

Ennéagramme et conflit

comprendre les neuf manières de réagir pour mieux accompagner

Le conflit ne naît pas seulement d'un désaccord objectif. Il apparaît aussi lorsque deux personnes ne donnent pas le même sens à une situation, ne défendent pas les mêmes besoins et ne perçoivent pas les mêmes menaces.

L'un cherche avant tout à préserver la qualité du travail, l'autre la relation, la reconnaissance, la liberté, la sécurité ou son espace personnel. Chacun peut alors considérer sa propre réaction comme légitime et celle de l'autre comme excessive, incompréhensible ou malveillante.

L'Ennéagramme permet d'éclairer ces différences. Il ne prédit pas mécaniquement le comportement d'une personne, mais aide à comprendre :

- ce qui déclenche sa réaction ;
- ce qu'elle cherche à protéger ;
- ce qu'elle redoute dans le conflit ;
- la stratégie qu'elle adopte spontanément ;
- les ressources qu'elle peut développer pour traverser le désaccord plus librement.

Pour les professionnels du coaching, cette grille offre un double intérêt : mieux comprendre la dynamique du client et éviter de projeter sur lui sa propre manière de gérer les tensions.

Le conflit comme révélateur du fonctionnement automatique

Dans une situation ordinaire, une personne peut moduler son comportement et tenir compte de plusieurs dimensions de la réalité. Sous stress, son attention se rétrécit. Elle revient plus facilement à ses automatismes.

Le conflit peut ainsi révéler :

- une croyance implicite ;
- une peur centrale ;
- une manière habituelle de contrôler l'environnement ;
- un mécanisme de défense ;
- une difficulté à reconnaître certains besoins ou certaines émotions.

Une personne peut devenir plus rigide, plus séduisante, plus distante, plus méfiante, plus offensive ou plus effacée. Ce comportement n'est pas nécessairement une volonté consciente de nuire. Il constitue souvent une tentative de retrouver de la sécurité.

La question utile n'est donc pas seulement : « Pourquoi cette personne réagit-elle ainsi ? »
Elle devient : « Que cherche-t-elle à préserver ou à éviter lorsqu'elle réagit ainsi ? »

Les neuf manières de vivre le conflit

Type 1 : corriger ce qui n'est pas juste

Sa perception du conflit - Le type 1 est particulièrement sensible à ce qui lui paraît incorrect, injuste, incohérent ou insuffisamment rigoureux. Le conflit apparaît souvent lorsqu'une règle n'est pas respectée, qu'un travail est mal réalisé ou qu'une personne ne prend pas ses responsabilités. Il peut avoir le sentiment qu'il est de son devoir d'intervenir.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : la qualité - la cohérence - l'équité - le respect des principes - la maîtrise de soi.

Sa stratégie spontanée - Il argumente, précise, rectifie et rappelle les règles. Sa colère est souvent contenue, rationalisée ou exprimée sous forme d'irritation, de critique et de tension corporelle. Il peut penser : « Si chacun faisait correctement ce qu'il doit faire, nous n'en serions pas là. »

Son risque relationnel - À force de vouloir améliorer la situation, il peut donner à l'autre le sentiment d'être constamment évalué ou corrigé. Son exigence légitime peut être perçue comme du jugement ou de la supériorité morale.

Il lui est parfois difficile de distinguer :
une erreur réelle ;
une préférence personnelle ;
une imperfection acceptable ;
un comportement véritablement problématique.

Pistes d'accompagnement

Le coach peut l'aider à :
reconnaître sa colère avant qu'elle ne devienne critique ;
différencier l'essentiel du préférable ;
formuler une demande plutôt qu'un reproche ;
accueillir plusieurs manières valables de faire ;
développer la patience envers lui-même et envers les autres.

