

## *DEVELOPPEMENT PERSONNEL*

- Quoi ? p. 2
  - Le management, vecteur de développement p. 2
  - Plus qu'un collaborateur, un acteur p. 3
  
- Pourquoi ? p. 4
  - De passif à actif, il y a la satisfaction de soi p. 4
  - Donner un sens à sa vie, aussi par sa fonction p. 5
  - Etre maître de soi et gérer le changement p. 6
  
- Comment ? p. 7
  - Les principes de base : mes différents besoins p. 7
  - Les étapes à suivre p. 7
  
- Conclusion p. 16
  - La démarche de développement personnel p. 16
  - Le développement de la personne par C. ROGERS p. 17
  - J'existe ! (principes d'affirmation de soi) p. 20
  - Petites maximes pour vous motiver... et vous développer ! p. 22

Document : Livret « Développement personnel »  
Version : 2  
Dernière mise à jour : 12/10/2007  
Statut : A valider  
Auteur : Fabien SMADJA  
Pages : 22  
Classification :  
Distribution :

➤ **Quoi ?**

▪ **Le management, vecteur de développement**

Fini le temps où les hommes étaient soit des chefs, soit des exécutants !  
Aujourd'hui, on ne "commande" plus les hommes, on les dirige pour leur donner les moyens de réussir - d'où le nom anglophone de "management", de to manage.

En tant que manager, l'on s'efforce de promouvoir le développement des compétences ainsi que le développement personnel de ses collaborateurs. C'est-à-dire que l'on guide, conseille et donne les moyens aux collaborateurs d'améliorer leurs connaissances et compétences, afin qu'ils puissent évoluer dans l'entreprise et réaliser leurs ambitions. Si les membres de l'entreprise se retrouvent ainsi acteurs, l'entreprise ne s'en porte que mieux.

Pour réaliser cette tâche, le manager utilise les techniques de management dit "participatif". Par ce terme, on entend que managers et collaborateurs procèdent par échanges mutuels pour réaliser ensemble les objectifs de la stratégie de l'entreprise. A cet effet, le manager mène avec chacun de ses collaborateurs (en groupe ou en face-à-face) les entretiens de management :

- ❖ entretien de fixation d'objectifs
- ❖ entretien de suivi / contrôle
- ❖ entretien d'évaluation
- ❖ entretien de félicitation / réprimande
- ❖ entretien de résolution de problème

... etc.

Ceci en respectant le principe essentiel et immuable du management participatif selon lequel le manager dirige la forme, les collaborateurs participent au fond.

▪ **Plus qu'un collaborateur, un acteur**

Cependant, en tant que collaborateur, aucun de mes supérieurs, aussi dévoué et appliqué soit-il, ne peut véritablement contribuer à mon développement personnel si je ne m'aide pas moi-même.

Ce livret a pour objectif de donner aux collaborateurs de tous ordres et de tous cadres, des conseils, des principes et des outils qui leur permettront de prendre en main leur carrière, tout en trouvant leur voie (et non pas la voie).

Nous invitons tous les acteurs de l'entreprise à s'aider eux-mêmes ; à ne plus subir les entretiens de management, comme c'est bien souvent le cas, mais à en tirer parti. A utiliser ces occasions afin de s'épanouir dans leur fonction.

## ➤ Pourquoi ?

On l'a déjà dit, nos dévoués managers s'efforcent de développer nos compétences. Si nous sommes un tant soit peu capable et appliqué, ils risquent même de nous donner l'occasion d'une promotion... Une promotion, c'est bien... Mais l'on remercie parfois avec le sentiment étrange de ne pas être aussi satisfait que cela... Pourquoi ?

### ■ De passif à actif, il y a la satisfaction de soi

C'est simple : ce n'est pas parce que l'on "monte en grade" que l'on va forcément être satisfait. Du moins, pas complètement. Le manager ne peut nous en assurer ; il fait ce qu'il peut pour promouvoir à la fois la réussite de l'entreprise et celle de notre carrière. Mais le manager ne connaît pas les aspirations profondes de ses collaborateurs, à moins qu'eux-mêmes ne l'en avertissent !

