

L'Intelligence de Soi ... et de l'autre

■ Pierre Cauvin
Genevieve Cailloux

L'Intelligence de Soi... et de l'autre

Retrouvez tous nos ouvrages sur le site :

<http://www.intereditions.com>

Photo de couverture : © Coromax-fotolia.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© InterEditions, Paris, 2009, 2014 pour la nouvelle édition
ISBN 978-2-7296-1384-6

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

*À Hal et Sidra Stone
Avec toute notre reconnaissance*

Ont contribué à la rédaction du chapitre 9 :

Raphaël Bary

Héloïse Blain

Carole Dehais

Isabelle Demeure

Hélène Dercourt

Isabelle Saint Macary

Delphine Tariot

SOMMAIRE

Introduction, 1

Ouvrir les portes de notre psyché

Partie I, 3

**L'Intelligence de Soi : du Pilote Automatique
au Moi conscient, les principes de fonctionnement
de notre psyché**

Chapitre 1, 7

Entre lumière et ombre, les 8 fonctions psychiques

Chapitre 2, 29

L'Évolution Spontanée de notre psyché :
le Pilote Automatique ou Moi Opérationnel

Chapitre 3, 47

Se développer avec intelligence : le Moi Consicent

Chapitre 4, 59

L'Intelligence de Soi et aussi de l'autre

Partie II, 73

La Pratique de l'Intelligence de Soi

Chapitre 5, 77

Quelques situations caractéristiques

Chapitre 6, 109

Intelligence de Soi, intelligence du coach

Chapitre 7, 135

Cinq démarches pour vous aider à cheminer

Chapitre 8, 159

L'auto-coaching à la lumière de l'Intelligence de Soi

Chapitre 9, 171

L'intelligence de Soi en action

Conclusion, 205

Concilier les opposés pour trouver son intégralité

Lexique, 209

Information, Interventions, Formations, 213

Bibliographie 215

Table des matières, 219

Index des figures, 223

Index des tableaux, 225

Introduction

Ouvrir les portes de notre psyché

L'INTELLIGENCE DE SOI¹ représente la somme de ce que nous avons appris et transmis jusqu'à présent au cours de notre vie, à la fois personnellement et professionnellement. Elle a ainsi plusieurs sources :

- ✓ Ceux dont nous nous sommes inspirés, au travers de leurs ouvrages, CG Jung notamment, ou par l'apprentissage que nous avons fait auprès d'eux. Ils sont nombreux, et tous ont contribué à notre enrichissement. Mais Hal et Sidra Stone² ont eu au cours des quinze dernières années une influence primordiale ; ce livre leur doit beaucoup.
- ✓ Ceux aussi à qui nous avons transmis ce que nous avons expérimenté, soit au cours de formations, soit au cours de séances de coaching individuel ou d'équipe : merci donc à tous nos clients et à notre équipe de consultants³. Car c'est en l'enseignant et en la pratiquant que notre démarche s'est développée et affinée. La théorie informe la pratique et la pratique alimente la théorie.

1. Intelligence de Soi[®] et est une marque déposée d'Osiris Conseil.

2. Hal Stone et Sidra Stone sont deux thérapeutes californiens qui ont élaboré depuis les années 1970 une démarche de développement, *Voice Dialogue* ou *Psychology of the Aware Ego*. Leur œuvre s'est largement diffusée en France sous le vocable de « Dialogue Intérieur », et connaît de nombreuses applications. Nous avons suivi et continuons de suivre auprès d'eux une formation intensive.

3. Nos remerciements vont en particulier à Florence Kehrer-Bory et Isabelle Demeure qui ont relu et commenté notre manuscrit.

Conception et confrontation avec la réalité sont indissociables pour mieux la comprendre.