Exercice : de la critique à la demande

Inviter la personne à compléter quatre phrases : « Ce que j'observe concrètement est... »
« L'interprétation que j'en fais est... »
« La valeur importante pour moi est... »
« La demande réaliste que je peux formuler est... »

L'objectif est de transformer une condamnation globale en demande précise et négociable.

Type 2 : préserver la relation et la reconnaissance

Sa perception du conflit - Le type 2 vit souvent le conflit comme une atteinte à la relation. Il peut se sentir blessé lorsqu'il ne se sent pas reconnu, apprécié ou considéré, surtout après avoir beaucoup donné.

Le désaccord peut réveiller une question implicite : « Après tout ce que j'ai fait, comment peux-tu me traiter ainsi ? »

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : le lien - sa place dans la relation - l'image d'une personne généreuse - la reconnaissance de son engagement - le sentiment d'être utile.

Sa stratégie spontanée

Il peut chercher à apaiser, rendre service, séduire ou rappeler ce qu'il a apporté. Lorsque la blessure est forte, il peut devenir accusateur, culpabilisant ou indirectement agressif.

Il n'exprime pas toujours clairement ses besoins. Il peut attendre que l'autre les devine.

Son risque relationnel - Son aide peut comporter une attente implicite de retour. Si cette attente reste inconsciente, le conflit se charge de ressentiment.

Il peut également éviter une confrontation nécessaire pour préserver une apparence d'harmonie, puis exprimer sa colère de manière détournée.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

- identifier ses besoins avant de s'occuper de ceux des autres ;
- demander directement de l'aide ou de la reconnaissance ;
- distinguer générosité et recherche d'approbation ;
- accepter qu'un désaccord ne signifie pas une rupture du lien ;
- poser des limites sans se sentir égoïste.

Exercice : le contrat caché

Demander au client de repenser à un conflit récent et de répondre :

Qu'ai-je donné ?

Qu'espérais-je recevoir en retour ?

Avais-je exprimé cette attente ?

Qu'ai-je ressenti lorsque l'autre n'a pas répondu comme je le souhaitais ?

Quelle demande explicite pourrais-je formuler aujourd'hui ?

Type 3 : préserver l'efficacité et la valeur personnelle

Sa perception du conflit : Le type 3 est sensible aux situations qui menacent l'efficacité, les résultats, son image ou sa crédibilité. Il supporte difficilement les conflits qui ralentissent l'action ou donnent de lui une image d'échec.

Il peut chercher à résoudre rapidement le problème pour pouvoir avancer.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : sa compétence - son image professionnelle - sa capacité à réussir - l'efficacité collective - la maîtrise de la situation.

Sa stratégie spontanée : Il se concentre sur les faits, les résultats et les solutions. Il peut minimiser les émotions, adapter son discours à son interlocuteur ou reformuler la situation de manière favorable.

Dans certaines situations, il cherchera davantage à sortir gagnant du conflit qu'à comprendre ce qui s'est réellement passé.

Son risque relationnel : Il peut donner le sentiment que l'image compte davantage que l'authenticité. Son pragmatisme peut être perçu comme de la froideur, de l'opportunisme ou une absence d'écoute.

Il risque aussi de reconnaître difficilement ses erreurs lorsque son identité est fortement associée à la réussite.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

- ralentir avant de chercher une solution ;
- reconnaître ce qu'il ressent réellement ;
- distinguer son image de sa valeur personnelle ;
- admettre une erreur sans vivre cela comme une défaite ;
- écouter l'impact relationnel de ses décisions.

Exercice : derrière l'efficacité - Inviter la personne à compléter :

« Ce que je veux obtenir dans ce conflit est... »

« Ce que je veux éviter que les autres pensent de moi est... »

« Ce que je ressens mais que je montre peu est... »

« Ce que la relation exige, au-delà du résultat, est... »

Type 4 : faire reconnaître l'intensité de l'expérience

Sa perception du conflit : Le type 4 est sensible à ce qui lui paraît faux, superficiel, banal ou émotionnellement distant. Il peut vivre intensément les désaccords, notamment lorsqu'il se sent incompris, rejeté ou insuffisamment reconnu dans sa singularité.

