

# Mémoire d'analyse de la pratique

**Marieke RABOUIN**

La colère peut-elle être un outil de construction ? Sa place et son rôle dans les processus de changement en coaching

DU Coaching professionnel, pratiques de l'accompagnement

Sous la direction de Michèle Detroyat

Session : juin 2018

Faculté de Droit, Économie, Gestion  
Institut des sciences du travail  
Année universitaire 2017-2018



## CHARTRE DE NON-PLAGIAT

### Protection de la propriété intellectuelle

Tout travail universitaire doit être réalisé dans le respect intégral de la propriété intellectuelle d'autrui. Pour tout travail personnel, ou collectif, pour lequel le candidat est autorisé à utiliser des documents (textes, images, musiques, films, etc.), celui-ci devra très précisément signaler le crédit (référence complète du texte cité, de l'image ou de la bande-son utilisés, sources internet incluses) à la fois dans le corps du texte et dans la bibliographie. Il est précisé que l'UCO dispose d'un logiciel anti-plagiat, aussi est-il demandé à tout étudiant de remettre à ses enseignants un double de ses travaux lourds sur support informatique.

cf. « Prévention des fraudes à l'attention des étudiants »  
Je soussignée, Marieke Rabouin, étudiante en DU coaching professionnel,  
m'engage à respecter cette charte.

Fait à Nantes, le 6 mai 2018

Signature :

**N° de dépôt numérique \***

**\* N° transmis lors du dépôt électronique du mémoire.**

## Remerciements

---

S'offrir de nouvelles perspectives professionnelles après quinze belles années à progresser dans un milieu que beaucoup se disputent. Lâcher un beau poste, un salaire confortable, une position sociale pour rebondir, découvrir de nouveaux mondes, ouvrir l'horizon. Renouer aussi avec des valeurs ancrées profondément. Remettre du sens. Mais aussi de l'inconnu, de l'inconfort, de la peur.

C'est ce que j'ai décidé il y a un plus d'un an. Avec le soutien indéfectible, quotidien, puissant d'Alex, mon pacsé et papa de mes deux enfants.

Merci à toi, le roc, le roseau, l'humour, l'amour, la tolérance.

Merci aussi à Nino et Zélie, mes deux merveilles qui suivent mon parcours sans toujours me comprendre, sont mes premiers supporters et attendent patiemment que leur maman revienne.

*Big up* à mes coachés Thibault, Elizabeth et Gwen, pour leur confiance, leur volonté d'avancer, leurs encouragements. Vous resterez gravés dans l'hypocampe.

Spéciale dédicace à mon groupe de pairs Olivier, Philippe et Fabien. Merci pour la bienveillance, le travail, les prises de conscience, les apéros et les grillades. Vivement le cabinet à Bali !

Félicitations du jury (!! ) aux Pluriels : une bienveillance incarnée, un soutien indéfectible, une attention subtile, une joie de vivre. Du plaisir, du vrai, à chaque fois. Ce mot – pluriel – est déjà devenu un de mes préférés de la langue française !

Et puis, *last but not least*, merci Michèle pour ces rencontres renouvelées à chaque regroupement, pour ta confiance, pour aller nous chercher toujours un peu plus loin, pour faire le lien, pour ta sensibilité et ton humanité, pour la qualité de l'enseignement, pour l'authenticité, bref, pour nous transmettre l'être plus que l'avoir.

Big thanks aussi à Wilfried Péribois pour ses yeux de lynx et sa brillante relecture !

# Sommaire

---

|   |    |
|---|----|
| Introduction  | 6  |
| Préambule   | 8  |
| 1. Elizabeth, Gwen et Thibault  | 9  |
| 1.1 Elizabeth   | 9  |
| 1.2 Gwen  | 10 |
| 1.3 Thibault  | 11 |
| 1.3.1 La peur et les croyances limitantes                             | 11 |
| 1.3.2 L'injustice qui met en mouvement                                | 12 |
| 1.3.3 Le désir de changer   | 13 |
| 1.3.4 La crise  | 14 |
| 1.3.5 L'éclaircie   | 16 |
| 1.4 Et maintenant ?   | 17 |
| 2. Colère, je crie mon nom / non                                      | 17 |
| 2.1 Histoire et « géographie » de la colère                           | 17 |
| 2.1.1 Mauvaise presse   | 17 |
| 2.1.2 Un autre regard   | 18 |
| 2.1.3 Une double dimension  | 19 |
| 2.1.4 Une expression souhaitable                                      | 19 |
| 2.1.4 Une carte de la colère  | 21 |
| 2.2 Raisons et fonctions de la colère                                 | 21 |
| 2.2.1 Les raisons la colère   | 21 |
| 2.2.2 Messages et fonctions de la colère                              | 24 |
| 2.3 La place de la colère dans le processus de changement             | 25 |
| 2.3.1 Changement et crise   | 25 |
| 2.3.2 Crise et colère   | 27 |
| 2.4 Favoriser et accueillir l'expression de la colère en coaching     | 29 |
| 2.4.1 Favoriser l'expression des émotions et de la colère en coaching | 29 |
| 2.4.2 Comment exprimer ses émotions, sa colère                        | 33 |
| 2.4.3 Accueillir la colère  | 35 |

|                     |    |
|---------------------|----|
| Conclusion          | 38 |
| Bibliographie       | 39 |
| Résumé et mots-clés | 1  |

## Introduction

---

À 14 ans, je voulais être journaliste, grand reporter pour faire savoir, pour rendre les citoyens acteurs de leurs décisions, pour faire bouger les choses. J'ai essayé. J'ai échoué aux concours d'entrée aux grandes écoles. Pas facile pour moi qui n'avais pas encore connu l'échec.

Alors, j'ai écrit des piges et j'ai rencontré des personnes d'horizons différents, j'ai noué des contacts, notamment dans le secteur culturel, et j'ai adoré ça.

À 26 ans, je suis devenue chargée de communication d'un monoservice de la plus grande salle de musiques actuelles de Nantes, qui était appelée à un grand avenir et à de belles opportunités de développement.

J'y suis restée quinze ans, devenant responsable puis directrice. J'y ai accueilli plus de vingt stagiaires, et ai recruté et formé des collaborateurs pour finir par piloter une dizaine de personnes aux profils et compétences éclectiques.

J'ai changé trois fois de métier, ai mis en place la digitalisation de mon service, ai rajouté la structure par l'embauche de collaborateurs de moins de 30 ans, ai accompagné celle-ci dans son développement et ses mutations. J'y ai mis tout mon cœur et toutes mes tripes !

Jusqu'à ce que le cœur y soit moins, jusqu'à ce que le sens se fasse moins évident, jusqu'à ce que l'énergie soit plus difficile à mobiliser. Et, surtout, jusqu'à ce qu'un incident violent – fait de colère et de peurs mal exprimées – éclate entre moi et mon supérieur, et me pousse vers la sortie en passant par la case bilan de compétences, pendant laquelle j'ai pu prendre le temps de me retrouver moi-même.

Guider, accompagner, entourer, transmettre, apprendre, découvrir, créer sont les verbes qui sont ressortis d'un des exercices réalisés dans le cadre de ce bilan, et qui m'ont amenée à me renseigner sur le métier de coach professionnel.

« Savoir qu'on ne sait pas », « postuler que l'autre est la solution », « questionner pour guider »... pour moi qui ai un parcours initial en philosophie, c'était congruent.

La formation à l'UCO offrant par ailleurs un éventail d'intervenants d'horizons très différents, repensant ainsi à ma soif de découverte j'ai postulé pour intégrer le DU.

Je n'ai pas été déçue ! À chaque regroupement, c'est un nouveau monde qui s'ouvre, suscitant autant d'excitation que de sensation de vertige : je n'aurai jamais assez d'une vie pour me former !

Lorsque nous avons commencé à travailler sur le mémoire, c'est l'incident avec mon supérieur qui a ressurgi. J'ai pris conscience à quel point cet incident avait été marquant, et à quel point il agit encore aujourd'hui chez moi, vous le verrez plus loin.

J'ai tourné, tourné autour de la question avant d'identifier la colère comme le sujet que j'avais envie de traiter. La colère est une émotion qui m'est familière alors que je ne crois pas être colérique. Petite, on m'appelait le « bulldozer » puis, quand j'étais directrice de la communication, « la punk » en raison de mon franc-parler (bien que je sois peu sûre de moi et finalement assez timide).

J'avais cette intuition que la colère, en tant qu'énergie puissante, pouvait être un instrument du changement.

Quand elle s'est invitée en coaching, j'ai saisi l'occasion et je me suis lancée.

Je vous invite ici à un voyage au pays de la colère en particulier et des émotions en général.

Voyage qui, je l'espère, me permettra de revenir sur « des terres culturelles » en mode collectif pour travailler l'accueil et l'expression de ces émotions qui sont constitutives des métiers de la culture.

## Préambule

---

2 avril 2018, 17 h 46. Encore un week-end à tourner autour du mémoire... La pression monte, le stress se fait sentir. Attendrais-je le moment critique ?

Je ne parviens pas à m'arrêter sur ma question.

Quel est le sujet qui fait sujet ?

Confrontation ? Affrontement ? Crise ? Résistance ? Un peu de tout ça ?

J'ai beau lire, chercher l'origine et l'histoire des mots, piocher dans la littérature, ÇA coince.

J'ai donc décidé de me lancer dans l'écriture des premières lignes et de voir ce qui en ressort, si l'action amènera la clarification.

14 avril 2018, 11 h 31. Je reprends là où je me suis arrêtée il y a douze jours. Autant dire que la pression est montée d'un cran.

Hier j'ai appris le mot « *coping* » qui, pour Lazarus et Folkman, désigne « l'ensemble des efforts cognitifs et comportementaux destinés à maîtriser, réduire ou tolérer les exigences internes ou externes qui menacent ou dépassent les ressources d'un individu » (cité par Mariage, p. 47). Je crois que je suis un bon spécimen...

J'ai aussi appris hier, jour d'atelier sur les pratiques narratives, les parcours de vie et la résilience, à la pause déjeuner, que le mari de ma mère depuis presque trente ans, est atteint d'un gros cancer pas joli. Boum ! dans le plexus solaire.

Bonjour l'ascenseur émotionnel amplifié par le travail d'ouverture généré par les exercices de la matinée ! Je suis en train de passer par toutes les couleurs de l'arc-en-ciel : peur, tristesse, colère. Pas trop de joie. Du rire. Pas authentique. De l'expansivité. Beaucoup. Dans tous les sens.

En (bonne) élève, j'accueille « ça ». Je laisse « ça » s'exprimer, s'écouler. Et j'essaie de me regarder, de me suivre, d'analyser un peu.

Ça fait quoi cette nouvelle ? Ça fait peur. O.K. Et cette peur, elle est comme quoi ?

Comme des larmes, des tremblements des mains, la sensation que le sol se dérobe sous mes pieds, que la partie inférieure de mon corps tombe et que la partie supérieure s'envole.

Et avec cette sensation de tomber et de s'envoler, il y a autre chose ? Mon cœur qui part dans tous les sens. Et quand tu as cette sensation, quel genre de sensation est-ce là ? C'est désagréable et ça fait peur. Et puis, qu'est-ce qui se passe ? Je respire un grand coup et je suis en colère. Et qu'est-ce qui se passe après ?...

J'arrête ici cette digression qui me donne l'occasion de regarder ma petite mécanique émotionnelle et de poser le champ principal d'investigation de ces quelques pages : la colère. La colère bleue, noire, froide, théâtrale.

Cette émotion malmenée, mal aimée, parfois interdite – comme d'autres – et particulièrement, je trouve, chez les femmes.

Une émotion malgré tout bien pratique pour masquer la tristesse ou la peur, lorsque celles-ci sont vécues comme des signes de « faiblesse ». Tristesse et peur qui, souvent, n'ont pas, ou peu, droit de cité dans l'entreprise. Sans doute encore un peu plus du côté des dirigeants...

Une émotion qui occupe, avec sa cousine la peur, mon espace de coaching, et qui m'amène aujourd'hui à tenter de les connaître un peu mieux, à m'interroger sur la ou les manières de les accueillir et d'en faire quelque chose d'efficace sur le chemin du changement.



# 1. Elizabeth, Gwen et Thibault

---

Je vous présente ici les trois personnes que j'accompagne en coaching depuis le mois de janvier. Mon attention se portera particulièrement sur l'accompagnement de Thibault. Non qu'il mérite plus d'attention que les autres, mais certaines situations vécues avec lui ont tellement résonné chez moi qu'il m'a paru essentiel de profiter de l'exercice du mémoire pour tenter d'éclairer certaines de mes zones d'ombre et travailler sur une émotion qui me caractérise et ne me fait pas peur. Aussi, dans les pages qui suivent, vous rencontrerez Elizabeth et Gwen, et ferez connaissance avec Thibault.

## 1.1 Elizabeth

Elizabeth a 60 ans. Coquette, originale, un peu artiste – elle peint, dessine, fait des bijoux –, elle a vécu aux Antilles, à Paris, a travaillé dans la publicité et a tenu un bar. Elizabeth est volubile, drôle et généreuse.

En décembre dernier (2017), elle n'est pas renouvelée dans son emploi aidé : la faute à la directive Macron, selon sa directrice.

Elizabeth n'a rien dit, a pris ses affaires et est partie.

Deux semaines après, Elizabeth, qui surveillait ponctuellement des examens dans l'école où enseigne son mari, est également remerciée par téléphone.

