoir plus en vous ?
  - Avez-vous entendu parler d'un thème qui vous aurait rendu jaloux ou envieux ?
- Insistez sur le fait que, associé aux conversations avec l'équipe sur le développement des points forts, le rapport sur les thèmes distinctifs (Top 5) peut les aider à acquérir une certaine compréhension et une certaine appréciation les uns des autres, la manière la plus naturelle dont ils pensent, ressentent et se comportent. Plus vous trouverez de moyens de découvrir et de comprendre les points forts, besoins et motivations des autres, plus vous serez en mesure d'exploiter les talents des uns et des

autres, de trouver des moyens d'établir des partenariats et de les améliorer.

*Remarque : des informations supplémentaires permettant d'étayer cette activité figurent sur les pages 11 à 13.*

### Principes Directeurs

L'approche des points forts dans le développement de l'équipe est unique et puissante. Pour l'équipe, le chemin le plus direct vers l'évolution, l'amélioration et la réussite commence par un investissement dans les talents et points forts des uns et des autres. Cinq principes directeurs aident l'équipe à donner du sens aux résultats du CliftonStrengths des uns et des autres et à les mettre en œuvre de manière efficace et reconnaissante :

- 1 Les thèmes sont neutres.
- 2 Les thèmes ne sont pas des clichés.
- 3 Mener avec une intention positive.
- 4 Les différences sont un avantage.
- 5 Les gens ont besoin les uns des autres.

*Remarque : vous trouverez plus d'informations sur ces principes en page 6.*

### Le pouvoir potentiel du partenariat

- Discutez de l'importance d'avoir des partenariats efficaces et axés sur la collaboration.
  - Les équipes comptent plus que jamais sur une culture de la collaboration pour réussir.
  - Les lieux de travail les plus efficaces et les plus engagés disposent d'équipes et de partenariats efficaces et appréciés.
  - Une collaboration représente bien plus que la somme des parties. Une étude de Gallup sur les équipes et partenariats à succès a révélé que c'est en découvrant vos propres capacités exceptionnelles, en reconnaissant vos points faibles et en comprenant comment les capacités d'une autre personne peuvent compléter les vôtres que vous connaîtrez le succès.
- Demandez aux membres de l'équipe de réfléchir à leurs expériences passées et

d'identifier leur « meilleure expérience en équipe ».

- Lancez une brève discussion sur cette expérience. Au cours de cette discussion, encouragez les participants à donner le plus d'exemples possible. Soyez prêt à partager votre propre histoire et vos idées. Voici quelques questions que vous pouvez poser pour lancer cette discussion :

- Pourquoi avez-vous choisi cette expérience ? Qu'est-ce qui vous a fait penser qu'il s'agissait de la meilleure expérience ?
- Quels mots ou phrases utiliseriez-vous pour décrire ce qui a permis à cette équipe ou à ce partenariat de réussir ? Pour chaque mot ou phrase, demandez : en quoi est-ce important ?

*[Encouragez-les à donner le plus de mots ou phrases possible. Vous devriez écrire chaque mot ou phrase sur un tableau de conférence ou un tableau blanc et, à l'issue de la discussion, y ajouter le titre « Voici ce à quoi ressemblent les bons partenariats ».]*

- Grâce à qui ou à quoi s'agissait-il d'une bonne expérience en équipe ?
- En quoi cela a-t-il affecté les performances de l'équipe et les vôtres ?
- Avez-vous utilisé (ou non) vos points forts ?
- Demandez aux membres de l'équipe de réfléchir à leurs partenariats au sein de l'entreprise. Demandez-leur de penser à trois de leurs partenariats et d'identifier la valeur que chaque personne y a apportée. Faites un débriefing de cette activité en demandant aux participants d'indiquer certaines des choses pour lesquelles ils s'appuient sur leurs partenaires.

Objectifs primordiaux de ce dialogue :

- 1 Les équipes doivent plus que jamais instaurer et maintenir une culture de la collaboration pour réussir. Vous avez besoin les uns des autres.
- 2 Évaluez le niveau de collaboration et de coopération de l'équipe : cette équipe est-elle performante en tant que groupe ? Les partenariats entre les membres de l'équipe sont-ils aussi forts que ce qu'ils pourraient ou devraient l'être ?
- 3 Afin de connaître la réussite, chaque personne doit découvrir ses propres capacités exceptionnelles, reconnaître ses points faibles et comprendre comment les capacités d'une autre personne peuvent compléter les siennes.
- 4 Ces facteurs détermineront à quel point les capacités d'une personne sont en adéquation avec celles de ses collaborateurs :
  - Les partenaires reconnaissent que leurs points forts se complètent.
  - Ils reconnaissent avoir besoin l'un de l'autre pour que le travail soit fait.
  - Chaque partenaire reconnaît et apprécie que l'autre fasse mieux certaines choses que lui et qu'il fasse certaines choses mieux que le(s) autre(s).

### Aider l'équipe à mieux comprendre comment leurs talents « atterrissent » dans l'équipe

Utilisez l'outil d'activité Vos partenariats pour aider les membres de l'équipe à analyser leurs partenariats.

- Avec qui travaillez-vous en étroite collaboration ?

- Expliquez que nous créons des partenariats au travail pour diverses raisons. Dans certains cas, nous avons conscience d'être performants avec certaines personnes et savons pertinemment pourquoi ces partenariats sont fructueux. Mais dans d'autres cas, nous n'en sommes pas conscients.