Le conflit devient parfois une manière de vérifier la profondeur du lien.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : son authenticité - son identité - la profondeur émotionnelle - la singularité de son expérience - la qualité du lien.

Sa stratégie spontanée : Il exprime ses émotions, souligne les nuances et cherche à faire comprendre ce qu'il a vécu. Il peut dramatiser, revenir longuement sur la blessure ou alterner rapprochement et retrait.

Il peut penser : « Tu ne comprends pas ce que cela représente pour moi. »

Son risque relationnel : L'intensité émotionnelle peut prendre toute la place. L'autre peut se sentir sommé de réparer une souffrance qu'il ne comprend pas ou qu'il ne sait pas accueillir.

Le type 4 peut également interpréter une maladresse comme le signe d'un manque d'amour ou d'une incompatibilité profonde.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

- distinguer émotion, interprétation et réalité observable ;
- accueillir la banalité sans y voir une perte de sens ;
- exprimer son besoin sans amplifier la souffrance ;
- reconnaître le point de vue de l'autre ;
- revenir à des actions concrètes.

Exercice : faits, récit et besoin - Diviser une feuille en trois colonnes :

Les faits observables	Le récit que je me raconte	Mon besoin réel
Ce qui a été dit ou fait	Ce que cela signifie pour moi	Ce que je souhaite demander

L'exercice vise à honorer l'émotion sans la confondre avec une vérité absolue sur la relation.

Type 5 : protéger son espace et sa maîtrise

Sa perception du conflit : Le type 5 peut percevoir le conflit comme une intrusion, une dépense excessive d'énergie ou une situation émotionnelle difficilement maîtrisable. Il préfère généralement comprendre avant de répondre.

Il peut avoir besoin de distance pour organiser sa pensée.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : son autonomie - son espace personnel - son énergie - sa compétence - sa capacité à comprendre la situation.

Sa stratégie spontanée

Il se retire, analyse, réduit l'expression émotionnelle et demande du temps. Il peut répondre de manière très factuelle ou se couper de ses ressentis.

Plus la pression augmente, plus il risque de se rendre indisponible.

Son risque relationnel : Son retrait peut être interprété comme de l'indifférence, du mépris ou un refus de dialogue. L'autre peut alors augmenter la pression, ce qui renforce encore son besoin de distance.

Une boucle classique apparaît :

L'un réclame davantage de contact ; l'autre se retire davantage pour se protéger.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

- annoncer son besoin de recul sans disparaître ;
- donner un délai précis pour reprendre le dialogue ;
- identifier les sensations et les émotions présentes ;
- partager progressivement son raisonnement ;
- accepter qu'une conversation ne soit pas totalement prévisible.

Exercice : la pause engagée - Construire une formulation utilisable en situation de conflit :

« Je souhaite poursuivre cette discussion, mais j'ai besoin de temps pour réfléchir. Je te propose que nous la reprenions à telle heure, pendant telle durée. »

La pause devient ainsi un outil de régulation et non une rupture unilatérale de la relation.

Type 6 : vérifier la sécurité et la fiabilité

Sa perception du conflit : Le type 6 est attentif aux risques, aux incohérences, aux intentions cachées et aux rapports de loyauté. Dans un conflit, il peut se demander à qui il peut faire confiance et quelles seront les conséquences de la situation.

Il cherche souvent à vérifier la solidité du cadre.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : la sécurité - la loyauté - la prévisibilité - la confiance - l'appartenance au groupe.

Sa stratégie spontanée : Selon les personnes et les situations, il peut éviter la confrontation ou, au contraire, l'affronter avec vigueur. Il pose des questions, teste les engagements, anticipe les scénarios négatifs et cherche des garanties.

La même peur peut donc produire deux comportements opposés :

se retirer devant le danger ;

avancer contre le danger pour ne plus le subir.