Elle gobe la nouvelle, prononce un « Ah bon » et raccroche.

Depuis, Elizabeth pleure.

Quand je la rencontre la première fois, elle pleure encore beaucoup mais elle en a marre : « Marre d'être une victime et je vois bien qu'il y a quelque chose qui cloche chez moi. Je veux que ça change. »

Nous en avons mis du temps pour démêler la pelote et aboutir à une demande positive, accessible, vérifiable.

J'ai été mise à rude épreuve lors de ce premier rendez-vous : Elizabeth parle, parle, parle et part dans tous les sens. Passé, présent, futur, travail, enfance, mariage, famille...

Je me suis accrochée pour écouter attentivement, pour relancer – « Rappelle-toi la journée Clean : " Si le client parle beaucoup, on prend les derniers mots", nous a dit Lynne Burney, rappelle-toi aussi que "tout ce qui est important repasse", donc détends-toi un peu » – tout en essayant de ne pas – trop – me faire embarquer par les anecdotes.

Un vrai baptême, en somme, au sujet duquel je me suis ouverte en supervision.

« Comment faire pour reprendre la main sur le processus quand on ne peut pas prendre la parole ? Puis-je intervenir et continuer à être dans l'écoute vraie ? N'est-ce pas incompatible ? »

Après deux séances, nous nous sommes fixé cet objectif : « se sentir valorisée et reconnue pour son travail artistique ». Nous mesurerons cela grâce à la réalisation de nouvelles productions, à la participation à des expositions ou marchés de créateurs, à la promotion de son activité sur les réseaux sociaux, entre autres. Nous parlons beaucoup de reconnaissance, de son enfance, de beauté, de culture : celle du « pauvre », de ses parents, et la « vraie ».

Elle m'a agacée, Elizabeth, à dévaloriser ses parents et ce qu'ils lui ont transmis sans arrêt. J'ai peut-être même ressenti une pointe de colère. Je m'en suis aperçue tout de suite. Je l'ai écrit pour m'en souvenir et pour essayer de m'en détacher sur le moment.

Qu'est-ce qui te heurte, là ? Qu'est-ce que cela vient chatouiller chez toi ? Quelle croyance est touchée ?

Je crois que ses parents ont essayé de faire de leur mieux. Je crois que les parents en général sont des êtres humains faillibles, imparfaits, et qui font avec leurs moyens, leurs croyances, leur culture, ce qu'ils peuvent pour faire grandir leurs enfants.

Je crois que, sans cela, il n'est pas possible de faire la paix avec ses parents et qu'il n'est pas possible non plus d'être en accord avec soi-même en tant que parent.

J'ai essayé de travailler avec elle sur la culture que ses parents lui ont transmise : cuisine, couture, humour... J'avais en tête qu'elle reconnaisse une transmission. Cela me semblait important, pour elle qui a besoin de reconnaissance, qu'elle le reconnaisse aussi.

Elle n'a pas pris. Non, ce sont mes croyances. Pas les siennes.

Elizabeth, elle, ne se met pas en colère.

Elle « chouine » avec une petite voix que nous avons identifiée comme celle adoptée à l'adolescence – par mimétisme avec celle de la maman de sa meilleure amie qu'elle trouvait très belle et élégante – et utilisée systématiquement lorsqu'elle est débordée par l'émotion.

Elizabeth me fait penser à un oiseau blessé qui a encore l'énergie de déployer ses ailes mais ne parvient plus à s'envoler.

J'espère pouvoir l'aider à trouver les ressources pour « s'envoler vers son avenir » (ce sont ses mots) avec nos séances.

## 1.2 Gwen

30 ans, surfer, chef d'entreprise depuis dix ans, tombé à l'adolescence dans les petits business dont il s'est sorti en ne perdant pas de vue son projet professionnel.

Gwen emploie un de ses frères après avoir aussi fait travailler son père.

Il ne se paie pas et a réinventé son entreprise deux fois pour maintenir son activité.

Gwen, sous son aisance apparente, perd pied lorsqu'il ne contrôle pas. Cela transparaît quand il a rendez-vous à l'extérieur : lorsqu'il n'a pas préalablement envisagé le scénario, lorsqu'une personne se rajoute au rendez-vous ou lorsque le lieu du rendez-vous est modifié au dernier moment, Gwen n'est plus en capacité de se concentrer sur son objectif. Il peut s'en rendre littéralement malade. C'est pour travailler ce point qu'il vient en coaching.

Toujours souriant, Gwen a en général cinq coups d'avance sur vous.

Quand il ne travaille pas, il échafaude toutes les options possibles autour des nombreux projets qu'il envisage.

Gwen est « project-o-phile » ou « project-aholic ». Il ne s'arrête jamais.

Quand vous lui posez une question, il a la réponse depuis la semaine d'avant. Il est déconcertant.

À tel point que je me suis demandé pourquoi il venait en coaching et que j'en ai parlé en supervision.

« Comment s'y prendre avec quelqu'un qui va bien, dit qu'il n'a pas de problème et continue de venir en coaching ? »

Deux pistes m'ont alors été proposées : interroger le processus de confiance et, en prenant appui sur la dimension circulaire de la relation, faire quelque chose de différent.

Pistes mises en pratique lors de la séance suivante.

« À qui fais-tu confiance et comment fais-tu confiance ? » : a été l'occasion d'un travail de tri écrit et d'un petit détour sur les états du moi, où Gwen a découvert l'influence insoupçonnée des préceptes paternels. Découverte qui l'a touché (sa voix a changé, sa bouche s'est crispée) et lui a donné l'occasion de découvrir qu'il ne faisait pas entièrement confiance à son nouveau patron.

En effet, Gwen a déposé le bilan suite à une énième mise en demeure de la part de ses créanciers, entre nos troisième et quatrième séances – ce qui a provoqué un d'arrêt dans nos rendez-vous – et s'est fait embaucher dans une start-up en tant que consultant textile. Depuis, il n'est plus malade.

En revanche, nous travaillons sur sa nouvelle position au sein de l'organigramme...

## 1.3 Thibault

### 1.3.1 La peur et les croyances limitantes

Thibault est un jeune consultant financier de 27 ans. Très émotif, il perd facilement ses moyens – rougeurs, rythme cardiaque qui s'accélère, troubles de la vision, de l'élocution, transpiration... – lorsqu'il prend la parole en public ou qu'il rencontre de nouvelles personnes.

Avec le coaching, il cherche à réduire l'intensité de ces troubles qui lui rendent la vie – professionnelle comme personnelle – difficile.

Il ne développe en effet pas de relations avec ses collègues hors du cadre du travail, ne déjeune pas avec eux et évite de se retrouver à la machine à café en même temps qu'eux.

« La machine à café, c'est quoi pour toi ?

— C'est un moment où chacun parle de soi, de ce qu'il a fait le week-end. Et je n'ai pas envie qu'on me demande de raconter ce que j'ai fait.

— Pourquoi ?

— Parce que tout le monde parle de ses enfants et moi, je suis le plus jeune. Je n'ai pas d'enfant. Et je ne sors presque pas. Soit je suis rentré chez mes parents et je les aide à travailler dans leur champ, soit je suis allé me balader avec mon chien.

— Et ?

— Bah, ça intéresse personne.

— Comment tu sais cela ?

— Bah, quand on a 35 ans, les activités d'un jeune de 27 ans on s'en fiche. Ils vont trouver ça nul et se dire que je n'ai vraiment rien à dire d'intéressant.

— Et qu'est-ce qui intéresse une personne de 35 ans ?

— ...

— Et qu'est-ce qui intéresse une personne de 27 ans ?

— Bah, plein de choses en ce qui me concerne.

— Et avant 35 ans on a quel âge ?

— Bah 34.

— Et avant 34 ans ?

— 33.

— Et avant 33 ?

— Bon, O.K. (avec un grand sourire).

— Quoi donc ?

- C'est pas parce que je suis plus jeune que je n'ai rien à dire ou que ça n'intéresse pas mes collègues.
- ... (sourire du coach) »

Dès cette première séance, la thématique du jugement <sup>1</sup>émerge. Cette croyance limitante et ancrée très profondément chez Thibault, selon laquelle autrui juge systématiquement son point de vue et son apparence de façon négative, traversera toutes nos séances. Elle me touche, cette croyance. Elle résonne en moi qui ai encore parfois du mal à poser des questions ou à intervenir en groupe. Elle me rappelle la petite fille qui n'osait pas poser de questions à l'école.

### 1.3.2 L'injustice qui met en mouvement

Finistérien d'origine, il est venu s'installer à Nantes il y a deux ans pour le travail et a, jusqu'à présent, une vie sociale peu développée, déclinant au maximum les sollicitations de sorties de sa compagne, qui signifieraient rencontres et discussions avec de nouvelles personnes. Il préfère rester chez lui, s'occuper de son chien et s'informer sur des sujets qui l'intéressent comme la défense des animaux, l'écologie, la permaculture ou le véganisme.

Une des hantises de Thibault, c'est la réunion d'équipe mensuelle, qui rassemble le service technique et les consultants, et durant laquelle chacun prend la parole pour faire le point sur ses dossiers. Sans véritable ordre du jour, cette réunion, mise en place à la demande du service technique, vire souvent au règlement de compte interpersonnel ou interservices.

« Parle-moi un peu de cette dernière réunion mensuelle. Que s'est-il passé pour toi avant ?

— Elle a duré toute la journée. J'ai mal dormi la nuit d'avant. Je me suis réveillé plusieurs fois.

— Et tu te sentais comment ?

— Inquiet, et je me disais que je n'avais pas du tout envie d'y aller. C'est vraiment la plaie cette réunion. Je supporte pas la manière dont ça se passe. Et d'ailleurs, c'est encore parti dans les tours entre Jean et Patrick.

— Comment c'est « parti dans les tours » ?

— Comme d'habitude : Patrick, du service technique, a agressé Jean sur sa manière de gérer le planning de son client. C'est monté et ils se sont criés dessus. Tout ça pour des histoires qui ne regardent qu'eux.

— Et ça te fait quoi, ça ?

— Ça me gonfle et ça me met en rogne parce que tout le monde perd son temps, et puis je trouve ça vraiment lamentable de s'en prendre aux gens devant tout le monde comme ça. Non seulement je pense que Patrick avait tort mais en plus il rabaisse Jean devant toute l'équipe. Ça, pour moi, ça passe pas.

— Et quand tu dis « ça », « ça » ce serait quoi ?

— Ce n'est pas juste. Ce que fait Patrick est injuste. Et ça, ça me met en colère. »

---

<sup>1</sup> Jugement (n.m) : Appréciation favorable ou défavorable, portée sur quelqu'un ou sur quelque chose. ([larousse.fr](http://larousse.fr))

Thibault parle beaucoup de ce qui est juste ou injuste. L'injustice le choque et le met en mouvement, provoque une émotion <sup>2</sup>.

Qu'est-ce qui est injuste au juste ? Je me note d'essayer de faire travailler Thibault sur cette question pour essayer de faire émerger son système de valeurs <sup>3</sup>. Quelles sont ses frontières ? Quelles sont les bornes à ne pas franchir et comment sait-il qu'elles ont été franchies ?

### 1.3.3 Le désir de changer

Thibault travaille beaucoup et est devenu consultant confirmé en février 2018. Cette promotion lui plaît – ses supérieurs lui reconnaissent les compétences pour piloter seul des projets stratégiques – autant qu'elle l'inquiète car elle implique de nombreux déplacements chez le client, de nouvelles rencontres et des interactions hors entreprise avec celui-ci (déjeuners, dîners...).

Il entrera dans ses nouvelles fonctions le 1<sup>er</sup> mars et s'offre avant deux semaines de vacances en Thaïlande.

À son retour, mi-février, Thibault est gonflé à bloc. Il a beaucoup réfléchi, a décidé plusieurs choses – demander une réduction de son temps de travail et s'investir dans une association pour se booster à rencontrer des gens – et a même passé une soirée avec un des directeurs de son entreprise lors d'un déplacement parisien.

Je suis épatée par son énergie et son courage, et je le lui dis. Je pense également que c'est beaucoup d'un coup, et m'attelle à lui faire classer en positif et négatif les différentes dimensions de son travail, et à les prioriser via un jeu de Post-it. Puis, nous travaillons sur la manière dont il envisage de gagner du temps pour lui-même. De la rupture conventionnelle envisagée, d'abord – je questionne ici son écologie – : il s'arrête finalement sur un 80 % qu'il demandera lors de son entretien annuel, sur lequel nous travaillons en fin de séance sur un mode mixte, entre le monodrame et la mise en action <sup>4</sup>. Je « joue » son patron et lui fait sa demande. L'exercice le surprend et il perd un peu pied : il parle beaucoup de son bilan et repousse le moment de la demande du 80 %, qu'il formule de manière un peu agressive. Nous terminons la séance sur un petit débrief de l'exercice. Il reconnaît son trouble initial – rose aux joues, élocution difficile et débit rapide – et son entrée en matière un peu brusque au sujet de la réduction du temps de travail. Il prend une photo des Post-it classés, qui pourront lui servir pour préparer son entretien annuel.

Lors de la séance suivante, Thibault m'explique que la demande de réduction de son temps de travail n'a pas abouti mais a été prise en compte. Ses patrons lui ont demandé de la renouveler en juillet pour une mise en œuvre qui pourrait avoir lieu à la rentrée de janvier. C'est donc doublement positif pour lui : il a réussi à formuler son souhait et celui-ci n'est pas purement et simplement rejeté, comme il le craignait. Son entretien est même triplement positif puisque ses deux patrons l'ont félicité sur sa capacité à communiquer, et qu'il a eu l'honnêteté et le courage de leur dire que pour lui, c'était un calvaire.

