

***Le coaching et la technologie, limites et efficacité comparées.***

***L'e-coaching face au coaching traditionnel.***

## **REMERCIEMENTS**

Je remercie particulièrement, Patrick Amar pour son soutien, son extrême disponibilité et son indispensable patience, durant l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie également Florence, qui m'a permis de trouver au bon moment, les coachés nécessaires pour cette expérience.

## **SYNOPSIS**

**Titre :** Le coaching et la technologie, limites et efficacité comparées. L'e-coaching face au coaching traditionnel.

**Auteur :** Philippe Vivier

**Mots clefs :** e-coaching, face à face, efficacité, limites, évaluation.

**Résumé :** Une expérience a été mise en place afin de déterminer et d'évaluer les limites et l'efficacité de l'e-coaching face au coaching traditionnel en face à face, du point de vue des coachés. Un questionnaire a été créé et distribué à trois personnes coachées par l'auteur à la fin de leurs six séances de coaching. Ces séances ont été divisées de telle manière que les deux premières se sont déroulées en face à face, les deux suivantes au téléphone, et enfin les deux dernières, par MSN – email. Pour déterminer l'efficacité et les limites, différents paramètres d'un coaching ont été pris en considération : l'avancée du travail, la qualité des objectifs de séances, l'atteinte des objectifs de séances et la qualité de l'alliance. Il a été demandé aux coachés de déterminer la qualité de ces différents paramètres suivant une échelle de type : très bon, bon, moyen, mauvais, très mauvais, et ils ont affecté un pourcentage d'influence du cadre (face à face, téléphone et MSN – email) sur cette qualité. Cette approche expérimentale apporte des éléments d'appréciation sur les limites des différents moyens de communication.

## SOMMAIRE

<b>PRÉSENTATION</b>	<b>5</b>
<b>1. CADRE THÉORIQUE</b>	<b>6</b>
1.1. Le coaching	6
1.2. L'e-coaching	8
1.3. L'état des lieux de la recherche	9
<b>2. PROBLÉMATIQUE</b>	<b>12</b>
<b>3. CADRE DE L'EXPÉRIMENTATION</b>	<b>13</b>
3.1. Présentation	13
3.2. Cadre et contrat général de l'expérience	14
3.3. Le matériel	15
3.4. Contrat et descriptifs de chaque coaché	15
<b>4. PRÉSENTATION ET RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE</b>	<b>19</b>
4.1. Présentation	19
4.2. Résultats	20
4.2.1. Résultats qualitatifs et quantitatifs	20
4.2.2. Résultats des questions ouvertes	25
<b>5. ANALYSE ET DISCUSSION</b>	<b>28</b>
5.1. L'avancée du travail sur la problématique et son évolution	28
5.2. La qualité des objectifs de séances	29
5.3. L'atteinte des objectifs de séances	30
5.4. La qualité de l'alliance	30
5.5. Les questions ouvertes	31
<b>CONCLUSION</b>	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>36</b>
<b>ANNEXES</b>	
<b>1. Questionnaire de Renaud</b>	<b>40</b>
<b>2. Questionnaire de Jean Christophe</b>	<b>49</b>
<b>3. Questionnaire de Karine</b>	<b>58</b>

## PRÉSENTATION

Le coaching est aujourd'hui, en France, en plein développement. La présence d'organisations toujours plus nombreuses permet le regroupement des coachs autour de valeurs qui tendent à renforcer l'image et l'intérêt de la profession.

Une image mise cependant à rude épreuve par les médias, qui ont parfois tendance à caricaturer un peu la pratique du coaching, ou à s'interroger sur son intérêt et sa pertinence.

Rares sont aujourd'hui encore, les articles parlant avec sérieux de coaching et vantant les mérites et les apports de cette pratique, sur les sujets y ayant eu recours.

Cependant, il ne faut pas nier que le coaching puisse apparaître aussi comme un phénomène de mode, pour certains, et même un marché sur lequel il faut vite s'implanter.

On peut mentionner le nouveau service d'« Orange », qui sous le terme coaching et plus particulièrement ce qu'ils appellent « M-coaching », propose un service d'accompagnement personnalisé par SMS, allant même jusqu'à y associer des partenaires, tels que « Hatier » ou le magazine « Psychologies » et allant jusqu'à proposer un éventail de programmes de m-coaching™ de marques partenaires tels que : Adidas, Danone, Club Med, Larousse, Vocabulaire.

En effet, sans même parler de la médiatisation du coaching, on peut voir l'émergence de nombreuses écoles de formation, et en même temps, de nouvelles associations voient aussi le jour, pour regrouper, fédérer et structurer, afin de générer un capital confiance vis-à-vis des entreprises. Combien de structures de formation, de recrutement, de consultance intègrent à leurs panels d'offres le coaching ?

Le e-coaching quant à lui, est très largement développé dans le monde, et beaucoup moins en France, si l'on en juge notamment par l'existence de sites Internet proposant ce type de coaching.

Certains coachs peuvent toutefois, dans la pratique, avoir recours de temps à autre à l'utilisation d'outils de type Internet ou simplement du téléphone, sans pour autant que cela soit appelé e-coaching.

Si l'on s'en tient au cadre de déontologie de la fédération française de coaching, en ce qui concerne la pratique du e-coaching et l'utilisation d'Internet, on relève que : « Les Coachs de la Fédération considèrent le téléphone, l'Internet et toute autre technologie de communication

à venir comme des outils professionnels à part entière, utilisables dans la pratique de leur activité. »,

Peut-on penser que l'e-coaching présente un intérêt, sans apporter d'inconvénients rédhibitoires dans la pratique, en termes de résultats?

Y a-t'il une différence d'intérêt, d'efficacité, dans la pratique puisque l'e-coaching peut être intégré au coaching, en quelque sorte ?

Ces pratiques ont-elles des limites ?

L'objet n'est pas ici de répondre de manière définitive et exhaustive à toutes ces questions très générales, mais plutôt d'apporter une contribution en tentant une évaluation comparative, pour mieux discerner l'importance relative de ces deux pratiques du coaching.

## **1. CADRE THÉORIQUE**

### 1.1 Le coaching

Il s'avère difficile de trouver une seule et même définition du coaching, ce qui laisse penser que les multiples facettes de sa pratique et des convictions de chacun impliquent ces différentes variations. D'ailleurs, très peu d'auteurs nous offrent une définition précise du coaching. Plusieurs d'entre eux consacreront un chapitre entier à définir ce qu'est cette pratique. Prenons l'exemple de deux différentes associations dans le monde et un cabinet de coaching.

Définition de la société française de coaching (SFCoach) :

« L'accompagnement de personnes ou d'équipes pour le développement de leurs potentiels et de leurs savoir-faire dans le cadre d'objectifs professionnels. »

Définition de la Fédération Francophone de Coaching :

« Le coaching est un processus d'accompagnement qui favorise la prise de conscience par une personne (ou un groupe/équipe) de ses modes de fonctionnement, avec l'objectif de dépasser la situation dans laquelle elle se trouve et d'atteindre ses objectifs professionnels et / ou personnels qu'elle s'est fixée en toute autonomie. »

Définition du Cabinet Dominique MALSCH Associés :

« Le coaching est un accompagnement sur mesure qui permet à un individu ou à une équipe de s'engager durablement sur la voie du changement, du succès, de la performance. »

Tout le monde semble d'accord sur la notion d'accompagnement, en vue d'un changement désiré par le sujet, mais ils ont tendance à apporter des précisions sur tels ou tels points. Leurs définitions paraissent être nourries de leur pratique, ce qui génère peut être ces précisions.

Le site « coaching avenue » propose d'ailleurs un large panel de définitions, qui montre bien cet état de fait.

Il est fait une différenciation entre plusieurs types de coaching, tant au niveau du type de problématiques, qu'au niveau des outils mis en place par le coach, et dans ce cadre là aussi, force est de constater que chacun fait ses propres distinctions et crée parfois même ses appellations.

On peut choisir de distinguer trois grands types de coachings :

- le « business coaching », coaching professionnel (problématiques professionnelles)
- le « life coaching », coaching personnel (problématiques personnelles)
- le coaching de groupe

Par exemple au sein du coaching professionnel, certains pourront décomposer plusieurs types de coachings :

- > Coaching de crise,
- > Coaching de performance,
- > Coaching de soutien,
- > Coaching de développement.

Et bien plus encore...

Il n'apparaît pas essentiel ici de lister les appellations des types de coachings de tous ceux qui ont pris la peine de les décomposer, et il s'avère difficile de trouver une norme typologique, ce qui reflète la richesse de la pratique.

## 1.2 L'e-coaching

L'e-coaching est un procédé permettant de mettre en contact à distance les coachs et leurs clients au moyen de technologies et de méthodes de communication à distance. Certains utilisent le terme d'e-coaching indifféremment avec celui de coaching à distance, ou de télécoaching.

Peu de professionnels différencient le coaching et l'e-coaching, puisque la pratique du coaching normal peut parfois employer de façon combinée certains moyens du coaching à distance (téléphone, video-conférence, email, sessions de « chat » Internet, bases de données, messagerie instantanée etc...); mais les coachs qui emploient tous les moyens adaptés pour offrir leur appui peuvent y gagner certains avantages.

Énormément de sites existent aujourd'hui dans toute l'Europe et parmi cette jungle d'offres certaines posent question, car derrière les discours totalement marketing pour vanter les mérites de leur « pratique », on peut se demander quelle place prend la déontologie, surtout lorsque ces derniers proposent des e-books d'auto – coachings. Malgré ce que l'on pourrait considérer comme des dérives, on peut s'interroger sur la différence entre l'image que l'on se fait d'un service d'e-coaching et ce qu'il est réellement. A-t-on le moyen d'être sûr que l'on s'adresse au bon service ? Au delà du processus de coaching par téléphone ou par Internet, se pose le problème de sélection de l'offre par le client, car comme il n'existe aucune vérification déontologique de ces types de services, cela pourrait s'avérer dangereux, a terme pour la profession.

Cependant, certaines structures utilisent des plateformes Internet, permettant l'échange d'informations graphiques, ce sont des services proposés par des sites Internet spécialisés dans ces formes de coaching.

### 1.3 L'état des lieux de la recherche

Il n'y a pas à ma connaissance de recherche quantitative ou de preuve empirique de l'efficacité de l'e-coaching, vis à vis du coaching traditionnel en « face à face », ou bien sur les simples avantages de l'e-coaching.