Son risque relationnel : Ses questions peuvent être perçues comme de la suspicion. À force de chercher à vérifier la loyauté de l'autre, il peut fragiliser la confiance qu'il souhaite précisément protéger.

Sous stress, il peut attribuer des intentions hostiles à des comportements ambigus.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

distinguer un danger réel d'un scénario anticipé ;

vérifier les faits avant de conclure ;

reconnaître ses propres ressources ;

exprimer clairement ce qui le rassurerait ;

tolérer une part raisonnable d'incertitude.

Exercice : probabilité ou possibilité ? - Pour chaque crainte, demander :

Est-ce possible ?

Est-ce probable ?

Quels faits soutiennent cette hypothèse ?

Quels faits la contredisent ?

Que pourrais-je faire si ce risque se produisait ?

De quelle garantie réaliste ai-je besoin ?

Type 7 : préserver la liberté et les possibilités

Sa perception du conflit : Le type 7 peut vivre le conflit comme une limitation, une lourdeur ou une situation émotionnelle qui l'enferme. Il préfère souvent déplacer l'attention vers les solutions, les possibilités ou un avenir plus positif.

Il peut chercher à sortir rapidement de l'inconfort.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : sa liberté - son énergie positive - la possibilité d'avancer - l'évitement de la souffrance ou de l'enfermement.

Sa stratégie spontanée : Il relativise, plaisante, change de sujet, propose de nouvelles solutions ou reformule la situation positivement. Il peut argumenter rapidement et multiplier les explications.

Il risque de quitter émotionnellement la conversation tout en donnant l'impression d'y participer.

Son risque relationnel : L'autre peut se sentir peu entendu dans sa douleur. La recherche prématurée de solutions peut ressembler à une minimisation.

Le type 7 peut également multiplier les justifications afin de ne pas rester au contact de sa responsabilité ou de son inconfort.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

rester présent à une émotion désagréable ;

écouter sans chercher immédiatement une issue ;
reconnaître l'impact de son comportement ;
limiter le nombre de solutions proposées ;
approfondir une piste au lieu de se disperser.

Exercice : rester trois minutes - Inviter le client à écouter l'autre pendant trois minutes sans :
interrompre - expliquer - relativiser - plaisanter - proposer une solution.

Il doit ensuite reformuler : « Ce que je comprends de ton expérience est... »

L'objectif est d'expérimenter qu'accueillir une difficulté ne signifie pas y rester enfermé.

Type 8 : protéger la justice, la force et l'autonomie

Sa perception du conflit : Le type 8 est attentif aux rapports de force, aux injustices et aux tentatives de contrôle. Il préfère généralement une confrontation directe à une tension implicite. Il peut considérer le conflit comme un moyen légitime de clarifier les positions.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : son autonomie - sa capacité d'action - la justice - les personnes qu'il estime vulnérables - le refus d'être dominé ou manipulé.

Sa stratégie spontanée : Il confronte, affirme sa position, augmente son intensité et cherche rapidement à savoir qui décide. Il peut parler fort, aller droit au but et tester la solidité de son interlocuteur.

Il respecte souvent davantage une opposition claire qu'une soumission apparente.

Son risque relationnel : Son intensité peut intimider. Même s'il pense simplement parler franchement, l'autre peut se sentir agressé ou réduit au silence.

Il lui est parfois difficile de reconnaître la peur, la tristesse ou la vulnérabilité qui se trouvent sous la colère.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

mesurer l'impact de son intensité ;
distinguer puissance et domination ;
ralentir avant d'agir ;
nommer les émotions plus vulnérables ;
créer un espace où l'autre peut réellement répondre.

Exercice : réduire l'intensité sans perdre la force - Demander à la personne de formuler son message de trois façons :
avec son intensité spontanée ;
avec une intensité diminuée de moitié ;
avec fermeté, mais sans menace ni jugement.