- Dans l'espace prévu à cet effet, inscrivez les noms de trois personnes avec lesquelles vous travaillez régulièrement (si elles font partie de votre équipe, de votre unité de travail ou de votre groupe de travail, c'est encore mieux) et essayez d'identifier les raisons pour lesquelles vous êtes performant à leur côté.
- Faites un débriefing de cette activité en demandant aux participants d'indiquer certaines des choses pour lesquelles ils s'appuient sur leurs partenaires.

*[Exemple : au début d'un nouveau projet, je discute toujours avec Mike. Je lui explique le projet et il m'aide à mettre toutes les étapes dans le bon ordre.]*

- Au cours de ce débriefing, demandez à chaque personne d'indiquer les talents et points forts spécifiques que ces personnes apporte/a apporté au partenariat.

- Pourquoi d'autres personnes collaborent-elle avec vous ?
  - Demandez aux participants : Avez-vous déjà réfléchi à la raison pour laquelle les gens voyaient en vous un partenaire complémentaire ? En quoi ce partenariat est-il précieux pour eux et pour l'équipe ?
  - Dans l'espace prévu à cet effet, inscrivez les noms de trois personnes (si elles font partie de votre équipe, de votre unité de travail ou de votre groupe de travail, c'est encore mieux) qui cherchent régulièrement à exploiter vos talents et réfléchissez aux raisons qui expliquent leur choix. Demandez-vous : Qui me demande fréquemment de collaborer avec lui ? Parmi mes meilleurs talents, duquel cette personne bénéficie-t-elle ?
  - Faites un débriefing de cette activité en demandant aux participants d'indiquer certaines des choses qu'ils apportent à leurs partenariats.  
*[Exemple : lorsque Sherry est sur le point de rencontrer un client, elle m'explique ce qu'elle souhaite accomplir et je lui dis ce dont elle a besoin et lui prépare les documents.]*
  - Au cours de ce débriefing, recherchez des occasions où les membres de l'équipe

témoignent ou soulignent les talents, points forts et contributions des uns et des autres à l'équipe.

Objectifs primordiaux de ce dialogue :

- 1 Les meilleurs partenariats se forment lorsque vous et une personne qui dispose de points forts qui complètent les vôtres unissez vos forces et poursuivez le même objectif. Vos points forts annulent les faiblesses de votre partenaire et vice versa. Vous réussissez ensemble ce que vous ne pouviez faire séparément.
- 2 C'est après avoir compris et apprécié vos talents et points forts individuels ET ceux des autres membres de l'équipe que vous pourrez utiliser ces derniers et bénéficier du génie des autres d'une manière qui inspire, motive et mobilise les gens.
- 3 Une approche de développement des points forts s'appuie tout d'abord sur les capacités innées des gens. Elle s'appuie et met l'accent sur ces points forts pour permettre aux gens de devenir plus efficaces, au niveau individuel et collectif. Prenez en considération les thèmes d'un membre de votre équipe et vous verrez cette personne d'un point de vue plus riche, plus complet et plus approfondi.



### TERMINER SUR UNE NOTE POSITIVE

- Passez en revue les découvertes et mesures à prendre dont l'équipe a discuté lors de chaque activité.
- Encouragez le manager et l'équipe à considérer l'affiche Partenariats puissants tel un symbole de l'équipe. Demandez-leur de rapidement l'afficher à un endroit accessible à tous, où il fera office de rappel quotidien des talents, des points forts et du potentiel de chaque membre de l'équipe.
- Insistez sur le fait que les thèmes distinctifs des membres de l'équipe représentent des opportunités d'amélioration de leurs partenariats. Il s'agit d'une collection de talents puissants et de grande valeur. De même, les thèmes distinctifs de leurs collègues sont aussi puissants. Encouragez-les à rechercher des occasions de joindre leurs forces et d'utiliser leurs points forts complémentaires. Ce n'est pas aussi facile qu'il y paraît. Ils doivent avoir la volonté de dénicher les talents des uns et des autres, ainsi que d'y investir en permanence. Incitez-les à rapidement chercher des opportunités pour :
  - renforcer les points forts et les talents communiqués et les contributions utiles de chaque personne à la réussite de l'équipe;
  - explorer et renforcer ce qui a lieu entre deux personnes avec des talents qui se complètent et se rejoignent autour d'un même objectif;
  - impliquer les autres membres de l'équipe pour valider les talents d'une personne et la valeur qu'elle apporte à l'équipe ;
- Insistez sur ces trois principes du développement des points forts :
  - Les thèmes sont neutres. Les thèmes du CliftonStrengths ne font pas des gens des personnes bonnes ou mauvaises. Ce sont les gens eux-mêmes qui font que les thèmes sont perçus sous un angle positif ou négatif. Tout dépend si vous appliquez de manière productive ce que vous possédez.
  - Les thèmes ne sont pas des clichés. Le but du StrengthsFinder n'est pas de fournir une autre méthode d'étiquetage des gens, mais plutôt un outil utile pour nous aider à mieux comprendre et apprécier l'importante complexité et diversité de l'espèce humaine. Par exemple, les talents RÉALISATEUR d'une personne peuvent sembler et être perçus de manière légèrement différente par rapport aux talents RÉALISATEUR d'une autre personne.
  - Les différences sont un avantage. Vos différences apportent des avantages lorsqu'elles sont partagées, développées et utilisées à bon escient.



