 [Traduit de Anglais vers Français - www.onlinedoctranslator.com](https://www.onlinedoctranslator.com/fr/?utm_source=onlinedoctranslator&utm_medium=docx&utm_campaign=attribution)

COACHING POUR L'AGENCE DE CHANGEMENT, L'EXPLORATION DE MODÈLES ET LE DÉVELOPPEMENT BASÉ SUR LA VALEUR

Dans ce cours sur le leadership transformationnel, nous examinerons un aspect très important de cette étude, à savoir « le coaching pour l'agence de changement, en explorant certains des modèles développés dans ce domaine et comment les appliquer en coaching ».

Commençons par un bref récapitulatif de ce qu’est le leadership transformationnel avant d’aborder le sujet proprement dit.

Le leadership transformationnel peut être défini comme le leadership nécessaire pour faire évoluer une organisation vers un changement majeur. Cela implique de créer et de communiquer un objectif fort, qui parle en termes de résultats. Pour que cela soit efficace, les dirigeants doivent diriger en s’appuyant sur de véritables traits de caractère tels que la confiance, l’honnêteté et l’intégrité. Les leaders transformationnels établissent des relations efficaces avec les employés dans toute l'organisation et encouragent les réalisations.1 (The Business case for Transformational Leadership ; Steve Salisbury, 3 novembre 2017)

On peut se demander quelle est la relation entre le leadership transformationnel et le coaching pour l’agence de changement. La réponse est simplement que le leadership transformationnel est étroitement lié au coaching pour l’agence de changement, car les deux concepts visent à inspirer et à motiver les individus à accepter le changement et à réaliser leur plein potentiel. Le leadership transformationnel joue un rôle crucial dans le coaching pour l’agence de changement en créant un environnement propice au changement, en favorisant la motivation et l’engagement et en donnant aux individus les moyens d’embrasser de nouvelles possibilités et opportunités.

QU'EST-CE QUE LE CHANGEMENT

Le changement en tant que nom est défini comme « un acte ou un processus par lequel quelque chose devient différent » et en tant que verbe « rendre quelqu'un ou quelque chose différent, altérer ou modifier ». Ou « remplacez quelque chose par quelque chose d'autre, spécialement quelque chose du même genre qui est plus récent ou meilleur, remplacez une chose par une autre » (Oxford English Dictionary)

Le changement est un concept vaste. Il est fondamentalement admis que le changement est assez constant, mais nous savons tous que les organisations, les entreprises et même les pays subissent de nombreux changements au fil du temps. Même si le changement est omniprésent autour de nous, nous ne le considérons pas comme un changement social. Le changement social est très important pour nous, surtout ici en Afrique. En sociologie, le changement social est considéré comme des modifications qui se produisent dans la structure sociale et les relations sociales. Le mot « changement » désigne une différence dans tout ce qui est observé sur une période de temps. Le changement social signifierait donc des différences observables dans tout phénomène social sur une période donnée. (2, Modèles de changement social dans la société africaine)

CAUSES DU CHANGEMENT :

Tout au long de l’histoire, de nombreuses raisons ont conduit au changement dans diverses couches d’entreprises, d’églises, de sociétés et de pays. Voici quelques causes courantes de changement :

* Changements culturels – Les changements dans les normes, valeurs et croyances sociétales peuvent inciter les organisations, les églises et les pays à s'adapter à de nouvelles façons de penser et de fonctionner.
* Avancées technologiques – Les avancées technologiques rapides peuvent conduire au changement en ayant un impact sur la communication, les opérations et les services offerts par les églises, les organisations, les sociétés et les pays.
* Facteurs économiques – Les changements dans les économies mondiales et locales peuvent entraîner des changements dans le financement, l’allocation des ressources et les priorités stratégiques au sein des églises, des organisations, des sociétés et des pays.
* Développements politiques – Les changements dans le leadership politique, les politiques et les structures de gouvernance peuvent entraîner des changements significatifs dans la manière dont les églises, les organisations, les sociétés et les pays.
* Tendances démographiques : les changements démographiques, tels que la croissance démographique, le vieillissement des populations et les schémas migratoires, peuvent nécessiter des changements dans les services, les programmes et les efforts de sensibilisation des églises, des sociétés, des organisations et des pays.
* Pressions environnementales – Les préoccupations concernant la durabilité environnementale et le changement climatique peuvent conduire à des changements dans les pratiques, les politiques et les initiatives internes.
* Mouvements sociaux – Les mouvements qui défendent la justice sociale, l’égalité et les droits de l’homme peuvent susciter des changements dans les politiques, les pratiques et les attitudes.
* Mondialisation – L’interconnectivité et l’interdépendance accrues entre les nations et les cultures peuvent inciter les églises, les organisations, les sociétés et les pays à s’adapter aux tendances, influences et normes mondiales.
* Crise sanitaire – Les crises de santé publique, telles que les pandémies ou les épidémies, peuvent nécessiter des changements dans les systèmes de santé, les protocoles d'intervention d'urgence et les politiques de santé publique au sein des églises, des organisations, des sociétés et des pays.
* Distractions technologiques - Les perturbations causées par les nouvelles technologies, telles que l'automatisation, l'intelligence artificielle et la transformation numérique, peuvent obliger les églises, les organisations, les sociétés et les pays à adapter leurs opérations, leur main-d'œuvre et leurs services.