Puis explorer :
Le message reste-t-il clair ?
Que gagne-t-il en étant moins intense ?
Que craint la personne si elle baisse sa puissance ?

Type 9 : préserver la paix et la stabilité

Sa perception du conflit : Le type 9 ressent facilement le conflit comme une menace pour l'harmonie, l'appartenance ou la stabilité. Il préfère souvent éviter l'affrontement, temporiser ou chercher un compromis.

Il peut avoir du mal à identifier immédiatement sa propre position.

Ce qu'il cherche à protéger - Il veut préserver : la paix - la relation - la stabilité - l'inclusion de chacun - son confort intérieur.

Sa stratégie spontanée : Il minimise le problème, acquiesce, diffère la discussion ou se fonde dans le point de vue de l'autre. Sa colère peut apparaître tardivement, sous forme d'inertie, d'oubli, de résistance passive ou d'explosion inattendue.

Il peut dire : « Ce n'est pas si grave. »

Alors qu'une accumulation de mécontentements est déjà présente.

Son risque relationnel : En évitant les désaccords, il peut laisser les tensions s'installer. L'autre ne sait plus clairement ce qu'il pense ni ce qu'il accepte réellement.

Son silence, qu'il considère comme pacifique, peut être vécu comme une absence d'engagement.

Pistes d'accompagnement - Le coach peut l'aider à :

identifier son opinion avant de chercher le compromis ;

reconnaître sa colère comme une information ;

exprimer un désaccord dès qu'il apparaît ;

prendre une décision dans un délai défini ;

comprendre qu'un conflit explicite peut protéger la relation.

Exercice : retrouver sa position - Proposer quatre phrases à compléter rapidement :

« Ce que je veux est... »

« Ce que je ne veux pas est... »

« Ce qui me met en colère est... »

« La limite que je dois exprimer est... »

Demander ensuite à la personne de formuler sa position en une phrase courte, sans justification excessive.

Tableau synthétique des neuf styles de conflit

Type	Menace principalement perçue	Réaction fréquente	Risque relationnel	Axe de progression
1	Erreur, injustice, désordre	Corriger et critiquer	Rigidité, jugement	Transformer la critique en demande
2	Rejet, ingratitude, perte du lien	Aider, séduire, culpabiliser	Attentes implicites	Nommer directement ses besoins
3	Échec, inefficacité, mauvaise image	Agir, convaincre, résoudre	Minimisation émotionnelle	Privilégier l'authenticité
4	Incompréhension, banalisation, abandon	Intensifier et exprimer	Dramatisation	Distinguer faits et interprétations
5	Intrusion, surcharge, incompetence	Se retirer et analyser	Coupure relationnelle	Organiser un retrait temporaire
6	Danger, trahison, incertitude	Questionner, éviter ou confronter	Suspicion	Vérifier les faits et les ressources
7	Enfermement, douleur, limitation	Relativiser et chercher une issue	Évitement émotionnel	Rester présent à l'inconfort
8	Contrôle, injustice, faiblesse imposée	Confronter et intensifier	Intimidation	Ajuster la puissance à la situation
9	Rupture, tension, exclusion	Minimiser et temporiser	Effacement, résistance passive	Affirmer sa position plus tôt

Les erreurs à éviter dans l'accompagnement

Enfermer le client dans son type

Dire à une personne : « Vous faites cela parce que vous êtes un type 6 » réduit sa liberté et affaiblit le travail de coaching.

Il est préférable de formuler une hypothèse : « Je me demande si, dans cette situation, la recherche de sécurité ne prend pas une place importante. Qu'en pensez-vous ? »

Utiliser le type pour désigner un coupable

Dans un conflit, chacun peut être tenté d'utiliser l'Ennéagramme pour expliquer les torts de l'autre :

- « Il contrôle parce qu'il est 8. »
- « Elle dramatise parce qu'elle est 4. »
- « Il fuit parce qu'il est 7. »
- « Elle critique parce qu'elle est 1. »

L'Ennéagramme devient alors un instrument d'accusation. Le travail du coach consiste à ramener chacun vers sa propre responsabilité.