## AIDER L'ÉQUIPE À ÉTABLIR DES PARTENARIATS BASÉS SUR LES POINTS FORTS

*Les scientifiques de Gallup sont arrivés à la conclusion suivante : l'avancée la plus susceptible de changer le monde serait que chaque être humain trouve une profession dans laquelle il soit amené à utiliser ses talents et ses points forts, et non ses faiblesses.*

■ Ceux qui sentent que la collaboration avec au moins un collègue se passe bien sont significativement plus impliqués au travail. Leurs scores relatifs aux clients sont plus élevés et ils enregistrent moins d'incidents de sécurité. Leur créativité génère davantage d'innovation. Ils sont plus productifs et rentables et restent plus longtemps dans leur entreprise. Et ils sont plus heureux.

Les gens veulent maximiser leurs contributions. Pour ce faire, ils doivent occuper un poste dans lequel ils peuvent réaliser ce qu'ils savent faire le mieux. Lorsque les gens ont l'occasion de réaliser ce qu'ils font le mieux, ils agissent avec plus de certitude, de discernement et d'espoir, une attitude dont chaque membre de l'équipe a besoin pour réussir.

Tout le monde a des points forts. Il s'agit d'une combinaison unique de talents, de connaissances et de compétences qui les aide, eux et l'équipe, à faire ce qu'ils font de mieux chaque jour. Les plus grands talents d'une personne font plus que le convertir en un individu unique. Ils représentent un véritable tremplin vers l'excellence pour l'équipe.

Tout le monde a également des points faibles et des zones d'ombre qui se mettent au travers d'un objectif. L'une des meilleures raisons pour lesquelles il est utile de travailler en équipe, c'est que vous travaillez avec quelqu'un qui est bon là où vous ne l'êtes pas, et inversement. Deux personnes dont les points forts sont complémentaires peuvent relever les défis plus efficacement qu'en étant seules.

Les partenariats puissants (le genre de partenariat dans le cadre duquel vous travaillez de concert avec un collaborateur pour atteindre des objectifs de performance) sont rares. Lorsque Gallup a demandé aux gens le nombre d'alliances puissantes qu'ils avaient au travail, le nombre de partenariats professionnels le plus courant, **16 % de la population ont répondu zéro**. Lorsqu'on leur a demandé s'ils avaient déjà eu un excellent partenariat au travail, **près d'un quart** des employés a répondu **non**.

Le problème est que les gens ont besoin d'aide pour former de bons partenariats. En tant que coach, vous pouvez partager la science et les mystères de la collaboration fructueuse basée sur les points forts.

## LA PUISSANCE DEUX

*Les bons partenariats peuvent permettre à l'équipe de parvenir à un succès sans précédent.*

Les équipes comptent plus que jamais sur la collaboration pour réussir. Ce n'est qu'en travaillant ensemble que deux acteurs ou plus peuvent viser les réalisations les plus importantes, explorer de nouvelles voies et innover pour réaliser de grandes choses. Pour croître, avancer et fournir les services attendus par leurs clients, les organisations et les équipes ont besoin de personnes qui travaillent ensemble, chaque membre utilisant ses points forts pour compléter ceux de l'autre.

Les meilleurs partenariats se forment lorsque vous et une personne qui dispose de points forts qui complètent les vôtres unissez vos forces et poursuivez le même objectif. Vos points forts annulent les faiblesses de votre partenaire et vice versa. Vous réussissez ensemble ce que vous ne pouviez faire séparément.

Une collaboration représente bien plus que la somme des parties.

La recherche de Gallup en matière de partenariats et d'équipes à succès a montré que la clé de la réussite n'est pas d'essayer d'être quelqu'un d'autre, mais de devenir aussi bon que vos collègues dans les domaines où ils excellent, en d'autres termes, s'efforcer d'être compétent dans tous les domaines. C'est en découvrant vos propres capacités exceptionnelles, en reconnaissant vos points faibles et en comprenant comment les capacités d'une autre personne peuvent compléter les vôtres.

Les partenariats se forment pour plusieurs raisons. Trois des principales raisons sont détaillées ci-dessous.

- 1 Pour « **compenser** » les moindres talents. Par exemple, si une personne a moins de talent dans le thème **STRATÉGIQUE**, celle-ci pourrait souhaiter s'associer avec une personne avec un talent développé dans ce domaine afin de créer une stratégie pour atteindre un objectif spécifique dans un court délai. Ainsi, une personne peut tirer parti des talents d'une autre pour réussir un objectif.
- 2 Pour « **prendre le relais** » là où une autre personne s'arrête. Par exemple, chez un concessionnaire automobile, une personne vous aidera à décider quelle voiture acheter tandis qu'une autre rédigera l'accord d'achat. Les deux personnes apportent quelque chose d'unique et d'important dans l'achat de votre voiture.
- 3 Pour « **améliorer** » ce qu'une personne possède déjà. Par exemple, une personne douée en **FOCUS** pourrait s'associer avec un partenaire avec un profil de **RÉALISATEUR** lorsqu'il faut finaliser un projet spécifique. Ce faisant, les deux personnes contribuent en donnant le meilleur de qui elles sont et les résultats peuvent être extraordinaires.

**« Vous ne pouvez pas faire ce que je fais, mais je ne peux pas faire ce que vous faites. Les besoins sont importants, et aucun de nous, et je ne fais pas exception, ne réalise de grandes choses. Mais nous pouvons tous faire de petites choses, avec beaucoup d'amour, et ensemble nous pouvons faire quelque chose de merveilleux. »**

—Mère Teresa de Calcutta

L'association des capacités complémentaires se trouve au cœur des découvertes de Gallup au cours de cinq années d'étude sur la nature de la collaboration et de la productivité. Par l'intermédiaire de nombreux sondages, Gallup a demandé à des milliers d'adultes sélectionnés au hasard d'identifier un partenariat fructueux et un qui ne l'est pas (en dehors de leur famille). Gallup leur a par la suite demandé de répondre à des déclarations parallèles à propos de ces deux relations.

