



## L'édito

N'est-ce pas G. Washington qui disait en substance : « Laissez-moi la parole 60' et je n'aurai besoin que de 2' de préparation, laissez-moi la parole 2' et j'aurai besoin de 60' de préparation » ? Exposer un sujet en 2 minutes est un défi utile à relever. Voici une présentation synthétique du TLP proposée par un groupe d'utilisateurs :

### 1. La réussite des équipes et des organisations repose sur leur puissance dans 4 dimensions-clés du travail :

- **avant la décision** il faut **Étudier et Inventer** pour générer un maximum d'idées et d'options. Cela requiert de s'appuyer sur des personnalités aimant la recherche, dotées de talents **Investigateur et Concepteur**,
- **dans la décision** il faut **Projeter et Planifier**, fixer un cap. Cela requiert de s'appuyer sur des personnalités aimant donner une direction, dotées de talents **Mobilisateur et Stratège**,
- **après la décision** il faut **Opérer et Valider**, s'aligner et produire des résultats sûrs. Cela requiert de s'appuyer sur des personnalités aimant organiser et délivrer, dotées de talents **Activateur et Contrôleur**,
- **il faut aussi Soutenir et rendre Service**, pour assurer les relations et créer la confiance. Cela requiert de s'appuyer sur des personnalités conciliantes, dotées de talents **Protecteur et Facilitateur**.

### 2. Le leader...

- distribue les rôles en fonction des Talents singuliers, responsabilise et attend le meilleur de chacun dans son domaine,
- s'assure de la performance de l'équipe dans les 4 dimensions, s'occupe en direct du domaine **Projeter et Planifier**,
- crée l'harmonie entre les différents acteurs, internes et externes.



## Du grain à moudre

Lectures du modèle TLP

## Dans la voiture de Sigmund

Le modèle et les profils TLP sont construits, on le sait, sur des fondements jungiens. Pour apporter un éclairage complémentaire, il peut être instructif et enrichissant d'opérer un croisement avec les concepts freudiens, des concepts



avec lesquels nos participants entretiennent parfois quelque familiarité. Nous pensons aux travaux développés après les années 1915 par Freud dans sa Métapsychologie, qui réfèrent aux notions de principe de réalité et de principe de plaisir, ainsi qu'aux trois instances, Ça, Moi, Surmoi.

Il apparaît assez vite que les profils de type bleus sont dotés d'un Surmoi puissant : respect des règles et des obligations, cohérence et sens du devoir. En un mot, forte présence de la figure du père ou d'une autorité actuelle. Le principe de réalité ici domine, l'ordre de la loi et de la parole donnée passent avant l'expression du désir.

Du côté des profils jaunes, situés à l'opposé des bleus sur le modèle, ce n'est pas simplement le principe de plaisir qui l'emporte, même si l'énergie est ici plus libre et déliée. Ce qui domine en jaune, c'est plus précisément l'Idéal du Moi. On s'en remet à l'Idéal du Moi par amour de figures aimées, rêvées, qui sont attractives et font l'objet d'identification. (Note : l'Idéal du Moi exerce son pouvoir par l'influence et la séduction, là où, en bleu, le Surmoi l'exerce par la crainte de l'échec ou du châtement. Ces deux instances, l'Idéal du Moi et le Surmoi, peuvent exercer, chacun à leur manière, un pouvoir despotique sur le Moi.)

Pour continuer dans la logique freudienne, nous pouvons avancer que la couleur rouge est le lieu intermédiaire du jugement, qui arbitre entre l'Idéal du Moi, en jaune, et le Surmoi, en bleu. C'est la figure du Moi, du Je qui décide, qui marque ici son autorité et sa détermination. Le Moi sert de juge de paix entre les élans du désir et le respect des règles et des contraintes.

Quel lien peut-on établir entre l'espace vert du modèle TLP et les instances de la seconde topique freudienne auxquelles nous nous référons ici ? L'espace vert s'apparente le plus au ça, réservoir premier, chez Freud, des pulsions et des énergies psychiques. Il est l'espace qui est en charge de la satisfaction des besoins premiers, biologiques : conservation, relation, contentement. Il est à la fois le lieu où se protéger des tensions et des souffrances et où rechercher les plaisirs liés à la satisfaction des besoins.

Les concepts freudiens ne faisant pas partie de la structure du modèle TLP, il est conseillé, pour éviter toute confusion théorique, de n'évoquer ces liens

« qu'en passant », pour apporter un éclairage additionnel.



## Développements

### Trois principales exploitations du profil Talents

#### 1. Utilité individuelle : connaissance de ses atouts personnels

Le profil, dans son utilisation de base, consiste à aider la personne à repérer ses ressources premières pour l'inviter à les cultiver et à en faire son domaine d'excellence et de confiance. L'enjeu est la connaissance de son moi empirique et de sa puissance. Pour faire simple : la puissance des jaunes est de découvrir, celle des rouges de tracer le chemin, celle des bleus d'aboutir, celle des verts de faciliter les relations.