La plupart des analyses sur le coaching en général et l'e-coaching sont qualitatives et rapportées personnellement par les coachs.

Ces praticiens revendiquent plusieurs avantages de l'e-coaching et les quelques recherches qui ont été menées font état d'éléments positifs: Goldsmith et Morgan (2003) ont montré que « le coaching par téléphone marchait aussi bien que face au client. »

Wentling et Wang (2001) ont établi que l'e-coaching pouvait avoir un impact significatif, positif ou négatif, sur les clients impliqués dans le processus; Linda Miller, Directrice des services de coaching pour les compagnies Ken Blanchard, confirme des succès d'e-coaching avec des clients qu'elle n'a jamais vu en personne. Ces clients travaillaient sur des situations très « exposées » à travers des conversations téléphoniques et des contacts emails. Avec certains clients, l'ensemble de la relation de coaching s'est développé au téléphone ou en messagerie instantanée, sans aucune interaction liée à un face à face.

On peut retenir plusieurs observations des praticiens :

- « Le coaching au téléphone permet au coach de se concentrer sur ce que le client dit et ce qu'il ne dit pas, en comparaison avec le coaching face à face, où il faut intégrer les distractions provenant de l'environnement physique. »

- « Si la nature du travail porte sur, par exemple, l'image d'un dirigeant, il est certain que le face à face sera plus efficace. »

- « Si par e-coaching, vous pensez seulement coaching via email, ou messagerie instantanée, mon expérience me permet de dire que cet effort sera non seulement inefficace, mais conduira souvent à des incompréhensions ou des erreurs. Il y a trop d'importance, dans la communication, qui va être laissée à l'écriture « en direct » (dans laquelle les mots utilisés ne

sont souvent pas assez recherchés, pas assez riches) et les réponses restent ouvertes à trop d'interprétations (à cause de l'absence des inflexions de la voix et des clarifications en direct). »

- « L'e-coaching apporte de nombreux avantages. Comme il peut se dérouler en mode synchronisé ou non, les clients peuvent travailler quand cela leur convient le mieux. Il peut se révéler plus efficace que le coaching classique, dans la mesure où les objectifs peuvent souvent être atteints plus vite et en moins de sessions. Dans ce cas, il s'avère moins coûteux que le coaching traditionnel. »

- « Le coaching s'est avéré positif pour des sujets individuels, mais ses applications sur des organisations se sont avérées moins réussies. L'e-coaching est plus aisément applicable au niveau des organisations. En plaçant des outils de coaching dans une base centrale accessible par réseau, on facilite le coaching au niveau des organisations en y donnant accès à une large population d'utilisateurs. Les coaches peuvent alors interagir avec leurs clients à leur demande, sans perdre pour autant, aucun des aspects des relations particulières qui doivent exister entre le coach et son client. »

- « L'e-coaching a lui aussi sa part de « challenges ». L'email n'est pas confidentiel; utiliser la messagerie instantanée l'est davantage. Par ailleurs, la perte d'éléments de communication tels que le langage corporel et le ton de la voix peut conduire à des défauts de communication, qui peuvent avoir un impact défavorable sur la relation coach/client. Dans les organisations, l'e-coaching peut n'être pas aussi efficace, si les objectifs individuels diffèrent de ceux de l'organisation. »

L'e-coaching étant encore un domaine en plein développement, l'évidence empirique de son efficacité manque encore de consistance. Cependant, des preuves anecdotiques sont déjà disponibles. Quand l'e-coaching est un succès, c'est pour les principales raisons qui font aussi le succès du coaching classique.

Mais en complément, on constate que l'interaction entre le coach et son client est motivante. De meilleurs objectifs sont donnés et suivis avec réactivité, qui requiert des clients qu'ils se dépassent, cependant que le développement de leurs nouvelles capacités (en communication électronique) les y aide. L'e-coaching apparaît comme une action d'intervention viable, qui n'est pas basée sur un entraînement, particulièrement si on la couple avec une autre stratégie comme celle du coaching traditionnel.

Le coaching par email et téléphone est, cependant, considéré par certains coachs comme insuffisant pour tous les besoins du coaching. Et il peut être inapproprié ou indésirable de conduire tout un coaching soit totalement soit même partiellement au téléphone ou par email.

Il y a beaucoup de discussions au sujet de l'efficacité des différentes méthodes et il apparaîtrait que cela dépende en fait du client, qui sait avec quelle méthode il se sent bien et ce qui lui semble fonctionner le mieux, ainsi que du type de problématique traitée.

Les éléments clés et reconnus par les praticiens, d'un e-coaching réussi :

- 1) Les e-coaches doivent développer réellement une pratique de coaching expérimentée en faisant un usage intelligent de la technologie disponible. La base du succès de l'e-coaching passe par le respect mutuel et une relation de confiance entre le coach et son client. Les e-coaches doivent être entraînés à développer et à maintenir une relation à distance en utilisant des méthodes, des stratégies et des techniques adaptées à l'électronique.
- 2) Le désir d'e-coaching doit venir du client et avoir un appui du management. Les clients et les coaches doivent s'engager à collaborer pour fixer des objectifs et un agenda qui permette à l'expérience de devenir un succès. Le e-coach peut alors assister le client et l'aider à se sentir comptable des objectifs définis.
- 3) Les e-coaches doivent suivre une structuration ou un processus adapté à la technologie. Les coaches et leurs clients doivent travailler dans le cadre d'objectifs établis et d'un contenu adapté. Les échanges doivent être planifiés, prévus au calendrier et structurés pour être efficaces. Un suivi et des résumés par email ou d'autres méthodes électroniques aident les clients à rester sur la voie tracée et permettent aux coaches d'être informés de l'état d'avancement des actions et de l'atteinte des objectifs.
- 4) Les e-coaches n'ont pas besoin d'être experts en tout, mais ont besoin en réalité de savoir diriger leurs clients vers des solutions, la ressource d'autres experts pour résoudre leurs problèmes, des bases de connaissances, des informations, etc...Les clients attendent des e-coaches et de tout coaching à distance d'ailleurs, qu'ils les aident à solutionner leurs problèmes et à leur indiquer des sources de solution. On attend des e-coaches qu'ils possèdent des outils électroniques adaptés et qu'ils sachent diriger leurs clients sur des ressources en direct ou autres qui leur permettent de travailler à identifier leurs problèmes et à les résoudre.
- 5) Les e-coaches et leurs clients doivent utiliser tous les moyens de communication adaptés et

au bon rapport qualité/prix. Wadsworth (2001) remarque que les clients et les e-coaches vont utiliser les canaux de communication qui leur conviennent et qui leur paraissent adaptés au contexte et aux objectifs visés. Ainsi, les e-coaches ont besoin de maîtriser l'usage et l'accès aux moyens de communication qui vont servir le fond et la forme de l'échange. Ceci peut signifier que l'email ou le téléphone vont convenir pour la plupart des échanges, mais que les e-coaches doivent avoir accès à des forums, à la messagerie instantanée, à la téléconférence ou à des logiciels de travail en groupe pour des situations particulières.

- 6) L'e-coaching doit étendre les limites du coaching classique.
- 7) Les e-coaches ne peuvent prétendre être efficaces sans maîtriser les fondamentaux que l'on trouve dans le coaching en « face à face ». Les éléments nécessaires pour le succès d'un coaching s'appliquent à l'e-coaching; mais quand les e-coaches utilisent les puissants outils que permet Internet, comme l'email, conversation en ligne, messagerie instantanée, outils collaboratifs, téléconférence, et bases de données, ils étendent les échelles de temps et de distance, tout comme la dimension du coaching « face à face ». Ils étendent largement leur pouvoir et leur efficacité en tant que coaches et accroissent les avantages et les bienfaits qu'ils apportent à leurs clients.

## **2. PROBLÉMATIQUE**

Peut-on considérer qu'un e-coaching peut être aussi efficace et bénéfique pour le sujet, qu'un coaching en face à face ? De plus si les limites de ce type de coaching sont identifiables, ont-elles de réels effets sur le déroulement et la mise en place d'une dynamique permettant le changement et la résolution de la problématique ? Les bénéfices identifiés par les praticiens sont-ils identifiés par les coachés et reconnus comme tels ? D'autres bénéfices de l'e-coaching peuvent-ils être mis en évidence ? Il est intéressant d'évaluer et d'estimer, combien rédhibitoires sont les limites de l'e-coaching de l'avis des coachés, et surtout de déterminer ses intérêts et ses faiblesses vis-à-vis du face à face.

En d'autre terme, l'ambition de ce travail est de déterminer si l'e-coaching peut s'avérer être un cadre de pratique à part entière, ou s'il s'agit plutôt d'un complément pratique au coaching traditionnel pour certaines situations spécifiques. Et ceci étayé par une comparaison des limites et efficacité de l'e-coaching face au coaching traditionnel.

Je pense qu'à l'heure actuelle, ces questions deviennent centrales dans l'évolution exponentielle et l'émergence des pratiques du coaching. Il est nécessaire d'évaluer ces pratiques du point de vue de l'efficacité, pour les coachés. C'est pourquoi j'ai choisi de m'intéresser à cette problématique et de tenter, par la mise en place d'une expérience, d'apporter des éléments de réponses sur toutes ces questions, en prenant le parti de me placer uniquement, du point de vue des coachés, qui doivent être, je pense, les principaux bénéficiaires de l'émergence des nouvelles pratiques et de leur évolution, poussée par les nouvelles technologies.

### **3. CADRE DE L'EXPÉRIMENTATION**

#### 3.1 Présentation

Cette expérience a été mise en place en effectuant différents coaching au sein d'un cadre spécifique, dans le but de permettre la mise en évidence des limites et de l'efficacité de l'e-coaching et du coaching en face à face, sur un mode de comparaison.

Il s'agissait d'utiliser un environnement différent au sein d'un même coaching toutes les deux séances, en partant du principe qu'à partir de la 6ème séance, l'expérience était terminée. Cependant, il a été très clairement spécifié que la fin de l'expérience n'impliquait pas la fin du coaching.

Ce n'est qu'après les 6 séances qu'il a été demandé aux coachés de remplir ce questionnaire créé afin de répondre aux questions de la problématique.

Les séances de coaching se sont donc déroulées pour chaque coaché comme ceci :

- 2 séances en face à face

- 2 séances par téléphone
- 2 séances par messagerie instantané et, ou, par email

Pour les deux dernières séances, par messagerie instantanée, de l'expérience, il est important de signaler que les coachés avaient leur séance fixée à l'avance et qu'ils étaient invités s'ils le désiraient, à communiquer entre les séances, par email.

