

LE COACHING EST-IL BON POUR VOTRE ENTREPRISE ? l'essentiel à travers la presse

Un de vos salariés change de fonctions... Il a besoin d'affirmer son leadership... Il ne sait comment résoudre un conflit au sein de son équipe... Pour aider votre manager à trouver le bon comportement à adopter face à ces situations, la tendance actuelle va au coaching.

Centré sur l'épanouissement du salarié au travail, cet outil du management est pourtant à l'origine issu du monde sportif. Les entraîneurs médiatisés sont d'ailleurs fréquemment sollicités pour animer les séminaires sur le coaching.

Comment se pratique-t-il dans l'entreprise ?

Le plus souvent de la façon suivante : à raison de séries d'entretiens de plusieurs heures, espacés sur plusieurs semaines, une personne extérieure à l'entreprise (plus rarement interne), par ses questions, pousse le salarié à travailler sur lui-même. Puis à trouver ses propres solutions, pour améliorer sa performance professionnelle ou ses compétences managériales. Il s'agit en fait d'un accompagnement au développement personnel de l'individu, mais mis au service de l'entreprise.

A partir de cette méthode de base, le coaching se décline : coaching individuel, coaching d'équipe, coaching stratégique, coaching de résolution de problème... Le but recherché est toujours le même, le coaching doit servir de miroir pour le dirigeant ou le cadre qui y distinguera son potentiel et ses faiblesses. Attention toutefois l'effet miroir peut se transformer en effet boomerang et provoquer des dégâts psychologiques. A manier avec précaution donc - être coach ne s'improvise pas.

C'est là toute la difficulté. Sans réglementation ni diplôme reconnu en France le métier est la proie de managers sur la touche, consultants reconvertis, psychologues, diplômés d'écoles de commerce ou de sciences humaines sans connaissance du monde de l'entreprise... Pour trier le bon grain de l'ivraie, plusieurs structures tentent d'organiser la profession avec des codes de déontologie ou un système de référencement : la Société Française de Coaching (www.sfcoach.org), l'Institut français du coaching, une branche du Syntec (www.syntec.evolution-professionnelle.com). HEC vient quant à elle de proposer une formation aboutissant à un certificat d'aptitude .

Tous ces efforts sont-ils nécessaires ? Certainement. Le coach est souvent sur la corde raide : il ne doit être ni le thérapeute des salariés, ni l'éminence grise du PDG, ni un formateur. Il ne doit pas davantage trahir les confidences des salariés et se transformer en espion du dirigeant; pour autant il est légitime que l'entreprise lui fixe des objectifs opérationnels. Le tout est de s'entendre avant le début de la mission sur les changements de comportements observables. Logique, mais parfois difficilement réalisable ! Certains coaches refusent de signer un contrat avec des objectifs précis au motif qu'on a pas affaire ici à une science exacte.

Ces réserves étant posées, si vous trouvez un coach qui sache écouter, convaincre, responsabiliser, communiquer, ait de solides connaissances psychologiques, managériales, théoriques (analyse transactionnelle, systémique, programmation neuro-linguistique les modèles ne manquent pas) alliés à une bonne connaissance des réalités de l'entreprise, n'hésitez pas à lui confier le développement des compétences, de l'épanouissement et de l'efficacité professionnelle de vos équipes.

Dans le cas contraire, le coût, comparable à celui d'un avocat (assez variable, compter plusieurs centaines d'euros par heure), risque de vous faire réfléchir.

« Sources et bibliographie

- «Ce coaching n'a servi à rien sauf à rigoler » - Libération 14 avril 2003
- «Coaching - Dérapages» - L'Express 3 avril 2003
- «Coacher le coaching... vite » - Le Monde campus 19 novembre 2002
- « Je travaille avec un coach depuis plus de 10 ans » - L'Usine Nouvelle 7 novembre 2002
- « Patron, un coach, s'il vous plaît ! » - Challenges 10 janvier 2002
- « avez-vous besoin d'un coach ? » Hommes et Commerces octobre 2001

et aussi...pour aller plus loin...

- « Les étudiants aussi ont leurs coaches » - Le Figaro entreprises 17 mars 2003
- « Managers : la fin du loup solitaire » - Courrier cadres 5 septembre 2002
- «Que penser du coaching ? » – François Delivré in La jaune et la rouge, revue mensuelle de la société amicale des anciens élèves de Polytechnique octobre 1999