

## Sens, sagesse et coaching

*François Delivré nous livre ses réflexions sur les liens entre sens, sagesse, philosophie et coaching. Deux voies sont proposées : l'étude de quelques grandes philosophies et la cohérence de vie.*

### Qui s'intéresse au sens ?

Le recours au **sens** est fréquent en coaching, même implicitement, par exemple lorsque le (ou la) professionnel(le) pose des questions au client telles que :

- Quel est votre enjeu ? (sens = orientation)
- Que voulez-vous dire par ce mot ? (sens = signification)
- Quel sens donnez-vous à ceci ou cela ? (sens = interprétation)

Le coach utilise aussi parfois les grilles préétablies de lecture du sens, par exemple les neuf niveaux de sens de Lenhardt ou les niveaux de Dilts.

La question du sens est étudiée dans trois domaines principaux.

- Le premier est bien connu des coachs : c'est la psychologie. Dans les acceptions les plus courantes du mot « sens » (signification, direction, interprétation) le coach a souvent recours à la « psycho », en particulier lorsqu'il s'intéresse, avec le client, aux croyances qui sous-tendent ce fameux sens. Je n'aborderai pas dans cet article le domaine psychologique dont les coachs professionnels sont relativement familiers.
- Le second domaine, c'est la philosophie. Que peut-elle apprendre aux coachs dans l'exercice de leur métier ? Est-il utile, voire indispensable de connaître la « philo » pour exercer ce métier ? Ce sera l'objet de cet article.
- Le troisième, la spiritualité, est un vaste terrain aux contours mal définis. Il faudrait que le coach, pour l'utiliser professionnellement, soit déjà au clair avec sa propre spiritualité : croyances métaphysiques, relation aux « autorités spirituelles », méthodologie d'interprétation des textes, phénomène d'auto-renforcement des croyances spirituelles etc. En dépit de son intérêt, j'écarterai donc ici le domaine spirituel de cet article.

### Liens entre philosophie et coaching

Ce qui apparaît tout d'abord en examinant la place que la philosophie et le coaching tiennent chacun dans notre société aujourd'hui, c'est qu'ils sont tous les deux à la mode.

Dans un champ comme dans l'autre, il y a des professionnels sérieux et des charlatans. Dans l'un comme l'autre, il y a des approches rigoureuses et des « prêts à porter » qui abordent les choses en surface. L'un comme l'autre sont souvent utilisés de façon vague : le coaching se teinte de conseils – surtout le coaching grand public – et la philosophie se teinte de principes de sagesse à mettre sur sa table de nuit pour lire le soir avant de s'endormir. Enfin, il peut y avoir un certain snobisme à se déclarer « coach », de même qu'à prétendre « faire de la philo ». Dieu me garde d'y tomber en rédigeant cet article !

Deux phénomènes sont apparus récemment en philosophie :

- La complexité du discours philosophique : alors que, jusqu'au 18<sup>ème</sup> siècle, celui-ci était relativement simple et lisible, il est devenu plus difficile en ayant recours à un « jargon » de plus en plus sophistiqué. On peut lire assez facilement Platon, Saint-Augustin, Descartes, Hume. Il est beaucoup plus difficile de lire Kant, Hegel, Heidegger etc.
- La disparition relative de l'attrait pour le sens. On pouvait en effet s'attendre, avec la désaffection des grands systèmes de sens du 20<sup>ème</sup> siècle (marxisme, scientisme, religion), que les gens déboussolés éprouvent d'autant plus le besoin de sens. C'est encore le cas pour de nombreuses personnes qui, faute de système global, élaborent alors un cocktail personnel à partir de la représentation cosmique de l'antiquité, le christianisme, le bouddhisme, la

philosophie des lumières etc. Mais bien d'autres personnes sont devenues indifférentes au sens : « Dieu est mort, les grandes finalités ont disparu, et tout le monde s'en fout ». Seule la sphère privée semble sortir victorieuse de ce raz-de-marée : veiller à sa santé, préserver sa situation matérielle, attendre les vacances etc. Le monde du coaching, de ce point de vue, représente un îlot de résistance : on y cherche encore le sens.

## Qu'est-ce que la philosophie ?

De façon globale et en utilisant un terme qui nous est familier, une philosophie est un ensemble de *croyances* qui, si on les adopte, forment un certain *cadre de référence*. Un platonicien, par exemple, *croit* au monde des idées. Un kantien *croit* à l'impossibilité de se prononcer sur l'existence de Dieu. Un cartésien *croit* à la méthode du doute systématique et un adepte de Hume *croit*... que tout est croyance, y compris les vérités scientifiques.

