

CONTEXTE D'UNE NOUVELLE CONCEPTION DU COACHING DANS LE MONDE DES AFFAIRES

Le contexte commercial actuel

Les défis auxquels font face les entreprises de nos jours nécessitent une réaction novatrice. Les cadres de direction, les gestionnaires et les employés vivent des préoccupations qu'ils trouvent difficiles à articuler – allant de l'ambiguïté et de la complexité (résultant du rythme accéléré de changement dans le contexte commercial général) aux considérations pratiques en vue d'atteindre leurs objectifs et leurs buts malgré des budgets, des ressources et des délais de plus en plus restreints. Ayant maximisé leur capital et tiré parti des innovations technologiques, les gestionnaires se demandent maintenant comment ils pourront réaliser des gains mesurables de rendement tant sur le plan personnel que sur le plan de la performance.

L'émergence de nouvelles pratiques commerciales

Nous pouvons apprécier une entreprise de différents points de vue; les perspectives vers lesquelles elle tend, la stratégie pour atteindre ces objectifs, les processus administratifs, l'aménagement et la structure de l'organisation, etc. Nous dirigeons notre attention principalement sur les pratiques commerciales et de travail. Lorsque nous parlons d'efficacité commerciale, nous faisons référence à un ensemble de pratiques de travail en interrelation qui, si elles sont bien coordonnées et appliquées, produira des résultats commerciales fructueuses. Les pratiques commerciales classiques telles que la planification et la gestion de projets sont rehaussées par de « nouvelles pratiques » telles que le *coaching*, la direction et la formation d'équipes ainsi que l'aménagement du travail. Notre approche fait appel autant à des pratiques commerciales classiques qu'à la création du savoir, des capacités, des compétences et des aptitudes requises pour ces nouvelles pratiques d'entreprise.

Coaching – moteur en matière de performance et de rendement

Dans de nombreux domaines de concurrence où le rendement est essentiel pour le succès (athlétisme, arts de la scène, etc.), les apprentis travaillent étroitement avec un *coach* ou un entraîneur. Le *coach* et le ou les apprentis (s) forment un partenariat en vue d'arriver aux résultats souhaités. En affaire, le rôle du *coaching* n'est pas bien compris et, pour la plus grande part, il se limite à encourager et à faire de la rétroaction positive ou corrective. Le vrai *coaching* entre dans le vif du sujet – ce qu'il faut pour PRODUIRE une bonne

performance, pour maintenir les gens dans l'action. Lorsqu'un bon encadrement est fourni, il est possible d'améliorer la performance. Sans encadrement efficace, il ne reste que des améliorations sporadiques et marginales, ainsi que des niveaux de rendement bien en deçà de ce qui est réellement possible.

Pour réaliser cette nouvelle possibilité d'encadrement, le perfectionnement classique des compétences et l'acquisition du savoir sera insuffisante. Nous devons d'abord établir une nouvelle base pratique d'observation et de production d'une action efficace. Les compétences de *coaching* reposent alors sur une nouvelle conception de l'action, qui permet au *coach* de faire des observations et des interventions ayant une plus grande portée. Il en ressort une nouvelle capacité de réaliser du progrès en matière de rendement.