<sup>2</sup> Émotion (n.f.) : Emprunté au latin *motio* « mouvement » et « trouble, frisson de fièvre ». « Émotion » ne s'emploie plus aujourd'hui que pour désigner une sensation agréable ou désagréable, considéré du point de vue affectif (*Dictionnaire historique de la langue française*).

<sup>3</sup> Valeurs : Ce qui est posé comme vrai, beau, bien d'un point de vue personnel ou selon les critères d'une société et qui est donné comme un idéal à atteindre. ([larousse.fr](http://larousse.fr))

<sup>4</sup> Ginger, S., in *La Gestalt : l'art du contact*. Nouvelle approche optimiste des rapports humains.

J'essaie de lui montrer la distorsion entre sa croyance sur le jugement dépréciatif à son endroit et ce que lui ont dit ses supérieurs ; entre ce qu'il ressent et ce qu'il laisse voir, entre son ressenti et celui des autres.

Il ne prend pas et « switche » sur les déjeuners familiaux, au cours desquels il use de stratagèmes ingénieux pour être systématiquement en bout de table et ainsi ne pas avoir à parler à trop de monde. Je m'étonne que, même en famille, il utilise ce genre de ruse. Thibault m'explique qu'il n'ose pas parler en famille en raison de sa mère et de sa grand-mère, qui portent facilement des jugements négatifs sur les autres (leurs opinions, leurs comportements...). Sa mère se cache encore de sa grand-mère pour fumer ! J'accueille ce point comme une « révélation ». Je vois quelque chose de « gros » mais je ne parviens pas à l'utiliser correctement.

Je questionne, j'essaie de mettre au jour une mécanique mais n'y parviens pas. Je focalise sans doute trop sur la maman, femme courageuse, qui a voulu le meilleur pour son fils qui ne veut surtout pas la décevoir.

Thibault s'est crispé, il a un sourire figé sur le visage. Je lui demande comment il se sent et il m'avoue qu'il est mal à l'aise. Je lui explique ma démarche et rappelle le cadre en insistant sur la suspension du jugement.

Cette séance a été ambivalente. Je me suis sentie portée par une énergie contagieuse – « Nous avons trouvé quelque chose ! » – et le lendemain j'étais en colère contre moi-même : « Tu es allée trop loin, tu n'as pas mis les protections suffisantes, tu as peut-être cassé quelque chose dans la « relation »<sup>5</sup>. Est-ce que tu ne projeterais pas un peu ? »

### 1.3.4 La crise

Dernièrement, Thibault m'a fait part d'un de ses déplacements dans une grande banque parisienne.

Ces déplacements professionnels représentent des moments de grande tension intérieure. Il livre, à ces moments-là, de « véritables combats » (ce sont ses mots) pour aller jusqu'au bout (peur du train, du métro, de l'hôtel...).

Après plusieurs mois de préparation et trois jours de travail efficace, dans une atmosphère cordiale, avec la contrôleuse de gestion, Thibault présente le projet au directeur administratif et financier (M. DAF). Celui-ci arrive au rendez-vous avec une demi-heure de retard pour découvrir un projet qu'il connaît peu. Thibault se lance dans sa présentation, que M. DAF démonte point par point. La contrôleuse de gestion est stoïque. Thibault répond, argumente, arrondit les angles et sent « la moutarde lui monter au nez ». Le rythme cardiaque s'accélère, la voix se fait plus aiguë, la mâchoire se serre et le regard devient noir. La colère monte.

« Qu'est-ce qui te met en colère précisément à ce moment-là ?

— Sa manière de parler et de me contredire sur tout sans rien connaître du projet.

— Et elle est comment sa manière de parler ?

— Agressive et méprisante.

— Et ça fait quoi chez toi, « agressive et méprisante » ?

— Ça me met en colère.

— C'est-à-dire ?

— Ça donne envie de me lever et de lui dire ce que je pense pour de bon !

— Et qu'est-ce que tu penses pour de bon ?

---

<sup>5</sup> « La relation, c'est la rencontre entre le coach et le coach, c'est ce qui va permettre de créer un lien ou pas. » Souweine, F., *L'intelligence de la relation en coaching*, p. 63.

— Que c'est injuste de se défouler comme ça sur les gens alors qu'on ne connaît rien du projet et du travail fourni. Que j'ai l'impression d'être au tribunal alors que j'ai travaillé honnêtement et correctement. »

Tiens, tiens... Nous avons été prévenus que « ça » reviendrait dans nos coachings. Cette situation originelle, travaillée en groupe en janvier – celle où, tandis que j'étais directrice de la communication d'un grand établissement culturel, Mister B., le directeur, a mis en cause ma loyauté et mon honnêteté concernant un projet stratégique, prometteur et coûteux, au moment d'en lancer la production chez le prestataire – la situation fait sujet et vient chatouiller nos zones sensibles.

Je suis saisie par la ressemblance de nos deux expériences : projet stratégique et de longue haleine, supérieur hiérarchique agressif, manque de connaissance du projet de sa part...

Je ressens une émotion intense, semblable à une décharge électrique, partant de ma tête pour se diffuser dans le reste du corps.

Je suis en colère contre M. DAF, qui a décrété que tout était à mettre à la poubelle, sans prendre la peine d'écouter la présentation et les arguments de Thibault. Je suis en colère contre ce supérieur hiérarchique qui dénigre les deux personnes qu'il a devant lui. Je suis en colère contre M. DAF qui ne sait pas combien Thibault lutte pour garder son calme et rester focalisé sur son objectif.

Mon côté « Parent Nourricier »<sup>6</sup> qui ressort ? Contre-transfert<sup>7</sup> ?

Qu'est-ce qui se rejoue pour moi ? Pourquoi suis-je aussi touchée par le récit de Thibault ? Comment puis-je l'aider si je plonge dans ma propre colère ? Comment puis-je lui permettre d'avancer si je reste figée sur ma propre expérience ?

Je sors de mon trouble en prenant une profonde inspiration et en exprimant celui-ci à Thibault. Je lui pose quelques questions supplémentaires pour tenter de savoir où il en est avec sa colère et M. DAF.

« Comment s'est terminé l'entretien ? Tu as réussi à finir ta présentation ?

— Oui, j'ai réussi à aller jusqu'au bout sans sortir de mes gonds. M. DAF a fini par se calmer un peu.

— Et comment tu te sens, ici et maintenant, à me raconter cette histoire ?

— Je suis encore en colère. J'ai encore les mâchoires qui tremblent.

— Ah... et avec les mâchoires qui tremblent, y a-t-il autre chose ?

— Je regrette mon comportement...

— Et ce comportement, il était comment ?

— J'avais les yeux noirs et ma voix a changé.

— Et ?

— Ça se voyait, c'est sûr. J'aurais dû me maîtriser.

— Pourquoi ?

— Parce que ça ne se fait pas de montrer sa colère.

— Et d'où pourrait venir cette idée-là ?

— De ma mère. »

<sup>6</sup> « Le Parent Nourricier offre du soutien, de l'attention et des soins appropriés. »

<sup>7</sup> « Le contre-transfert, c'est ce que le coach projette sur le coach en contrepartie d'un transfert. [...] Dans le contre-transfert, le coach apporte une réponse à un transfert en apportant des éléments non résolus de son passé à lui, coach. Les émotions du coach s'immiscent alors dans la relation et le coach cesse d'accompagner le coach dans sa problématique. » Souweine, F., *L'intelligence de la relation en coaching*, p. 65.

Bingo ! Je poursuis avec le diagramme des états du moi du premier ordre et lui demande où il se situe quand M. DAF lui parle et quand il s'interdit de lui exprimer son ressenti. Il reconnaît son Enfant et part.

Je ne le lâche pas des yeux. Je suis présente et l'accueille quand il revient. Je lui demande comment il se sent.

« J'ai peur. J'ai peur de tout. Tout le temps. Alors, je bloque tout, je ne dis rien. »

Larmes. Kleenex. Respiration. Frissons. Félicitations pour ce travail.

Nous terminons avec un exercice en forme de monodrame pour travailler l'expression de la colère en se centrant sur soi-même.

Humour et déclusion. Quelle séance !

### 1.3.5 L'éclaircie

Après cette séance, Thibault a disparu un mois et demi. Il annulé deux ou trois rendez-vous. Il m'a donné quelques nouvelles, précisant qu'il rencontrait des problèmes personnels, se sentait perdu, avait besoin de rentrer chez lui dans le Finistère.

Dans la tête du coach, ça bouillonne : « Oh ! Pourvu que la dernière séance ne soit pas la cause de ce bouleversement ! J'espère que je n'ai pas causé de dégâts. Pourvu qu'il revienne ! » Et il revient !

Je suis un peu stressée avant son arrivée. J'arrive bien en avance au cabinet pour me préparer : installation des chaises, des cartes, Post-it à disposition. J'ai bien mes feutres... Comme il fait chaud, j'ai préparé une limonade.

Respiration et yoga (salutation au soleil pour la circulation d'énergie et la fluidité, posture de l'arbre pour l'ancrage). C'est le moment de renouer...

Et ça va vite. Comme si nous nous étions quittés la veille.

Il m'apprend que sa compagne depuis neuf ans l'a quitté pour une femme après une aventure de trois semaines. Il n'a rien vu venir. Il est passé par une jolie palette d'émotions. D'abord abasourdi, comme anesthésié, incapable de prendre une décision, il passe ensuite par la colère et annonce à son amie qu'il souhaite qu'elle quitte au plus vite l'appartement et qu'elle enlève toutes ses affaires.

Il parvient à le faire froidement, sans s'emporter. Puis il pleure. Beaucoup. Je le félicite de s'être laissé aller à pleurer. « Les larmes sont le lubrifiant de toutes les émotions : elles favorisent leur circulation. » (Ginger, p. 151)

Il décide également d'aller voir son patron et un de ses collègues pour leur expliquer la situation. Il met des protections au cas où il s'écroulerait ou serait moins performant que d'habitude.

L'accueil de son entourage est bienveillant. Son directeur lui épargne des déplacements longs en solitaire. Son collègue l'invite à un barbecue et il y va.

« — Et tu n'as pas eu peur qu'ils te jugent ?

— Je n'y ai même pas pensé », me lâche-t-il dans un sourire.

J'ai failli en tomber de ma chaise.

Enfin, à sa mère qui se demandait comment elle allait annoncer la nouvelle à l'entourage – on ne dit pas que c'est une femme, on dit bien que ce n'est pas ta faute – il a réussi à répondre, poussé par une petite colère, qu'il se fichait de mettre l'entourage au courant et qu'elle leur dictait ce qu'elle voulait. Ce qui lui importait, lui, c'était de se remettre en forme et de passer à autre chose.

Quel pas de géant !

Nous avons encore du travail mais il semblerait que la direction du changement soit prise.



## 1.4 Et maintenant ?

Thibault, perclus de croyances bloquantes, de peurs qui l'étouffent, de douleurs, d'émotions tuées, sera le fil conducteur de ce mémoire. Nous croiserons néanmoins, de temps à autre, Elizabeth et Gwen, qui auront aussi leur mot à dire sur nos questions.

J'irai chercher dans les pages qui suivent comment le travail sur la colère a permis à Thibault une prise de conscience, douloureuse sans doute.

Je tenterai de répondre à ces questions :

La colère peut-elle être un instrument de construction ?

Quelle est sa place et à quoi peut-elle servir dans un processus de changement ?

Comment l'accueillir pour en faire une puissance créatrice de mieux-être ?

## 2. Colère, je crie mon nom / non

---

### 2.1 Histoire et « géographie » de la colère

Quand j'ai commencé à identifier la colère <sup>8</sup> comme sujet d'analyse de ma pratique et de mon expérience en coaching, les réactions ont été assez vives à l'encontre cette émotion. Destruction, violence, agressivité... : une horde d'expressions et de mots négatifs était associée à la colère.

J'ai donc décidé d'aller faire une petite exploration historique et sémantique – sous forme de carte heuristique à partir des quelques lectures effectuées sur le sujet – afin de me familiariser un peu plus avec cette « dame » inquiétante, que j'entrevois néanmoins comme moteur possible de changement.

#### 2.1.1 Mauvaise presse

Dans l'*Illiade*, un des plus vieux textes de la civilisation occidentale, la colère est présentée comme l'apanage des dieux *via*, principalement, la figure d'Achille. Elle est alors présentée comme une réaction violente provoquée par une situation ou un comportement vécu comme injuste et qui demande réparation. Cette réparation s'apparente alors à la destruction et à la souffrance.

Achille se déchaîne en effet contre les Troyens et perd le contrôle à la mort de son ami Patrocle, obligeant Zeus à intervenir auprès de Thétis, sa mère.

Zeus, dont les colères sont également célèbres.

---

<sup>8</sup> Colère (n.f) : Vive émotion de l'âme se traduisant par une violente réaction physique et psychique. ([cnrtl.fr](http://cnrtl.fr))

Dans les traditions catholique et orthodoxe, la colère est un des sept péchés capitaux censés conduire à la réalisation d'autres péchés (violences, meurtres... en ce qui concerne la colère). Mieux vaut donc s'en éloigner et essayer de la contenir. Aujourd'hui encore, les haussements de ton, discours véhéments ou autres marques d'emportement caractéristiques de la colère sont perçus comme des signes d'agressivité, et nous sommes invités à les réprimer et à les évacuer en usant par exemple de techniques telles que la méditation, le yoga, le footing...