C'est pourquoi il est ici question « d'intelligence ». Selon Le Robert, l'intelligence est « *l'aptitude d'un être vivant à s'adapter à des situations nouvelles, à découvrir des solutions aux difficultés qu'il rencontre* ». Être intelligent, c'est être capable d'utiliser au mieux l'ensemble de ses facultés, physiques, mentales, affectives, psychiques pour devenir un individu autonome en interaction avec son environnement. Au sens où nous l'entendons ici, l'intelligence n'a rien à voir avec le quotient intellectuel, mesuré par des tests. Est intelligent celui qui se connaît suffisamment, dans ses forces et ses limites, pour se conduire en être humain interdépendant, tout à la fois autonome et relié aux autres.

Pour ce faire, l'INTELLIGENCE DE SOI va nous transmettre les clés de notre psyché en sorte de pouvoir en ouvrir les portes.

En un premier temps, nous en présenterons les principes et verrons ainsi :

- les éléments constitutifs de la psyché, ses modes de fonctionnement ;
- les lois de son évolution, spontanée ou délibérée, avec « intelligence ».

Nous pourrions alors aborder les applications pratiques sous différents aspects :

- des situations caractéristiques que la plupart d'entre nous rencontrons au cours de la vie ;
- l'exercice du métier de coach, dont la fonction est d'aider son client à parcourir ce chemin ;
- les méthodes et outils d'application qui mettent en œuvre l'Intelligence de Soi ;
- l'utilisation que chacun peut en faire pour son propre compte.

Remarque pratique

Un lexique à la fin de l'ouvrage donne la définition des termes utilisés dans un sens particulier.

Partie

I

L'INTELLIGENCE DE SOI :
DU PILOTE AUTOMATIQUE
AU MOI CONSCIENT,
LES PRINCIPES DE
FONCTIONNEMENT
DE NOTRE PSYCHÉ

AU PRINTEMPS 2008, la grande allée du Jardin des Plantes, à Paris, était devenue provisoirement « L'Allée du temps ». Elle déclinait les grandes étapes de la vie, de la formation de la Terre il y a quelques 4,5 milliards d'années à l'apparition du premier hominidé il y a environ 3 millions d'années. Elle relatait l'histoire d'une différenciation et d'une complexification intimement liées :

- les gaz cosmiques se condensent et la Terre apparaît (4,5 milliards d'années)
- la vapeur donne naissance à l'air et à l'eau (4,4 milliards)
- la photosynthèse entraîne la séparation de l'oxygène et du gaz carbonique (2,8 milliards)
- la reproduction sexuée amène la diversification des formes de vie (1,5 milliard)
- les cellules s'associent en organismes (1 milliard)
- les organismes se structurent par rapport à l'environnement, coquilles et squelettes apparaissent (540 millions)
- les interactions dans l'environnement donnent naissance progressivement à la végétation et aux animaux (440 millions)
- une espèce marche sur deux pieds (3 millions) et se sépare des autres.

À chaque étape on voit ainsi se manifester deux forces complémentaires :

- l'une tend à la séparation, à la différenciation
- l'autre recherche l'interaction, l'association.

Elles ont chacune leur rôle et leur place dans l'évolution. Si l'une l'emporte au détriment de l'autre, l'évolution s'arrête :

- soit par excès de séparation, ce qui conduit à la rigidité, la sclérose

- soit par excès d'interaction, ce qui amène à la fusion et l'absorption de l'un dans l'autre.

Ces deux forces qui s'expriment dans l'histoire des espèces, la phylogenèse, se traduisent tout autant dans le développement de l'individu, l'ontogenèse. Elles recouvrent ce que Jung a appelé le principe d'individuation, « processus par lequel un être devient un individu psychologique, c'est-à-dire une unité autonome et indivisible, une totalité »¹.

Dès sa naissance, voire même sa conception, le petit homme se constitue par différenciations et interactions successives avec l'environnement. Ceci se manifeste dans le développement physiologique, de l'embryon à l'adulte. Ceci est également vrai dans la vie psychique : des données arrivent à travers le système perceptif, des réponses sont données aux stimuli reçus, des choix sont à faire, des décisions, délibérées ou non, sont à prendre ; les fonctions psychiques se différencient. Longtemps après que le corps physique soit clairement différencié, la différenciation psychique continue.