Confondre motivation et comportement

Deux personnes peuvent présenter le même comportement pour des raisons différentes.

Par exemple, une personne silencieuse peut :

- contenir sa colère, comme certains types 1 ;
- craindre le rejet, comme certains types 2 ;
- protéger son espace, comme certains types 5 ;
- anticiper les risques, comme certains types 6 ;
- éviter une émotion pénible, comme certains types 7 ;
- préserver l'harmonie, comme certains types 9.

Le comportement seul ne permet donc pas d'identifier un type.

Négliger les autres dimensions de la situation

Le fonctionnement d'une personne dépend également :

- de son histoire ;
- de son style d'attachement ;
- de sa culture ;
- de son rôle professionnel ;
- de son niveau de fatigue ;
- de ses traumatismes éventuels ;
- de sa maturité psychologique ;
- du rapport de pouvoir réel dans la relation.

L'Ennéagramme complète l'analyse ; il ne la remplace pas.

Un protocole de coaching en sept étapes

Étape 1 : décrire les faits

Demander au client de raconter ce qui s'est passé sans jugement ni interprétation.

Questions possibles :

- Qu'a dit ou fait chaque personne ?
- À quel moment la tension est-elle apparue ?
- Quels éléments seraient observables par un témoin extérieur ?

Étape 2 : identifier le déclencheur

Rechercher ce qui a donné au conflit sa charge émotionnelle.

- Qu'est-ce qui vous a le plus touché ?
- Qu'avez-vous perçu comme inacceptable ?
- Quel mot, geste ou silence a changé la situation ?

Étape 3 : repérer la menace subjective

Explorer ce que la personne a cru risquer.
Qu'avez-vous craint de perdre ?
Qu'est-ce que cette situation semblait dire de vous ?
Qu'aurait signifié le fait de ne pas réagir ?

Étape 4 : observer la stratégie automatique

Avez-vous attaqué, évité, expliqué, séduit, corrigé ou minimisé ?
Qu'espériez-vous obtenir ?
Cette stratégie vous a-t-elle rapproché de votre objectif ?

Étape 5 : reconnaître l'impact sur l'autre

Comment votre réaction a-t-elle pu être reçue ?
Quelle émotion a-t-elle pu provoquer ?
Quelle part de responsabilité pouvez-vous reconnaître ?
Reconnaître un impact ne signifie pas renoncer à sa propre perception.

Étape 6 : identifier une réponse plus libre

Quelle ressource de votre type pourriez-vous mobiliser ?
Que pourriez-vous dire avec davantage de clarté et moins d'automatisme ?
Quelle limite ou quelle demande devez-vous formuler ?

Étape 7 : préparer la conversation

Le client construit un message comportant quatre éléments :
les faits - son ressenti - son besoin ou sa valeur - sa demande concrète.

Exemple :

« Lorsque la décision a été annoncée sans que je sois consulté, je me suis senti mis à l'écart. J'ai besoin que mon rôle soit clarifié. Je souhaite que nous définissions ensemble les décisions sur lesquelles je dois être consulté. »

Exercices pratiques pour les coachs

Exercice 1 : ma propre signature conflictuelle

Avant d'accompagner les conflits des autres, le coach peut explorer sa propre manière de réagir.

Compléter les phrases suivantes : Dans un conflit, j'ai tendance à...

Ce que je supporte le moins est...

Les personnes qui m'irritent le plus sont celles qui...

Je cherche généralement à obtenir...

J'évite surtout de ressentir...

Lorsque je me sens menacé, mon ton devient...

Le comportement que je risque de juger trop vite est...

Pour rester en posture de coach, j'ai besoin de...

Cet exercice permet d'identifier les résonances personnelles susceptibles d'influencer l'accompagnement.