Mais attention ! Il ne s'agit pas de n'importe quelles croyances! D'abord, la philosophie tente de répondre qu'à des questions communes à toute l'humanité et non à telle ou telle personne (c'est la différence avec la psychologie). Ensuite, seul est retenu ce qui a été soumis au crible de deux tamis : d'une part la confrontation avec le réel, d'autre part la « raison ». Les raisonnements simplistes sont donc exclus, de même que les présupposés » qui feraient fi de la réalité physique. Comme pour les sciences, le maître-mot est *rigueur* et l'ennemi est la *pensée magique*. Par exemple, on n'établira qu'avec des pincettes une thèse philosophique fondée sur le principe d'incertitude de Heisenberg (valable uniquement pour l'infiniment petit), ou encore « l'effet papillon » dont l'application à grande échelle est statistiquement contestable.

Quels sont les sujets auxquels s'intéresse la philosophie ? Kant, dans la *Critique de la raison pure*, a résumé les trois questions essentielles :

- *Que puis-je connaître ?* En coaching, cela se traduit par l'étude de la réalité, la nôtre et celle du client avec (par exemple) l'utilisation de la grille des *méconnaissances*.
- *Qu'est-il permis d'espérer ?* En coaching, de façon prosaïque, c'est la question des *objectifs et enjeux*.
- *Que dois-je faire ?* En coaching, cela va se traduire par la façon d'exercer le métier et la déontologie. Par exemple certains « sauvetages » sont-ils pertinents (question philosophique : « suis-je responsable d'autrui ? »)

## « Faire de la philo » ?

Portons maintenant un regard global sur la philosophie en examinant les deux grandes façons de « faire de la philo » qui existent depuis l'origine de notre culture occidentale, c'est à dire la Grèce du 5<sup>ème</sup> siècle av J.C.

Dans l'antiquité, un philosophe n'était pas seulement un homme qui tentait d'utiliser sa raison le plus correctement possible, c'était surtout quelqu'un qui cherchait à mettre en cohérence sa propre vie avec la façon dont il concevait l'existence humaine. Marc Aurèle utilisait la philosophie pour bien faire son métier d'empereur. Diogène mendiait « philosophiquement » et Cratès faisait « philosophiquement » l'amour en public avec sa femme. Socrate, par respect pour les lois et pour demeurer fidèle à ce qu'il avait enseigné, mourut « philosophiquement » en buvant la ciguë alors qu'il avait la possibilité de s'enfuir.

Le philosophe Pierre Hadot écrivait : « Il y a toujours eu deux conceptions opposées de la philosophie, l'une mettant l'accent sur le pôle du discours, l'autre sur le pôle du choix de vie. Dans l'antiquité déjà sophistes et philosophes s'affrontaient. Les premiers cherchaient à briller par les subtilités de la dialectique ou de la magie des mots, les seconds demandaient à leurs disciples un engagement concret dans un certain mode de vie. Cette situation s'est finalement perpétuée ... avec la prédominance, à certaines époques, de l'une ou l'autre tendance. »

Or, depuis quelques siècles, c'est la conception *mentale* qui prédomine. Le philosophe est d'abord pour nous quelqu'un qui *pense correctement* en s'interrogeant sur la vérité, la mort, la morale, la nature du progrès, l'existence de Dieu...

## Philosophie et coaching (1) : les « grands frères »

Reprenons le premier pôle évoqué par Pierre Hadot : l'appel à la **raison** et la connaissance des grandes approches philosophiques. Pour celui ou celle qui veut s'engager dans l'apprentissage complet de la « philo », la voie est ardue.

Pour ma part, je me suis donc contenté d'étudier les thèses philosophiques de quelques « grands frères » qui ont déblayé le terrain en réfléchissant à des questions qui me préoccupent, surtout si elles sont liées à mon métier de coach.

- Mon premier « grand frère », c'est **Platon**. C'est facile à lire, vivant (*Gorgias, Protagoras* etc.) Ce qui m'a intéressé, au-delà des thèses philosophiques, c'était de lire avec les yeux du « **processus** » la façon dont Socrate adopte successivement les positions hautes, basses, et surtout faussement basses.
- Du côté du « **temps** », je suis allé voir **Saint-Augustin** et **Bergson**, avec respectivement *les confessions* et *l'essai sur les données immédiates de la conscience*. C'est assez facile à lire et j'ai pu intégrer mes propres réflexions dans mon livre récemment publié : les 4 visages du temps.
- Pour la question des « **croyances** », essentielle en coaching, je suis allé lire le *traité de l'entendement humain* de **Hume**, le grand philosophe empiriste anglais qui a « ravagé » la philosophie des siècles précédents. Cela m'a permis de prendre beaucoup de recul par rapport à la notion de croyance et, plus précisément de relativiser la notion de « méconnaissance » de l'Analyse Transactionnelle.
- Plus récemment, je me suis attaché à la notion de « **rôle** » en étudiant la philosophie existentialiste de **Sartre**, notamment avec le texte du « garçon de café ». J'en ai tiré de précieux enseignements sur la façon dont quelqu'un, en entreprise, occupe une fonction, avec la distinction entre le rôle et la personne. Cela m'a aussi permis de faire le lien avec la notion psychologique de « masque ».
- J'ai beaucoup étudié un autre philosophe qui, me semble-t-il, influence profondément notre société et, pour nous plus particulièrement, notre idéologie en coaching : **Nietzsche** et la quête d'intensité de vie. Je me suis plus particulièrement attaché à la « **toute-puissance** » psychologique qui accompagne cette quête.
- Blaise **Pascal**, quant à lui, m'a beaucoup intéressé avec sa notion de « **divertissement** ». Il me semble y avoir un lien fort avec la structuration du temps de l'analyse transactionnelle.