Trois déclarations ont émergé comme étant les plus importantes pour déterminer à quel point vos capacités sont en adéquation avec celle de votre collaborateur :

- Nous complétons les forces des uns des autres.
- Nous avons besoin les uns des autres pour faire le travail.
- Il fait certaines choses mieux que moi et je fais certaines choses mieux que lui.

Ces déclarations ne reflètent pas uniquement l'interdépendance, mais également une reconnaissance mutuelle de cette dernière. « Ma créativité s'est parfaitement associée à son attention aux détails ». « Elle m'a bien conseillé pour m'aider à faire le tri dans mes idées ». « Je savais comment concrétiser les choses. Il a été en mesure de me motiver et de faire en sorte que je ne me disperse pas ». « Chacun de nous a apporté quelque chose qui manquait à l'autre. J'avais le sens du design et du style et elle pouvait trouver les mots percutant qui créait des liens profonds avec les autres ».

### **AIDER LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE À ANALYSER LEURS PARTENARIATS**

Plus les membres de l'équipe réfléchissent avec sérieux à leurs partenariats, plus ils vont réaliser à quel point leurs points forts contribuent à la réussite de leurs collaborations et à quel point les points forts des autres ouvrent la porte à des chances de réussite encore plus grandes.

Imaginez les informations dont pourraient disposer les gens s'ils commençaient à se demander activement comment contribuer positivement à la réussite de l'équipe. Que se passerait-il si tous les membres de l'équipe se posaient les questions suivantes ?

- ✓ Quelle est ma contribution à l'entreprise ?
- ✓ Quel est exactement mon travail ?
- ✓ Quels sont mes objectifs en termes de contribution à l'entreprise pour les 90 prochains jours ?
- ✓ Comment transformer ces objectifs en activités quotidiennes précises ?
- ✓ Quelle est la personne avec laquelle je collabore le plus souvent ?
  - Quelle est ma contribution à sa réussite ?
- ✓ Comment puis-je évaluer la qualité de ma capacité à collaborer avec les autres membres de l'équipe ?
- ✓ Que puis-je faire pour être un meilleur partenaire ?

Imaginez ce qu'il se passerait si deux membres de l'équipe discutaient et se posaient quelques-unes de ces questions donnant matière à réfléchir :

- ✓ Qu'est-ce qui vous a amené dans cette entreprise ?
- ✓ Pourquoi y restez-vous ? Qu'est-ce qui vous tient émotionnellement lié à ce travail, à l'équipe et à l'entreprise ?
- ✓ Que préférez-vous dans votre travail ?
- ✓ Quels sont vos talents ?
- ✓ Quels sont vos points faibles ?
- ✓ Avec quel genre de personne êtes-vous le plus performant ?
  - Parmi les membres de cette équipe, avec qui aimez-vous le plus travailler ? Pourquoi ?
- ✓ Que souhaitez-vous accomplir au cours des 90 prochains jours ?
- ✓ En quoi puis-je vous aider à atteindre cet/ces objectif(s) ?

De telles questions peuvent aider chaque membre de l'équipe à découvrir et apprécier ses talents, ses points forts et ses contributions, ainsi que ceux des membres de son équipe. Elles lui permettent également de trouver des moyens d'améliorer sa manière d'interagir, de coordonner et de collaborer avec les autres membres.

Nos talents nous confèrent des effets et avantages uniques. Ils représentent notre puissance et notre potentiel innés. L'un des rôles les plus importants en tant que coach consiste à travailler avec une équipe afin d'aider chacun de ses membres à apprécier et revendiquer le génie particulier de chacun de ses thèmes dominants et de reconnaître le génie de ceux des autres membres. Lorsque deux collègues comprennent et apprécient le pouvoir et la contribution de l'un et de l'autre, ils peuvent alors saisir de nouvelles opportunités de partenariat et de réussite.

---

Pour en savoir plus sur la recherche innovante de Gallup sur les caractéristiques et la puissance des partenariats fructueux, consultez l'ouvrage de Gallup intitulé *Power of 2* (*Puissance Deux*).

## LA PUISSANCE DES POINTS FORTS

Le fait de se concentrer sur les points forts peut augmenter la dynamique de l'équipe de manière significative. Cela peut retourner le filtre de l'équipe relativement à la manière dont chacun appréhende les défis et les objectifs de performance, ainsi qu'à la manière dont chacun appréhende le travail en groupe.

Une approche de développement des points forts s'appuie tout d'abord sur les capacités innées des gens. Elle s'appuie et met l'accent sur ces points forts pour permettre à l'équipe de devenir plus efficace, au niveau individuel et collectif. Lorsqu'une personne prend en considération les thèmes d'un membre de son équipe, elle voit cette personne d'un point de vue plus riche, plus complet et plus approfondi.

*Grâce au CliftonStrengths, vous pouvez aider les membres de l'équipe à s'examiner sous un jour nouveau, à porter un nouveau regard sur ses réussites passées : à se voir comme des individus uniques avec des talents forts dans des domaines précis.*

Il ne s'agit pas uniquement d'identifier les talents et les points forts des personnes. Il s'agit d'aider les gens à reconnaître et développer leurs talents et points forts, de les aider à reconnaître les talents et points forts des autres, puis d'apprendre à associer les talents et points forts des uns et des autres pour atteindre leurs objectifs ensemble.

Le fait qu'une personne comprenne ses points forts uniques et ceux de ses collègues peut s'avérer être un facteur essentiel des performances individuelles et de l'équipe.

