

## Analyse Transactionnelle et coaching

### Comportements passifs

Dans un accompagnement de coaching, il arrive que le coach observe les 'comportements passifs' de son client ; c'est à dire que le client met une part importante de son énergie psychique à ne pas résoudre son problème. Ces comportements passifs<sup>1</sup> naissent de méconnaissances que le client fait à propos de lui-même (sur ses compétences, sa capacité à changer, sa capacité à demander de l'aide, sa capacité à agir, sa capacité à apprendre...), à propos des autres, à propos de la situation.

La naissance des comportements passifs dans une relation de coaching peut avoir plusieurs origines :

- le coach a donné trop de consignes et a des attentes parentales envers la personne, qui réagit avec son EAr et manifeste ainsi son désaccord,
- la personne réagit habituellement avec un des types de comportements passifs et reproduit ce comportement dans le traitement de la problématique concernée par le coaching,
- la personne met en œuvre de manière inconsciente un processus parallèle avec le coach, qui indique au coach, s'il en prend conscience, que les collaborateurs du coaché mettent régulièrement en œuvre des comportements passifs, que le coaché ne sait pas comment traiter.

L'Analyse Transactionnelle distingue 4 types de comportements passifs nécessitant chacun une manière particulière de traitement.

**Abstention** : le client ne fait rien face au problème, le temps passe et le problème demeure, il met une énergie importante (il le fait bien évidemment totalement involontairement, en dehors de sa conscience) pour inhiber ses pensées, ses ressentis, pour rester dans la confusion ; il ne met pas en œuvre de comportements amenant une modification de la situation ou une recherche d'options. Par exemple le client ne réalise pas les actions prévues et acceptées lors de la séance précédente. Dans cette situation, l'Enfant a le pouvoir exécutif, l'Adulte est contaminé, la personne est dans l'impossibilité de penser ou dans une confusion de la pensée. Le coach va se sentir happée dans le sauvetage, ce qui peut générer une symbiose.

La sortie de l'abstention va nécessiter pour le client de trouver de l'énergie dans son Enfant Libre pour lui permettre de dépasser son inaction. Le coach sera intervenu tout d'abord en confrontant les manifestations de l'Enfant Adapté (douceur affecté du ton, hésitations, phrases laissées en suspens, pauses et silences...) : « Je te remercie de finir ta phrase, J'attends ta réponse... » ou en cherchant les croyances de l'Enfant qui le rendent si actif à ce moment.

*\* Céline est une formatrice qui vient de changer de forme d'exercice de son activité, elle vient à sa séance de coaching en se plaignant de procrastiner, de ne pas mettre d'énergie dans le commercial qu'elle a pourtant planifié, décidé. Son coach explore avec elle ce qu'elle se dit, qui l'empêche de s'y mettre et met à jour plusieurs croyances : Céline attend que les personnes qu'elle doit joindre soient disponibles, elle attend qu'ils aient tous du travail à lui donner et craint de déranger. Des informations provenant de l'Adulte sont échangées pour permettre à Céline de diminuer l'impact des croyances et par là même de l'énergie présente dans l'Enfant Adapté soumis. Elle admet que cela lui fait peur de prendre le téléphone pour qu'on lui dise « non ». Son coach*

---

<sup>1</sup> Aaron Schiff & Jacque Schiff – Passivité, Les Classiques de l'Analyse Transactionnelle, 2, Les Editions d'Analyse Transactionnelle, Lyon

explore ensuite ce qui pourrait la motiver. « Il faudrait que je me challenge, par exemple en me disant que si j'appelle 3 personnes, je dois avoir au minimum le nom d'une autre personne à appeler de leur part ». La suite de la séance porte ensuite sur les domaines techniques.

**Suradaptation** : la personne cherche à résoudre le problème en imaginant comment satisfaire les besoins des autres. Pour cela, elle ne prend pas en compte ses aptitudes ou ses propres besoins, mais imagine tout ce qui pourrait être attendu d'elle (sans bien évidemment poser la question à la personne concernée). Ceci peut arriver lorsque le client essaye de deviner ce que le coach attend de lui et multiplie les tentatives d'actions, aucune n'arrivant à le satisfaire, car par essence, les attentes imaginaires ne peuvent être satisfaites. Le client envisage avec « grandiosité » (en les exagérant) les attentes de l'autre et décrète que le problème est insoluble. La pensée est présente, la personne est accessible aux données externes sur ses comportements, ses capacités et ses aptitudes.