Ce ne sont là que quelques-unes des causes courantes de changement dans les églises, les organisations, les sociétés et les pays, mettant en évidence les divers facteurs qui peuvent conduire à la transformation et à l’évolution de divers aspects de la société humaine.

Il est donc nécessaire que pour pouvoir opérer ces changements, il soit nécessaire de développer une stratégie pour gérer les retombées des nouvelles procédures, politiques ou avancées technologiques, il est donc impératif de nommer un agent de changement ou un facilitateur de changement.2 (En effet équipe éditoriale mise à jour le 1er octobre 2022)

Dans cet article, nous examinerons qui est un agent de changement, expliquerons ce qu'il fait ainsi que les compétences et les caractéristiques dont il a besoin pour réussir. Aussi comment les coacher pour développer les compétences requises. Nous explorerons également comment le coaching pour l'agence de changement peut être appliqué au changement social dans les sociétés africaines et explorerons les différents modèles de changement social dans la société africaine.

Commençons par qui est un « agent de changement ? » Un agent de changement est toute personne possédant l’expertise et l’expérience nécessaires pour guider et organiser l’organisation ou un pays à travers une période de transition.

Les agents de changement se concentrent sur la réalisation de changements au sein des systèmes. Ceux-ci peuvent inclure des changements dans l'organisation entre les dirigeants et leurs équipes, entre différentes équipes, entre les membres de l'équipe ou des changements au sein d'un individu. (écrit par Canada Coach Academy le 24 juillet 2020)

Et qu’entendons-nous par « Agence du changement » ? L’agence de changement fait référence à la capacité des individus ou des groupes à initier et à conduire le changement au sein de leurs communautés, organisations ou sociétés. Lorsqu’on parle d’agence de changement, il est important de considérer le rôle qu’elle joue dans la facilitation et la promotion du changement social.

Les agents de changement, qui possèdent les compétences, les connaissances et la motivation nécessaires pour conduire le changement, peuvent être des moteurs clés du changement social. En tirant parti de leur influence, les agents de changement peuvent plaider et mettre en œuvre des changements qui répondent aux problèmes sociaux, favorisent l'inclusion et favorisent une transformation positive au sein des communautés. Ils s’efforcent souvent de remettre en question les normes existantes, de lutter contre les inégalités et de plaider en faveur de la justice sociale.

Dans le contexte de l’agence de changement, le changement social peut être discuté de manière approfondie en explorant la manière dont les agents de changement identifient les problèmes sociaux, engagent les parties prenantes, développent des stratégies et mobilisent des ressources pour relever les défis et créer un changement durable. De plus, comprendre l’impact des agents de changement sur la promotion de la cohésion sociale, la promotion de l’équité et le développement communautaire peut mettre en lumière le rôle de l’agence de changement dans la conduite d’un changement social plus large.

En examinant des études de cas, des recherches empiriques et des cadres théoriques liés à l’action du changement et au changement social, on peut mieux comprendre comment les individus et les organisations peuvent exploiter efficacement leur action pour catalyser des transformations sociales positives. En outre, l’exploration des défis, des opportunités et des considérations éthiques associés à l’action du changement dans le contexte du changement social peut fournir une compréhension globale des complexités impliquées dans la conduite de changements sociaux significatifs.