Les personnes qui exploitent leurs points forts au quotidien enregistrent **une productivité de 7,8 % supérieure à la norme.**

Les équipes qui se focalisent sur leurs points forts au quotidien enregistrent **une productivité de 12,5 % supérieure à la norme.**





## PRINCIPES DIRECTEURS POUVANT CHANGER LE POINT DE VUE DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE SUR LES AUTRES MEMBRES

Au cours de cette conversation avec l'équipe, aidez cette dernière à intégrer ces principes directeurs :

### 1 Les thèmes sont neutres.

Les thèmes du CliftonStrengths ne font pas des gens des personnes bonnes ou mauvaises. Ce sont les gens eux-mêmes qui font que les thèmes sont perçus sous un angle positif ou négatif. Tout dépend si vous appliquez de manière productive ce que vous possédez.

### 2 Les thèmes ne sont pas des clichés.

Lorsque nous utilisons un mot pour décrire quelqu'un, l'intention est souvent négative. Les êtres humains sont beaucoup trop complexes pour être qualifiés par un seul terme, qu'il s'agisse du sexe, de l'âge, de l'appartenance ethnique ou d'un nom de thème. Le but du StrengthsFinder n'est pas de fournir une autre méthode d'étiquetage des gens, mais plutôt un outil utile pour nous aider à mieux comprendre et apprécier l'importante complexité et diversité de l'espèce humaine.

### 3 Mener avec une intention positive.

Ce que nous pensons à propos d'une personne ou ce que nous ressentons à son égard a une incidence sur notre façon de nous impliquer dans la relation et d'interagir avec elle. Si nos pensées et nos sentiments au sujet de cette personne sont principalement de nature positive, alors notre implication et nos interactions seront essentiellement de nature positive. Si nos pensées et nos sentiments au sujet de cette personne sont principalement de nature négative, alors notre implication et nos interactions seront essentiellement de nature négative. Aucune évolution positive n'est susceptible de se produire dans un environnement principalement négatif. Il est difficile d'aider quelqu'un que nous apprécions peu ou pour qui nous n'avons que peu de considération.

### 4 Les différences sont un avantage.

Les différences existant au sein de l'espèce humaine ne sont pas nécessairement des problèmes que nous devons résoudre. Elles peuvent en effet être sources d'avantages si elles sont développées et utilisées à bon escient.

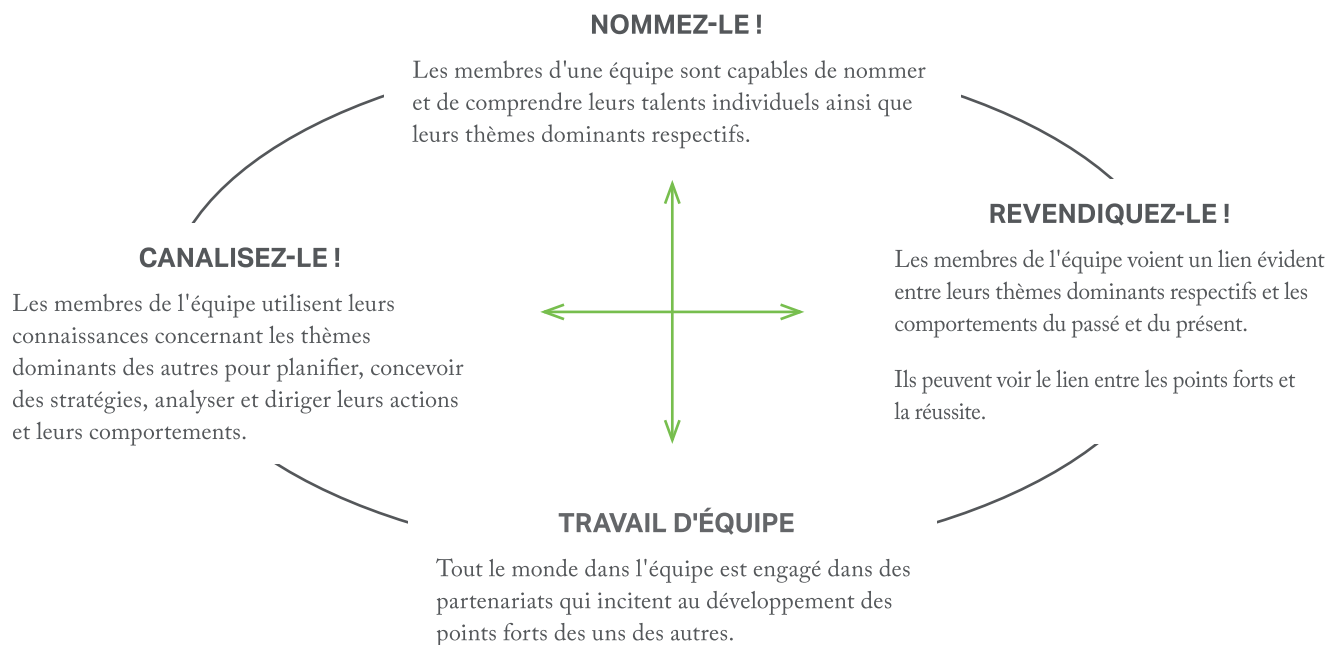
### 5 Les gens ont besoin les uns des autres.

On pense bien souvent à tort que si l'on est relativement doué pour tout, on peut se débrouiller seul. À certains égards, cela peut en effet être plus facile, mais au final, les résultats sont généralement de moins bonne qualité. En fin de compte, c'est l'équilibre qui fait l'efficacité. Nous pouvons obtenir de meilleurs résultats lorsque nous travaillons ensemble et exploitons activement les talents les uns des autres.