Elle se fait souvent de façon spontanée, inconsciente, sous la pression des événements et de l'environnement. Mais le propre de l'homme étant sa capacité de réflexion, de distanciation, cela peut également être favorisé de façon lucide et délibérée par une meilleure « Intelligence de Soi ». Nous sommes ainsi amenés à considérer :

- Les éléments constitutifs de la psyché ou fonctions psychiques.
- L'évolution psychique, spontanée, en réaction aux événements.
- Le devenir « intelligent », qui fait appel à la conscience.
- L'interaction avec les autres êtres humains.

1. JUNG Carl Gustav, *La guérison psychologique*, Buchet Chastel, Paris, 1953.

1

ENTRE LUMIÈRE ET OMBRE, LES 8 FONCTIONS PSYCHIQUES

DANS LES *TYPES PSYCHOLOGIQUES*, CG Jung a mis en lumière l'existence de 8 fonctions à l'œuvre dans la vie psychique de tout un chacun, selon des modalités différentes d'un individu à l'autre¹. Retenons ici les deux points les plus pertinents pour notre approche :

- la nature des 8 fonctions
- leur ordre dans la vie psychique.

LES 8 FONCTIONS

Elles forment pour Jung le cadre de la vie psychique. Elles sont des processus, des manières de faire – elles n'impliquent pas un contenu spécifique. Pour prendre une comparaison dans le domaine informatique, votre ordinateur dispose d'un système et de différents logiciels pour écrire, dessiner, calculer, ce sont les processus ; avec eux, vous pouvez écrire un roman, un essai, faire

1. Le lecteur intéressé pourra se référer à nos ouvrages antérieurs (voir bibliographie) pour avoir une présentation complète de cette démarche.

vosre comptabilité ou des œuvres d'art, ce sont les contenus. Les 8 fonctions psychiques sont les outils dont nous disposons pour :

- recueillir les informations (fonctions de Perception)
- procéder aux évaluations nécessaires à la prise de décision (fonctions de Jugement).

Ces 8 fonctions forment des couples, des paires d'opposées. Les lettres entre parenthèses sont les initiales généralement admises pour représenter ces fonctions :

- Sensation extravertie (Se) – Intuition introvertie (Ni)
- Sensation introvertie (Si) – Intuition extravertie (Ne)
- Pensée extravertie (Te) – Sentiment introverti (Fi)
- Pensée introvertie (Ti) – Sentiment extraverti (Fe).

Cette notion « d'opposition » est fondamentale, et nous la retrouverons à de nombreuses reprises. Elle doit être comprise comme la différence de polarité qui entraîne la circulation de l'énergie, de même que l'électricité a besoin d'un pôle plus et d'un pôle moins. L'opposition peut conduire à une exclusion, comme si l'un n'existait qu'en supprimant l'autre ; elle peut aussi être vécue comme une tension qui crée la dynamique et conduit à la complémentarité.

Si une fonction existe seule dans la psyché, sans le contreponds de son opposée, il y a risque d'excès, de déséquilibre, d'unilatéralisme. Même si nous utilisons différemment les 8 fonctions, ce que nous verrons dans la section suivante, nous avons absolument besoin de chacune d'elles.

Un premier tableau présentera en résumé le caractère principal de chaque fonction. Leurs caractéristiques feront ensuite l'objet des tableaux 1.2 à 1.9 qui comportent les rubriques :

- Nature : l'essence même de la fonction, le processus fondamental
- Symbole : un signe analogique qui évoque la fonction et qui est souvent utilisé par ceux qui l'utilisent prioritairement
- Mot-clé : un mot ou une expression résumant l'aspiration fondamentale

- Archétype : le dieu du Panthéon grec qui semble le mieux représenter cette fonction
- Personnages : célèbres, réels ou imaginaires, proches de la fonction
- Caractéristiques générales
- Les caractéristiques spécifiques dans les domaines de :
 - l'apprentissage
 - la résolution de problème
 - l'exercice de l'autorité
 - l'activité professionnelle
- Risques potentiels : ce à quoi peut conduire la fonction si elle est utilisée en excès, sans contreponds du pôle opposé.