Le téléphone et MSN - email sont considérés comme de l'e-coaching mais je les ai cependant séparés au sein des différentes séances, afin de me laisser l'opportunité de pouvoir déterminer les limites et l'efficacité de ces deux moyens de communications.

Trois coachings ont été réalisés selon ce cadre, et il n'a pas été défini de sujet type, j'ai pris par conséquent les trois premiers coachés qui se sont présentés au début de l'expérience.

Toutes les questions de résistance particulière aux technologies et à Internet, de problématique d'équipements ou de déplacements n'ont pas été prises en compte. Cependant certains éléments seront appréhendés, si nécessaire, durant l'analyse, comme pouvant être considérés comme un biais éventuel.

### 3.2. Cadre et contrat général de l'expérience

- Les séances ne sont pas prédéfinies, cependant la base est de une séance tous les quinze jours environ.
- Le rythme et la durée des séances pourront varier en fonction de l'urgence ou des problématiques des coachés, mais en moyenne la durée des séances sera de une heure et trente minutes.
- Je m'engage sous 48h à proposer un rendez-vous.
- Je m'engage à respecter la déontologie de la SFCoach (Société Française de Coaching).
- Toutes les séances du coaching sont gratuites
- Les coachés s'engagent à l'assiduité, au respect du contrat et du cadre, et à répondre au questionnaire avec honnêteté après les 6 séances.
- Les coachés peuvent arrêter le coaching à tout moment, mais doivent effectuer une séance de terminaison.
- La fin de l'expérience n'implique pas que le coaching est terminé, ce dernier pouvant aller jusqu' à dix séances.

- La supervision du coach sera envisagée dès qu'il en ressentira le besoin, durant ces coachings.
- Toutes les dates et dispositions pour le prochain entretien sont fixées à la fin de chaque entretien.

### 3.3. Le matériel

Le matériel utilisé pour cette expérience se limite à un téléphone et à un ordinateur connecté à Internet, ainsi que le programme de messagerie instantané MSN. Un questionnaire est aussi utilisé comme décrit précédemment après les 6 séances de coachings de chaque coaché. N'ayant pas l'opportunité de disposer d'un cabinet pour les entretiens en face à face, ces derniers se sont déroulés dans un café choisi pour sa tranquillité, notion qui s'est avérée toute relative malheureusement. Les conditions du déroulement de chaque séance seront décrites un peu plus loin dans l'exposé.

### 3.4. Contrat et descriptifs de chaque coaché

Il est important de souligner ici que j'ai demandé à chaque coaché de réécrire notre contrat, après que nous soyons « tombés d'accord » tous les deux. Les parties « La problématique » et « ce qu'il attend de moi » ont été rédigés par leurs soins.

#### Contrat de Renaud :

La problématique :

Projets professionnels démarrés et jamais finalisés – certains volontairement (projet Réservation), d'autre par un excès de perfectionnisme qui se traduisait par une remise en question constante des fonctionnalités du projet (projet WNM – site Internet de rencontre).

Ce qu'il attend de moi:

Accompagnement permettant de devenir plus efficace dans la réalisation de projets professionnels et notamment :

- . Prise de décisions plus rapide
- . Concrétisation « effective » des projets professionnels en cours.

Descriptifs de la situation de Renaud :

29 ans, ingénieur en informatique, actuellement consultant pour une société, et en poste pendant 6 mois dans une entreprise afin de programmer un logiciel d'analyse de transactions boursières. Il a par ailleurs beaucoup de projets auxquels il pense depuis longtemps maintenant et qu'il n'a jamais finalisé.

Il possède un moyen de transport et habite à 7 Km de chez moi et son lieu de travail est situé à 1.5 Km de chez moi.

Biais identifiés :

Gratuité = retards, annulations et reports étaient monnaie courante

Peut être plus à l'aise que les autres pour le e-coaching.

Date, lieux et durée de chaque session :

28 février de 19h à 20h30 entretien dans un café

15 mars 19h à 20h45 entretien dans un café

30 mars 19h à 20h30 entretien téléphonique, chacun à son domicile.

20 Avril 19h à 20h40 entretien téléphonique, chacun à son domicile.

27 Avril 19h à 20h20 entretien via MSN Messenger, chacun chez soi

12 Mai 20h à 21h 20 entretien via MSN Messenger + Web Cam, chacun chez soi

Contrat de Jean Christophe :

La problématique :

Analyser et Organiser l'ensemble des tâches qui se présentent à moi.

Être plus efficace en se concentrant sur l'important et ce qui est réellement de ma responsabilité.

Ne plus travailler dans l'urgence. Ne plus faire « à la place de ... ! »

Ce qu'il attend de moi :

Pouvoir Analyser chaque tâche afin de définir :

- ma part de responsabilité (est ce à moi de la faire ?)
- sa priorité
- ma capacité ou compétence à la réaliser

Optimiser ma gestion du temps ou comment traiter le plus efficacement possible les tâches qui m'incombent.

Gestion du temps et délégation

Descriptif de la situation de Jean Christophe :

Il est directeur commercial dans une société de service de 80 personnes environ.

Il est par ailleurs en train de créer sa société avec un associé, et a beaucoup de mal à gérer son temps. Il fait actuellement une formation à la PNL, et exprime le souhait à terme de pouvoir gagner sa vie en aidant les gens, et être d'ailleurs très intéressé par le coaching. Il exprime un problème de gestion du « NON », qui dépasse le cadre du travail de démarchage téléphonique qu'il doit entreprendre régulièrement, et qu'il prend « personnellement », basant ses contacts sur le sentimental et l'attachement. Sa gestion du temps est très problématique puisqu'il essaye de conjuguer les deux activités parallèlement.

Il possède un moyen de transport et habite à plus de 25 Km de chez moi et son lieu de travail également.

Biais identifiés :

Biais de déplacement, car il habite loin, donc le e-coaching paraîtrait moins contraignant.

Gratuité = retards, annulations et reports étaient monnaie courante

Peu d'habitude des messageries instantanées, a du installer le programme etc...

Date, lieux et durée de chaque session :

14 Mars 11h à 13h30 entretien dans un café

29 mars 11h30 à 13h30h entretien dans un café bruyant

18 Avril 15h à 16h30 entretien au téléphone lui au bureau, moi chez moi

25 Avril 14h30 à 16h entretien au téléphone lui au bureau, moi chez moi

04 Mai 19h à 20h30 entretien via MSN Messenger, chacun chez soi

16 Mai 18h à 19h30 entretien via MSN Messenger, chacun chez soi

Contrat de Karine :

La problématique :

Je ne me sens pas bien dans cette situation de travail.

Ce qu'elle attend de moi :

Que je me sente bien à l'idée d'aller travailler le lendemain matin.

Descriptif de la situation de Karine :

24 ans, Directrice des Ressources Humaines dans une entreprise de 80 personnes environ, depuis 10 mois. Elle a du mal à travailler avec son patron qu'elle ne cerne pas, et qu'elle considère comme lunatique. De plus sa tendance à revenir sur les décisions qu'elle prend, remet en question constamment, pour elle, sa place au sein de la société, ainsi que la qualité de son travail, alors que contradictoirement, il ne cesse de l'inciter à s'affirmer dans son poste. Tout ceci contribuant au sentiment d'impuissance, de malaise, et à un manque de reconnaissance qu'elle exprime aujourd'hui. Elle ne se sent pas à l'aise dans cette société, et regrette le dimanche soir de ne pas avoir envie d'aller travailler le lendemain, malgré un parcours désiré, l'ayant amené à occuper ce poste.

Elle possède un moyen de transport et habite à plus de 25 Km de chez moi et son lieu de travail également.

Biais identifiés :

Biais de déplacement, car elle habite loin, donc le e-coaching paraîtrait moins contraignant.

Peu d'habitude des messageries instantanées, a du installer le programme etc.

Date, lieux et durée de chaque session :

23 Mars 19h à 21 h entretien dans un café

31 Mars 19h à 20h30 entretien dans un café

11 Avril 12h30 à 14h entretien téléphonique, elle au bureau, moi à mon domicile

25 Avril 12h30 à 14h entretien téléphonique, elle au bureau, moi à mon domicile

11 Mai au 2 juin, entretiens par emails, car pas d'Internet à son domicile.

## 4. PRÉSENTATION ET RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE

### 4.1. Présentation

On distingue plusieurs composantes pouvant expliquer, l'efficacité d'une séance de coaching dans le cadre de cette expérience. J'ai pris le parti de définir deux composantes principales pour répondre à ma problématique. La première composante est que cette efficacité est liée au coaching en lui-même, au travail, c'est-à-dire qu'une séance s'est avérée très efficace car elle a permis de franchir une étape particulière à un moment donné. La seconde composante est que cette efficacité peut être liée aussi, aux moyens de communications utilisés lors de cette séance (face à face, téléphone, MSN ou email), ce que j'appelle le cadre.

C'est d'après ces principes que j'ai choisi d'élaborer ce questionnaire, qui voulant déterminer les limites du coaching en face à face et de l'e-coaching, s'est construit de manière à tenter de déterminer l'influence du cadre lors des séances sur différents paramètres identifiés.

Les paramètres choisis sont les suivants :

- 1) l'avancée du travail sur la problématique et son évolution globale,
- 2) la qualité des objectifs de séances
- 3) l'atteinte des objectifs de séances
- 4) la qualité de l'alliance et son évolution

Ces paramètres ont été évalués par les coachés en fonction des différents cadres, le face à face, le téléphone, et le couple MSN – email.

D'autre part j'ai aussi posé des questions ouvertes sur les points déjà mis en évidence par les praticiens, pour déterminer si cela était confirmé pour les coachés de cette expérience.

Après réception des trois questionnaires, il s'est avéré que les réponses n'étaient pas très claires et que les questions avaient été mal comprises ou mal posées.

Cela a généré une modification du cadre expérimental qui avait été établi.

J'ai donc décidé de leur proposer un entretien téléphonique, afin de leur reformuler les questions clairement, et de leur demander les précisions nécessaires.

Les entretiens téléphoniques ont duré environ deux heures et les questions et réponses ont été reformulées jusqu'à leur parfaite compréhension.

Cet ajustement et cette vérification des réponses m'ont permis de retranscrire exactement tout ce que les coachés voulaient dire, y compris sous entendre, afin que je puisse ensuite produire des résultats et une analyse, de façon rigoureuse.