*Les meilleurs partenariats se forment lorsque vous et une personne qui dispose de points forts qui complètent les vôtres unissez vos forces et poursuivez le même objectif. Vous réussissez ensemble ce que vous ne pouviez faire séparément.*

## CADRE DE DÉVELOPPEMENT DES POINTS FORTS

Votre rôle en tant que coach en développement des points forts consiste à aider chaque membre de l'équipe à prendre conscience et à apprécier ses talents et points forts ainsi que ceux de ses collègues, puis à commencer à les associer et les appliquer au quotidien.



### NOMMEZ-LE !

*Lorsque des membres d'une équipe découvrent les plus grands talents les uns des autres, ils découvrent les meilleures opportunités pour les points forts et la réussite de l'équipe.*

Avant qu'un partenariat fructueux ne puisse être forgé, chaque personne doit savoir ce qu'elle apporte (et n'apporte pas) à ce dernier.

Chaque personne doit être en mesure de nommer ses qualités et celles de son collègue sans hésitation :  
« J'apporte \_\_\_\_\_ au partenariat, et mon partenaire ajoute \_\_\_\_\_ ».

C'est parfois la différence dans la manière d'agir ou de penser des deux partenaires qui est nécessaire. L'un voit constamment le potentiel, l'autre systématiquement les risques. L'un génère les idées, l'autre les concrétise. L'un est doué avec la technologie, l'autre avec les gens.

La prise de conscience et la compréhension prennent du temps. Dans une large mesure, c'est comme apprendre une nouvelle langue. Plus une personne sera à même de se représenter ses talents, plus elle remarquera combien ils contribuent à sa réussite. Plus une personne saura voir cette connexion chez les autres, plus elle pourra reconnaître le potentiel en matière de points forts et de réussite chez eux.



**REVENDIQUEZ-LE !**

*Nos talents nous confèrent des effets et avantages uniques. Les talents représentent notre puissance et notre potentiel innés. L'une des tâches les plus importantes dans un partenariat ou une équipe consiste à assurer la reconnaissance de l'un et de l'autre des talents dominants de chacun.*

Nos talents nous aident à comprendre qui nous sommes. Ils nous décrivent. Ils nous aident à comprendre la façon naturelle de penser et de ressentir de chaque personne. Ils éclairent nos comportements. En un mot, ils déterminent notre capacité à atteindre nos buts et objectifs.

Certaines personnes jouissent d'un génie pratique qui les rend particulièrement efficaces. D'autres ont le don d'instaurer des relations ou d'influencer les autres. Chaque thème a ses propres effets et avantages. Les bons partenaires et les bons membres d'équipe réfléchissent à la manière dont les talents de chaque personne l'aident lui et l'équipe à accomplir des tâches, influencer les autres, nouer des relations et absorber des informations puis y réfléchir.

Plus une personne réfléchira à ses talents et aux talents des autres, plus elle remarquera leur contribution à la réussite de l'équipe. Et plus la personne remarquera ce lien, plus elle prendra conscience de son potentiel pour développer encore plus de points forts et de réussite.

Les réussites passées d'une personne fourmillent d'indices soulignant ses talents. Aidez l'équipe à analyser les partenariats fructueux qu'elle a ou a eus par le passé. Le fait d'analyser ces récits peut aider l'équipe à détecter l'existence du talent et a davantage apprécier les contributions des autres. Cela peut également l'aider à voir en quoi les talents et points forts de chacun ont contribué à la réussite.

La recherche de Gallup en matière de partenariats et de collaboration a montré que la clé de la réussite n'est pas d'essayer d'être quelqu'un d'autre, en tentant de devenir aussi bon que vos collègues dans les domaines où ils excellent. En d'autres termes, s'efforcer d'être compétent dans tous les domaines. C'est en découvrant vos propres capacités exceptionnelles, en reconnaissant vos points faibles et en comprenant comment les capacités d'une autre personne peuvent compléter les vôtres.

L'étude a permis de révéler trois déclarations comme étant les plus importantes pour déterminer à quel point vos capacités sont en adéquation avec celle de votre collaborateur :

- Nous complétons les forces des uns des autres.
- Nous avons besoin les uns des autres pour faire le travail.
- Il fait certaines choses mieux que moi et je fais certaines choses mieux que lui.

### CANALISEZ-LE !

*La capacité de l'équipe à atteindre l'excellence est liée à la manière dont les membres qui la composent trouvent des moyens de canaliser activement leurs talents individuels et collectifs afin d'atteindre leurs objectifs de performance.*

Nous tirons parti de nos partenariats lorsque chaque partenaire commence à utiliser ses talents en visant un objectif commun.

Les bons partenaires connaissent leurs points forts, ainsi que leurs points faibles. Ils savent comment collaborer et se compléter pour atteindre leur objectif. Ils s'aident l'un l'autre pour « activer » ces points forts en identifiant des éléments d'action spécifiques qui s'alignent sur les talents et les points forts de chaque personne par rapport à la situation actuelle et à l'objectif de performances.

L'équipe constituera des partenariats plus solides et plus efficaces et améliorera ses chances de réussite à partir du moment où les membres qui la composent appréhenderont les tâches à effectuer en fonction de ce qu'ils savent les uns des autres :

- Comment utiliser vos talents afin que nous puissions relever ce défi ?
- Quels talents pouvez-vous exploiter ? Quelles connexions voyez-vous entre vos talents et nos objectifs de performance ?
- Comment vos talents peuvent-ils nous aider à réaliser notre objectif ?
- Parmi les mesures à prendre, lesquelles correspondent le mieux à vos talents et points forts ?

