



SOCIÉTÉ FRANÇAISE
DE COACHING

CONFÉRENCE du JEUDI 26 février 09

DELEGATION RHONE-ALPES - sfcoachra@wanadoo.fr - www.sfcoach-ra.org

Le coaching devient un objet de recherche sur lequel se penchent sociologues et gestionnaires, en France comme à l'étranger. Dans le cadre de notre mission de **développement du professionnalisme des coachs**, nous avons souhaité vous faire découvrir l'un de ces travaux qui viennent à la fois refléter nos pratiques et les enrichir. Cette conférence proposait **une réflexion large sur l'émergence du phénomène coaching**.



Pauline FATIEN (photo René Baud)

« De la malléabilité du coaching » Les ambiguïtés du coaching, entre menace et opportunité ?

Pauline Fatien - Docteur en Sciences de gestion HEC Paris, ATER Lyon III
Thèse réalisée sous la direction du psychosociologue Gilles Amado

Et si les ambiguïtés du coaching favorisaient son recours...
Telle est l'idée a priori contre intuitive que Pauline Fatien a défendue.

Docteur HEC Paris, enseignant-chercheur à Lyon III et consultante, Pauline FATIEN nous a fait part de son travail de thèse concluant à une certaine **malléabilité féconde du coaching**.

Partie du constat que l'évocation du coaching suscitait très souvent de fortes réactions, entre enthousiasme (euphorique) pour une nouvelle solution managériale ou rejet inconditionnel d'un nouvel outil de contrôle (cf. Gori et Le Coz), Pauline a cherché à **creuser cette tension en s'interrogeant sur le statut des limites traditionnellement soulignées** dans le coaching. Attribuées par les coachs et les universitaires à des **faiblesses** – à corriger pour envisager les conditions d'un « coaching de qualité » (cf. Jaillon) ou indépassables facteurs de condamnation du coaching, ces limites sont appréhendées de manière négative, comme néfastes pour les individus et les organisations (cf. Elena Fourès qui parlent de « dérapages, déboires, abus, etc. »). Pourtant, les travaux de Pauline Fatien permettent **d'envisager certaines des limites de manière plus positive** quand, résultant du flou qui accompagne la pratique de coaching et ce qu'elle peut véritablement apporter, **elles permettent de maintenir certaines ambiguïtés sur les raisons de la mobilisation du coaching par les différents acteurs du dispositif de coaching**. Le coaching apparaît alors comme une pratique malléable, une « pâte à modeler » que les coachés peuvent investir stratégiquement et utiliser, voire détourner, selon leurs intérêts propres. C'est pourquoi Pauline Fatien pense que **l'intérêt porté au coaching est lié à la malléabilité du coaching qui, dans certaines conditions, ouvre un espace politique d'appropriation du pouvoir sur ses actes**. Pauline Fatien démarre actuellement une recherche avec le sociologue Jean Nizet sur les conditions favorisant cette malléabilité. Ils étudient notamment les positions décalées voire critiques de certains coachs.

Si vous vous reconnaissez dans une telle posture, Pauline sera ravie de s'entretenir avec vous sur votre approche.

Pauline Fatien – paulinefatien@yahoo.com

L'INTERVENANT

Pauline Fatien est Docteur HEC Paris (2008), diplômée de l'Ecole HEC Paris (2002) et du DEA Sociologie du Pouvoir (Paris VII-2004). Elle est aujourd'hui enseignant-chercheur (ATER) à Lyon III.

Son travail de thèse axé sur la compréhension de l'intérêt porté au coaching en entreprise aujourd'hui repose sur trois études :

- L'étude de 44 sites Internet de coachs référencés dans l'annuaire en ligne de la SF Coach et 55 définitions du coaching parues dans la littérature managériale entre 1992 et 2002 (référencées par Sybil Gehin-Persson) ;
- L'étude des raisons du recours au coaching par 7 associés du bureau parisien d'un très grand cabinet de conseil international ;
- L'étude de l'intérêt porté au coaching par la direction d'un site français d'un très grand groupe industriel mondial – réalisée dans le cadre d'un contrat de recherche d'un an.

Retrouvez ses écrits récemment parus :

- « Des ambiguïtés des mots/maux du coaching », in **Nouvelle Revue de Psychosociologie**, Les ambiguïtés de la relation d'aide, n°6, octobre 2008
- « Pourquoi un coaching du middle management ? Enjeux - Plus loin avec P. Fatien », in **Entreprise et carrières**, n°919, p.28-29, septembre 2008
- « Modalités et finalités professées de la contribution du coaching au développement des organisations. Les ambiguïtés d'un discours au coeur de trois modèles de GRH », **19ème Congrès AGRH** « A quoi sert la GRH ? » Dakar, Sénégal 8-13 novembre 2008, UCAD - CEFAG - Dakar, Sénégal
- Fatien, P. & Muller, R. "Is There Anybody to Question Executive Coaching? - Researchers' Insights on the Role of Executive Coaches as a Third Party", **Academy of Management**, « The Questions We Ask » Anaheim, USA 8-12 août 2008, Division Management Consulting, Anaheim (USA)
- « Apports et limites de l'instrumentation des compétences relationnelles au travail » in **Humanisme et Entreprise** « Les relations interpersonnelles dans les organisations : problème ou ressource ? », numéro spécial 279, 2007