

Que peut apporter le coaching?

Par Serge Prengel

Pour un francophone, le mot *coaching* peut être un peu difficile à appréhender. Selon le contexte, il semble parfois se référer à quelque chose de similaire à la psychothérapie, parfois davantage à la formation professionnelle. En fait, le coaching est à la croisée de ces deux chemins.

En anglais, le coach, c'est tout simplement l'entraîneur (de football, de gymnastique, etc.) Le coaching, c'est l'entraînement que le coach donne à une équipe ou à un athlète individuel. En anglais, le mot coaching peut aussi vouloir dire *leçons particulières*.

Les américains viennent au coaching pour être au mieux de leurs moyens dans leur vie personnelle ou leur vie professionnelle.

Les chefs d'entreprise et les cadres supérieurs font du coaching pour améliorer leur pratique quotidienne du management, mieux gérer leurs priorités et leurs conflits... Ils veulent prendre du recul, voir les choses sous un angle différent et avoir une vision plus claire de la situation. Ils cherchent à comprendre comment accomplir leurs objectifs - ou même, comment se fixer des objectifs qui soient à la fois réalistes et motivants.

Il s'agit donc bien d'un entraînement, d'un apprentissage de nouvelles manières de penser et d'agir. Bien sur, cet entraînement a un aspect plus psychologique que sportif.

Comment donc se produit cet apprentissage ? Il ne s'agit pas d'apprendre par cœur des "recettes". L'accent est mis sur l'expérience intérieure.

Prenons, par exemple, le cas de Paul, dont le problème est qu'il ignore ses priorités aussitôt qu'il les a définies. Ce n'est pas qu'il décide consciem-

ment de les ignorer. Mais il y a toujours quelque chose d'imprévu qui demande son attention, et qui devient la priorité du moment. Le résultat est que ce qui était sur sa liste de priorités passe au second plan.

Pour que Paul comprenne mieux comment cela arrive si souvent, le coach va l'aider à mieux voir ce qui se passe. Paul va revivre les événements typiques de ses journées au bureau, comme s'il visionnait une vidéo au ralenti. De cette façon, il pourra s'attarder sur tel moment ou tel autre, et prendre conscience de ce qui l'amène à constamment laisser tomber ses priorités.

En explorant cette situation, Paul s'aperçoit que certaines des choses qu'il met sur sa liste de priorités suscitent une sourde angoisse en lui, une angoisse qu'il s'efforce généralement d'ignorer. Malheureusement, cette tactique ne réussit pas : c'est ce qui l'amène à trouver de bonnes raisons de laisser de côté ses priorités.

Ayant bien pris conscience de cette situation, Paul en tire la conclusion qu'il n'est pas réaliste d'ignorer que certaines des tâches qu'il a à accomplir sont, pour lui, génératrices d'anxiété : il n'aime pas écrire des rapports.

Quand il ignore ce problème, il fait inconsciemment tout pour éviter d'écrire ses rapports. Il les laisse pour la dernière minute, et l'atmosphère de pression dans laquelle il les attaque les rend d'autant plus difficiles.

Maintenant que Paul a pris conscience du problème, il sait qu'il lui faut allouer des ressources suffisantes, en temps et en énergie, pour lui permettre d'y faire face de façon plus réaliste.

Cet exemple permet de montrer comment le coaching fonctionne.

D'une part, on voit qu'il y a apprentissage : Paul trouve une meilleure façon

de faire face à un problème concret.

D'autre part, ce que cet exemple montre, c'est la façon dont procède le coach. Il ne dicte pas une méthode passe-partout à Paul, mais il l'accompagne dans son exploration. En sachant écouter Paul, le coach lui apprend à mieux écouter son dialogue interne. Ceci aide Paul, non seulement à mieux faire face à cette situation donnée, mais aussi à améliorer son aptitude à écouter son dialogue interne. Ceci l'aidera à mieux faire face, de lui-même, à d'autres situations.

En sport, le coaching est éminemment positif, il améliore les performances du sportif, et personne ne décrit le coaching sportif comme une assistance pour "surmonter une faiblesse". Le coaching est aussi optimisant que les stages de prise de décision, d'organisation du travail, etc... On apprend le Droit, la Comptabilité, on peut aussi apprendre à mieux tirer parti de ses ressources.

Cours particulier, application individuelle: il s'agit ici de s'entraîner, au plus profond de soi-même, à mieux négocier, refuser, transiger, embaucher, choisir, etc... Le coaching, c'est donc une façon pragmatique d'apprendre à mieux se connaître, pour mieux faire face aux circonstances qu'on rencontre dans sa vie personnelle et sa vie professionnelle.