COMPARAISON DES DIFFERENTS TYPES DE DEVELOPPEMENT MENTAL DE L’ADULTE

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Type de cerveau | Perspectives | Autorité | Principales forces | Principaux points aveugles | Domaines de croissance possibles | Exercices de coaching |
| Auto-souverain | La seule perspective est la sienne. Les perspectives des autres peuvent paraître mystérieuses et il peut seulement faire des suppositions à leur sujet | L’autorité est trouvée dans les règles et règlements. Quand deux autorités extérieures sont en désaccord, cela peut être frustrant mais pas problématique intérieurement | Quand le travail est bien défini, la personne est dans son élément. Tout va bien quand il y a des images claires de ce qui est bien ou mal, qui peuvent être renforcées par des récompenses externes (par exemple lier le salaire à la productivité) | Incapable de prendre la perspective des autres ou d’être influencé par des abstractions.  Le monde est manichéen, seulement deux choix possibles, bien ou mal, noir ou blanc.  Les règles sont suivies parce qu’elles servent ses intérêts. | Apprendre à comprendre et internaliser, les perspectives des autres.  Commencer à comprendre les interactions entre soi-même et les autres, et commencer à vouloir s’affilier à des personnes considérées comme les plus importantes. | Peut être résistant au coaching si celui-ci est jugé trop psychologique  Pour le coach, ne rien forcer, écouter activement  Proposer des ouvertures |
| Socialisé | Peut se perdre dans les perspectives d’autres personnes, les théories, les organisations, les religions. Le monde est vu à travers ces autres perspectives, le jugement de ce qui est bien ou mal, juste ou faux, vient de la perspective des autres | L’autorité est une valeur, un principe ou un rôle internalisé qui vient de l’extérieur de soi-même. Quand ces valeurs/principes ou rôles sont en désaccord (par exemple quand sa religion est en désaccord avec une valeur importante de son partenaire), une déchirure interne est ressentie, comme si des parties de la personne s’affrontaient. | Capacité à s’engager dans les attentes de performance provenant d’autres personnes. Possibilité de réfléchir sur les problèmes et de nommer et respecter les perspectives des autres.  Loyauté aux idées, groupes ou organisations avec lesquels il s’identifie, tellement même qu’il oublie ses propres intérêts | Absence de capacité à démêler les différentes perspectives ou à résoudre des points de vue conflictuels.  Incapacité à se déterminer entre les perspectives d’autres personnes importantes, ou entre ses propres identifications si elles sont en compétition. Par exemple, le conflit entre son rôle de Bon Fils ou de Bon Employé peut être complètement bloquant. | S’écarter des théories et des règles externes sur le leadership et réfléchir à des principes globaux qui peuvent aider à gérer les conflits entre les perspectives des autres.  Intérêt à voir que rien n’est infaillible.  Développer un jeu plus personnel et nuancé de croyances et de loyautés. | Attention, le coach ne doit pas être un gourou !  Apprendre à questionner l’autorité  Ecrire de nouvelles définitions (succès)  Se concentrer sur le fait d’être auteur de sa vie |
| Auto-auteur | Capacité à prendre des perspectives multiples tout en maintenant les siennes.  Capacité à comprendre les vues et les opinions des autres.  Capacité à s’en servir pour fortifier ses propres principes. | L’autorité est trouvée en soi-même (le self). La personne détermine les règles et règlements pour elle-même. Quand les autres ne sont pas d’accord, cela peut être désagréable, mais pas un déchirement (mais quand une valeur interne s’oppose à une autre, cela peut créer un conflit intérieur) | Sens clair d’une mission personnelle qui peut être étendue au niveau d’une organisation. Possibilité de voir des perspectives multiples et de prendre une décision informée tenant compte des perspectives autres, mais dirigée par son propre sens de sa mission et de ses valeurs. | Il se peut qu’un attachement à la mission à remplir rende ces personnes inflexibles.  Difficulté à traiter les situations les plus complexes qui sont du domaine du leadership interculturel ou inter-fonctionnel, ou toute autre tâche qui demande d’examiner et de questionner avec sincérité son propre système de valeurs et de principes. | Cette personne aura tout avantage à voir la façon dont ses propres théories personnelles et ses pratiques de leadership sont limitées, et à étendre sa vision pour inclure d’autres théories et pratiques (qui entrent souvent en compétition). | Explorer les dicho-tomies (soit, soit) et les remplacer par des niveaux de gris  Mettre en évidence des croyances et les questionner  Rechercher des guides sages et des partenaires de réflexion |
| Auto-transfor-mant  ? | Voir et comprendre les perspectives des autres et s’en servir pour transformer continuellement son propre système, le rendant plus vaste et plus expansif. | L’autorité est fluide et partagée, et n’est pas localisée dans une personne ou un travail particulier. L’autorité provient plutôt de la combinaison de la situation et des gens. Une nouvelle situation (ou des intervenants différents) peut causer un glissement dans la localisation de l’autorité. | La possibilité de voir des connections partout.  Possibilité d’examiner un problème de différents côtés et de voir les façons dont les diverses perspectives se recoupent. | Comme on ne connaît pas de type de cerveau plus développé, il est difficile de savoir ce que pourraient être les points aveugles (cela ne signifie pas qu’il n’y en a pas). Cette forme étant rare, les personnes ont peu de référents partageant le même type de fonctionnement mental. Leur approche peut paraître aux autres, confuse, déroutante ou tout simplement fausse. | Travail constant à croître davantage, à questionner ses propres croyances, à comprendre et à gérer des niveaux de plus en plus importants de complexité.  Le monde est une source constante de travail. | Rechercher des guides sages et des partenaires de réflexion |

Références: Garvey-Berger, J Changing on the job: developing leaders for a complex world (Stanford Business Books), 2012

Kegan R. In over our heads: the mental demands of modern life (Harvard University Press), 1994 cité par Garvey-Berger, J.