Le coaching pour l’agence de changement est un outil puissant pour les individus et les organisations qui cherchent à créer un changement et une croissance positifs. Parce que personne ne vit dans le vide, les coachs coachent et créent essentiellement toujours des changements au sein d’un certain type de « système », qu’il s’agisse d’une équipe, d’une organisation ou d’une personne. (Académie canadienne des entraîneurs) Par conséquent, l’agence de changement fait référence à la capacité des individus à créer, motiver et soutenir le changement en eux-mêmes, dans leurs équipes et dans leurs organisations. L’agence de coaching pour le changement propose une approche structurée pour aider les individus à développer les compétences, l’état d’esprit et les ressources nécessaires pour conduire efficacement le changement. Les coachs sont des agents de changement car ils influencent le changement en créant un environnement dans lequel les gens peuvent être entendus. (Académie des entraîneurs du Canada)

Un modèle souvent utilisé dans le coaching pour l’agence de changement est le modèle d’agent de changement. Ce modèle identifie les caractéristiques et compétences clés que les agents de changement doivent posséder pour réussir. Selon ce modèle, les agents de changement efficaces sont capables d’identifier les opportunités de changement, de mobiliser le soutien pour leurs idées, de surmonter les résistances et les défis et de maintenir leur élan tout au long du processus de changement. En développant ces compétences grâce au coaching, les individus peuvent devenir des agents de changement plus efficaces au sein de leur organisation.

Un autre modèle pertinent pour le coaching en faveur du changement est le modèle de développement basé sur les valeurs. Ce modèle met l'accent sur l'importance d'aligner les valeurs personnelles avec les valeurs organisationnelles afin de conduire le changement et de créer un impact positif. En aidant les individus à clarifier leurs valeurs, à identifier leurs forces et leurs faiblesses et à comprendre comment ces facteurs influencent leur capacité à diriger le changement, le coaching peut aider les individus à développer un sens aigu du but et de l'orientation dans leurs efforts de changement.

Un aspect clé du coaching pour l’agence de changement est l’accent mis sur les valeurs et l’éthique. Des études ont montré que les individus animés par un sens du devoir et une solide boussole éthique sont plus susceptibles de réussir à susciter un changement durable au sein de leur organisation. En alignant les efforts de coaching sur le développement basé sur les valeurs, les coachs peuvent aider les individus à exploiter leurs valeurs et croyances fondamentales comme source de motivation et d’inspiration pour créer un changement positif.

Un article pertinent qui explore le modèle de développement basé sur les valeurs en coaching est « L'impact des valeurs dans le coaching de développement personnel des clients » par Davis et al (2020). Cette étude examine comment les valeurs influencent les expériences et les résultats des clients en matière de coaching, soulignant l'importance d'aligner les valeurs sur les objectifs et les actions pour un changement significatif.

Un autre article qui donne un aperçu de la manière dont l'agence de coaching pour le changement peut utiliser le modèle de développement basé sur les valeurs est « Values ​​and the coaching relation : A phénomenological study » de Cox et al (2019). Cette recherche examine le rôle des valeurs dans la relation de coaching et explore comment les coachs peuvent intégrer efficacement des approches basées sur les valeurs pour faciliter le changement et la croissance des clients.

Dans l'ensemble, le modèle de développement basé sur les valeurs offre un cadre complet de coaching pour l'agence de changement afin d'aider les clients à apporter des changements durables en alignant leurs valeurs sur leurs objectifs et leurs actions. En se concentrant sur les valeurs, les coachs peuvent aider leurs clients à créer des changements significatifs et transformateurs qui mènent à l’épanouissement personnel et professionnel.

Dans une étude de Grant, Wyness, Torkelson et Hughes (2019), les auteurs explorent le rôle du coaching dans la création d'une capacité d'action en matière de changement au sein des organisations. Ils ont découvert que le coaching peut aider les individus à développer un sentiment d’action personnelle et une confiance en leur capacité à conduire le changement. En fournissant aux individus les compétences et le soutien dont ils ont besoin pour naviguer dans des processus de changement complexes, le coaching peut contribuer à créer une culture d’agence de changement au sein des organisations.

Par conséquent, le coaching pour l’agence de changement est un outil précieux pour les individus et les organisations qui cherchent à susciter un changement et une croissance positifs. En utilisant des modèles tels que le modèle d'agent de changement et le développement basé sur la valeur, les coachs peuvent aider les individus à développer les compétences, l'état d'esprit et les ressources nécessaires pour devenir des agents de changement efficaces. En se concentrant sur les valeurs et l’éthique, les coachs peuvent aider les individus à exploiter leurs valeurs et croyances fondamentales comme source de motivation pour créer un changement durable. Ce faisant, le coaching peut jouer un rôle essentiel dans la construction d’une culture d’agence de changement au sein des organisations. (Grant, A. Wyness, L. Torkelson, E et Hughes, J (2019) : construire une agence de changement grâce au coaching : une étude de cas. Coaching : un journal international de théorie, de recherche et de pratiques,12(1),97- 112.