---

**« La collaboration complémentaire n'est pas ce que vous pensez, à savoir le fait que les points forts d'une personne correspondent aux points faibles de l'autre et inversement. Il s'agit plutôt de l'association des points forts de chacun pour atteindre un objectif. Le résultat qui en ressort est magique : une capacité unique qu'aucune des deux personnes n'aurait pu atteindre seule. Cela décrit parfaitement l'adage selon lequel un plus un égal trois, l'association des points forts. »**

---

—Donald O. Clifton, psychologue et dirigeant d'entreprise

## TRAVAIL D'ÉQUIPE

---

**« Les points forts se développent le mieux en réponse à un autre être humain. »**

---

—Donald O. Clifton, psychologue et dirigeant d'entreprise

Les points forts ne se développent pas de façon spontanée. Des catalyseurs sont nécessaires pour leur donner vie. Vous pouvez considérer ces catalyseurs tels des « agents chimiques » qui transforment le potentiel inerte en points forts actifs. Les relations avec autrui constituent l'un des catalyseurs de points forts les plus puissants. D'autres personnes nous tiennent le miroir, et nous leur rendons la pareille. Elles nous aident à voir qui nous sommes vraiment et ce que nous pouvons devenir. Plus nos partenariats sont solides, plus nos points forts et ceux de nos partenaires se développeront rapidement.

Lorsque des collègues comprennent et apprécient le pouvoir et la contribution de l'un et de l'autre, ils peuvent alors saisir de nouvelles opportunités de partenariat et de réussite.

## CONSEILS DE COACHING

- L'élément clé du développement de l'équipe est que ses membres comprennent bien comment appliquer leurs plus grands talents et points forts au quotidien. Lorsqu'un membre de l'équipe peut nommer ses talents et ceux de ses collègues, comprendre de quelle façon ils ont contribué aux réussites passées et déterminer en quoi ils affectent le comportement, les activités et les relations des uns et des autres, ce membre de l'équipe acquiert la capacité de transformer chaque moment, chaque interaction et chaque projet dans lequel il est impliqué.
- Rappelez à votre équipe que les thèmes renvoient à des motivations, à des besoins de reconnaissance, à des attentes, à l'établissement de relations, aux modes de pensée, etc. Il peut s'agir d'informations inestimables lorsque vous collaborez avec d'autres personnes.
- Rappelez à l'équipe que ces thèmes représentent des talents spontanés et récurrents. Les personnes à dominante **ACTIVATEUR** ont une forte propension à l'action. Les personnes à dominante **PRUDENT** ont une forte propension à la réflexion. Les personnes à dominante **DISCIPLINE** ont une forte propension à l'organisation. Les personnes à dominante **POSITIVITÉ** ne peuvent s'empêcher d'être avares en compliments auprès des autres.
- Faites comprendre à l'équipe que ses talents sont des besoins qui doivent être satisfaits. Les personnes à dominante **STUDIEUX** ont besoin d'apprendre régulièrement. Les personnes à dominante **COMPÉTITION** ont besoin de comparer leur équipe et leurs performances personnelles à celles des autres. Les personnes à dominante **INTELLECTUALISME** ont besoin de temps pour réfléchir. Les personnes à dominante **HARMONIE** ont besoin de points communs.
- Faites comprendre à l'équipe que les thèmes distinctifs de chaque personne représentent des opportunités de créer des partenariats puissants. Les personnes à dominante **COMMUNICATION** peuvent vous aider à communiquer et nouer des relations profondes avec les autres. Les personnes à dominante **INDIVIDUALISATION** peuvent vous aider à personnaliser votre approche en fonction des besoins des autres. Les personnes à dominante **RESTAURER** peuvent vous aider à analyser une situation, identifier les éventuelles lacunes et réfléchir aux ajustements nécessaires. Les personnes à dominante **STRATÉGIQUE** peuvent vous aider à rapidement tenir compte des différentes options.

## OUTILS VOUS PERMETTANT D'INTRODUIRE LES POINTS FORTS DANS UNE ÉQUIPE : ACTIVITÉ EN ÉQUIPE AMOUR, FOLIE, ENVIE

Avant que l'équipe ne puisse prendre conscience et apprécier les talents et points forts des uns et des autres, vous devez aider chacun de ses membres à nommer et revendiquer ses talents individuels. En continuant à réfléchir et à discuter sur ses talents, chaque membre de l'équipe affinera sa compréhension.

Amour, Folie, Envie est une activité amusante qui permet aux membres de l'équipe de partager leurs thèmes et d'écouter ceux des autres de manière positive, amusante et dynamique.

### 🔍 Intention

Les membres de l'équipe partagent avec quatre ou cinq personnes le thème distinctif qu'ils apprécient vraiment parmi les leurs, ainsi que celui qui les rendent dingues, eux ou les autres. Les membres de l'équipe doivent ainsi mieux comprendre comment utiliser leurs talents dans le monde réel.

### 🕒 Délai suggéré : 20 minutes

### ✍️ Préparatifs de l'activité

Expliquez que le rapport sur les thèmes distinctifs (Top 5) de chaque membre fournit de précieux indices quant aux meilleurs talents de l'équipe. Nos talents nous aident à comprendre qui nous sommes. Ils nous décrivent. Ils nous aident à comprendre notre façon naturelle de penser et de ressentir. Ils éclairent nos comportements. Ils sont un filtre pour analyser notre monde.