Cette méthode s'est avérée finalement enrichissante et m'est apparue comme ayant permis une grande qualité de retour.

## 4.2. Résultats

Ce questionnaire m'a fourni deux types de résultats, des résultats quantitatifs et qualitatifs, et des résultats en terme de commentaires de l'expérience qui sont en général en lien avec les résultats chiffrés. Je présenterai donc les résultats chiffrés sous forme de tableau dans une première partie et terminerai par les réponses aux questions ouvertes.

Les tableaux ci-dessous représentent l'ensemble des appréciations qualitatives des coachés, sur les différents paramètres, pour chaque cadre et avec les pourcentages d'influence qu'ils ont affecté aux différents facteurs, impliquant cette qualité. Ces facteurs étant : le cadre, le travail effectué ou tout « autre » facteur de leur choix.

Il s'agit de mettre en évidence le pourcentage d'influence du cadre et du travail, sur leur appréciation de la qualité des paramètres.

### 4.2.1. Résultats qualitatifs et quantitatifs

RENAUD					
			FACTEURS D'INFLUENCE DE LA QUALITE		
CADRE	PARAMETRES	QUALITE	CADRE	TRAVAIL	AUTRE (définir)
FACE À FACE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Moyenne	10 %	90 %	
	Qualité des objectifs de séances	Très Bonne	10 %	90 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	10 %	90 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Bonne	60 %	40 %	
TELEPHONE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Très bonne	5 %	95 %	
	Qualité des objectifs de séances	Très Bonne	10 %	90 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	10 %	90 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Bonne	30 %	70 %	
MSN - email	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Bonne		100 %	
	Qualité des objectifs de séances	Très Bonne	10 %	90 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	10 %	90 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Bonne	20 %	80 %	

- Critères de qualités : Très bonne / Bonne / Moyenne / Mauvaise / Très mauvaise  
 Oui, tout à fait / Pas tout fait / Presque pas / Pas du tout

JEAN CHRISTOPHE					
			FACTEURS D'INFLUENCE DE LA QUALITE		
CADRE	PARAMETRES	QUALITE	CADRE	TRAVAIL	AUTRE (définir)
FACE À FACE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Très Bonne	70 %	30 %	
	Qualité des objectifs de séances	Bonne	30 %	70 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	20 %	80 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Très Bonne	90 %	10 %	
TELEPHONE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Bonne	60 %	40 %	
	Qualité des objectifs de séances	Bonne	25 %	75 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	10 %	90 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Bonne	20 %	80 %	
MSN - email	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Moyenne	10 %	30 %	60 % antériorité
	Qualité des objectifs de séances	Moyenne	50 %	50 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	5 %	95 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Moyenne	90 %	10 %	

- Critères de qualités : Très bonne / Bonne / Moyenne / Mauvaise / Très mauvaise  
 Oui, tout à fait / Pas tout fait / Presque pas / Pas du tout

KARINE					
			FACTEURS D'INFLUENCE DE LA QUALITE		
CADRE	PARAMETRES	QUALITE	CADRE	TRAVAIL	AUTRE (définir)
FACE À FACE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Très Bonne	20 %	40 %	40 % alliance
	Qualité des objectifs de séances	Très Bonne	20 %	80 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	20 %	80 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Très Bonne	40 %	60 %	
TELEPHONE	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	Bonne	10 %	50 %	40 % alliance
	Qualité des objectifs de séances	Très Bonne	10 %	90 %	
	Atteinte des objectifs de séances	Oui, tout a fait	10 %	90 %	
	Qualité de l'alliance et son évolution	Très Bonne	20 %	80 %	
MSN - email	Avancée du travail sur la problématique et son évolution	-----			
	Qualité des objectifs de séances	-----			
	Atteinte des objectifs de séances	-----			
	Qualité de l'alliance et son évolution	Bonne	%	10 %	90 % continuité

- Critères de qualités : Très bonne / Bonne / Moyenne / Mauvaise / Très mauvaise  
 Oui, tout à fait / Pas tout fait / Presque pas / Pas du tout

Tableau récapitulatif de l'influence du cadre :

Cadre	Coachés	Paramètres - Qualité			
		Avancée travail	Qualité objectifs	Atteinte objectifs	Qualité alliance
Face à face	Renaud	10 % - M	10 % - TB	10 % - O	60 % - B
	J.Christophe	70 % - TB	30 % - B	20 % - O	90 % - TB
	Karine	20 % - TB	20 % - TB	20 % - O	40 % - TB
Téléphone	Renaud	5 % - TB	10 % - TB	10 % - O	30 % - B
	J.Christophe	60 % - B	25 % - B	10 % - O	20 % - B
	Karine	10 % - B	10 % - TB	10 % - O	20 % - TB
MSN - email	Renaud	0 % - B	10 % - TB	10 % - O	20 % - B
	J.Christophe	10 % - M	50 % - M	5 % - O	90 % - M
	Karine	-	-	-	0 % - B

Qualité: TB = très bien, B = Bien, M = Moyen, O = Oui tout a fait

Les pourcentages sont représentatifs de l'influence du cadre sur la qualité

Les résultats qui sont égaux ou supérieur à 25% sont en rouge, le seul but étant de déterminer la frontière, entre une réelle influence du cadre pour le sujet, et le pourcentage qu'il lui accorde d'un point de vue logique, sans pour autant considérer que cela a eu un impact très significatif. On considère donc que les résultats en rouge représentent les paramètres sur lesquels le cadre a eu une influence, bonne ou mauvaise, mais significative, pour le coaché. Tout ceci est également en lien avec les explications que les coachés ont données sur cette attribution de qualité et de pourcentage d'influence.

#### 4.2.2. Résultats des questions ouvertes

- Renaud :

- Il pense que sa problématique pouvait en partie être travaillée en e-coaching, et que cela n'est qu'une question de temps ou de préférence.
- Il considère avoir ressenti des incompréhensions lors des séances par MSN – email, à cause du problème de retour instantané, et du manque de suivi, ne sachant pas quand j'allais poser une question. Et lorsqu'il faut reformuler, il faut tout réécrire.
- Il pense qu'il manquait des éléments de communications par téléphone et MSN – email, par téléphone on entend le ton de la voix mais par MSN – email, il n'y a pas d'informations sur les réactions de l'autre.
- Il considère que l'e-coaching offre une plus grande liberté, car il n'est pas nécessaire de se déplacer physiquement.
- Le face à face est le mode qui a, pour lui, le plus favorisé une interaction motivante entre nous. Sentiment d'être mieux écouté.

Commentaires :

- Le face à face facilite l'établissement de la relation de confiance, comparativement à l'e-coaching.
- Les résultats obtenus par ces différents modes d'échanges doivent dépendre des individus et problématiques.

- Jean Christophe

- Il pense que sa problématique pouvait être travaillée en e-coaching, car le travail oral était suffisant.
- Il ne considère pas avoir ressenti d'incompréhensions lors des séances, puisqu'il y avait toujours reformulation.
- Il pense qu'il manquait les éléments de communication non verbale par téléphone et MSN – email, et pire non simultané par ce MSN – email, de plus ces moyens ne permettent aucune assurance que l'on est « écouté ».
- Il considère que l'e-coaching et plus particulièrement le téléphone, offre une plus grande liberté car c'est le moyen technique le plus pratique.

- Le face à face est le mode qui a, pour lui, le plus favorisé une interaction motivante entre nous. Le contact relationnel et le type de communication y étaient pour beaucoup.

Commentaires :

- L'e-coaching est d'après lui un moyen complémentaire, mais insuffisant.

- Karine

- Elle pense que sa problématique ne pouvait être travaillée uniquement en e-coaching, car elle a besoin pour se confier de connaître physiquement la personne.
- Elle ne considère pas avoir ressenti d'incompréhensions lors des séances.
- Elle pense qu'il manquait des éléments de communication par MSN – email, la communication en temps « réel », donnant l'impression de progresser plus lentement.
- Elle considère que l'e-coaching, offre une plus grande liberté, cependant le face à face était géographiquement et physiquement, plus contraignant, mais elle avait l'esprit libre, ce qui n'était pas le cas avec l'e-coaching ou elle avait choisis le moment de la pause déjeuner.
- Le face à face est le mode qui a, pour elle, le plus favorisé une interaction motivante entre nous de part la réactivité, le partage d'émotions et la complicité plus grande.

Commentaires :

- Le face à face et l'ensemble des modes de communications qu'il implique, a permis selon elle son implication dans le travail ainsi que l'alliance.

Tableau récapitulatif des réponses aux questions ouvertes

	<b>Renaud</b>	<b>Jean Christophe</b>	<b>Karine</b>
<b>Problématique traitable en e-coaching ?</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>	<b>NON</b>
<b>Incompréhensions lors des séances e-coaching ?</b>	<b>MSN - email</b>	<b>NON</b>	<b>NON</b>
<b>Manque d'éléments pour une bonne communication en e-coaching?</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>
<b>Plus grande liberté dans le choix du moment en e-coaching?</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>	<b>OUI</b>
<b>Interaction motivante ?</b>	<b>FACE À FACE</b>	<b>FACE À FACE</b>	<b>FACE À FACE</b>

Les éléments de réponse qui sont en **rouge**, représentent les réponses qui sont en contradiction avec les observations des praticiens.

## 5. ANALYSE ET DISCUSSION

### 5.1. L'avancée du travail sur la problématique et son évolution

Pour les séances en face à face, on voit tout de suite que Jean Christophe a considéré que le cadre avait une influence très importante dans la très bonne avancée du travail sur sa problématique (70% d'influence), ce qui peut s'expliquer aussi par la personnalité du coaché qui donne énormément d'importance au contact et relations humaines.

Pour les séances par téléphone, Jean Christophe a encore été le coaché qui a accordé une grande importance au cadre sur sa bonne avancée (60%), mais l'on constate quand même une baisse de 10% de l'influence du cadre, entre le face à face et le téléphone. Ce qui est aussi visible pour les autres coachés qui déterminent un pourcentage d'influence inférieur pour le téléphone par rapport au face à face, bien qu'ils n'aient pas accordé énormément d'importance au cadre pour ce paramètre. C'est aussi une volonté de montrer que le cadre est moins efficace, d'après les explications et les raisons citées pour expliquer leurs réponses.

