



Le paradoxe de la baguette magique
D'après Jean-Pierre Bekier PCC Avril 2012

Avez-vous un jour été confrontés, à ce type de réponse de la part de votre interlocuteur « Je ne sais pas » ou encore « je suis incapable » ? De prime abord, ces réponses semblent logiques dans le cadre d'une démarche de coaching puisque le client sollicite un coach pour découvrir ce dont il n'a pas conscience (ses angles morts). Derrière cette réponse « Je ne sais pas » se cachent insidieusement des schémas complexes comme celui d'assurer la cohérence (absence de conflit) du concept de soi (la perception que l'individu a de lui-même, ses croyances, ses valeurs et ses représentations subjectives de la réalité) ou encore de créer du sens (congruence entre la perception du concept de soi et l'expérience vécue). Le cognitiviste A. Bandura (2002) nous révèle que si les individus ne croient pas qu'ils peuvent obtenir les résultats qu'ils désirent grâce à leurs actes, ils ont peu de raisons d'agir et de persévérer quant aux difficultés. En effet, la perception qu'a un individu de ses capacités à exécuter une activité influence et détermine son mode de pensée, son niveau de motivation et ses comportements.

Quel choix d'intervention le coach a-t-il relativement à cette réponse? Certains coachs adressent la question suivante : « Et si vous possédiez une baguette magique, que feriez-vous ? » C'est en 1955 que G. Kelly a développé cette technique « la thérapie de l'assignation de rôle ». En utilisant cet outil, le coach assigne au coaché un rôle qui peut donc tester de nouvelles hypothèses et faire des interprétations différentes des événements, et ce, dans la plus totale sécurité, puisqu'imaginaire et dissocié du concept de soi. Cette technique semble produire des résultats. J. Rotter, psychologue (1966), définit l'estime de soi comme une croyance « je suis l'agent des événements de ma vie » : lieu de contrôle interne ou « Je suis victime des événements qui m'arrivent » : lieu de contrôle externe. À la lumière de nos diverses expérimentations, nous ne sommes pas convaincus que cette baguette magique est la meilleure stratégie pour notre coaché. Dans cette perspective, le pouvoir que détient notre coaché sur le contrôle des événements est attribué au pouvoir métaphorique de cette baguette magique et non à ses propres ressources endogènes. Il est de notoriété que la croyance que les actions personnelles déterminent les résultats augmente le sentiment d'efficacité et de pouvoir alors que la croyance que les résultats surviennent indépendamment de ce que fait l'individu crée de l'apathie.

De notre point de vue, cette réponse « Je ne sais pas » constitue « le sésame ouvre-toi », révélateur d'éléments clés et levier d'un potentiel sentiment d'efficacité et de pouvoir. Quels avantages pour le coaché d'explorer cette « caverne d'Ali Baba » ? Au cours de cette exploration où il est accompagné par son coach, le coaché va déterminer « ce qu'il sait » et ajuster successivement ses stratégies adaptatives pour s'harmoniser aux changements situationnels révélés par de nouvelles prises de conscience. Voici quelques pistes pratiques d'exploration que nous privilégions dans nos interventions avec nos coachés. Selon le contexte, nous vous invitons à les expérimenter.

- « Quelles sont vos croyances relativement à ma question? »
- « Comment vous sentez-vous confronté à cette question? »
- « Comment faites-vous pour ne pas savoir? »
- « Comment qualifieriez-vous la qualité de notre relation? »
- « Quel pouvoir cette réponse « je ne sais pas » vous procure-t-elle? »
- « Comment sur une échelle de 1 à 100 mesureriez-vous votre sentiment d'efficacité relativement à cette situation? »
- « Quelles attentes de votre coach percevez-vous relativement à cette réponse? »
- « Quels bénéfices cette réponse « je ne sais pas » vous procure-t-elle? »
- « Quelles attentes avez-vous de votre réponse? »
- « Vous ne savez pas, c'est OK, que comptez-vous faire? »
- « Incapable, c'est capable de ne pas faire ; ne pas savoir, c'est se donner le droit d'ignorer. Que voulez-vous donc ignorer? »
- « Comment se fait-il que vous ne sachiez pas? »
- « Je vous croyais plus créatif! »
- « Si ce n'est pas vous, qui le sait? »
- « Quelle est l'importance de savoir ou de ne pas savoir? »
- « Qu'est-ce que vous ne savez pas? »
- « Combien de fois cela vous est-il arrivé de ne pas savoir? »
- « Quelles sont les conséquences de ne pas savoir dans cette situation? »
- « Alors, pourquoi vouloir savoir? »
- « N'y a-t-il pas une fois où vous saviez? »
- « Comment savez-vous que vous ne savez pas? »
- « Comment pourriez-vous savoir? »

Comme le dit V. Lenhardt, le coach aide l'autre à se débrouiller seul. Offrir une aide à quelqu'un sans que cela soit nécessaire peut diminuer son sentiment de compétence, donc abaisser la mise en œuvre de ses aptitudes. Votre coaché a-t-il vraiment besoin d'une baguette magique?