### Partie 1

- Distribuez une copie de l'outil d'activité « Amour, Folie, Envie » à chaque membre de l'équipe.
- Demandez aux membres de l'équipe d'examiner leurs cinq principaux thèmes. Demandez-leur ensuite d'identifier un thème qu'ils aiment vraiment et de noter pourquoi ils ont choisi ce thème en particulier (il peut s'agir d'une raison personnelle ou professionnelle). Les membres de l'équipe doivent se préparer à partager l'un de leurs thèmes et à expliquer pourquoi ils aiment ce dernier.

*Exemple : mon thème **DÉVELOPPEUR** est celui que j'aime le plus. La brève définition de ce thème est la suivante : « Les personnes à très forte dominante **DÉVELOPPEUR** savent identifier le potentiel des autres et le cultiver. Elles repèrent les moindres signes d'amélioration et ressentent une satisfaction à voir les autres évoluer. » Ce thème peut expliquer en partie pourquoi je suis coach en développement des points forts. J'aime remarquer et encourager les points forts et l'évolution chez les autres. Je ressens une grande satisfaction en aidant les gens à apprendre, évoluer et s'améliorer.*

- Ensuite, demandez aux membres de l'équipe d'identifier l'un de leurs thèmes pouvant parfois les rendre dingues eux ou les autres et d'expliquer pourquoi ils ont choisi ce thème en particulier (une fois de plus, cette raison peut être d'ordre professionnel ou personnel). Dites-leur de se préparer à partager l'un de leurs thèmes et d'expliquer pourquoi ce dernier a tendance à les rendre dingues, eux ou les autres.



*Exemple : je pense que ma **FOCUS** me rend parfois dingue et rend les autres dingues. La brève définition de ce thème est la suivante : « Les personnes à très forte dominante **FOCUS** peuvent prendre une direction, s'y tenir et apporter les corrections nécessaires pour maintenir le cap. Elles définissent d'abord les priorités avant d'agir. » En fait, j'apprécie beaucoup ce thème. Il me permet de rester concentrer sur la tâche en cours. Je peux ignorer les distractions et ne pas m'éloigner de mon travail. Mais ce qui me rend dingue (et rend les autres dingues, je pense) à propos de ma **FOCUS**, c'est que j'ai tendance à ne plus tenir compte des autres autour de moi. Je suis tellement absorbé par ce que je fais que je crains de paraître indisponible. Et ce n'est pas qui je suis, ni qui je souhaite devenir.*

## Partie 2

Une fois que chacun a identifié un thème qu'il aime et un qui le rend dingue lui ou les autres, donnez les instructions suivantes :

- Pour cette activité, j'aimerais que vous vous leviez et vous déplaciez. Discutez avec quatre ou cinq personnes et indiquez-leur le thème que vous aimez et celui qui vous rend dingues, vous ou les autres.
- Nous ferons cela rapidement. Je vous donnerai un peu plus d'une minute pour discuter avec chaque personne et lui faire part de vos thèmes.
- Pendant que vous faites cela, notez les réponses de vos collègues et vos observations sur la fiche de travail.
- Soyez attentifs aux complexités de chacun des thèmes mentionnés. Réfléchissez au pouvoir potentiel que chaque thème confère à une personne, ainsi qu'à la valeur que chaque thème apporte à l'équipe. Pendant que chaque personne partage le thème qu'elle aime, réfléchissez à la question suivante : avez-vous vu ou non ce thème particulier en action chez cette personne ?
- Concernant les thèmes mentionnés par vos collègues qui les rendent dingues, eux ou les autres, réfléchissez à la question suivante : pourriez-vous supporter ou travailler en étroite collaboration avec cette personne ?

Accordez sept à dix minutes aux membres de l'équipe pour partager leurs thèmes « amour » et « folie » avec les autres sous la forme d'un speed-dating.

## Partie 3

- Réunissez le groupe et demandez à chaque personne d'identifier un thème mentionné par un collègue faisant écho en elle : Parmi les thèmes mentionnés par les autres, lequel fait véritablement écho en vous ou voudriez-vous avoir plus en vous ? Avez-vous entendu parler d'un thème qui vous aurait rendu jaloux ou envieux ?

### Points clés sur lesquels insister

- Nos thèmes dominants fournissent des indices précieux quant à notre manière de nous comporter, de penser et de ressentir. La présence d'un talent dominant dans un thème nous permet d'en savoir plus sur qui est cette personne, ce qu'elle fera naturellement, ce qu'elle pourrait apporter à une situation ou un partenariat, ce dont cette personne aurait besoin pour réussir, ce qui est important à ses yeux, voire ses éventuelles vulnérabilités.
- Les thèmes sont neutres. Les thèmes du CliftonStrengths ne font pas des gens des personnes bonnes ou mauvaises. Ce sont les gens eux-mêmes qui font que les thèmes sont perçus sous un angle positif ou négatif. Tout dépend si vous appliquez de manière productive ce que vous possédez.
- Les thèmes ne sont pas des clichés. Le but du StrengthsFinder n'est pas de fournir une autre méthode d'étiquetage des gens, mais plutôt un outil utile pour nous aider à mieux comprendre et apprécier l'importante complexité et diversité de l'espèce humaine. Je suis sûr que vous pouvez voir en quoi les talents RÉALISATEUR d'une personne peuvent sembler et être perçus de manière légèrement différente par rapport aux talents RÉALISATEUR d'une autre personne.
- Les différences sont un avantage. Vos différences apportent des avantages lorsqu'elles sont partagées, développées et utilisées à bon escient.



## NOTES