### 2.1.2 Un autre regard

Platon et Aristote, qui étudient la colère sous un angle principalement politique, sont les premiers à en donner un avis plus nuancé. S'appuyant notamment sur *La République*, *Protagoras*, *Les Politiques* et *Éthique à Nicomaque*, Olivier Renaut, dans son article « La colère du juste », propose la conclusion suivante : « La colère peut être juste parce qu'au regard de certaines lois fondamentales, dont il n'est néanmoins pas question ici d'affirmer le caractère universel, elle est la seule issue devant l'impuissance de la loi. La colère peut être juste parce qu'elle révèle une sensibilité à une répartition correcte des biens et des maux dans la communauté. La colère peut être juste enfin parce qu'à travers le désir de vengeance, elle rappelle chacun à son appartenance à une communauté qui devrait suivre les mêmes lois. [...] Il y a donc bien, dans l'Antiquité, de justes colères qui, sans menacer l'idéal de délibération et de jugements sains, témoignent de notre appartenance à l'humanité. » (Renaut, p. 145)

Associée à la loi et à la justice par les deux philosophes, des recherches plus récentes, dans le domaine de la psychologie, lient également la colère à la notion du juste et de l'injuste, du bon et du mauvais.

Ainsi, Siméon Nasielski, dans « Le bon usage de la colère », la décrit comme « une réaction à une situation jugée comme mauvaise d'une façon ou d'une autre. Elle fait donc en principe suite à une douleur, à une blessure, à une privation, à une honte, à une humiliation, ou encore à une peur (notamment de perte d'objet d'amour). » (Nasielski)

Autrement dit, il se pourrait que la colère « sache des choses de nous », notamment sur notre éthique (colère du Parent) et nos besoins (colère de l'Enfant), et soit ainsi un moment important dans un processus d'accompagnement. En travaillant avec le coaché sur les raisons de sa colère, elle peut permettre de faire émerger certaines de ses valeurs et de lui offrir une occasion de s'appréhender de façon positive, de s'affirmer.

Ce point de vue est par ailleurs consolidé par Jacques Sédât dans son article « Du bon usage de la colère ». S'appuyant sur les travaux de Freud et de Winnicott, il nous dit que « la « colère » ou ce qu'il est convenu d'appeler ainsi, fait partie d'un processus de construction de soi, d'autonomisation, permettant à chaque sujet de trouver sa propre place dans la relation à l'autre ». (Sédât, p. 492)

Autonomisation, construction, relation : voici des mots qui font écho pour un coach qui cherche, avec son coaché, par la relation qu'ils instaurent et le processus qu'ils suivent, à prendre conscience de blocages ou de modes de fonctionnement concernant une situation de départ et à co-construire des solutions qui permettent de la dépasser. Le coaching vise l'autonomie du coaché. Pour ce faire, le coach part du postulat que son client détient les ressources et les compétences nécessaires à la résolution de son problème. (Halbout, p. 122)

Je poursuis donc mes investigations sur une fonction positive et constructive de la colère dans le processus de changement.

### 2.1.3 Une double dimension

S'il semble bien exister une dimension constructive dans la colère, peut-on pour autant évacuer son côté destructeur ? Que faire de cette dimension originelle dont Homère, les expressions populaires et nos expériences font état ?

Dans son article, Sédât propose deux formes de colère : celle, destructrice, d'implication et celle, constructive, d'implication.

La première cherche à trouver un responsable à ce que l'on vit. Dans ce cas, la personne « ne se vit pas réellement comme sujet, dans la relation et au monde. On s'en prend à l'autre aveuglément, sans élaboration personnelle, sans se poser de question sur ce qui est à l'origine de cette montée de colère. » (Sédât, p. 494)

Cette « colère de maltraitance » traduirait « une absence d'ancrage et un refus ou une incapacité de différenciation entre soi et l'autre ».

La seconde est définie comme « une décharge d'énergie émotionnelle qui donne la capacité de s'indigner et de s'opposer, face à ce qui représente une menace contre la justice et contre l'humain ». (Sédât, p. 495)

Cette position me rappelle les concepts de sentiments authentiques et parasites de l'analyse transactionnelle :

« L'expression des sentiments authentiques est un moyen adapté de résoudre des problèmes ici et maintenant alors que l'expression de sentiments parasites ne l'est pas. » (Stewart I., Vann J., p. 258-259)

Dans le cas de M. DAF, nous serions dès lors en présence d'une colère parasite ou d'imputation. Elle pourrait par exemple masquer une peur – celle de se lancer dans un nouveau projet ambitieux, par exemple. Prenant Thibault pour bouc émissaire, sa colère parasite ne résout rien ici et maintenant.

La colère éprouvée par Thibault, bien que non exprimée, paraît en revanche authentique : en la formulant – nous verrons plus loin les façons de l'exprimer efficacement sans blesser autrui – elle aurait peut-être pu lui permettre de se sortir d'une relation Victime-Persécuteur, donc de résoudre son problème.

### 2.1.4 Une expression souhaitable

Car il semble bien, en effet, en suivant encore les enseignements de l'analyse transactionnelle, que les colères – tout comme les autres émotions – aient tout intérêt à être exprimées. En « ravalant notre colère », nous nous collons un Timbre<sup>9</sup> qui nous maintient dans un malaise psychologique et entretient l'irritabilité. En collectionnant les timbres, nous devenons hypersensibles et toute difficulté relationnelle peut provoquer des réactions exagérées, disproportionnées.

« Les colères restées inutilisées peuvent servir à empoisonner des temps de relation plus ou moins longs par le maintien d'une position existentielle négative, le plus souvent de type +/- ou - / +. » (Nasieslki, p. 2)

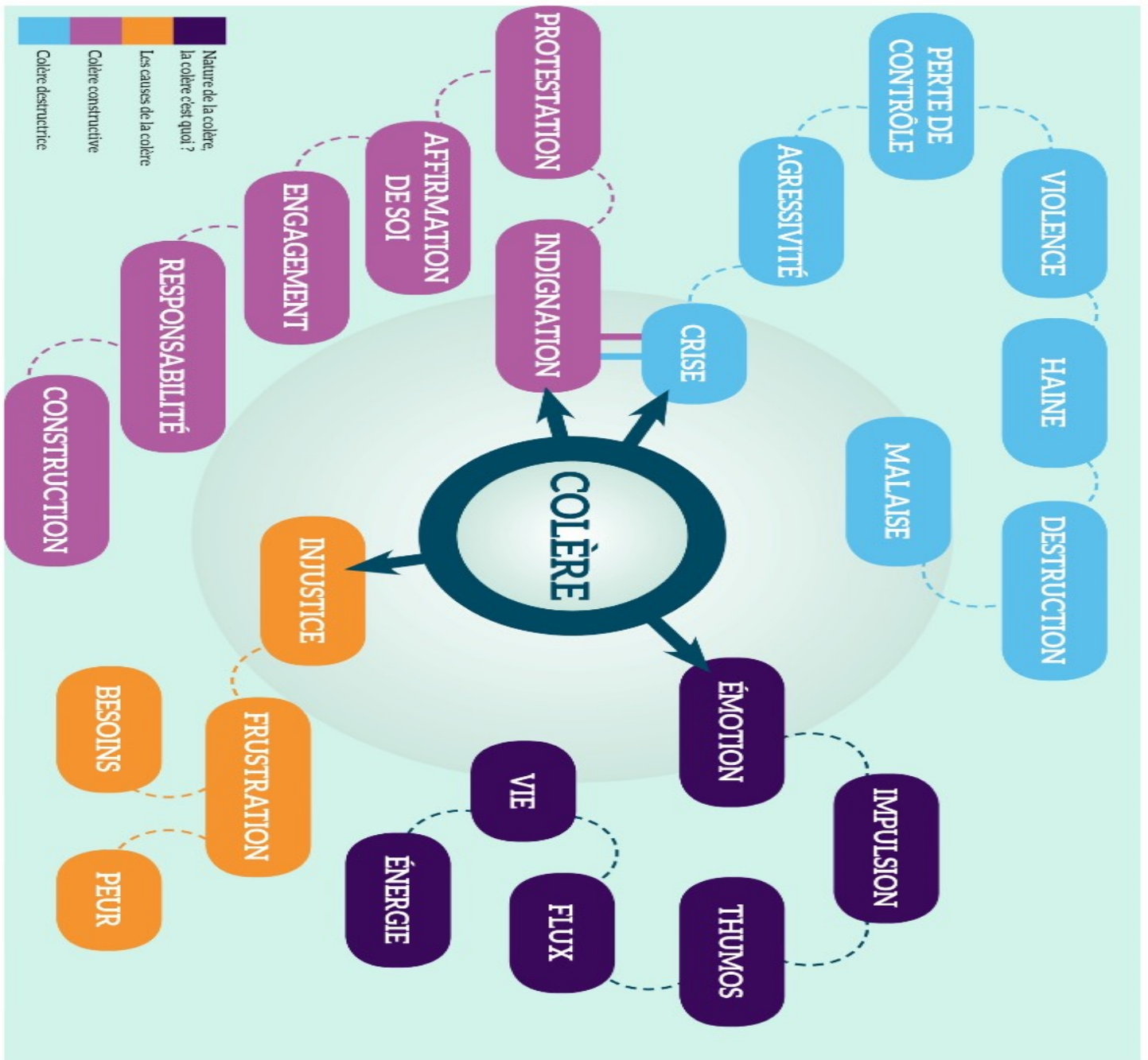
La Gestalt va également en ce sens, si je m'en réfère à Serac Ginger : « Un travail émotionnel non suivi d'un partage verbal laisse souvent peu de traces durables et exploitables – tandis qu'un travail verbal non accompagné d'une participation

---

9 « Les Timbres Psychologiques sont une métaphore pour décrire les sentiments que nous n'avons pas su ou pu exprimer pendant une partie de Triangle. » (Pierre Agnès, Jérôme Lefeuvre p. 59 - « Déjouer les pièges de la mauvaise foi »)

émotionnelle et corporelle entraîne peu de modifications profondes à court terme et nécessite de nombreuses répétitions. Seules la conjonction des deux – émotion et verbalisation – semble permettre des transformations à la fois rapides, profondes et durables. [...] La Gestalt ne nous encourage pas à maîtriser nos émotions [...] mais plutôt [...] à mieux les connaître et s'en faire des amies. » (Ginger, p. 150)

Ce point me semble particulièrement important pour la pratique du coaching qui, à mon sens, doit offrir la possibilité au coaché de « lâcher » sa colère en toute



tranquillité, d'en chercher les causes, les solutions et les réparations, et ainsi de limiter la croissance de la collection de Timbres.

Cela vaut aussi pour le coach qui, pour accueillir et travailler efficacement la colère d'autrui, doit apprendre à exprimer la sienne et pouvoir la travailler en supervision ou en travail thérapeutique.

Mon expérience avec Thibault est assez parlante sur ce point. En effet, à l'annonce de son épisode avec M. DAF, j'ai été embarquée par mes propres émotions, dans un mouvement que j'ai depuis identifié comme un contre-transfert et qui appelle une régulation. (cf. Souweine, p. 65)

#### 2.1.4 Une carte de la colère

En m'appuyant sur les sources précitées, j'ai tenté, avec cette carte, de mettre en espace ma vision de « l'écosystème » de la colère : sa nature, ses causes, ses possibles manifestations sur un mode destructif ou sur un mode constructif, ou encore authentique **ou** parasite. En extériorisant et **en** formalisant ma pensée, cette carte m'a permis d'y voir plus clair, tout comme l'exercice que l'on m'a proposé en groupe de pairs à l'automne m'avait permis de clarifier une situation et d'accéder à la résolution de mon problème.

## 2.2 Raisons et fonctions de la colère

Grâce aux apports de l'analyse transactionnelle et de la psychanalyse, je me sens à l'aise pour envisager une fonction constructive de la colère : elle est d'abord une étape incontournable dans le processus d'individuation du petit enfant ; puis, pour peu qu'elle soit authentique, une manière de s'indigner contre une situation vécue comme injuste, et d'affirmer par là-même l'importance de son existence.

Nous avons également vu qu'il est préférable de réussir à l'exprimer.

J'aimerais maintenant en connaître un peu plus sur les causes et les fonctions de la colère pour voir en quoi la connaissance de ces causes et fonctions peut être utile au processus de changement en coaching.

#### 2.2.1 Les raisons la colère

D'après Catherine Aimelet-Périssol, qui s'appuie, entre autres, sur les travaux d'Henri Laborit et Abraham Maslow, la colère est une émotion qui contient, « comme toute réaction émotionnelle, un besoin en souffrance qui nous « pousse » à nous exprimer, nous « émeut » au sens « nous mobilise » de façon automatique. » (Aimelet-Périssol, p. 2).

L'émotion se niche au niveau du cerveau reptilien.

Elle est une préparation à l'action en vue de la survie. Elle nous pousse à agir dans l'urgence pour nous adapter à notre environnement. (cf. Cyrulnik, p. 10-11)

L'émotion peut être considérée comme un signal, une alerte qui permet de décoder des besoins. En décodant les besoins, il devient possible de dessiner des solutions ou des options de sortie d'un problème.

La connaissance des causes de la colère – et des émotions en général – me semble donc un point intéressant à travailler dans l'espace du coaching.