Pour les séances par MSN – email, Renaud et Jean Christophe, accordent une très faible influence au cadre, toutefois cela est directement lié au paramètre puisque Jean Christophe s'accorde à dire que la raison essentielle est que nous étions vers la fin du travail sur la problématique. Pour Renaud cependant le cadre n'était pas adapté, et c'est ce qu'il a voulu exprimer en lui accordant 0% d'influence sur sa bonne avancée. Pour Karine, il n'y a pas eu d'évaluation possible de ce paramètre puisque elle s'est sentie autonome dès la fin des séances par téléphone.

Il apparaît que le face à face a été pour tous les coachés le cadre auquel ils ont accordé l'influence la plus importante sur l'avancée du travail sur leur problématique, suivi du téléphone, et enfin d'MSN – email. Cependant vis-à-vis de ce paramètre particulier on peut penser que l'ordre des séances a pu jouer un rôle déterminant sur ces résultats, puisque de mon point de vue aussi, le travail sur la problématique et son évolution a eu principalement lieu durant les trois ou quatre premières séances, favorisant ainsi l'impression d'influence positive de ces deux cadres sur cette avancée.

## 5.2. La qualité des objectifs de séances

Lors des séances en face à face, on peut voir que tous les coachés ont considéré que les objectifs de séances étaient bons voire pour deux d'entre eux, très bons. Comme pour le paramètre précédent, c'est encore Jean Christophe qui accorde le plus d'influence au cadre avec 30%.

En ce qui concerne les séances par téléphone, c'est encore Jean Christophe qui accorde un pourcentage d'influence le plus élevé avec 25%, ce qui selon nos présupposés, est tout juste significatif. Cependant on se rend compte qu'il définit la qualité non pas comme en face à face de très bonne, mais cette fois de bonne. Pour Karine la qualité reste identique, mais le pourcentage d'influence diminue comme pour le paramètre précédent.

Pour les séances par MSN- email, le résultat le plus significatif pour ce paramètre, est l'influence de 50% du cadre dans la qualité moyenne des objectifs de séances pour Jean Christophe. Ceci à cause de problèmes de synchronisations dans les échanges de messages, cependant il indique aussi que cela permet une relecture, et un temps de réflexion et d'assimilation accru.

Pour Karine, il n'y a pas eu non plus d'évaluation possible de ce paramètre pour la même raison qu'expliqué plus haut.

On se rend compte aussi que Renaud considère pour ce paramètre que le cadre a eu, à chaque fois, le même pourcentage d'influence sur la très bonne qualité des objectifs de séances.

Je pense qu'il faut prendre en considération, dans l'évaluation de l'influence du cadre MSN – email par Jean Christophe, que ce qu'il a voulu avant tout exprimer est plutôt son inconfort avec ce mode de communication, plutôt que l'influence du cadre sur la qualité des objectifs, même s'il considère pourtant que cela lui a permis de relire et réfléchir.

### 5.3. L'atteinte des objectifs de séances

Les différents cadres ont eu globalement moins d'influence sur les qualités attribuées à ce paramètre que sur les autres.

Les objectifs de séances ont, par tous, été considérés comme tout à fait atteints, et l'on peut encore une fois observer une diminution de l'influence accordée au téléphone puis à MSN – email, par rapport au face à face. Ceci pour montrer encore une fois une préférence pour le face à face mais n'ayant pas quand même une influence significative.

On observe la aussi que pour Renaud, les différents cadres ont eu la même influence sur la qualité du paramètre.

Ces résultats me semblent représentatifs de ce que j'ai ressenti. En effet, en ce qui concerne l'atteinte des objectifs, je pense que c'est essentiellement grâce au travail effectué qu'ils ont été atteints.

### 5.4. La qualité de l'alliance

En face à face, les trois coachés ont tous défini des pourcentages très élevés d'influence du cadre sur la bonne et très bonne qualité de l'alliance. Notamment Renaud et surtout Jean Christophe avec 90%. Ce qui s'explique, comme pour son évaluation du cadre pour l'avancée du travail sur sa problématique, par le fait qu'étant commercial, il apporte énormément d'importance au contact et au relationnel.

On s'aperçoit d'une baisse très importante de l'influence du cadre sur la qualité de l'alliance, lorsque nous passons à l'analyse du cadre du téléphone et encore ensuite à MSN - email. On peut voir aussi que la qualité de cette alliance baisse en même temps que les pourcentages d'influence du cadre.

Enfin, Jean Christophe accorde 90% d'influence à l'alliance moyenne par MSN – email.

Ce qui a été rapporté par tous les coachés est que cette alliance ne se développe plus ensuite et que les autres cadres bénéficient de l'effet de continuité vis-à-vis de l'alliance créée en face à face. Pour Jean Christophe les éléments de communication influencent l'alliance.

Il apparaît ici très clairement que le cadre du face à face a une très grande influence sur la bonne, voire très bonne qualité de l'alliance par rapport aux autres cadres.

Finalement, le face à face a globalement une plus grande influence sur la bonne, voire très bonne qualité, que les autres cadres de cette expérience, quels que soient les paramètres évalués, pour tous les coachés. Cela dit, le fait que les coachings aient tous commencé par le face à face est peut être un facteur déterminant. A plusieurs reprises cet impact se ressent dans les réponses aux questions sur les autres cadres, lorsqu'il est mentionné l'influence de ce qui a été fait avant.

### 5.5. Les questions ouvertes

Deux coachés sur trois ont pensé que leur problématique pouvait être traitée en e-coaching, cependant cela ne veut pas pour autant dire qu'ils considèrent qu'elle pouvait être traitée entièrement en e-coaching, du moins on peut le penser pour l'un d'entre eux, Jean Christophe, qui a exprimé l'importance qu'il accordait au face à face. Karine a fait remarqué que pour elle le face à face lui avait permis de se sentir en confiance et de parler plus rapidement d'elle, ce qui aurait été impossible s'il n'y avait eu que des séances d'e-coaching.

Cette expérience nous montre par la diversité des réponses, qu'il est concevable de considérer que, comme l'a d'ailleurs dit l'un des coachés lors d'un commentaire libre sur le questionnaire, cela devrait dépendre des individus, des problématiques et des préférences du coach...

Même si un seul coaché a considéré des incompréhensions lors des séances par MSN – email, rejoignant ainsi les observations des praticiens, comme l'a fait aussi remarquer Jean Christophe, elles étaient dues au caractère désynchronisé des dialogues, mais cependant ces derniers présentent cela comme un avantage. Ce qui n'est pas du tout le cas des coachés. J'abonde d'ailleurs moi aussi dans ce sens en mentionnant une particularité logicielle : en effet, lorsque l'on a fini d'écrire son texte il faut cliquer en dehors de la fenêtre du programme, pour éviter que le signal indiquant que l'on est en train d'écrire, soit envoyé à notre interlocuteur. Le fait est que quand on ne le sait pas ou qu'on ne le fait pas (car pendant une heure et demi cela peut s'avérer pénible), alors les deux interlocuteurs croient en permanence que l'autre est en train d'écrire, ce qui cause bien évidemment ces désynchronisations. Deux points sont donc à retenir. Il y a en effet des incompréhensions par MSN – email, ainsi qu'un phénomène de désynchronisation, mais ce dernier élément n'est pas considéré par les coachés comme un avantage, mais comme un inconvénient.

Les trois coachés considèrent qu'il manquait des éléments pour une bonne communication lors des séances d'e-coaching mais il apparaîtrait à la vue des autres résultats, que c'est essentiellement lors des séances par MSN – email que cela a eu le plus d'influence.

Les trois coachés sont aussi d'accord sur le fait que l'e-coaching permet une plus grande souplesse dans le choix du moment des séances, et que le téléphone s'avère être la aussi le moyen de communication plébiscité par rapport à MSN – email, pour sa facilité d'accès, sa disponibilité et la mobilité qu'il propose.

Cette expérience montre, que pour tous les coachés, ce n'est pas l'e-coaching qui génère une interaction motivante entre le coach et le coaché, mais le face à face, contrairement aux observations des praticiens d'e-coachings.

On peut faire le même constat pour les objectifs, qui ne sont pas plus vite atteints en e-coaching, ni en moins de sessions

On s'aperçoit aussi, que les manques d'éléments de communications en e-coaching, vont de pair avec une diminution de l'évolution de l'alliance et de sa qualité.

En ce qui concerne l'utilisation d'MSN, j'ai pu faire le dernier entretien de Renaud avec l'ajout d'une Web Cam (caméra), mais cela n'a fait que rajouter du confort, et permettre au coaché de considérer que j'étais bien à son écoute. Cela dit il n'a pas mentionné quoi que ce soit dans ses commentaires me permettant d'en tirer réellement parti.

## **CONCLUSION**

Cette expérience s'est révélée très intéressante puisqu'elle a permis de récupérer énormément d'informations sur le ressenti des coachés, en situation réelle, dans le cadre d'un coaching qui s'est déroulé suivant trois moyens de communication distincts. Nous avons donc un grand nombre de résultats, qui sont parfois liés à la personnalité des coachés. Cependant on peut constater certaines tendances qui font l'unanimité, sur le coaching traditionnel en face à face et l'e-coaching.

- Le cadre du coaching traditionnel en face à face, est pour les coachés, le cadre qui a le plus d'influence sur la bonne qualité des différents paramètres du coaching et notamment sur la qualité de l'alliance.
- Le cadre du coaching traditionnel en face à face, est celui qui a généré l'interaction la plus motivante pour tous les coachés.
- Le cadre du coaching a peu d'influence sur l'atteinte des objectifs de séances.
- La désynchronisation des échanges par MSN – email est déploré par tous les coachés.
- Le cadre MSN – email a été généralement ressenti comme ayant peu d'influence ou une mauvaise influence notable, sur tous les paramètres.
- Le cadre téléphone est un intermédiaire entre les deux qui n'a pas d'influence négative, et qui bénéficie sur tous les paramètres de l'effet de continuité du coaching en face à face.

Il apparaît que les différences sont telles, entre les deux cadres d'e-coaching, le téléphone et MSN – email, dans les différents résultats et appréciations, qu'il est nécessaire de les séparer, afin d'être rigoureux. En effet le cadre du téléphone ne montre pas les mêmes limites dans cette expérience que celui d' MSN – email.

D'après les résultats obtenus, on peut penser que, pour ce qui concerne les paramètres choisis, l'e-coaching s'avère moins efficace qu'un coaching en face à face. Ces constatations viennent relativiser, même si elles portent sur un échantillon très limité, les affirmations de quelques praticiens utilisant l'e-coaching. Ceci ouvre la voie à un nouveau questionnement et notamment :

- Peut on conduire efficacement un coaching sans une bonne alliance ?
- L'alliance joue t'elle un rôle primordial dans la qualité des objectifs de séances et leur atteinte ?