La suradaptation est donc relativement facile à accompagner ; il s'agit de stimuler l'Adulte, de ne pas laisser passer les transactions de redéfinition (qui vont montrer les points du cadre de référence inadéquat), d'offrir du soutien pour permettre à la personne de :

- rechercher la définition précise de la situation, des attentes du commanditaire,
- se fixer des objectifs clairs, atteignables.

Ceci passera par aider la personne à reprendre conscience qu'elle est responsable de ce qui se passe dans sa tête.

*✂ Céline illustre comment, elle n'ose pas prendre le téléphone parce qu'elle se dit dans sa tête que les personnes qu'elle doit appeler sont très occupées, que ce ne sera pas le moment de les joindre...*

**Agitation** : la personne réalise des actions disparates et nombreuses, aucune n'ayant un lien direct avec la résolution du problème. C'est le cas lorsque le client se met à compulsiver frénétiquement Internet pour trouver toutes les adresses des écoles de coaching, toutes les coordonnées de coach, tous les articles sur le coaching, au lieu de prendre un rendez-vous. (Les mots 'tous', 'toutes' sont volontaires !). L'agitation se présente souvent entre la suradaptation et la violence. Elle doit être traitée car le risque est d'arriver à l'incapacitation ou à la violence, l'énergie de l'agitation étant considérée comme instable. Généralement la personne sait qu'elle pourrait résoudre le problème en faisant quelque chose mais ne se sent pas de taille à l'affronter.

L'objectif de l'intervention, lorsque l'on constate que la personne est dans l'agitation est de la ramener dans un système d'adaptation en stimulant l'Enfant Adapté soumis. Les interventions sont parentales : « Dis-moi, Explique-moi, Montre-moi, Assieds-toi...Arrête cet ordinateur, prends le temps de te poser ». Elle peut également « s'agiter » de manière efficace, aller marcher ou courir par exemple pour changer d'énergie et donc d'état du moi.

*Jacques est responsable commercial, il illustre comment, quand il doit préparer la présentation des résultats trimestriels, il se met à ranger son bureau avec frénésie, à répondre à tous les mails en retard, à lire sa documentation en changeant de fiche toutes les 30 secondes. Pour sortir de l'agitation, il a négocié un contrat avec son collègue du marketing, tous les deux vont boire un café, font le tour de l'usine, puis discutent pendant un petit moment des résultats du trimestre dans le bureau de Jacques. Les signes de reconnaissance et le partage avec son ami lui permettent de reprendre son activité.*

**Violence ou incapacitation** : La violence consiste à décharger l'énergie liée à la non-résolution du problème contre les objets ou les personnes ; l'incapacitation est la violence retournée contre soi même : c'est l'aphonie qui prend Pierre la veille d'une importante réunion de la force de vente, ou l'accident de voiture fortuit de Laurence, le jour de son départ en vacances d'été. L'incapacitation et la violence résultent de l'accumulation d'énergie résultant des précédents comportements passifs mis en œuvre. Il semble que la violence ne s'atteigne

qu'après une phase d'agitation qui peut être repérée. Stimuler l'Adulte de la personne ne fonctionne pas, elle semble n'accepter aucune responsabilité pour son comportement. La violence peut générer chez l'interlocuteur le rôle de persécuteur. Le traitement de la violence passe par la possibilité de faire décharger la violence dans les meilleures conditions possibles de sécurité et par l'exercice de l'autorité. Lorsque l'agitation est importante, stimuler l'Enfant Adapté de manière forte (PNf, PNr) peut être efficace dans les cas graves seule la contrainte, la loi, la police peuvent arrêter la crise de violence. Après le temps de décharge énergétique : l'Adulte et l'Enfant sont accessibles.

Un objectif 'caché' de ces comportements passifs est le désir de recréer une relation de dépendance symbiotique, "que quelqu'un me prenne en charge" ; pour un coach, la reconnaissance des comportements passifs décrits par le client dans sa vie professionnelle et la reconnaissance des comportements passifs mis en œuvre dans la relation de coaching est une compétence centrale, qui lui évitera de tomber dans le piège du sauvetage. Pour les auteurs de l'article original, en renforçant l'un des comportements passifs on renforce l'ensemble.

Daniel Chernet 2008