Dans le domaine du changement social dans la société africaine, les modèles développés dans les pays occidentaux ne sont pas les seules théories utiles. Les Africains ont développé des théories il y a plusieurs siècles et nous continuons de le faire aujourd’hui. La plupart d’entre eux se retrouvent dans notre littérature orale. Il est également important de noter qu’aucune théorie ou aucun facteur ne peut à lui seul expliquer l’origine, la direction, la manière ou les conséquences d’une manière spécifique. Le changement est un processus si complexe qu’il est difficile d’en expliquer les causes, les limites et les conséquences de manière précise et définitive.

Nous explorerons deux ou trois modèles différents de changement social en Afrique qui aideront les coachs de Change Agency à effectuer le changement approprié requis pour réussir.

MODÈLE AFRICAIN DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL (DSA)

Ce modèle se concentre sur la résolution des problèmes sociaux tels que la pauvreté, les inégalités et le chômage par le biais d'initiatives de développement communautaires. Il aborde les problèmes sociaux sous un angle structurel. Kaseke (2001) a déclaré que le développement social vise à garantir que les individus aient accès aux ressources nécessaires pour répondre à leurs besoins fondamentaux et dans des conditions qui ne portent pas atteinte à leur estime de soi. La poursuite de la justice sociale et des idéaux égalitaires est au cœur du modèle de développement social. Le point de départ du modèle de développement social est que l’approche de modernisation n’a pas réussi à transformer les pays en développement, notamment l’Afrique. Les bénéfices du développement économique n’ont pas profité à la plupart des gens. Au lieu de cela, la richesse est concentrée entre les mains de quelques personnes tandis que la majorité vit dans la pauvreté absolue. Un modèle de développement social considère le rôle des praticiens et des citoyens comme celui de faciliter le changement social et, en fin de compte, de permettre aux individus de réaliser leur potentiel (Kaseke, 2001).

MODÈLE DE TRAVAIL SOCIAL DE DÉVELOPPEMENT

Ce modèle met l'accent sur l'autonomisation des individus et des communautés pour créer des solutions durables aux problèmes sociaux. Contrairement au développement social, le travail social de développement implique à la fois le développement social et économique. Il existe quelques caractéristiques et intentions des approches développementales, mais nous nous contenterons d’en mentionner quelques-unes ici :

* Améliorer la capacité productive des personnes pauvres pour lutter contre la pauvreté.
* Garantit l'accès aux moyens de production, en particulier à la terre, y compris en introduisant des réformes agraires,
* Se concentre sur la maximisation de la forme de production des personnes. par exemple, l'agriculture, l'exploitation minière, la pêche, le commerce, la transformation et autres
* Financement adéquat pour les programmes ruraux et les travailleurs ruraux.
* Créer et soutenir des politiques qui aident les gens à réaliser leur plein potentiel.
* Il n'est pas d'accord avec le point de vue de la modernisation occidentale selon lequel la pauvreté et le sous-développement résultent de la configuration des communautés, des modes de vie, des cultures et des méthodes africaines.
* Se concentre à la fois au niveau micro ou local (familles, villages et communautés) et au niveau macro ou à grande échelle (district, province et national).
* Il n’est pas d’accord avec l’idée que la croissance économique est la réponse à la pauvreté. En fait, une croissance économique sans visage humain facilite les inégalités.

Il y a beaucoup plus de caractéristiques dans ce modèle particulier, mais nous en resterons là pour le moment.

Le troisième modèle que nous examinerons est la THÉORIE DE L'ÉDUCATION ET DE LA DÉCOLONISATION DE PAULO FREIRE qui promeut la pensée critique et la sensibilisation pour défier les systèmes d'oppression et créer un changement social.