C'est une piste : il faut parler à son manager de ce qui nous intéresse vraiment, du parcours qu'on souhaiterait faire dans l'entreprise.

Malheureusement, trop souvent, nous ne réfléchissons pas vraiment et croyons bien faire en suivant le chemin que l'on nous indique ; nous réalisons tous nos objectifs, plus ou moins bien, et puis nous évoluons... Ou plutôt, on nous fait évoluer !

Et, au bout du compte, on se retrouve "chef des ventes", alors qu'on pensait avoir des dons pour le social et que l'on rêvait secrètement de devenir "chef du personnel". Certes, on a réussi à être "chef", mais peut-être a-t-on gâché nos véritables capacités. En tout cas, on a refoulé nos grandes espérances...

Voilà un schéma bien sombre ! C'est précisément pour l'éviter, qu'il ne faut pas rester passif lors des entretiens de management.

- **Donner un sens à sa vie, aussi par sa fonction**

Devenez, dès maintenant acteur de votre vie professionnelle et, par là même occasion, acteur de votre vie tout simplement ! Les entretiens de management vous en donnent largement l'occasion.

Vous avez des aspirations profondes, des ambitions, des projets de vie : c'est votre personnalité qui s'exprime par ces vœux. C'est naturel. Ce qui serait inhumain, c'est de les enfouir dans votre conscience et de vous laisser modeler au gré des besoins de l'entreprise et de l'opinion que votre supérieur porte sur vous.

On peut s'épanouir dans sa fonction !

En entretien de fixation d'objectifs, vous pouvez négocier les objectifs que vous avez à cœur de réaliser.

En entretien de suivi / contrôle, rien ne vous empêche de faire vos propositions d'amélioration, vos doléances, de faire part des initiatives que vous aimeriez prendre.... etc

En entretien de résolution de problème, au lieu d'écouter passivement et de commenter vaguement les propositions du manager, vous pourriez vous être préparé et présenter vos propositions.

En entretien de félicitation /réprimande, vous pourriez argumenter. Non pas vous défendre (en cas de réprimande), mais reconnaître vos propres manquements et proposer tout de go un plan d'action auquel vous auriez déjà pensé pour les réparer. D'ailleurs, vous auriez pu prendre l'initiative de commencer ce plan sans attendre la convocation... Ou la provoquer vous-même.

En entretien d'évaluation, on apprécierait à coup sûr que vous ayez préparé un bilan de votre carrière, fait une auto-évaluation (objective au possible) et préparé votre propre plan d'évolution professionnelle.

- **Etre maître de soi et gérer le changement**

Lorsqu'on déclare ses volontés et ses ambitions, on risque d'être objecté et de les voir rejetées.

Cependant :

Vous serez fier de votre geste et de vous être affirmé.

Vous serez respecté pour votre personnalité, votre ambition et vos initiatives, même si on ne les approuve pas.

Si on vous objecte des arguments, vous pourrez les écouter, les discuter. Peut-être les comprendrez-vous, et serez-vous alors en mesure de négocier avec votre supérieur pour arriver à vos fins d'une manière ou d'une autre, à plus ou moins long terme.

Si vos supérieurs ne veulent rien entendre à vos aspirations, bien que vos résultats vous donnent le droit de vouloir les réaliser, vous comprendrez que cette entreprise (ce service) ne vous apporte plus rien. Il sera temps de partir : vous changerez de voie... et suivrez la vôtre !

Vous serez le seul maître de votre vie et votre vie aura le sens que vous lui donnerez, celui que vous aurez choisi : c'est en se connaissant et en sachant se maîtriser, que l'on développe sa personnalité et que l'on est à même de gérer le changement, celui que l'on décide et celui qui nous environne.