Ce travail nous permettra notamment de mettre au jour une colère parasite ou authentique. Nous le verrons un peu plus bas.

En tant que mouvement permettant une action en vue de la survie, la peur serait l'émotion originelle, celle qui « déclenche les comportements et les pensées qui vont assurer l'intégrité : ce sont ses réactions de défense. » La peur peut ainsi provoquer un mouvement de fuite mais également une paralysie qui se « « résout par un passage dans une autre réaction de défense : la colère, l'agressivité, la lutte. Émotion d'opposition dans laquelle, plutôt que d'éviter le danger, on cherche à la maîtriser, à en avoir raison ». (Aimelet-Périssol, p. 61-62)

Ce point de vue résonne particulièrement en regard du fonctionnement de Thibault. En effet, il me semble que cette mécanique – peur / paralysie / lutte – est à l'œuvre chez lui : il fuit la machine à café mais doit affronter la prise de parole en réunion ou le fait de prendre le train pour ses déplacements professionnels.

De la même manière, nous pourrions envisager la colère de Thibault vis-à-vis de M. DAF comme une réaction à la peur de « perdre la face », « de ne pas être à la hauteur », « d'être discrédité auprès de son directeur »...

Ne pouvant fuir, il fait face, lutte pour maîtriser le « danger » tout en éprouvant un fort sentiment d'injustice – il ne mérite pas qu'on le traite ainsi, il travaille sérieusement – qui n'a pas trouvé réparation puisque Thibault n'a pas exprimé sa colère.

Si peur et colère ont un lien de parenté, la colère provient également d'une frustration ou d'un sentiment d'injustice.

Pour reprendre le cas de Thibault avec M. DAF, la peur de perdre la face ou d'être discrédité, alors qu'il estime avoir travaillé sérieusement, provoque chez lui une frustration et un sentiment d'injustice qui le mettent en colère.

Nous avons évoqué plus haut les émotions comme des préparations à la mise en action pour satisfaire des besoins vitaux.

Quel(s) besoin(s) cherchons-nous alors à satisfaire par le biais de la colère ?

Pour Catherine Aimelet-Périssol, il s'agit du « besoin d'identité » : « Être en identité, c'est être reconnu comme appartenant à un groupe et se reconnaître comme distinct des autres à l'intérieur d'un groupe. C'est être distingué comme une personne identique et différente ! Et, à ce titre, respectable et respectée, par soi et l'entourage. » (Aimelet-Périssol, p. 70)

La colère exprimerait donc le besoin d'être reconnu en tant qu'être humain dans toute son importance et sa singularité.

Elle s'inscrit d'emblée dans une relation, dans la mesure où la reconnaissance n'opère qu'entre deux individus ou deux groupes.

Ce besoin d'identité, identifié par Maslow comme le « besoin d'estime », est l'avant-dernière marche de sa pyramide.

La colère semble donc bien être un outil de recherche et d'affirmation de soi.

Elle a à voir avec l'autorité. « Il s'agit moins d'être autoritaire avec les autres dont on veut obtenir une reconnaissance [...] que de se donner les moyens de faire autorité, de s'autoriser à être qui nous sommes, à devenir auteur de soi et de son point de vue, de son savoir, de ses compétences. » (Aimelet-Périssol, p. 70)

La colère est donc un indice précieux dans le processus de coaching : elle peut être le signe d'une rupture avec l'état actuel et l'annonce d'une accélération sur le chemin du changement. Une prise, ou reprise, en main de l'individu sur lui-même et vis-à-vis de son environnement.

Elle demande par conséquent à être prise en compte et accueillie avec le plus grand soin. Nous verrons (paragraphe 2.4) comment nous pouvons mettre en place des conditions favorables.

C'est un peu, il me semble, ce que nous avons vécu avec Thibault au moment de son expérience avec M. DAF. Le travail sur la colère, et notamment l'exercice de monodrame en fin de séance, lui a permis d'exprimer ses besoins, ce qu'il croyait juste de recevoir de la part de M. DAF : une écoute dédagée d'a priori, de la ponctualité...

C'est également ce que j'ai vécu de mon côté il y a quelques années avec Mister B. Notre discussion, qui a tourné à l'affrontement – un joli Triangle Dramatique – m'a profondément marquée. Ma colère, très forte, m'a poussée à prendre position pour moi. Cette expérience m'a aussi permis par la suite de changer de comportement et m'aide communiquer sur mon émotion dès que je sens qu'elle prend le pas sur le contact avec moi-même. Cette colère, puissante, m'a aussi poussée à prendre la décision de quitter cette structure. En gestation depuis deux ans, j'ai enfin acté mon départ qui m'amène à écrire ce mémoire aujourd'hui !

La colère parasite ou d'imputation est-elle également une forme de réponse à un besoin d'identité ?

Un sentiment parasite masque un autre sentiment qui n'a pas le « droit » de s'exprimer chez un individu en raison de l'éducation qu'il a reçue ou des expériences qu'il a vécues en général dans l'enfance. Aussi le besoin qui s'exprime à travers cette colère ne relève-t-il sans doute pas d'un besoin d'identité, mais d'un besoin correspondant à l'émotion masquée.

Peur, tristesse, joie ? Il s'agira, en coaching, de déceler l'émotion masquée pour pouvoir identifier le besoin sous-jacent.

Pour ce faire, nous chercherons à savoir ce qui aurait pu permettre à notre coaché de résoudre son problème, et pourrons ainsi avoir un indice concernant l'émotion masquée qui cherche à s'exprimer sous la colère.

Nous garderons par ailleurs à l'esprit qu'une émotion parasite peut en cacher une autre, qui cache à son tour une émotion authentique ou, éventuellement, une absence d'émotion, une impassibilité. (Stewart I., Vann J., p. 255)

Ce dernier point fait écho à la situation étudiée dans la mesure où Thibault cherche en permanence à contenir les émotions qu'il ressent par peur qu'elles ne soient perçues – et est bien entendu persuadé qu'elles ont perçues malgré des expériences qui prouvent l'inverse – et qu'elles provoquent chez autrui un jugement de valeur, en général négatif. Chez Thibault, les émotions sont vécues comme négatives. Il est préférable de ne pas les montrer. Cela a, il me semble, généré chez lui un sentiment d'insécurité quasi permanent et une sensibilité à fleur de peau qui le handicape dans la vie quotidienne. Nous avons réussi à mettre cela au jour, en questionnant la répression et le regret de sa colère contre M. DAF.

Il s'agira maintenant pour nous de trouver la voie pour essayer de le sécuriser.

## 2.2.2 Messages et fonctions de la colère

Quels sont les messages que la colère nous livre ? Quels peuvent être les avantages de la colère ?

Ce paragraphe prend appui sur l'article, déjà maintes fois cité, de Simon Nasielski, chez qui j'ai trouvé une formalisation de mon intuition concernant la colère.

Insistant sur les dimensions positives de la colère sans pour autant tomber dans l'angélisme, il va à l'encontre de beaucoup de points de vue sur cette émotion, qui la considèrent généralement comme « accaparant notre énergie pour punir l'autre ». (Rosenberg, p. 200)

Je pense que la colère est une puissance formidable, une source d'énergie incomparable qui, si elle est comprise, accueillie, aimée oserais-je dire, peut permettre d'accomplir de grandes choses, notamment dans le cadre d'un processus de changement.

La colère est une alerte.

Elle signale une « violation du territoire », qui appelle des « réparations » qui passent elles-mêmes par l'expression de cette violation et une modification de comportement.

La personne qui exprime sa colère fait savoir qu'il faut compter avec elle.

Elle s'autorise la protestation, s'engage et prend ses responsabilités.

L'énergie qui l'habite lui donne un pouvoir mobilisateur et lui confère une écoute privilégiée.

La colère « renforce l'unité interne » de la personne en exigeant la restauration des « frontières interpersonnelles ». Elle « améliore l'efficacité comportementale » et peut permettre, comme le dit l'adage, « de déplacer des montagnes ».

La colère « signale aussi la force du lien avec la personne-cible. [...] Ainsi, les relations qui soutiennent la colère de leurs protagonistes sont plus solides, plus tissées que celles où la colère ne peut pas avoir de place. »

L'expression de « violation de territoire » me rappelle la notion de « frontière-contact » en Gestalt-thérapie.

« La thérapie se passe à la frontière-contact entre le client et son environnement (notamment le thérapeute) : c'est là qu'on peut repérer les dysfonctionnements (ou résistances) du contact et du cycle de satisfaction normal des besoins. La peau est un exemple et surtout une métaphore de la frontière-contact : elle m'isole et me relie à la fois. » (Ginger, p. 233)

Ainsi, la colère apparaît ici comme la marque d'un dysfonctionnement, et nous donne bien une nouvelle fois le signal que quelque chose doit bouger pour rétablir un cycle du contact complet et harmonieux.

J'ai envie ici de faire un parallèle avec la force et l'aplomb avec lesquels Thibault a exigé le départ de sa compagne après sa phase d'abattement. Sa colère lui a permis de reprendre contact avec lui-même et avec elle, de demander à ce que son intégrité soit respectée.

Nous voici désormais assurés, je pense, de la fonction possiblement constructive de la colère et de son utilité dans un processus de changement tel que le coaching.

Interrogeons-nous maintenant sur la place qu'elle occupe dans le processus de changement. Y a-t-il toujours colère dans un processus de changement ? À quel(s)



moment(s) intervient-elle ? Quels accueil et moyens d'accompagnement pouvons-nous proposer en coaching ?

## 2.3 La place de la colère dans le processus de changement

Qu'est-ce que le changement ? Comment se met-il en place ? Est-il nécessairement disruptif ? Y a-t-il nécessairement un moment critique dans le processus de changement ?

Que signifie la crise dans le coaching : quel signal nous donne-t-elle ?

Si oui, cette crise signifie-t-elle systématiquement « crise » de colère ? Ou d'autres émotions peuvent-elles être à l'œuvre dans la crise ?

Et, s'il y a colère, à quel(s) moment(s) intervient-elle ? Pendant, avant ou après la crise ? C'est ce que je voudrais explorer ici, pour savoir si la colère est une émotion nécessaire au changement.

### 2.3.1 Changement et crise

Changer, c'est passer d'un état A à un état B, c'est « rendre autre », c'est modifier, c'est transformer.

C'est passer d'un état ou d'une situation connus à un état ou à une situation inconnus.

Changer suppose donc de cheminer un temps dans une zone nouvelle, où nous n'avons plus nos points d'appui habituels.

« Le changement déclenche chez l'individu le début d'un processus de transition personnelle, dont l'issue seulement permettra de dire si le changement a réussi ou non. » (Souweine, p. 99)

La transition, nous dit Souweine, a à voir avec le « domaine du subjectif, du ressenti », il y est question de résistances, d'appréhension, de craintes de « devoir abandonner quelque chose et de se retrouver dans une situation pleine de nouvelles inconnues sans ses appuis historiques ». (Souweine, p. 100)

Pour Souweine, qui s'appuie sur William Bridges<sup>10</sup>, la transition revient à traverser une zone de turbulences qui s'articule en trois temps :

- Vivre la fin d'une situation, vivre une séparation ;
- Passer par une zone « neutre », « véritable no man's land psychologique qui plonge l'individu dans une réalité vide de sens, dans une période de crise, de confusion ».

« Elle est trop souvent négligée, rejetée, par notre société. La zone neutre, qui comporte un aspect de rupture, est également dynamique et constructive. » (Souweine, p. 100-101) ;

- S'engager dans un nouveau mode de fonctionnement, acquérir de nouvelles compétences, de nouveaux comportements.

La crise, au sens de « phase décisive d'une maladie », annonciatrice du passage à un autre état, serait donc constitutive d'un processus de changement.

Pierre Angel et Patrick Amar nous tiennent le même langage lorsqu'ils rapprochent le processus du changement de celui du deuil. Ils ajoutent par ailleurs ceci : « Ce

<sup>10</sup> William Bridges, *Les transitions de vie - Comment s'adapter aux tournants de notre existence*.

processus s'accompagne d'une souffrance provoquée par la perte des attachements passés ; il s'accompagne d'un cortège de sentiments et d'émotions (colère, culpabilité, repli sur soi, envie de vengeance, tristesse...) qu'il est utile de reconnaître pour ouvrir la voie et faciliter le changement. » (Angel, p. 93)

Bateson et l'approche systémique, avec la notion de changement de niveau 2, vont également en ce sens. « L'accès au changement 2 dans un système humain nécessite que les règles qui le régissent subissent des transformations. Et cette modification des règles d'un système humain relève, comme nous le verrons dans les chapitres suivants, d'une reconstruction. De la réalité, d'un changement de prémisses, voire d'hypothèses de base ou de présupposés. » (Kourilsky, chapitre 4).

Le changement, au sens d'évolution, implique donc d'abandonner certaines croyances ou dogmes qui nous permettront d'envisager le monde sous un nouvel angle. Il s'agit donc bien ici aussi de se séparer de ses vieux points d'appui pour s'engager dans une zone nouvelle où interrogations, confusion, angoisse précéderont sans doute l'acquisition de nouveaux comportements.

« Un vrai changement sera le plus souvent l'aboutissement de l'apprentissage inconscient de nouveaux gestes mentaux et comportementaux. » (Kourilsky, chapitre 5)

Cette phase critique me rappelle également cette journée d'atelier avec Lynne Burney, en début de formation, et l'expérience du « *Power of Six* » issu des derniers travaux de David Grove.