Paulo Freire, éducateur et philosophe brésilien, a apporté des idées importantes pour aborder le changement social par l'éducation, l'enseignement, la formation, l'apprentissage et la pratique et plus généralement pour décoloniser l'esprit d'un Africain. Cette théorie soutient que le changement social peut avoir lieu lorsque les gens ont accès à :

* Apprentissage émancipateur : cet apprentissage devrait permettre aux étudiants, aux personnes ou aux communautés de les défier, de les renverser et de les libérer de l'oppression et du colonialisme.
* Un apprentissage transformateur qui libère les Africains plutôt que de domestiquer un apprentissage qui en fait des robots et qui manquent de pensée critique.
* Une éducation conscientisante qui devrait rendre les gens conscients de leur oppression, les conduisant à agir contre l’oppression.
* Pédagogie critique, apprentissage, réflexion, compréhension et prise de conscience qui sont tous importants et peuvent conduire à l'émancipation et à la libération.
* Un enseignement et un apprentissage qui impliquent un dialogue respectueux et la reconnaissance de l’humanité de chacun.
* Des éducateurs qui ne traitent pas les étudiants comme des récipients vides (c'est déshumanisant) qu'ils remplissent de connaissances mais qui apprennent plutôt ensemble au même rythme (le concept bancaire de l'enseignement, où les étudiants sont nourris avec des connaissances à digérer plus tard, est faux)
* Juste des systèmes qui reconnaissent la dignité des personnes, et non pour les déshumaniser.
* Un espace où la libération peut se produire ; où ceux qui sont confrontés à l'injustice doivent utiliser leur propre langage pour définir leur monde et l'injustice à laquelle ils sont confrontés.
* Aux dirigeants révolutionnaires et transformateurs, qui utilisent le dialogue avec les gens pour développer une compréhension commune de leur injustice et planifier des actions ensemble.

Nous avons abordé trois modèles de changement social appropriés pour qu’un changement social authentique se fasse sentir en Afrique. Il existe d'autres modèles de changement social comme la théorie de l'aide morte comme approche du changement social ; Décoloniser l'esprit Modèle de changement social ; et le modèle de changement social à facteur humain (HF), nous aurons peut-être l'occasion d'examiner ces autres modèles à un autre moment, mais il est important de noter que le changement social avec l'application du modèle autochtone ne peut pas se produire s'il n'est pas dirigé par des serviteurs engagés et transformés. des leaders visionnaires et dédiés au développement continu du leadership transformationnel. Il est également de la plus haute importance que l’agence de coaching pour le changement puisse utiliser ces modèles pour aider les individus et les communautés en Afrique à résoudre les problèmes sociaux, à autonomiser les groupes marginalisés et à œuvrer en faveur de la justice sociale.

Un autre aspect majeur de notre programme concerne les Exigences de compétence en intelligence pour l’Agence du Changement.

La capacité de conduire un changement organisationnel réussi nécessite plus que de simples compétences et connaissances techniques ; cela exige également un haut niveau d’intelligence et de compétence dans divers domaines. Dans le contexte de l’action en faveur du changement, les individus doivent posséder un ensemble unique de compétences pour relever des défis complexes, inspirer les autres et favoriser une transformation durable.

Exigences clés de compétence en matière d'intelligence pour l'agence de changement.

1. Intelligence émotionnelle - telle que définie par GOleman (1995) fait référence à la capacité de reconnaître, de comprendre et de gérer ses propres émotions ainsi que celles des autres. Dans le contexte de l’action en faveur du changement, les individus dotés d’une intelligence émotionnelle élevée peuvent surmonter efficacement la résistance, instaurer la confiance et inspirer l’engagement des parties prenantes. (Goleman 1995)
2. Pensée critique – La pensée critique implique la capacité d’analyser des informations, d’évaluer des options et de prendre des décisions éclairées. Les agents de changement dotés de solides capacités de réflexion critique peuvent évaluer des situations complexes pour conduire le changement efficacement. (Paul et Elder, 2008)
3. Prise de décision stratégique – La prise de décision stratégique est essentielle pour que les agents de changement puissent identifier les opportunités, atténuer les risques et aligner les initiatives de changement sur les objectifs organisationnels. Les individus compétents en matière de prise de décision stratégique peuvent anticiper les tendances futures, exploiter efficacement les ressources et générer des résultats de changement durables (Mintzberg ; Raisinghani & Theoret, 1995).
4. Adaptabilité et résilience : La capacité d'agir en matière de changement implique souvent de faire face à l'incertitude, à l'ambiguïté et aux revers. Les individus doivent faire preuve d'adaptabilité et de résilience pour relever des défis imprévisibles, apprendre de leurs échecs et maintenir leur élan face à l'adversité (Luthans, Avolio, Avey et Norman 2007).

Le dernier aspect de notre cours porte sur les vertus et les valeurs pour le développement professionnel et personnel. Bien que nous l'ayons mentionné plus tôt lorsque nous avons parlé du modèle de développement basé sur la valeur.