En effet, d'après les résultats obtenus, si l'alliance ne jouait pas de rôle à ces niveaux, alors on pourrait estimer que l'e-coaching devrait pouvoir être aussi efficace qu'un coaching en face a face. Mais cette expérience ne permet pas de l'affirmer.

On peut aussi constater que l'influence des cadres d'e-coaching baisse. Cela signifie, pour tous les coachés que le cadre leur paraît moins efficace. Mais la qualité du travail prend le pas sur le cadre pour tous les sujets.

Cette double constatation ne permet pas d'affirmer que le manque d'efficacité de l'e-coaching sur ces paramètres a une influence déterminante sur le déroulement et l'efficacité du coaching.

Les observations des praticiens lors d'e-coachings ont aussi été mises en évidence par les réponses des coachés, à l'exception de la notion d'interaction motivante. D'autre part on peut souligner le fait que les coachés ne soulignent pas de possibles incompréhensions. Il n'a pas été reconnu dans cette expérience d'autres bénéfices particuliers que pourrait apporter l'e-coaching, ou du moins vis-à-vis des cadres choisis pour cette expérience.

Cependant, l'atout majeur de cette pratique de l'avis des coachés, réside dans le gain de temps liés aux déplacements géographiques contraignants.

De plus, selon les cadres d'e-coaching choisis, il apparaît difficile de penser que l'e-coaching pourrait être un cadre de pratique à part entière. Il serait plus raisonnable de dire que la pratique du coaching par téléphone serait un complément pratique au coaching traditionnel, pour certains coachés, à certains moments dans le coaching, en fonction des problématiques.

Cette expérience ayant été conduite et réalisée dans un faible laps de temps, il n'a pas été possible de l'étendre à un échantillon de coaché plus important, et c'est là, sans doute, la principale limite de ce travail. Toutefois le souci de ne prendre en considération que les résultats les plus significatifs et de fixer le niveau de la signification très haut, a permis de soulever des points intéressants pour de futures expériences.

On peut aussi se demander si cela aurait modifié la nature des résultats, que le coach qui a conduit ces entretiens, ait plus d'expérience.

D'autre part les différents cadres d'e-coaching choisis pour cette expérience sont « technologiquement primaires », et le développement des nouvelles technologies permet des échanges beaucoup plus riches. Il serait intéressant de voir si les résultats seraient identiques avec l'utilisation de moyens de communications comme la visiophonie, ou bien encore l'utilisation d'MSN avec une Web Cam et un micro.

Ces moyens de communications avancés seraient ils une alternative efficace au cadre traditionnel du face à face, ou permettraient ils seulement d'apporter une meilleure qualité de complément ?

Je pense que la question centrale que pose ce travail est de se demander si l'on aurait obtenu des résultats similaires avec un ordre des séances différent. De nombreuses réponses ayant montrées l'importance de ce qui avait été fait durant les premières séances en face à face, il serait intéressant de voir ce qu'il en serait si elles s'étaient déroulées par Téléphone ou MSN - email. A cet égard, on pourrait alors envisager, avec un panel de coachés beaucoup plus étendu, de déterminer l'impact des premières séances de coachings, menés par différents coachs, avec un large panel de cadres « technologiquement avancés », afin de mieux appréhender l'influence du cadre sur cet impact, et surtout, sur la qualité de l'alliance.

La généralisation, la diversification technologique et l'augmentation de l'utilisation de ces moyens de communications, imposent certainement que de nombreux autres travaux viennent à l'avenir contribuer à déterminer l'influence réelle et l'efficacité des médias, qui seront utilisés en coaching par les praticiens. La crédibilité de ces pratiques dans un coaching professionnel en serait confortée.

## BIBLIOGRAPHIE

### Livres et articles :

HARGROVE, Robert (1995). *Masterful coaching: Extraordinary Results by Impacting People and the Way They Think and Work Together*, San Francisco, Pfeiffer, 304 p.

FLAHERTHY, James (1998). *Coaching: Evoking Excellence in Others*, Woburn, Butterworth-Heinemann, 185 p.

Bennett, D., Tsikalas, K., Hupert, N., Meade, T., Honey, M. (1998). The Benefits of Online Mentoring for High School Girls: Telementoring Young Women in Science, Engineering, and Computing Project - Year 3 Evaluation, Center for Children and Technology, Project Report 771

Goldsmith, M. and Morgan, H. (2003), Increasing Leadership Effectiveness: A review of leadership development practices of 8 major corporations, retrieved January 22, 2004

Wadsworth, A. (2001). Analysis of the Use of Internet-Based Communication Technology for Online Post-Training Coaching, ProQuest Digital Dissertations, (UMI NO. AAT 3017240), retrieved online January 23, 2004

Wang, L. (2001), The Relationship Between Distance Coaching and The Transfer of Training, Academy of Human Resource Development, Conference Proceedings (Tulsa, OK, February 28- March 4, 2001), Volumes 1 and 2.

### Sites Internet :

#### Associations

Fédération montréalaise des coachs, Canada.

Disponible sur : <http://pages.infinit.net>

[Accédé en mars 2005]

Européan coaching association.

Disponible sur : <http://www.eca-online.de/uk/home.htm>

[Accédé en mars 2005]

The American Coaching Association

Disponible sur : <http://www.americoach.org/>

[Accédé en mars 2005]

Worldwide association of business coaches (WABC)

Disponible sur : <http://www.wabccoaches.com/>

[Accédé en mars 2005]

Association for coaching

Disponible sur : <http://www.associationforcoaching.com/>

[Accédé en mars 2005]

International Association of Coaches (IAC).

Disponible sur : [www.certifiedcoach.org](http://www.certifiedcoach.org)

[Accédé en mars 2005]

International Coach Fédération (canada)

Disponible sur : <http://www.coachfederation.org/>

[Accédé en mars 2005]

### Sites Internet divers

Coaching News, Research, and Literature, *Peer Resources*, Canada.

Disponible sur : <http://www.peer.ca>

[Accédé en mars 2005]

A definition to e-coaching:" E-Coaching: Connecting Learners to Solutions," by Gerald Marino.

Disponible sur : [http://edweb.sdsu.edu/people/ARossett/pie/Interventions/ecoaching\\_2.htm](http://edweb.sdsu.edu/people/ARossett/pie/Interventions/ecoaching_2.htm)

[Accédé en mars 2005]

Cross, Julianne (2001). Instant E-Coaching.

Disponible sur: <http://www.todayscoach.com/2001/1210/default.html>

[Accédé en mars 2005]

Goldsmith, Marshall (2001). E-Coaching: Using New Technology to Develop Tomorrow's Leaders.

Disponible sur: <http://www.marshallgoldsmith.com/html/articles/ecoaching.html>

[Accédé en mars 2005]

Some articles on e-coaching .

Disponible sur: <http://www.e-learningcentre.co.uk/eclipse/Resources/ecoaching.htm>

[Accédé en mars 2005]

Annuaire et portail du coaching.

Disponible sur: [http://www.coachingavenue.com/index.php?](http://www.coachingavenue.com/index.php?ref_menu=3&ref_smenu=1&var=2)

[ref\\_menu=3&ref\\_smenu=1&var=2](http://www.coachingavenue.com/index.php?ref_menu=3&ref_smenu=1&var=2)

[Accédé en mars 2005]

From "E-Coaching," by Merry Lee Olson. Learning Circuits. September 2001.

Disponible sur : <http://www.learningcircuits.org/2001/sep2001/olson.html>

[Accédé en mars 2005]

Some more benefits of e-coaching from dnaGlobal.

Disponible sur : <http://www.dnaglobal.com/coaching.htm>

[Accédé en mars 2005]

Professional e-coaching Website.

Disponible sur : <http://www.coaching.com/Marketing/Common/process.htm>

[Accédé en mars 2005]

Fionah harold Personnal e-coaching Website.

Disponible sur : <http://www.fionaharrold.com/>

[Accédé en mars 2005]

The coaching and mentoring network community.

Disponible sur:

<http://www.coachingnetwork.org.uk/ReferralServices/findingtherightservice.htm>

[Accédé en mars 2005]

Professional e – coaching Web site.

Disponible sur : <http://www.coachability.com/e coaching.htm>

[Accédé en mars 2005]

## **ANNEXES**

**ANNEXE 1**  
**QUESTIONNAIRE DE RENAUD**

◆ **Merci d'indiquer votre prénom et votre age :**

Renaud – 29 ans

◆ **Quel est le type de problématique abordée dans votre coaching ?**

Personnelle  ou Professionnelle

◆ **Que pensez vous du découpage de votre coaching en 3 séries de 2 séances (du point de vue des moyens de communications utilisés)?**

C'était intéressant, Cependant, même si l'écriture via email ou MSN (ou tout autre messagerie instantanée) force les utilisateurs à être concis, je trouve ces moyens de communication trop laborieux.

◆ **Pensez vous que votre problématique pouvait être travaillée via téléphone, MSN ou email ?**

Oui / en partie / Non

Pourquoi ?

On peut travailler sur ma problématique via n'importe lequel de ces moyens de communication. Cela n'est certainement qu'une question de temps et de préférence.

◆ **Avez-vous ressenti des incompréhensions lors des séances de coaching :**

Non  Oui

Si oui :

Lors des séances en face à face  Par téléphone  Par MSN / email

Lesquelles et pourquoi ?

Par MSN, on ne peut pas pour développer une réflexion, envoyer un gros pavé de texte... En plus il y a des problèmes de retour instantané, il n'y a pas de suivi de ce que l'autre dit style : oui...d'accord.etc. et si on doit reformuler, il faut tout réécrire...

◆ **Pensez vous qu'il manquait des éléments nécessaires à une bonne communication lors des séances :**

En face à face  Par téléphone  Par MSN- email

Quels éléments ?

On ne voit pas les réactions de l'autre par MSN et téléphone, mais par téléphone on entend le ton de la voix.

Selon vous, dans quelle mesure cela a-t-il affecté le travail avec votre coach, et pourquoi ?

Par MSN, on ne peut pas pour développer une réflexion, envoyer un gros pavé de texte... En plus il y a des problèmes de retour instantané, il n'y a pas de suivi de ce que l'autre dit style : oui...d'accord.etc. et si on doit reformuler, il faut tout réécrire...

◆ **Pensez vous qu'un de ces trois modes de communication vous offre une plus grande liberté dans le choix du moment le plus propice à votre coaching ?**

Non

Oui

Si oui :

Les séances en face à face  Par téléphone  Par MSN/email

Pourquoi ?