## Philosophie et coaching (2) : la cohérence

Passons maintenant au second pôle de la philosophie évoquée par Pierre Hadot : la cohérence. Là, ce n'est pas la raison qui intervient mais la sagesse et il n'est pas besoin de « connaître la philo » pour être coach-philosophe.

La cohérence en question lie notre personne avec et le discours professionnel général des coachs, globalement inspiré de deux grandes approches.

1 – La première est la psychologie humaniste, ce grand courant né à la fin des années 1950 avec Maslow, Rogers, la PNL, l'Analyse Transactionnelle, la Gestalt et bien d'autres approches. Par la suite, il a débordé le cadre professionnel initial pour devenir un courant de pensée. Il a ses écrivains connus comme Victor Frankl ou, plus récemment, Yrvin Yalom. En France, il sa revue : Psychologies.

Nous, coachs, avons ainsi la croyance globale que toute personne humaine a la capacité de faire des choix personnels et de croître en autonomie. Pour nous, l'être humain ne demande qu'à croître et il suffit pour cela qu'il suive sa nature profonde en s'appuyant sur une claire conscience de la réalité et de son expérience. Pour nous, l'être humain cherche à être créatif, libre et authentique. Il est fondamentalement quelqu'un de bon, valable et respectable.

2 – La « philosophie » du coaching s'appuie aussi sur un second courant plus récent qui a sa littérature propre avec des livres comme *L'alchimiste*, *les Quatre accords toltèques* ou *l'Homme qui voulait être heureux*. Il prône des nouvelles valeurs dans trois domaines (la psychologie, la spiritualité et l'écologie). On pourrait donner à ce courant le nom de « Souci de soi et conscience du monde » en référence au livre du sociologue Raphaël Liogier. Selon cet auteur, les chantres de ce mouvement sont en effet « *les nouveaux philosophes comme Luc Ferry ou Comte-Sponville, les thérapeutes humanistes... et les coachs.* »

Que cherchent les personnes qui s'inspirent plus ou moins consciemment de ce courant ? Essentiellement une sagesse harmonisée, physique, psychique et spirituelle. On s'y passionne pour les sagesse orientales ou les civilisations porteuses de grands secrets comme dans *la Prophétie des Andes* ou *la 7e révélation*.

Dernière croyance collective des coachs évoquée ici : le regard porté sur le monde des entreprises. Globalement, les coachs estiment, à tort ou à raison, que le monde du travail n'est pas forcément un lieu de misère et de souffrance. Ils savent que cela peut être le cas mais n'ont pas à ce sujet de position manichéiste. Ils croient que, très souvent, il est possible d'aider les gens qui travaillent dans l'entreprise à être à la fois plus efficaces et en même temps à se sentir mieux personnellement.

Qu'on s'appuie sur la psychologie humaniste ou qu'on ait le « souci de soi, conscience du monde », la cohérence consiste pour les coachs à harmoniser leur discours professionnel avec la conduite de leur propre vie.

C'est essentiellement cela, être un « coach-philosophe ».

### Les vertus du « coach-philosophe »

D'expérience, trois vertus me semblent devoir être cultivées pour développer un état de « coach-philosophe » :

- Le **courage**, pour adopter quelques croyances fondamentales et nous mettre en cohérence de vie, en dépit du mental qui nous fait régulièrement douter de ces croyances (fort heureusement, sinon on tomberait dans l'intégrisme de la pensée) ;
- La **modestie intellectuelle** qui nous permet de réviser nos croyances quand nous percevons de nouveaux éléments de la réalité ou qu'une réflexion plus puissante se fait jour ;
- La **curiosité** qui nous permet de mieux comprendre les questions universelles, en nous appuyant si besoin sur la réflexion des « grands frères » philosophes.

### François Delivré

Auteur du « métier de coach et des « Quatre visages du « temps »