Les vertus et les valeurs jouent un rôle crucial dans la formation du caractère d'un individu, guidant ses décisions et influençant son développement personnel et professionnel. Comprendre et incarner des vertus telles que l’intégrité, l’empathie et un comportement éthique peut conduire à un plus grand épanouissement, à un plus grand succès et à un impact positif dans des contextes personnels et professionnels.

Vertus et valeurs clés pour le développement professionnel et personnel :

1. Intégrité : L'intégrité est le fondement de la confiance et de la crédibilité dans les relations personnelles et professionnelles. Les personnes dotées d’un fort sentiment d’intégrité respectent les principes moraux, agissent avec honnêteté et cohérence et font preuve de responsabilité pour leurs actes. Le maintien de l’intégrité favorise le respect, renforce la confiance et contribue à une réputation positive (Covey, 1989)
2. Empathie : l'empathie implique la capacité de comprendre et de partager les sentiments des autres, en faisant preuve de compassion et de considération envers leurs points de vue et leurs expériences. Cultiver l'empathie permet aux individus d'établir des liens authentiques, d'établir des relations significatives et d'améliorer la collaboration et le travail d'équipe dans des contextes personnels et professionnels (Davis, 1994).
3. Prise de décision éthique : La prise de décision éthique implique de faire des choix qui correspondent aux valeurs morales, aux principes et aux normes de conduite. Les individus qui donnent la priorité aux considérations éthiques dans leur processus décisionnel défendent l’équité, la transparence et la responsabilité, contribuant ainsi à une culture d’intégrité et de confiance au sein des organisations (GINI, 1998).

En conclusion, la compétence en intelligence est une exigence fondamentale pour l’action en faveur du changement, permettant aux individus de naviguer dans des dynamiques de changement complexes, de diriger avec empathie et résilience et de conduire une transformation durable. En développant l’intelligence émotionnelle, la pensée critique, la prise de décision stratégique et l’adaptabilité, les agents de changement peuvent améliorer leur efficacité dans le lancement et la gestion réussie d’initiatives de changement.

Les vertus et les valeurs servent de principes directeurs pour la croissance personnelle et professionnelle, permettant aux individus de relever les défis, de faire des choix éthiques et de nouer des relations significatives. En adoptant des vertus telles que l'intégrité, l'empathie et la prise de décision éthique, les individus peuvent créer les bases du succès, de l'épanouissement et d'un impact positif.dans leur carrière personnelle et professionnelle.

Le coaching pour l’agence de changement a le potentiel d’être un outil puissant pour stimuler le changement social et le développement dans les sociétés africaines. Discuter du changement social dans le domaine de l’action en faveur du changement offre une perspective holistique sur la manière dont les individus et les groupes peuvent devenir des agents actifs de transformation au sein de leurs communautés et sociétés. En examinant l’interaction entre l’action en faveur du changement et le changement social, nous pouvons mieux apprécier l’importance de donner aux individus les moyens de conduire des changements sociétaux positifs et de contribuer à la construction de sociétés plus inclusives, équitables et résilientes.

Chinyelu Anyiam-Osigwe (Mme)

LES RÉFÉRENCES:

1. En effet, l'équipe éditoriale. Mis à jour le 1 octobre 2022
2. Académie des entraîneurs du Canada, 24 juillet 2020
3. L'analyse de rentabilisation pour le leadership transformationnel ; Salisbury, novembre 2017
4. Grant, A. Wyness, L. Torkelson, E. et Hughes, J. (2019) Construire une agence de changement grâce au coaching : une étude de cas. Coaching : une revue internationale de théorie, de recherche et de pratique, 12(1), 97-112.
5. Covey, SR (1989). Les 7 habitudes des personnes très efficaces : de puissantes leçons de changement personnel. Presse libre.
6. Davis, MH (1994). Empathie: une approche psychologique sociale. Presse Westview.
7. Gini, A. (1998). Leadership moral et éthique des affaires. Revue des affaires de Harvard.
8. Goleman, D. (1995). Intelligence émotionnelle : pourquoi cela peut être plus important que le QI. Livres bantams.
9. Paul, R. & Elder, L (2006) Pensée critique : Des outils pour prendre en charge votre vie professionnelle et personnelle. Presse FT.
10. Mintzberg H, Raisinghani, D et Theoret, A. (1998). Le processus stratégique : concepts, contextes, cas. Prentice Hall
11. Luthans, F. Avolio BJ, Avey JB et Norman, SM (2007). Capital psychologique positif : Mesure et relation avec la performance et la satisfaction. Psychologie du personnel, 60(3), 541-572