Exercice 2 : les neuf lectures d'une même scène

Présenter une situation simple : un responsable modifie un projet sans consulter son équipe.

Imaginer ce que chaque type pourrait percevoir en priorité :

Type 1 : la procédure n'est pas correcte.

Type 2 : mon investissement n'est pas reconnu.

Type 3 : cette décision risque de compromettre le résultat.

Type 4 : mon point de vue singulier n'a aucune importance.

Type 5 : on envahit mon domaine de compétence.

Type 6 : cette personne n'est pas fiable.

Type 7 : je vais perdre ma liberté d'action.

Type 8 : on essaie de m'imposer une décision.

Type 9 : cette situation va créer une division dans l'équipe.

L'exercice montre qu'un événement identique peut activer des significations très différentes.

Exercice 3 : changer de chaise

Installer trois chaises symboliques : ma position - la position de l'autre - la position d'un observateur neutre.

Le client répond successivement depuis chaque place :

Depuis sa propre position :

Qu'est-ce que je ressens ?

Qu'est-ce que je veux protéger ?

De quoi ai-je besoin ?

Depuis la position de l'autre : Comment cette personne a-t-elle pu vivre ma réaction ?

Qu'essayait-elle peut-être de protéger ?

Quelle demande aurait-elle voulu que j'entende ?

Depuis la position de l'observateur :

Quelle dynamique s'est installée ?

Comment chacun a-t-il renforcé la réaction de l'autre ?

Quel premier changement pourrait interrompre cette boucle ?

Exercice 4 : le signal précoce

Le client identifie les premiers signes indiquant qu'il entre dans son automatisme : sensation corporelle - pensée récurrente - changement de ton - accélération ou ralentissement - envie de fuir, de convaincre ou de dominer - fermeture émotionnelle.

Il choisit ensuite une action de régulation : respirer - ralentir son débit - demander une pause - reformuler - poser une question - nommer son émotion - différer sa réponse.

Exercice 5 : la phrase de croissance

Chaque type peut préparer une phrase lui permettant de sortir de son réflexe principal.

Type 1 : « Il existe peut-être plusieurs manières acceptables de faire. »

Type 2 : « Je peux dire ce dont j'ai besoin sans obliger l'autre à le deviner. »

Type 3 : « Reconnaître mon émotion ou mon erreur ne diminue pas ma valeur. »

Type 4 : « Mon émotion est vraie, mais mon interprétation reste une hypothèse. »

Type 5 : « Je peux rester en lien tout en protégeant mon espace. »

Type 6 : « Je peux vérifier les faits avant de conclure au danger. »

Type 7 : « Je peux traverser cet inconfort sans chercher immédiatement à m'en échapper. »

Type 8 : « Je peux être puissant sans augmenter la pression. »

Type 9 : « Mon désaccord peut contribuer à une paix plus authentique. »

Accompagner un conflit entre deux types

Dans une relation conflictuelle, il ne suffit pas d'analyser séparément les deux personnalités. Il faut observer la boucle interactionnelle. Quelques exemples :

Type 1 et type 7

Le type 1 réclame davantage de rigueur. Le type 7 se sent enfermé et cherche des alternatives. Plus le 7 se disperse, plus le 1 contrôle. Plus le 1 contrôle, plus le 7 cherche à échapper au cadre.

Le travail consiste à :
définir quelques règles essentielles ;
laisser une marge de liberté ;
distinguer les obligations des préférences ;
convenir d'engagements concrets.

Type 2 et type 5

Le type 2 cherche davantage de proximité. Le type 5 demande plus d'espace. Plus le 2 sollicite la relation, plus le 5 se retire. Plus le 5 se retire, plus le 2 se sent rejeté.

Il est utile de :
rendre les attentes relationnelles explicites ;
prévoir des temps de disponibilité ;
respecter les limites ;
éviter que la proximité ou la distance soient interprétées comme des preuves d'amour ou de rejet.