Tableau 1.1 – Résumé des 8 fonctions

Fonction	Sigle	Capacité à
Sensation extravertie	Se	S'immerger totalement dans le moment présent et ressentir l'environnement par tous les sens
Intuition introvertie	Ni	Percevoir les liens sous-jacents entre des éléments divers et les synthétiser dans une vision globale et à long terme.
Sensation introvertie	Si	Répertorier les expériences, archiver les informations et s'appuyer sur ce qui a déjà été expérimenté
Intuition extravertie	Ne	Laisser jaillir des idées et des possibilités nouvelles dans toute situation et à tout bout de champ.
Pensée extravertie	Te	Organiser et structurer l'environnement de façon logique, méthodique et efficace
Sentiment introverti	Fi	Créer l'harmonie autour de valeurs personnelles profondément ressenties
Pensée introvertie	Ti	Chercher l'explication rationnelle de toute chose par un questionnement et une remise en cause continus
Sentiment extraverti	Fe	Être en harmonie avec des valeurs objectives, socialement partagées

Tableau 1.2 – Sensation extravertie

Nature	Capacité à s'immerger totalement dans le moment présent et à ressentir l'environnement par tous les sens
Symbole	La main (capacité à agir)
Mot-clé	Comment, comment faire, comment s'y prendre ? À quoi ça sert ?
Archétype	Dionysos (Bacchus), dieu de la musique, de la danse, du vin
Personnages	Robinson Crusoë, Marie-Antoinette, Mac Gyver, La cigale de La Fontaine
Caractéristiques générales	Réalisme, pragmatisme, adaptabilité ; passe facilement d'une activité à l'autre Énergie illimitée pour ce qui l'intéresse, faible pour ce qui est perçu comme « devoir » N'aime pas les règles et procédures, les catégories En prise avec le monde extérieur dont il tire son énergie
Apprentissage	Apprend par expérimentation concrète et en discutant avec ses pairs Sens de la vulgarisation, de l'application pratique
Résolution de problème	À le sens de l'observation, du terrain, capacité à trouver les informations nécessaires Pose des questions, repère les changements dans l'environnement. Trouve des solutions pratiques
Autorité	Par l'exemple et l'efficacité sur le terrain Aime mettre la main à la pâte Résiste à l'autorité « hiérarchique »
Activité professionnelle	Ce qui demande efficacité et débrouillardise ; sens du « dépannage » Négociation, vente ; ingénierie, mécanique
Risques potentiels	Rejet de la théorie, manque de vue à long terme, versatilité

Tableau 1.3 – Intuition introvertie

Nature	Capacité à percevoir les liens sous-jacents entre des éléments divers et à les synthétiser dans une vision globale et à long terme
Symbole	La flèche qui indique la direction
Mot-clé	Vers où ?
Archétype	Apollon, dieu de la divination et de la prédiction de l'avenir à Delphes
Personnages	De Gaulle, Gandhi, Martin Luther King, Léonard de Vinci
Caractéristiques générales	Facultés de concentration et de conception Force des images intérieures qui donnent forme à des visions originales du monde Exprime ses images de façon concentrée ; pense en silence mais si fort qu'il croit s'être exprimé
Apprentissage	Apprend de préférence seul, dans les livres, en disposant du temps nécessaire pour approfondir
Résolution de problème	Capacité à définir le but à long terme ; vision stratégique sans se perdre dans les détails Sait ordonnancer les moyens en vue de la réalisation du but
Autorité	Fondée sur la clarté de la vision et l'énergie déployée pour la réaliser. Ne respecte que la compétence
Activité professionnelle	Activités requérant synthèse et conception de systèmes complexes Recherche, stratégie, direction générale, system designer
Risques potentiels	Peut préférer sa théorie à la résistance des faits ; négligence du monde extérieur, difficultés de relations avec l'environnement Peut être perçu comme obstiné et arrogant ; communique parfois difficilement