Pour des raisons évidentes de déplacements géographiques.

A noter que la web cam serait une alternative à une rencontre en face à face sans déplacement.

◆ **Quel est le mode de communication qui a le plus favorisé une interaction motivante entre vous et votre coach ?**

face à face  téléphone  MSN / email

Pourquoi?

Certainement le sentiment d'être davantage ou mieux écouté (retour d'infos visuel).

◆ **Comment qualifiez vous l'avancée de votre travail sur votre problématique ou de son évolution ?**

**A) Lors des séances en face à face :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

On a passé du temps a la définir, pas a la traiter.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Face à face = 10 % le travail effectué = 90 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

On a passé du temps a la définir, pas a la traiter. Donc ce n'est pas du au face à face qui je pense a plutôt des avantages

**B) Lors des séances par téléphone :**très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise 

Pourquoi ?

On a enfin commencé à traiter la problématique, et orienté effectif et concret.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Téléphone = 5 %                      le travail effectué = 95 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Lors des séances par téléphone, nous avons fait un peu moins de travail de remise en question et un peu plus de travail de suivi de projet que je qualifierai d'efficace par rapport à ma problématique.

**C) Lors des séances par MSN- email**très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise 

Pourquoi ?

Les explications sont les mêmes que pour les communications par téléphone si ce n'est que les communications par MSN - email perdent en efficacité.

A noter que les communications par email perdent aussi le caractère instantané de la conversation.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

MSN - email = 0 %                      le travail effectué = 100 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

La messagerie instantanée permet de faire un état des lieux rapides et précis des avancées. Néanmoins, il s'avère bien moins adapté lorsque l'on essaie d'échanger sur les causes de ces échecs / succès.

◆ **Comment qualifiez vous la qualité des objectifs de séances, établis avec votre coach ?**

**A) Lors des séances en face à face :**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Le coach m'a permis de réévaluer mes ambitions à des objectifs hebdomadaires plus réalistes. Globalement, cela a eut un effet positif sur l'avancé du projet puisque ces objectifs se soldaient plus souvent par des succès.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Face à face = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?  
C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**B) Lors des séances par téléphone**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Mode suivi de projet adapté a mes attentes...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Téléphone = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?  
C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**C) Lors des séances par MSN- email :**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Mode suivi de projet adapté a mes attentes...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

MSN - email = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**◆ Pensez-vous avoir atteint les objectifs de séance ?****A) Lors des échanges en face à face :**

Oui, tout à fait  Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

On faisait ce que l'on disait que l'on voulait faire...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Face à face = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**B) Lors des échanges par téléphone**

Oui, tout à fait  Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

On faisait ce que l'on disait que l'on voulait faire...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Téléphone = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**C) Lors des échanges par MSN- email :**

Oui, tout à fait  Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

On faisait ce que l'on disait que l'on voulait faire...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

MSN - email = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?  
C'est essentiellement du au travail que l'on a fait.

**◆ Comment qualifiez vous l'alliance entre vous et votre coach ? (Qualité de la relation de confiance, de la collaboration)**

**A) Lors des séances en face à face :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

L'attention que le coach a portée à l'étude de ma problématique lui a permis de gagner ma confiance.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Face à face = 60 %                      le travail effectué = 40 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Non seulement, le face à face ne permet pas de tricher sur l'attention que l'on porte ou non à la conversation en cours, mais il faut se souvenir que cette catégorie d'entretien faisait l'objet des premiers contacts au travers des premières séances.

40% seulement pour le travail effectué car les séances de face à face ont principalement été dédiées à définir mes attentes par rapport à notre travail.

**B) Lors des séances par téléphone :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Continuité vis-à-vis des deux séances premières en face à face

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Téléphone = 30 %                      le travail effectué = 70 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

L'alliance ne s'est pas réellement développée lors de ces séances

**C) Lors des séances par MSN- email :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Toujours pour cette continuité

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

MSN - email = 20 %                      le travail effectué = 80 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Les séances par MSN – email étaient aussi les dernières et le coach avait déjà toute ma confiance.

L'alliance ne s'est pas réellement développée lors de ces séances, car cette confiance était acquise dès le face à face.

**❖ Qu'elles sont d'après vous les différences entre un coaching en face à face et les deux autres modes d'échange à distance ?**

La différence principale serait pour moi la facilité supplémentaire que la solution d'un coaching en face à face apporte à l'établissement d'une relation de confiance par rapport aux deux autres modes d'échanges à distance.

Les résultats que l'on obtiendra par l'utilisation des ces différents mode d'échange dépendent selon moi des individus et des problématiques à traiter.

Le téléphone est une solution intermédiaire entre le face à face et la messagerie instantanée qui peut, pour mon cas, exister en complément des séances en face à face.

Pour ma problématique le cadre n'avait pas une importance particulière, mais je n'ai pas trouvé cela pratique par MSN –email.

**Commentaires libres :**

Merci au coach pour son attention qui m'a permis de rajouter un niveau de sécurité supplémentaire au respect des échéances des différentes étapes de développement de mes projets et pour ses tentatives régulières de me sensibiliser aux raisons éventuelles pour lesquelles, j'ai, ou non, atteint mes objectifs.

**ANNEXE 2**

**QUESTIONNAIRE DE JEAN CHRISTOPHE**

◆ **Merci d'indiquer votre prénom et votre age :**

JEAN CHRISTOPHE 41 ANS

◆ **Quel est le type de problématique abordée dans votre coaching ?**

Personnelle  ou Professionnelle X

◆ **Que pensez vous du découpage de votre coaching en 3 séries de 2 séances (du point de vue des moyens de communications utilisés)?**

Originalité permettant de laisser libre cours à tout type d'expression.

◆ **Pensez vous que votre problématique pouvait être travaillée via téléphone, MSN ou email ?**

Oui / en partie / Non

Pourquoi ?

La définition orale de la problématique était suffisante (travail amorcé en face à face)

◆ **Avez-vous ressenti des incompréhensions lors des séances de coaching :**

Non X Oui

Si oui :

Lors des séances en face à face  Par téléphone  Par MSN / email

Lesquelles et pourquoi ?

Reformulations

◆ **Pensez vous qu'il manquait des éléments nécessaires à une bonne communication lors des séances :**

En face à face  Par téléphone X Par MSN- email X

Quels éléments ?

Manque de communication non verbale, les expressions de l'autre, être sur que l'autre est réellement présent. De plus par MSN la communication n'est pas simultanée....

Selon vous, dans quelle mesure cela a-t-il affecté le travail avec votre coach, et pourquoi ?

Pas possible d'utiliser des schémas, ni d'être assuré d'une écoute constante.

◆ **Pensez vous qu'un de ces trois modes de communication vous offre une plus grande liberté dans le choix du moment le plus propice à votre coaching ?**

Non

Oui X

Si oui :

Les séances en face à face  Par téléphone X Par MSN/email

Pourquoi ?

C'est le moyen technique le plus pratique et le plus rapide pour des raisons de disponibilité.

◆ **Quel est le mode de communication qui a le plus favorisé une interaction motivante entre vous et votre coach ?**

face à face X téléphone  MSN / email

Pourquoi?

Pour tout ce qui est du registre de la communication non verbale, du regard ressenti...

◆ **Comment qualifiez vous l'avancée de votre travail sur votre problématique ou de son évolution ?**

B) **Lors des séances en face à face :**

très bonne X bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Pour l'écoute, les recadrages, le rythme, la réactivité, les non dit qui sont exprimées...  
Et pour la mise en œuvre d'une stratégie et d'outils (Rétro planning, délégation)

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Face à face = 70 % le travail effectué = 30 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Importance des échanges visuels.

**B) Lors des séances par téléphone :**très bonne  bonne X moyenne  mauvaise  très mauvaise 

Pourquoi ?

Grâce au face à face, je n'ai pas été trop gêné de pas pouvoir échanger de schéma, car cela avait été fait au début et je n'en avais pas réellement besoin à ce moment là.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Téléphone = 60 % le travail effectué = 40 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Pour la concentration sur l'écoute.

**D) Lors des séances par MSN- email**très bonne  bonne  moyenne X mauvaise  très mauvaise 

Pourquoi ?

A cause du rythme entrecoupé et de l'absence d'échange visuel.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

MSN - email = 10 % le travail effectué = 30 % autre(s) : 60 %

Si autre(s) précisez : continuité, on était a la fin...

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

On était déjà très avancé, c'était vers la fin du travail.

**◆ Comment qualifiez vous la qualité des objectifs de séances, établis avec votre coach ?****A) Lors des séances en face à face :**très bon  bon X moyen  mauvais  très mauvais 

Pourquoi ?

Synthèse, concis et dans le contexte.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Face à face = 30 % le travail effectué = 70 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Pour l'écoute.

**B) Lors des séances par téléphone**

très bon  bon X moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Synthèse orale suffisante

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Téléphone = 25 %                      le travail effectué = 75 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Synthèse, description objective et précise, rythme et ressenti du téléphone, mais travail affecté par ce qui a été fait avant.

**C) Lors des séances par MSN- email :**

très bon  bon  moyen X mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Formulation trop synthétique. Rythme hachuré, désynchronisation Ecriture/Réponse

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

MSN - email = 50 %              le travail effectué = 50 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Pour les mêmes raisons qu'exposées plus haut, cependant cela permet aussi une relecture, assimilation et temps de réflexion accru. Travail affecté par ce qui a été fait avant.

◆ **Pensez-vous avoir atteint les objectifs de séances ?**

**A) Lors des échanges en face à face :**

Oui, tout a fait X Pas tout a fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

Mise en application des outils, stratégies et moyens de contrôle

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Face à face = 20 % le travail effectué = 80 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Description d'outils, il y avait beaucoup à débroussailler, donc beaucoup de chose à échanger ...Le cadre avait peu d'importance la dedans, bien qu'il arrive en premier aussi.

**B) Lors des échanges par téléphone**

Oui, tout a fait X Pas tout a fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

Moyen suffisant pour être performant à ce niveau. Je n'ai pas eu besoin de faire de schémas pour atteindre les objectifs.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Téléphone = 10 % le travail effectué = 90 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Le moyen de communication avait encore moins d'importance, pas d'influence dans l'atteinte des objectifs, à cause de là où on en était dans le travail.

**C) Lors des échanges par MSN- email :**

Oui, tout à fait X Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

Moyen de visualiser l'objectif écrit et celui atteint. Le visuel est important pour moi !

