

Sous la couverture

Penser comme un coach !

Pendant la crise que nous vivons actuellement, les entreprises qui survivront sont celles qui sauront prendre toute la mesure des mutations en cours. Un exercice qui demande lucidité et courage.

Reste à savoir si les dirigeants y sont préparés.



de deux heures. Cette démarche est bien admise au niveau des dirigeants. Actuellement les gens concernés sont à 80 % des cadres supérieurs, et les 20 % qui restent, des cadres de proximité. Le plus souvent, on fait appel à nous en cas de difficulté. Toutefois, il devient assez courant qu'un accompa-

Jean-Paul Lugan est un bon témoin des mutations nécessaires pour les responsables des sociétés. C'est un professionnel qui vient de publier un livre au titre évocateur : *Manager avec courage*. Pour lui cette période est en effet un formidable révélateur : « *C'est justement dans les temps difficiles que les gens doivent apprendre à sortir de leur zone de confort, de tout ce qu'ils font sans trop de réflexion et sans trop de remise en cause. Pour affronter la crise, il faut du courage, il faut être capable de se dépasser.* » A l'origine, le mot coach désigne un chariot transportant des voyageurs, il vient d'ailleurs du français coche, comme en témoigne l'expression "rater le coche". Il est passé dans le vocabulaire ferroviaire, puis sportif : c'est un entraîneur.

Les émissions de télé-réalité

ont généralisé le mot à toutes sortes de spécialistes, capables d'apprendre rapidement n'importe quoi à des néophytes : on peut ainsi louer les services d'un coach pour améliorer son look, la décoration de son appart, apprendre la danse, le chant, la forme physique, le yoga, la cuisine, le kâma sûtra, ou une langue étrangère...

Bien entendu, cette notion dans le monde du travail est plus restrictive. C'est une démarche à trois ! Le responsable, le salarié et le coach. Comme précise Jean-Paul Lugan : « *Il est là pour fournir des outils. Il faut bien définir l'objectif, celui de l'entreprise et celui du collaborateur. La durée classique d'une intervention est de neuf mois, à raison de neuf séances*



gnement soit décidé à l'occasion d'une nomination ou d'une prise de fonction. »

Le code couleur de la personnalité

Dans son livre, Jean-Paul Lugan propose un système de classification des personnalités au moyen d'un code basé sur les couleurs : « *c'est symbolique. Il ne s'agit pas de coller une étiquette, c'est juste un ou-*

Seymour Dinnematin



Le mot coach désigne un chariot transportant des voyageurs, il vient du français coche

til pour améliorer la conscience de soi et la possibilité de s'adapter à l'autre. En fait le code couleur est déjà dans la tête des gens : le rouge est colérique et sanguin, le bleu est froid, le vert est calme, le jaune est lumineux. Ce qui est impressionnant, c'est que les gens se reconnaissent, s'identifient tout de suite à une couleur. Et le plus souvent, cette couleur est aussi reconnue par leur entourage. » L'analyse de chaque type de personnalité ne se limite pas à quelques adjectifs. Ainsi, une personnalité bleue a des actions prudentes, pose des questions sur des points de détails, travaille seule avec précision et a un vrai talent pour résoudre les problèmes. Ses limites sont une apparence froide, un esprit critique et tatillon, un certain manque d'audace. De son côté, la personnalité rouge préfère les actions résolues, tient très peu compte des conseils ou des avis des autres, travaille rapidement et montre un vrai talent de décideur. On peut lui reprocher son impatience, son manque d'écoute d'autrui. Tout le travail du coaching va

consister à développer les qualités propres à sa personnalité et, à corriger les défauts.

S'entraîner comme un athlète

Le coauteur du livre est Philippe Ruquet, spécialisé dans l'accompagnement de sportifs de haut niveau. Pour un coach, c'est en quelque sorte un retour aux sources. Le milieu sportif est le seul où la présence d'un entraîneur est admise comme une évidence. Comme le livre l'indique : *"plus un athlète veut développer sa performance, plus il cherche à s'améliorer lui-même. À travers un entraînement journalier, il soigne sa préparation mentale, émotionnelle et physique"*.



Philippe Ruquet, co-auteur du livre.

Inversement, dans le monde du travail, l'encadrement est certes formé, mais il s'entraîne peu. C'est d'ailleurs une limite pratique au coaching : la majorité des managers ne met pas assez en œuvre les nouveaux comportements appris en formation. Cette peur du changement est souvent exprimée : *"J'ai peur que mes collaborateurs ne me reconnaissent pas, qu'ils comparent l'avant et l'après, et se posent des questions sur mes intentions."*

C'est pourquoi le livre se termine fort logiquement par une partie d'autocoaching, dont le titre est *Développez votre courage*, et qui commence par cette citation *"Tout le monde s'écarte du chemin pour laisser passer celui qui sait où il va"*.

Pour en savoir plus

Le livre de Jean-Paul Lugan et Philippe Ruquet : *Manager avec courage, Les secrets d'un leadership efficace en période de crise*. Éditions Eyrolles 22 euros.