#### 2. Utilité collective : dynamisme et équilibre de l'équipe

Aider l'équipe à associer les Talents nécessaires à la réussite de la mission.

L'équipe est appelée à :

- distribuer judicieusement les tâches de manière à ce qu'elles soient remplies par les Talents adéquats,
- s'assurer de la complémentarité des Talents pour éviter le risque de décompensation. Rappel : il y a risque de décompensation lorsque le groupe ne dispose pas des ressources psychiques adéquates pour faire face aux diverses exigences du travail. Exemples : faible capacité du groupe à inventer ou à décider ou à gérer ou à s'adapter.
- associer fortement entre eux les membres du groupe grâce à un leader qui donne des valeurs et du sens.



Exemple d'équipe peu complémentaire

Ces deux premières applications du profil - individuelle et collective - magnifient le Moi empirique, ce qui explique en partie le bon accueil qui lui est réservé.

#### 3. Utilité en leadership : développer la posture meta

Il est une troisième application du profil Talents - moins connue et sur laquelle nous nous penchons plus en détail ici - qui ne vise pas le développement du Moi, mais plus largement celui du « Soi ». Rappelons que dans la terminologie jungienne, le Soi intègre l'ensemble des constituants de la psyché, à la fois conscients (par exemple le Moi conscient de ses Talents, de ses valeurs et priorités dans le travail) et inconscients (les forces cachées de la personne, méconnues et sous-développées, plus ou moins refoulées et exclues du champ de la conscience). Le Soi est la source de l'ensemble des potentialités psychiques.

En tant que totalité psychique, le Soi est paradoxal : il contient des forces sous-jacentes qui s'opposent à la tendance unilatérale du Moi. Ainsi par exemple :

- la force sous-jacente des Idées peut venir contester la domination de l'Expérience, ou inversement ;
- la force sous-jacente de la Structure peut venir contester la domination de la Flexibilité, ou inversement ;
- la force sous-jacente du Sentiment peut venir contester la domination de la Raison, ou inversement ;
- la force sous-jacente de l'Introversion peut venir contester la domination de l'Extraversion, ou inversement.

Si les défenses du Moi sont rigides (« Je suis comme cela et pas autrement ! » ou « Il faut me prendre tel que je suis ! ») au point que le Soi ne peut apporter son dynamisme compensateur, le Moi enfle jusqu'à s'identifier à la totalité du psychisme, ce qui met en danger l'adaptabilité et l'évolutivité de la personne, et en définitive son équilibre.

Comment vérifier - surtout chez ceux dont le cœur d'activité est la relation humaine et de qui on attend donc une grande agilité psychologique - la capacité d'ouverture aux richesses du Soi ? Dans quelle mesure la personne parvient-elle à outrepasser les limites de son Moi empirique ? En définitive, quelle est sa capacité meta ? Voici quelques indicateurs pouvant servir à estimer son aptitude au « lâcher prise » :

- l'humour et en particulier l'autodérision : la personne sait-elle s'étonner, sourire ou rire de ce curieux « Moi » auquel elle est attelée ?
- le doute : la personne est-elle à l'écoute des voix internes - et externes - qui contrarient l'habituel assemblage de ses certitudes ?
- le réel intérêt que la personne porte à des gens très différents d'elle : « Comment peut-on être persan ? ». Apprécie-t-elle ceux qui usent de postures et de processus cognitifs différents des siens ? Est-elle curieuse de ceux qui ont des loisirs différents des siens ? Se réjouit-elle, s'émeut-elle de la variété des talents ?
- ses conduites sont-elles parfois déconcertantes ? Est-elle capable selon les moments
  - de se mettre dans la proximité et l'écoute du vert ou au contraire dans la projection et la détermination du rouge ?
  - dans le recul et l'imagination du jaune ou au contraire dans l'organisation et la discipline du bleu ?
- ...



Comment peut-on être persan ?

Ces signes - ainsi que d'autres qui sont mesurés par le profil 360Leadership -

sont révélateurs de la position méta, c'est-à-dire de la liberté intérieure et de « l'assise ontologique » du leader.

\*

**A propos des Talents que nous devons détecter en chacun :**

« Trop souvent, nous jugeons les autres par leurs pires exemples, en nous jugeant nous-même par nos meilleures intentions, en oubliant l'image de Dieu que nous devrions voir l'un dans l'autre ». G.W. Bush

\*

Parole rouge écarlate :

« Celui qui craint d'être  
conquis est sûr de la  
défaite. »

N. Bonaparte



Copyright © 2017 Agence Team Management, Tous droits réservés.

Vous voulez changer la façon dont vous recevez nos messages ?  
Vous pouvez [modifier vos préférences](#) ou vous [désinscrire de cette liste](#)



*Agence Team Management*

0041 22 361 37 39

0033 6 16 53 10 42

[www.tlp-navigator.com](http://www.tlp-navigator.com)