Cette technique, qui se fonde sur un double questionnement en six temps, fait émerger des solutions nouvelles qui apparaissent comme des évidences.

L'itération de la même question six fois de suite fait pression sur le système pour qu'il « expulse » ce qu'il sait.

Cette pression provoque, entre les quatrième et cinquième questions, un tremblement, une sorte de chaos, qui peut être difficile à supporter. Lynne nous a d'ailleurs expliqué que cet exercice avait parfois provoqué le départ fracassant de certains de ses coachés ou élèves. Cette phase de tremblement intervient à la fin du processus, avant la phase d'émergence, et me rappelle ainsi la phase 2 de William Bridges décrite par François Souweine.

J'ai le sentiment que ce temps critique de tremblement, d'aggravation presque, de la maladie avant la guérison, pour reprendre la métaphore médicale, correspond à ce que vient de traverser Thibault.

Depuis le déplacement à Paris avec M. DAF – prise de conscience de peurs paralysantes, de croyances bloquantes et travail d'expression de la colère –, la rupture qui a suivi avec sa compagne, sa désertion de l'espace de coaching durant un mois et demi et ses prises de décision presque naturelles auprès de son directeur notamment – j'y verrais presque ici l'apprentissage inconscient de nouveaux comportements de Françoise Kourilsky, citée plus haut – je trouve que cela concorde bien.

Il me semble, par ailleurs, que désormais nous allons pouvoir consolider ces premiers « petits pas » et travailler à la réalisation des objectifs que nous nous étions fixés.

Je fais ici également un lien avec l'expérience vécue avec Gwen qui, un peu comme Thibault, a traversé, suite aux quatre premières séances de coaching, une période difficile – crise personnelle, reports des séances – qui a débouché sur le dépôt de bilan de son entreprise, son embauche et l'atténuation de ses symptômes physiques.

Alors que je relate ces deux expériences, celles-ci me rappellent, ces deux expériences me rappellent également mon parcours avec ma thérapeute. Après quelques mois de travail avec elle, j'ai vécu une période compliquée, qui m'a éloignée de son cabinet plusieurs semaines. Quand je suis revenue, elle m'a demandé pourquoi je n'étais pas venue la voir. Je me souviens lui avoir répondu que je voulais régler cela toute seule, j'avais besoin de me prouver que j'étais autonome. Elle a souri en me disant que nous étions sans doute proche de la fin de notre travail.

Par conséquent, nous poursuivons notre chemin en nous appuyant maintenant sur l'idée qu'il n'y a pas de processus de changement sans crise et que celle-ci, bien que souvent douloureuse et forte en émotions, annonce l'émergence de la nouveauté.

Allons voir maintenant d'un peu plus près les émotions qui traversent les moments de crise, et la place que la colère y tient.

### 2.3.2 Crise et colère

Crise de colère, crise de nerfs, crise de rage... les expressions associant les deux mots ou leurs équivalents ne manquent pas.

Il est vrai qu'en général, lorsqu'il y a colère, il y a crise, tension, voire conflit.

Pour autant, est-ce que la crise, en tant qu'étape du changement, est suscitée, traversée par l'émotion colère ?

Dans la mesure où nous avons vu dans les premiers chapitres (2.2) de cette deuxième partie que la colère est un outil de construction, un signal d'affirmation de soi, d'engagement dans la relation à l'autre et au monde répondant à un besoin d'identité, il pourrait être « logique » de la voir s'immiscer dans cette période de crise qui précède la mise en action de nouveaux modes de pensée et de comportement.

La crise est une étape nécessaire et cruciale sur le chemin du changement – elle prépare à l'étape de renaissance – autant qu'elle met la personne en situation de vulnérabilité dans la mesure où celle-ci traverse une zone de flou.

Elle est de ce fait un moment difficile à vivre, est traversée par des émotions fortes et contradictoires.

« Cette zone d'incertitude peut être déroutante, déstabilisante et isolante. » (Souweine, p. 101).

Nous pouvons alors envisager que la peur – de l'inconnu, de se tromper... – et la tristesse due à la perte de la situation antérieure, au renoncement à certaines croyances, à un confort, au connu... – ont une place de choix durant cette étape décisive, et génèrent des états d'angoisse ou de repli sur soi. La conséquence étant parfois, comme ce fut le cas avec Thibault par exemple, la désertion des séances de coaching.

Abasourdi, anesthésié par la rupture avec sa compagne, qui à mon sens n'est pas étrangère aux petits pas qu'il avait commencé à effectuer (éprouver de la colère, chercher des activités hors de la maison...), il ne se sentait pas capable de travailler 1 h 30 en coaching. Il a eu besoin de laisser passer la vague. Ce que je comprends et respecte.

Durant ce temps, j'ai moi-même été inquiète : que se passe-t-il ? suis-je allée trop loin ? pense-t-il que les séances ne servent à rien ?... Autant de questions qu'un coach débutant, pleinement conscient de ses limites et de ses maladresses, se pose. Autant de questions que, peut-être, je continuerai à me poser dans dix ans ; le doute étant un de mes moteurs.

J'ai maintenu le contact avec Thibault en essayant d'être la moins intrusive possible. Tout en repoussant les rendez-vous, il a toujours répondu et nous avons réussi à rétablir la relation dès les premières minutes de la « séance de reprise ».

Point de colère alors pour Thibault, pendant et autour de cette étape ?

J'ose espérer que si ! Et je vais tenter de donner mon point de vue ici. Il n'engage que moi et ce que j'ai appréhendé de ce qui s'est produit pour Thibault.

De mon point de vue, Thibault, via la « séance post-M. DAF », a fait un pas vers lui-même et l'engagement au monde en travaillant sur sa colère.

Il a réussi, deux semaines après, à mener de front une rupture en exprimant la surprise, la douleur, l'injustice ressenties, sans sortir de ses gonds, en faisant respecter son intégrité et respectant celle d'autrui.

Il est allé voir son directeur et un de ses collègues, s'autorisant à être lui-même, pour leur expliquer la situation, poser des protections au cas où il serait moins performant, irritable ou abattu. Il a même réussi à dire « non » à sa mère sans ressentir de culpabilité.

Gwen, de son côté, a pris la décision de déposer le bilan après plusieurs années difficiles, lorsqu'un nouveau créancier est venu frapper à sa porte et menacer de repartir avec les machines de son atelier (ce que nous pouvons envisager comme une violation de territoire). « Sur un coup de nerfs » comme il le dit, il s'est mis en mouvement pour mettre fin à plusieurs années de « bricolage administratif », déposer le bilan, placer ses trois employés et se faire embaucher.

D'après lui, les séances de coaching ont joué un rôle décisif ; cette décision lui semble avoir été plus facile et évidente à prendre que quelques mois auparavant.

J'y vois ici aussi, pour partie, l'œuvre de la colère.

Au vu de ce que nous avons développé (en 2.2) sur les dimensions constructives et les fonctions de la colère, il me semble que Thibault a mis en action ce que Salomon Nasielski préconise du bon usage de la colère : « Repérer en quoi le monde ici et maintenant n'est pas assez bon pour soi, pas assez aimant, et ensuite, mettre en route des conduites destinées à influencer ce monde qui nous entoure afin qu'il redevienne meilleur et plus aimant. » (Nasielski, p. 12)

Il a renoncé à deux choses :

- « Le premier deuil est celui de son identité ancienne et de son image de personne « gentille » ». « À ce stade elle gagne en densité, en solidité et devient une personne dont le « oui » est reconnu comme prometteur, comme assez probablement sûr, puisqu'elle aura prouvé qu'elle n'hésite plus à dire « non ». »
- « Le second deuil à faire est celui de l'image du monde. Accéder à la colère, c'est renoncer à une certaine image d'un monde « bon » qui relève des attentes magiques infantiles. » « L'image nouvelle du monde est celle où il y a à faire et à faire par d'autres, et en somme d'un monde où il faudra mettre de l'énergie pour que le monde soit suffisamment bon et aimant, parce qu'il ne l'est pas automatiquement. » (Nasielski, p. 12)

Accéder à la colère, au sens où le présente Nasielski, me fait penser à l'autonomie telle que l'analyse transactionnelle la présente : l'énergie circule entre les trois états du moi. (Note : je tire ce point des notes prises lors de l'intervention de J.-P. Godet en date du 11 avril 2018).

Il me semble par ailleurs que ces deuils et qualités sont essentiels pour qui souhaite accompagner le changement. Comment pouvons-nous, par exemple, garder la main sur le processus durant une séance si nous ne savons pas dire « non », ou « je ne prends pas » et le dire « correctement » (sans blesser, sans intrusion) par ailleurs ?

Sur ce point, le coaching de Thibault m'a permis de faire un grand pas. J'ai pu faire commencer à faire le point sur ma propre expérience avec Mister B, prendre une conscience plus fine des jeux psychologiques que nous jouons, lire sur le sujet avant de présenter le cas en supervision prochainement. Car je n'ai pas parlé de Thibault en supervision. Pourquoi ? Par peur ? De quoi ? De qui ? J'avoue avoir du mal à me comprendre sur ce point. Il est le cas sur lequel je m'appuie et je préfère le laisser de côté...

Malgré mon inconfort – ce que j'identifie aujourd'hui comme un contre-transfert – lors de son récit, et ses larmes qui ont suivi, cette séance a été, à mon sens et *a posteriori*, très productive.

Je crois que, chacun, nous avons accueilli nos émotions (colère et peur) et nos fragilités avec, entre autres, l'écoute, la bienveillance, l'authenticité, la suspension de jugement propres à un espace et à une relation en coaching. Et que cela nous a permis d'avancer ensemble et individuellement.

Alors, les interrogations qui se posent désormais sont les suivantes : comment avons-nous opéré ? comment favoriser et accueillir l'expression de la colère en coaching ?

## 2.4 Favoriser et accueillir l'expression de la colère en coaching

Une des premières choses que nous avons expérimentées lors de la formation en DU a été d'exprimer nos ressentis, émotions, états d'esprit dans « l'ici et maintenant », en utilisant un langage métaphorique.

Météo interne, photolangage, images, dessins, portrait chinois... les outils ne manquent pas.

J'ai été frappée par la puissance de ces petits exercices. Ils permettent de nous connecter à nous-mêmes, de descendre en nous et d'entrer en contact avec l'autre en utilisant un vocabulaire simple qui, tout en donnant des indices sur notre état, ne nous engage pas dans un grand déballage discursif qui pourrait être bloquant au démarrage d'une séance de coaching.

En effet, se connecter à soi-même et exprimer ses émotions n'est pas évident pour qui n'a pas l'habitude.

D'ailleurs, il n'est pas rare qu'à la question concernant la météo interne, la réponse soit : « Je vais bien. »

C'est, en tout cas, ce que j'ai observé avec Thibault et Gwen lors des deux premières séances.

Alors, comment favoriser l'expression – verbale et non verbale – des émotions en général et de la colère en particulier qui, rappelons-le, est vue d'un mauvais œil car souvent synonyme d'emportement, voire de violence ?

Que pouvons-nous, en tant qu'accompagnants, mettre en place pour que cela émerge le plus facilement possible ?

### 2.4.1 Favoriser l'expression des émotions et de la colère en coaching

Comme nous venons de l'évoquer, exprimer une émotion exige d'entrer en contact avec soi-même, d'aller en profondeur, de livrer une part d'intimité.

Il s'agit donc de se sentir en sécurité pour y parvenir. Il s'agit également – et c'est d'autant plus vrai pour la colère, dont l'expression est encore souvent socialement réprimée – de s'y sentir autorisé.

Essayons d'en établir ici les conditions nécessaires et favorables à partir de ce qui s'est produit avec Gwen, Thibault et Elizabeth, qui se sont, dès le départ, sentis libres d'exprimer ce qu'ils souhaitaient, de la manière dont ils le souhaitaient.

### **L'importance du premier contact et de l'accueil**

Quel stress, la première séance de coaching ! Qu'est-ce que je vais faire, qu'est-ce que je vais dire ? Comment allons-nous démarrer ? Vais-je être à la hauteur ? Voudront-ils revenir ?...

Entre manque d'assurance du débutant et conscience aiguë que le premier contact est crucial pour l'instauration d'une relation authentique et de qualité, je me suis préparée – photolangage, sommeil et yoga principalement – et j'ai préparé mon accueil.

« C'est parce que je me sens accueilli en tant que coaché, respecté, protégé que se développe en moi un espace de confiance qui va me permettre de prendre des risques. » (Souweine, p. 75)

Je suis arrivée en avance, j'ai repéré et pris en main des lieux que je découvrais. J'ai apporté du café, du thé pour commencer en douceur.

J'ai configuré l'espace comme je le sentais et ai proposé à chacun – et je le fais à chaque fois – de le recomposer selon ses envies ou besoins.

Elizabeth a choisi de garder une table entre nos chaises tandis que Gwen a préféré rester debout. Parfait. Je prends. Et je m'ajuste. Je demande la permission de rester debout aussi et de m'asseoir dès que j'en ressens le besoin.

Je présente cet espace comme le leur, comme une zone de sécurité et de confort où ils sont libres de leurs mouvements. D'ouvrir la fenêtre, de sortir...

Puis je passe au cadre des séances. Je l'écris à mesure que je le propose et l'explique puis, quand nous sommes d'accord sur celui-ci, je propose à chacun de l'accrocher sur un mur, en sorte qu'il puisse y revenir facilement au cours de cette première séance.

Confidentialité, bienveillance, suspension du jugement, écoute, relation +/+, authenticité, droit à l'humour et droit à l'erreur.