Type 6 et type 8

Le type 6 questionne les intentions et les risques. Le type 8 peut vivre ces questions comme une défiance ou une contestation de son autorité. Plus le 8 intensifie, plus le 6 devient méfiant ou combatif.

Le coach peut aider à :
clarifier les responsabilités ;
distinguer questionnement et opposition ;
réduire les rapports de force ;
établir des engagements vérifiables.

Type 4 et type 9

Le type 4 intensifie pour obtenir une réponse émotionnelle. Le type 9 se retire pour éviter l'escalade. Plus le 9 se retire, plus le 4 se sent abandonné. Plus le 4 intensifie, plus le 9 se coupe.

Le travail consiste à :
aider le 4 à formuler une demande plus directe ;
aider le 9 à rester présent et à exprimer son point de vue ;
ralentir l'échange ;
éviter que l'intensité ou le silence deviennent les seuls moyens d'influencer la relation.

Du conflit défensif au conflit constructif

L'objectif de l'accompagnement n'est pas de supprimer les conflits. Un conflit peut révéler :

une limite qui n'a pas été respectée ;	un désaccord de fond ;
une injustice ;	un besoin ignoré ;
une responsabilité mal définie ;	une différence de valeurs ;
une évolution nécessaire de la relation.	

Le véritable enjeu est de passer d'un conflit défensif à un conflit constructif.

Dans le conflit défensif, chacun cherche à : avoir raison - se protéger - éviter la honte, la peur ou la vulnérabilité - faire changer l'autre - restaurer son sentiment de contrôle.

Dans le conflit constructif, chacun peut progressivement : décrire son expérience - reconnaître sa part de responsabilité - écouter l'impact sur l'autre - exprimer ses besoins - poser des limites - rechercher une solution qui respecte les personnes et la réalité.

L'Ennéagramme permet alors de poser une question centrale : « Comment puis-je rester fidèle à ce qui est important pour moi sans être prisonnier de ma stratégie automatique ? »

Pour conclure

Chaque type de l'Ennéagramme possède une sensibilité particulière au conflit.

- Le type 1 défend la justesse.

- Le type 2 protège le lien.

- Le type 3 cherche l'efficacité et la reconnaissance.

- Le type 4 défend l'authenticité de l'expérience.

- Le type 5 protège son espace et ses ressources.

- Le type 6 recherche la sécurité et la fiabilité.

- Le type 7 préserve la liberté et les possibilités.

- Le type 8 défend l'autonomie et la justice.

- Le type 9 recherche la paix et la stabilité.

Aucune de ces aspirations n'est mauvaise. La difficulté apparaît lorsque la stratégie utilisée pour les défendre devient rigide et produit l'effet inverse de celui qui était recherché.

- Le type 1 peut dégrader la qualité de la relation en voulant améliorer la situation.

- Le type 2 peut fragiliser le lien en cherchant trop fortement à le préserver.

- Le type 3 peut perdre sa crédibilité en protégeant son image.

- Le type 4 peut empêcher la rencontre en exigeant d'être parfaitement compris.

- Le type 5 peut provoquer l'intrusion en se retirant sans explication.

- Le type 6 peut fragiliser la confiance en cherchant constamment à la vérifier.

- Le type 7 peut prolonger la difficulté en évitant de la traverser.

- Le type 8 peut créer de l'impuissance en voulant restaurer la puissance.

- Le type 9 peut entretenir le conflit en cherchant à l'éviter.

Pour le coach, l'Ennéagramme ne constitue donc pas une méthode permettant d'expliquer les torts de chacun. Il devient un outil de responsabilisation et de liberté.

Il aide la personne à reconnaître son automatisme, à accueillir la valeur qu'elle cherche à défendre et à choisir une réponse plus ajustée.

Le conflit cesse alors d'être seulement un problème à résoudre. Il devient une occasion de conscience, de maturation et de transformation de la relation.