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

MSN - email = 5 % le travail effectué = 95 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?  
Rythme plus lent, distance de relation plus grande et moins conviviale.

**◆ Comment qualifiez vous l'alliance entre vous et votre coach ? (Qualité de la relation de confiance, de la collaboration)**

**B) Lors des séances en face à face :**

très bonne X bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Ecoute, concentration communication visuelle, auditive et émotionnelle.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Face à face = 90 % le travail effectué = 10 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

J'apporte une grande importance au coté relationnel du face à face.

**B) Lors des séances par téléphone :**

très bonne  bonne X moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Rythme, écoute permanente

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Téléphone = 20 % le travail effectué = 80 % autre(s) : %.....

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Pour l'écoute, le contact...

Lié a la continuité, de la création de l'alliance en face à face. On ne perd pas se qui s'est crée auparavant, la qualité de l'alliance n'est pas meilleure avec le temps a cause des moyens de communication utilisés.

**D) Lors des séances par MSN- email :**

très bonne  bonne  moyenne X mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

A cause des problèmes de synchronisation. Les éléments de communication influencent l'alliance.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

MSN - email = 90 % le travail effectué = 10 % autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Manque de synchronisation

**❖ Qu'elles sont d'après vous les différences entre un coaching en face à face et les deux autres modes d'échange à distance ?**

Moyens de communication de l'ordre du visuel, émotionnel, possibilité de schématiser une situation sur papier.

**Commentaires libres :**

L'e-coaching est un moyen complémentaire mais pas suffisant dans la mise en relation.

Un certain nombre de messages passent par d'autres canaux que l'auditif ou l'écrit.

L'influence de l'ordre des séances est aussi un paramètre à prendre en compte.

Les différentes méthodes aurait peut être du être alternées. L'avancé dans la problématique s'est effectué en même temps que le changement de méthode de coaching. Difficile de savoir si l'évolution de la problématique est toujours lié au moyen ou au nombre de séance.

Ce travail a été dans son ensemble satisfaisant et agréable pour moi.

**ANNEXE 3**  
**QUESTIONNAIRE DE KARINE**

◆ **Merci d'indiquer votre prénom et votre age :**

Karine, 24 ans

◆ **Quel est le type de problématique abordée dans votre coaching ?**

Personnelle  ou Professionnelle

◆ **Que pensez vous du découpage de votre coaching en 3 séries de 2 séances (du point de vue des moyens de communications utilisés)?**

Les moyens de communications utilisés étaient intéressants du fait d'une grande liberté dans le choix du moment. Le téléphone et l'email permettent de se rendre plus disponibles sans perte de temps dans les transports par exemple.

◆ **Pensez vous que votre problématique pouvait être travaillée via téléphone, MSN ou email ?**

Oui / en partie / Non

Pourquoi ?

Je pense tout du moins que ça aurait peut être été plus difficile.

Le fait de se connaître « physiquement » m'a permis, il me semble, de parler plus facilement et plus rapidement de moi.

Je n'envisageais pas une seconde pouvoir m'exprimer et me confier à une personne que je n'aurai jamais vu. J'ai besoin de voir les gens pour savoir si oui ou non, au premier abord, il y a quelque chose qui se passe, un feeling qui s'installe qui puisse me mettre en confiance et me donner envie d'aller plus loin, de parler de moi, de dévoiler une petite partie de ma vie ...

◆ **Avez-vous ressenti des incompréhensions lors des séances de coaching :**

Non  Oui

Si oui :

Lors des séances en face à face  Par téléphone  Par MSN / email

Lesquelles et pourquoi ?

◆ **Pensez vous qu'il manquait des éléments nécessaires à une bonne communication lors des séances :**

En face à face  Par téléphone  Par MSN- email

Quels éléments ?

Éléments manquants : la réactivité, le temps réel et la synchronisation des échanges.

Selon vous, dans quelle mesure cela a-t-il affecté le travail avec votre coach, et pourquoi ?

Pas d'effets significatifs si ce n'est l'impression de progresser plus lentement.

◆ **Pensez vous qu'un de ces trois modes de communication vous offre une plus grande liberté dans le choix du moment le plus propice à votre coaching ?**

Non

Oui

Si oui :

Les séances en face à face  Par téléphone  Par MSN/email

Pourquoi ?

Si le téléphone ou l'email m'ont offert un plus grand choix pour le moment, je ne pense pas qu'il ait été plus propice pour autant.

J'ai en effet tenté de caser les 2 en plein milieu d'une journée de travail et ce n'était à mon avis pas forcément très judicieux.

Le face à face m'a certes obligé à me déplacer mais j'avais alors l'esprit totalement libre car ma journée était bien terminée ... je pouvais entièrement me consacrer à ce que l'on se disait sans me soucier de l'heure par exemple.

◆ **Quel est le mode de communication qui a le plus favorisé une interaction motivante entre vous et votre coach ?**

face à face  téléphone  MSN / email

Pourquoi?

Le face à face sans aucune hésitation pour la réactivité, le partage direct d'émotions, une plus grande complicité selon moi.

◆ **Comment qualifiez vous l'avancée de votre travail sur votre problématique ou de son évolution ?**

C) **Lors des séances en face à face :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Car la première approche a été concluante donc j'ai pu parler de pleins de choses (grand déballage) et donc beaucoup d'informations données.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Face à face = 20 % le travail effectué = 40 % autre(s) = 40 %

Si autre(s) précisez : confiance

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Mêmes raisons que précédemment.

**B) Lors des séances par téléphone :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

C'était assez réactif, il y avait la continuité de l'intro en face à face, mais il manquait le coté contact, gestuelle, regards, etc...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

Téléphone = 10 %                      le travail effectué = 50 %              autre(s) : 40 %

Si autre(s) précisez : confiance

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Parce que je pense que le téléphone n'a pas eu d'importance, le relationnel était installé donc c'était dans la continuité...pas d'apport supplémentaire...pas de visuel ...moins confortable...mais il y avait quand même la réactivité.

**E) Lors des séances par MSN- email**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Non applicable !

Pourquoi ?

Lors de ces séances, j'ai fait part de mon sentiment de progression et ne t'ai pas sollicité davantage sur ma problématique.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette avancée ou évolution :

MSN - email = %                      le travail effectué = %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Le travail était terminé et n'a pas permis d'utiliser ce moyen de communication. Je n'ai utilisé que l'email mais je pense que ça aurait été très dur de suivre ce coaching par email...par manque de réactivité dans le suivi.

◆ **Comment qualifiez vous la qualité des objectifs de séances, établis avec votre coach ?**

**A) Lors des séances en face à face :**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Car on me demandait de quoi je voulais parler, on fixait des objectifs et j'avais la liberté de dévier...pour mieux revenir.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Face à face = 20 %                      le travail effectué = 80 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Je pense que les séances en face à face avaient une influence sur la qualité des objectifs et vice-versa.

**B) Lors des séances par téléphone**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pourquoi ?

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

Téléphone = 10 %                      le travail effectué = 90 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Ce qui est important, est plus le travail que l'on a fait sur les objectifs à atteindre, que le moyen de communication.

**C) Lors des séances par MSN- email :**

très bon  bon  moyen  mauvais  très mauvais

Pas d'objectifs

Pourquoi ?

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur la qualité des objectifs de séances :

MSN - email =     %                    le travail effectué =     %            autre(s) :     %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

**◆ Pensez-vous avoir atteint les objectifs de séance ?****A) Lors des échanges en face à face :**

Oui, tout à fait **X** Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

Par la discussion et la réflexion on est arrivé à atteindre les objectifs que l'on avait fixés.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Face à face = 20 %                    le travail effectué = 80 %            autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

C'est essentiellement grâce à la discussion.

**B) Lors des échanges par téléphone**

Oui, tout à fait **X** Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pourquoi ?

Discussion en temps réel

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

Téléphone = 10 %                    le travail effectué = 90 %            autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Cadre plus important au début, donc c'est plus grâce au travail.

**C) Lors des échanges par MSN- email :**

Oui, tout à fait  Pas tout fait  Presque pas  Pas du tout

Pas applicable

Pourquoi ?

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur l'atteinte des objectifs de séances :

MSN - email =     %                    le travail effectué =     %            autre(s) :     %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

**◆ Comment qualifiez vous l'alliance entre vous et votre coach ? (Qualité de la relation de confiance, de la collaboration)**

**C) Lors des séances en face à face :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Très bonne écoute, manifestation d'un intérêt pour mes propos dans l'attitude, la gestuelle, les regards ...

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Face à face = 40 %                    le travail effectué = 60 %            autre(s) :     %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

La qualité du travail génère la confiance, et le cadre joue aussi un rôle efficace.

**B) Lors des séances par téléphone :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Très bonne écoute

C'est parce que ça s'est bien passé en face à face, donc par téléphone c'était dans la continuité de ce qui a été engagé.

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

Téléphone = 20 %                      le travail effectué = 80 %              autre(s) : %

Si autre(s) précisez :

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

Le téléphone est moins bien que le face à face mais ce qui a compté avant tout, c'est le travail et voir que j'avance, pas forcément parce que je suis au téléphone.

**E) Lors des séances par MSN- email :**

très bonne  bonne  moyenne  mauvaise  très mauvaise

Pourquoi ?

Continuité.....

Comment définiriez vous la part d'influence de ces paramètres, sur cette alliance :

MSN - email = 0 %                      le travail effectué = 10 %              autre(s) : 90 %

Si autre(s) précisez : continuité

Pouvez vous expliquer les parts d'influence de ces paramètres que vous avez définis ?

J'ai ce sentiment de continuité, je ne peux pas vraiment l'expliquer.

**❖ Qu'elles sont d'après vous les différences entre un coaching en face à face et les deux autres modes d'échange à distance ?**

Le face à face offre une véritable interactivité dans les paroles mais également dans les gestes, les regards, les attitudes. Il y a un partage commun d'un ensemble d'éléments qui fait que je me suis sentie davantage à l'aise, en confiance et impliquée dans notre « relation de coaching »

**Commentaires libres :**

Ce coaching m'a permis d'ouvrir les yeux sur mon environnement tout en me conduisant à me poser les bonnes questions ... sur moi et sur les autres.

Ces quelques séances m'ont beaucoup apporté. J'ai apprécié la façon dont nous avons abordé ma problématique (même si elle a mis beaucoup de temps à sortir !) puis la façon dont nous sommes venus à la traiter.

MERCI!