Je reprends rigoureusement celui de nos ateliers Pluriel qui m'a permis d'avancer en sécurité, en confiance, en responsabilité et aussi en légèreté, avec le droit à l'humour.

Je leur expose les fonctions de ce cadre qui régira nos échanges et structurera nos séances. En nous protégeant – confidentialité, bienveillance, suspension du jugement, écoute, relations +/+ – il apporte les permissions nécessaires – authenticité, droit à l'humour et droit à l'erreur – à l'émergence de la puissance au sens de « puissance créative. Cette étape correspond à la combinaison de l'Enfant qui est créatif, écoute ses envies et est authentique, et de l'Adulte, qui est en prise avec la réalité et ses contraintes. » (Souweine, p. 158)

Pour finir, je leur propose de prendre une photo et nous entrons dans la séance.

Chacun de mes coachés a livré de « gros morceaux », des moments intimes et des émotions (peur et honte notamment) lors de cette première séance.

Ces premières séances ont été pour moi des moments forts, à la fois gourmands et généreux en énergie.

J'ai été surprise et ravie de la vitesse avec laquelle ils se sont ouverts.

Aurais-je réussi à les mettre à l'aise ? À instaurer un début de relation ?  
 Au-delà de l'accueil et de ce premier contact, comment ai-je fait ?

### Écoute active : le corps et les mots

« L'écoute vraie est celle qu'on est capable de développer devant quelqu'un sans préjugé, sans *a priori*, sans projet sur la personne. » (Souweine, p. 76)

J'aime beaucoup ce point de vue de François Souweine qui s'appuie, comme il le dit lui-même un peu plus bas, principalement sur l'écoute rogérienne et la Gestalt.

Je tente de la mettre en action en essayant de me « connecter » au monde **de** mon coaché. Je l'écoute attentivement avec mes oreilles, mes yeux et mon corps.

J'essaie d'entrer sans faire intrusion dans son cadre de référence, son histoire, sa culture. Je repère ses tics de langage et ses mimiques. J'essaie de faire lien entre ses mimiques et ses tics de langage.

Je regarde toujours mon coaché dans les yeux. J'en ai besoin pour me connecter.

J'observe ses postures, ses changements de position et les accompagne.

Cette danse accentue la proximité entre le coach et le coaché. Elle me rappelle d'ailleurs le processus d'apprentissage de tous les mammifères, qui passe par l'imitation.

Ce « faire comme », qui rapproche et permet d'entrer un peu plus dans l'univers du coaché, me semble ainsi faciliter la naissance de la relation.

« Ce phénomène du mimétisme, appelé synchronisation en PNL, résulte d'une écoute très attentive et d'un sens aigu de l'observation, qui confèrent à la communication sa dimension hypnotique, telle qu'Erickson l'a mise en exergue. » (Kourisky, chap. 12).

Cette synchronisation me rappelle le mot « accompagnement » : aller avec. Elle initie ce mouvement. Elle est un premier petit pas sur ce chemin.

Elle me renvoie également au concept de « sympathie » gestaltiste : « La sympathie suppose l'implication authentique du thérapeute dans une relation « je/tu », de personne à personne, où il ne s'abrite pas derrière son statut. » (Ginger, p. 243).

Je la trouve sympathique, cette sympathie. Elle m'apparaît comme un facilitateur de la relation +/+ : en s'engageant dans la relation, le coach se met au même niveau que son coaché. Nous sommes deux humains engagés dans une relation. Nous y allons ensemble. Nous prenons chacun des risques, ce qui nous confère finalement une certaine protection et une certaine confiance, qui favoriseront notre créativité.

Elle place le coach et le coaché dans une co-responsabilité de la relation qui suppose que le coaché a, en lui, les ressources nécessaires à la résolution de son problème, et qui l'investit comme le principal artisan de ses réussites.

En ce sens, elle me rappelle les « bienfaits » d'une saine colère, où l'on s'autorise à être qui nous sommes, comme vu au paragraphe 2.2.1.

Enfin, dernier point sur lequel je prends appui durant cette écoute : mes pieds et ma respiration.

Je garde en effet la plupart du temps mes deux pieds à plat sur le sol, comme une habitude, voire un réflexe hérité des discussions avec des amis praticiens en

médecine chinoise traditionnelle et en shiatsu, qui, de la sorte, se protègent des énergies qu'ils reçoivent en les renvoyant dans la terre.

Réflexe hérité aussi de la pratique du yoga (option Iyengar) et de l'ancrage permanent.

J'essaie également de rester en contact avec ma respiration, de garder des inspirations et des expirations assez longues. Cela m'aide à faire le silence en moi.

Et, surtout, j'essaie de repérer les moments où la régularité m'échappe. Ce seront de précieux indices concernant la persistance de zones d'ombre à travailler en supervision ou avec ma thérapeute.

J'ai bien conscience, par exemple, que cet état m'a échappé lors du récit de Thibault avec M. DAF. Je n'étais plus en contact avec moi-même ici et maintenant.

J'étais à Paris avec Thibault et à Nantes avec Mister B quelques années plus tôt.

Finalement, cette manière d'être en contact avec moi et mon environnement me rappelle ce que la Gestalt nomme « *consciousness* »<sup>11</sup> et « *awareness* »<sup>12</sup>.

En essayant de garder ce cap durant les séances, nous avons réussi à instaurer une relation authentique, de confiance, où chacun se sent suffisamment en sécurité pour expérimenter des choses nouvelles, différentes. Je fais référence ici aux 3P dont parle François Souweine (Souweine, p. 158-159).

Toujours en veille sur l'état de la relation et l'état émotionnel des coachés, il me semble que nous sommes dans l'intimité au sens où l'analyse transactionnelle la définit : l'expression de sentiments et désirs authentiques, dénués de messages secrets et représentatifs de l'état du moi adulte. ( Stewart I., Vann J., p. 295)

### **Langage métaphorique et cerveau droit**

« La métaphore est un outil précieux de changement car elle suggère des pistes de résolution au cerveau droit tout en court-circuitant les limitations apprises du cerveau gauche. De plus, elle offre un moyen de compréhension globale et de redéfinition de la réalité : c'est pourquoi, selon l'expression de Jean Godin, elle recèle la fabuleuse propriété de stimuler des chaînes d'association créatives et de déjouer les résistances. » (Kourilsky, chap 15).

Le langage métaphorique nous emmène dans un voyage intérieur et créatif. Il reconnecte l'Enfant Libre en nous, facilite l'expression des émotions et l'exploration de solutions.

J'ai expérimenté, avec les photos et les images, le langage métaphorique. Cela a toujours été productif, particulièrement pour nouer contact et, lorsque nous tournons en rond, **cela** permet de faire un pas de côté, de bouger également.

J'ai également commencé à travailler avec Elizabeth (dessin de ce qui représente l'enfance) les pratiques narratives.

Cela très bien marché avec Elizabeth. Nous avons, grâce à cela, fait un travail très intéressant sur la peur du deuil de sa maman et la perte d'une part d'elle-même.

Les larmes sont montées et, pleurer l'a mise en colère car « elle n'est plus une enfant ». Elizabeth est en colère de pleurer. C'est vrai, ça arrive aussi dans ce sens-là. Mais quel genre de colère est-ce là ? Une colère retournée contre soi-même ne serait-elle pas, comme Sédat nous l'a dit, une colère de maltraitance ?

<sup>11</sup> *Consciousness* : être ouverte à ce qui se passe en moi.

<sup>12</sup> *Awareness* : prise de conscience globale dans le moment présent, attention à l'ensemble de son ressenti corporel et émotionnel, interne et environnemental, ainsi qu'à ses processus cognitifs. État d'éveil, à la fois sensoriel, intellectuel et intuitif, cultivé par les gestaltistes. (Ginger, p. 228)



Cela nous a donné une petite occasion de travailler sur les différents états du moi et sur les raisons de cette petite colère.

Dernièrement, en séance avec Thibault, alors que nous tournions en rond depuis plusieurs semaines sur un point qui le handicape au quotidien, j'ai voulu essayer de travailler avec *Power of Six*.

J'ai hésité. Ne me souvenant pas exactement du déroulé précis des questions et des ordinaux et cardinaux, j'ai reculé. Mais je suis convaincue de la puissance de cet exercice et du *Clean Language*, et de leurs dimensions facilitatrices pour l'expression des émotions.

Je n'en suis qu'au début, mais l'approche métaphorique résonne chez moi qui fonctionne sur un mode intuitif et synthétique propre au cerveau droit.

## 2.4.2 Comment exprimer ses émotions, sa colère

Nous avons jusqu'à présent mis en place des conditions favorables à l'expression des émotions dans l'espace du coaching : accueil, relation authentique, langage métaphorique.

Comment faire lorsque des résistances persistent et, surtout, comment favoriser l'expression de celles-ci en dehors de l'espace du coaching, en famille ou en entreprise ?

Je me focaliserai essentiellement, dans ce paragraphe, sur l'expression de la colère qui peut être source de violence verbale ou physique, et générer des blessures profondes – même si nous avons vu qu'il est essentiel de pouvoir l'écouler pour éviter des collections de timbres.

### **Recadrer**

Recadrer signifie, selon la définition de Paul Watzlawick, « changer le point de vue perceptuel, conceptuel et/ou émotionnel à travers lequel une situation donnée est perçue pour la déplacer dans un autre cadre qui s'adapte aussi bien et même mieux aux « faits » concrets que la situation et qui va en changer toute la signification ».

« Nous insistons sur le fait que le recadrage, bien évidemment, ne vise pas la vérité mais l'efficacité d'un autre point de vue. Le recadrage permet de sortir de l'enfermement d'un cadre non opérationnel et fait découvrir des possibilités qui ne pouvaient être envisagées dans la précédente manière d'éclairer la réalité. Néanmoins, tout recadrage, pour être accepté, doit être non contradictoire avec la vision du monde de la personne, il doit être compatible avec son système de valeurs, ses attentes. » (Kourisky, chap. 3)

À la lecture de ce passage, il m'apparaît que le recadrage est l'outil que j'ai le plus employé sans le savoir, dans la relation avec Thibault.

Sclérosé par des croyances limitantes – les autres me jugent en permanence, si mes émotions se voient je vais passer pour un idiot, il ne faut pas exprimer sa colère... – il s'empêchait d'exprimer toute émotion. Au fur et à mesure de nos séances, il a trouvé et « pris » ces nouveaux points de vue – prendre un verre à Paris avec le directeur, demander son temps partiel par exemple – qui lui ont permis de débloquer certaines situations.

L'expérience avec M. DAF lui a permis de faire un pas supplémentaire et de s'autoriser aujourd'hui à exprimer ses émotions et sa colère dans une modalité assertive, en portant attention à ses besoins.

## **Assertivité et communication non violente**

L'assertivité, c'est « l'affirmation de soi à sa juste valeur, sans forfanterie ni fausse humilité. La défense de ses intérêts ou de son point de vue, sans anxiété et sans dénier ceux des autres. » (Ginger, p. 228)

Ce concept, ou plutôt cette manière d'être, cette posture, suppose de disjoindre « le problème à résoudre et l'énergie des sentiments » (Nasielski, p.10) ou encore « les facteurs déclenchants et les causes » selon Marshall B. Rosenberg. (Rosenberg, p. 196)

En effet, les « actes des autres ne sont jamais la cause de nos sentiments » mais peuvent être des facteurs déclenchants (de nos émotions) qui nous indiquent un « besoin insatisfait ».

La colère de Thibault contre M. DAF est déclenchée par une attitude qui ne satisfait pas son besoin de reconnaissance, d'être rassuré au sujet de son travail.

Cette dissociation et la reconnaissance du besoin insatisfait permettent d'accéder à un mode de communication centré sur soi – son émotion, sa souffrance, son besoin – beaucoup plus facile à accueillir que le mode « reproche et culpabilité » dont les tournures de langue pullulent. (« Tu me déçois beaucoup quand tu dis ça. », « C'est vraiment inadmissible de faire ceci. »)

Ainsi, une communication assertive ou non violente mettra l'accent d'abord sur l'expression de la souffrance puis énoncera « sa demande de changement de comportement ». (Nasielski, p. 10)

En nous centrant sur nous-mêmes, nous déchargeons l'autre de toute culpabilité, trouvons une voie à l'expression de nos besoins et mettons toutes les chances de notre côté pour que nos besoins soient satisfaits.

Ce que Marshall B. Rosenberg confirme en ces termes : « Si nous souhaitons exprimer pleinement la colère, le premier pas est de décharger l'autre de toute responsabilité, afin de porter notre entière attention sur nos propres sentiments et besoins. Nous avons bien plus de chances d'obtenir ce que nous souhaitons en exprimant nos besoins qu'en jugeant, critiquant ou punissant l'autre. » (Rosenberg, note p. 211)

Il propose une communication en quatre temps (Rosenberg, p. 211) :

- 1/ Marquer une pause et respirer profondément ;
- 2/ Identifier les jugements qui nous viennent à l'esprit ;
- 3/ Traduire des jugements en termes de besoins ;
- 4/ Exprimer nos sentiments et besoins inassouvis.

Verbalement, cette communication se traduit par l'utilisation de tournures telles que « Je suis en colère parce que j'ai besoin de... » (Rosenberg, p. 200)

Tournure d'ailleurs valable pour l'expression d'autres émotions et qui, lorsqu'on commence à la pratiquer, fait preuve de son efficacité.

## **Un nouveau rapport à la causalité**

En coaching, le travail sur ce type de communication peut, à mon avis, être facilité par la vision de la causalité proposée en systémique (et en Gestalt).

« Si le passé influence le présent et peut prédire le futur, le futur aussi oriente le présent, qui, à son tour, prépare le futur et modifie notre vision du passé. Chaque

geste s'accomplit dans le présent à partir d'un passé et en fonction d'un futur projeté, qui n'est pas nécessairement conscient. » (Koursilky, chap. 9)

En se tournant vers le futur, nous interrogeons les besoins et les aspirations. En même temps que de donner une direction à l'action, cette posture facilite, dans le cas d'un travail sur les émotions, la prise de conscience des « besoins inassouvis ».

Dans le cas de Thibault et de M. DAF, un questionnement sur ses besoins aurait sans doute été productif. Je n'ai pas eu la dextérité pour le proposer, pour orienter ainsi mes questions. J'ose espérer que ce travail de mémoire autour des émotions me rendra ce questionnement plus naturel.

### **Mise en pratique**

Enfin, pour débiter la pratique – car « l'apprentissage de ce processus est long, tout comme sa mise en application (Rosenberg, p. 211) – quand le défrichage des besoins a été réalisé, un exercice de « monodrame » peut sembler intéressant pour « enfoncer le clou ». Il permettra d'expérimenter la communication non violente et ses tournures de phrases, en même temps qu'il donnera la possibilité d'explorer les sentiments qui traversent notre interlocuteur, et d'envisager les besoins qui le poussent à agir d'une manière ou d'une autre.

« Le monodrame permet ainsi, de diverses manières, d'explorer, de reconnaître et de mieux intégrer les « polarités » opposées d'une relation, sans vouloir les réduire à un « injuste milieu » artificiel, fallacieux et appauvri. » (Ginger, p. 35)

### 2.4.3 Accueillir la colère

Nous avons posé les conditions favorables à l'expression des émotions et de la colère en coaching, et avons évoqué les manières de guider et de faciliter l'expression de celle-ci pour en faire un instrument du changement dans le cadre du coaching. Il s'agit désormais de se placer du point de vue du « récepteur » de la colère. Comment l'accueillir et minimiser les risques d'escalade ?

Comment, en tant que coachs, pouvons-nous aider nos coachés à réagir à la colère d'autrui ? Comment nous préparons-nous à l'accueil de la colère dans l'espace du coaching ?

### **Reconnaissance et proximité**

« Il convient de ne jamais oublier qu'une personne en colère n'est pas une personne qui hait, mais une personne en mal d'amour. La personne en colère n'est déjà plus dangereuse, mais certaines réactions à sa colère pourraient l'inciter à le devenir. » (Nasielski, p. 11)

Nous l'avons vu, la colère est la marque d'un besoin d'identité, d'un besoin d'affirmation de soi.

De ce fait, une des attitudes à adopter en face d'une personne en colère est de regarder sa colère, de la reconnaître, de la prendre en compte, de l'écouter.

Questionner, reformuler, poser la question des besoins pour accompagner la personne et se montrer proche d'elle peut contribuer à faire « descendre la pression » et à conserver le contact.

De la sorte, nous signalons que nous reconnaissons l'émotion de notre interlocuteur et son importance.

Notons, par ailleurs, que les questions sont souvent une bonne parade pour sortir d'un jeu psychologique persécuteur-victime. (Agnèse, P., Lefevre, J., p. 141-142)

Cette attitude de proximité suppose que « je suis O.K. et tu es O.K. ». Il s'agit d'être ferme sur ses appuis personnels et interpersonnels, de reconnaître **ses** limites et **ses** imperfections pour accueillir l'émotion d'autrui avec respect.

### **Processus et conscience de soi**

En coaching, cela signifie que nous garderons la main sur **le** processus, sans prendre à notre compte la colère de notre coaché.

Reformulations, questions ouvertes, identifications des besoins seront notre ligne directrice.

Émotion forte, tournée vers l'autre, explosive, la colère peut facilement déstabiliser.

Nous pouvons également céder, comme ce fut mon cas, à nos propres émotions dans un mouvement de contre-transfert.

C'est à ce moment, il me semble, que le lien conscient à nous-mêmes, à nos ressentis, à notre souffle... devient primordial.

Il facilitera une éventuelle métacommunication <sup>13</sup> sur la situation pour revenir « ici et maintenant », reprendre une position haute sur le processus et relancer les échanges.

« Cette métacommunication est en effet un acte indispensable si le coach souhaite maintenir une relation de bon niveau mais aussi s'il veut conserver la maîtrise du processus ». (Souweine, p. 153)

### **Supervision et travail sur soi**

La supervision nous aidera à travailler et à surmonter les difficultés et troubles rencontrés face à une personne en colère.

Présenter un cas, le mettre en mots, c'est déjà prendre du recul ou, à tout le moins, un autre point de vue.

Elle permettra d'éclairer certaines zones d'ombre, de les questionner, de faire émerger des prises de conscience – je suis en colère parce que je n'ai pas réglé cette situation – ou des doutes. D'ailleurs, pourquoi n'ai-je pas évoqué le cas Thibault en supervision alors qu'il est la matière première de ce travail universitaire ?

Quel nouvel angle mort à travailler ? De quoi ai-je peur ? D'être en colère ?! De quoi ai-je besoin en ne présentant pas ce cas ? À quoi j'achoppe ? J'ai bien besoin d'aller regarder cela de plus près rapidement.

Dans le cadre d'un travail sur les émotions où les mouvements de transfert et contre-transfert sont favorisés, j'opterai, comme nous le suggère Reine-Marie Halbout, pour une supervision « centrée sur la personne du coach et la relation qu'il entretient avec ses coachés ». (Halbout, p. 93)

« Cette modalité de supervision est très riche et permet d'effectuer un travail en profondeur sur l'ensemble des dimensions à l'œuvre dans un processus d'accompagnement. » (Halbout, p. 94)

J'opterai, en tant que débutante au moins, pour une supervision de groupe, qui permet de s'enrichir de l'expérience des autres.

---

<sup>13</sup> La métacommunication est une intervention qui permet au coach de réactiver la relation, mais aussi de réajuster le niveau et le contenu de l'échange. Métacommuniquer, c'est échanger sur sa propre communication au niveau du contenu ou au niveau de la relation. (Souweine, p. 153)

Être proche de la personne en colère suppose avoir déjà effectué un travail sur soi et sur cette émotion. D'en connaître les raisons, de savoir qu'elle est mue par un besoin d'identité, générée par une frustration ou un sentiment d'injustice, qu'elle peut également masquer une autre émotion, et de ce fait répondre à un besoin différent. Ce travail aura permis d'identifier les fonctions de cette émotion et facilitera son accueil respectueux.

Mais comme rien n'est jamais acquis et que seul le changement est permanent, le travail thérapeutique personnel m'apparaît fondamental dans la pratique du coaching.

J'ajouterais même que l'expérience de différentes pratiques pourrait donner encore plus de densité à mon identité de coach.

Toujours est-il que les différents courants découverts cette année me donnent l'irrésistible envie d'aller goûter à plusieurs saveurs.

## Conclusion

---

Émotion mal aimée, explosive, inquiétante, la colère peut bel et bien être un formidable atout dans un processus de changement.

Accueillie en amie et travaillée sur un mode prospectif (besoins) et assertif, elle est un point de départ à l'affirmation de soi, de ses aspirations, de ses valeurs ou objectifs.

Comme ses cousines, « peur », « tristesse », « honte »..., elle fait partie du processus de changement – notamment au moment de la crise – et annonce souvent le moment du passage à la renaissance. Elle serait comme un pivot entre deux étapes, entre deux états.

La colère, comme ses cousines, est le fruit d'un apprentissage « qui s'organise à partir des manifestations affectives de nos proches. [...] Cet acte de naissance leur confère un formidable pouvoir adaptateur. [...] Mais il arrive aussi que les émotions contribuent, pour la même raison à des désadaptations graves ». (Tisseron, p. 19)

Elle peut ainsi cacher une ou plusieurs autres émotions, que le coaching essaiera de mettre au jour pour en favoriser l'expression et aller dans le sens du mieux-être.

Source d'une énergie impressionnante, la colère peut être un outil de construction massive que je souhaite, en tant que coach, me préparer à accueillir et travailler avec toute l'humilité et l'absence de préjugés possibles.

« Aller là où ça peut », comme dit ma professeure de yoga. Ne pas forcer, laisser faire le temps. Aller avec légèreté, sérieux et humour.

J'ai en effet appris, durant mes premières expériences d'accompagnement, la contre-productivité des plans établis pour les coachés qui ne prennent pas ce que nous leur proposons sur un plateau (par exemple, Elizabeth et la culture de ses parents) ou des plannings de séances bien cadrées qui ne se déroulent pas comme prévu.

J'ai appris à préférer prendre ce qui passe, ce que Reine-Marie Halbout nomme « saisir le kairos » (Halbout, p. 117), même si c'est moins « confortable » et que j'ai encore beaucoup à pratiquer avant d'avoir un peu de dextérité.

J'ai compris à quel point le travail permanent sur moi-même – pour avoir conscience de mes limites, de mes croyances et fragilités – est important pour pouvoir accompagner efficacement, en sécurisant l'autre et moi-même.

J'ai vécu des moments forts en émotions avec mes coachés, et je souhaite vraiment poursuivre sur cette voie d'un accueil inconditionnel de toutes les émotions, où chacun se sentira libre et suffisamment en sécurité pour déposer ce « truc » encombrant, et pour que nous puissions avancer ensemble et en faire quelque chose de stimulant sur le chemin du changement.

À ce jour, j'ai conscience que ma vision sur la colère et les émotions est partielle et limitée. Mais je pense que cela restera un sujet de recherche dans les années qui viennent, d'abord articulée autour de l'analyse transactionnelle et de la Gestalt (le travail verbal et corporel vibre depuis longtemps en moi en raison de mes pratiques et expériences personnelles), puis en ouvrant aux neurosciences, au *Clean Language* et à la systémique. La route est longue et tellement riche !

J'aimerais, enfin, essayer de réinvestir ces petites trouvailles dans le champ culturel et, de préférence, dans le cadre de travaux d'équipe. Dopé aux passions et aux émotions, ce champ-ci abîme trop souvent ses acteurs.

J'aimerais leur dire ceci :

« Toute colère est bonne à dire mais pas n'importe comment. »

## Bibliographie

---

Agnèse, Pierre et Lefeuvre, Jérôme, *Déjouer les pièges de la mauvaise foi et de la manipulation*, InterEditions, Paris, 2016.

Aimelet-Perissol, Catherine, « La peur et les réactions de défense, de précieux indicateurs. Un retour d'expérience », in *Revue internationale de psychosociologie* 2006/28 (Vol. XII), p. 57-75.  
DOI 10.3917/rips.028.0057

Angel, Pierre et Amar, Patrick, *Le coaching*, PUF, Paris, 2005.

Bridges, William, *Les transitions de vie, comment s'adapter aux tournants de notre existence*, InterEditions, Paris, 2014.

Collectif, sous la direction de Boris Cyrulnik, *Comment fonctionnent nos émotions ?* Ed. Philippe Duval, Savigny-sur-Orge, 2015.

Ginger, Serge, *La Gestalt : l'art du contact - Nouvelle approche optimiste des rapports humains*, Marabout, Paris, 2009 (10<sup>e</sup> édition).

Halbout, Reine-Marie, *Savoir être coach - Un art, une posture, une éthique*, Eyrolles, Paris, 2009.

Kourilsky, Françoise, *Du désir au plaisir de changer*, Dunod, Paris, 2014.

Mariage, André, « Stratégies de coping et dimensions de la personnalité : étude dans un atelier de couture », in *Le travail humain* 2001/1 (Vol. 64), p. 45-59.  
DOI 10.3917/th.641.0045

Nasielski, Salomon, « Le bon usage de la colère » in *Actualités en analyse transactionnelle* 2009/4 (N° 132), p. 1-14.  
DOI 10.3917/aatc.132.0001

Rosenberg, Marshall B., *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs)*, La Découverte, Paris, 2016.

Sédat, Jacques, « Du bon usage de la colère » in *Études* 2013/11 (Tome 419), p. 485-496.

Souweine, François, *L'intelligence de la relation en coaching*, InterEditions, Paris, 2015.

Stewart Ian et Vann Joines, *Manuel d'analyse transactionnelle*, InterEditions, Paris, 2014.

Tisseron, Serge, *Vérités et mensonges de nos émotions*, Albin Michel, Paris, 2005.

## Résumé et mots-clés

---

La colère.

La colère bleue, noire, froide, théâtrale.

Cette émotion malmenée, mal aimée, parfois interdite, et particulièrement chez les femmes.

La colère peut-elle être un outil de construction et avoir une fonction positive dans un processus de changement tel que le coaching ?

En prenant appui sur des premières expériences d'accompagnement, nous essaierons de répondre à ces questions en plongeant dans le monde fascinant de la vie émotionnelle.

**Colère - Peur - Affirmation de soi - Besoin vital**

*Abstract*

*Anger.*

*Being scared to death, going raging mad, being frightened by the slightest thing, having stage fright.*

*A mistreated, spurned emotion and sometimes forbidden to be expressed – especially for women. Could anger be a constructive emotion and have a positive input in a changing process such as coaching ? Leaning on some first coaching experiences, we will try to find some keys to these former interrogations while exploring the fascinating world that emotional life is.*

**Anger - Fear - Self-assertion - Vital need**