## ➤ Comment ?

### ▪ Les Principes de base : mes différents besoins

D'abord, réfléchir : suis-je épanoui dans ma fonction ? Tous mes besoins dans ma fonction sont-ils satisfaits ? Cela a-t-il un impact positif ou négatif sur ma vie en général ?

(Si je répons "non" à ces questions, c'est qu'il est temps d'agir !)

### ▪ Les étapes à suivre

#### ❖ Une analyse en profondeur de votre vie professionnelle :

- Moi, face à ma fonction : où en suis-je ?
  - La motivation
  - Le plaisir
  - L'autonomie
  - Les acquis
  - L'énergie
  
- Y a-t-il un problème ? Si oui, d'où vient-il ? De moi (comportement, compétences) ? De mon chef (attitudes, compétences) ? De mon entreprise (vision, culture, organisation, gestion) ?
  
- L'écart entre mon scénario initial et mon parcours professionnel véritable ?

MON PASSE                                            Je voulais faire...

MON PRÉSENT                                            Je fais...

MON FUTUR                                            J'évolue vers... Je voudrais...

## ❖ Une Préparation- réflexion

Avant de me présenter devant mon supérieur pour lui annoncer que je ne suis pas satisfait de mes conditions de travail (ou du moins pas complètement) et de lui déclarer ce que j'aimerais changer, améliorer, compléter... etc. , il vaut mieux que je sache moi-même exactement ce qui ne va pas et ce que je voudrais.

Toute une histoire...

Ce n'est pas si simple de savoir ce que l'on veut vraiment faire de sa vie et cela ne suffit pas. Il faut aussi savoir exactement ce qui ne va pas et comment on peut y remédier.

### On peut procéder comme suit :

- Se remettre en question soi-même
- Remettre en question la façon dont on est managé
- S'interroger sur les compétences de son supérieur direct

On profitera de l'occasion d'un entretien de management courant, ou bien l'on en provoquera un, pour annoncer les résultats de cette réflexion sur sa vie professionnelle.

### Besoins de se réaliser

- Formation continue,
- Plan de carrière clair
- Politique de l'entreprise - Système de gestion cohérent
- Participation aux décisions et responsabilités (fonctionnelle)
- Participation aux institutions (sociale) & aux résultats (financière)

### Besoins de se mettre en valeur

- Rôle & Description de fonction clairs
- Formation
- Plan de promotion - Plan de relève (avec mon supérieur direct)
- Système d'appréciation valable et motivant
- Organisation du travail.

### Besoins de sécurité

- Assurances sociales (AVS-AI-AC),
- Protection syndicale
- Garantie d'emploi (si garantie de qualité de travail de votre part !)
- Services sociaux
- Préparation à la retraite
- Conditions de sécurité physique

### Besoins physiologiques

- Système de rémunération
- Conditions d'engagement (durée du travail, congés, etc...)
- Pauses / Restauration / Transports
- Prévention des accidents
- Formation de base
- Conditions matérielles de travail.

Maintenant que j'ai fait le point sur mon comportement dans ma fonction et sur la façon dont je suis dirigé, il faut aller plus loin : mon supérieur m'aide-t-il à me développer ?

### Un symbole

- Mon manager est-il disponible lorsque j'ai besoin de lui ?
- Est-il ma référence-exemple ? Et celle de mes collègues ?

### Un agent de liaison

- Mon manager s’efforce-t-il de développer la communication interne dans le service ?
- Est-il le lien nécessaire entre ses collaborateurs et la hiérarchie ?

### Le leader

- Motive-t-il ses “troupes”, ou a-t-il tendance à les écraser de sa “supériorité” ?
- Cherche-t-il toujours des améliorations pour augmenter l’efficacité des opérations ?  
Si oui, prend-il en considération les conditions de travail de ses collaborateurs ?

### Observateur actif

- Est-il attentif à ses collaborateurs ?
- Cherche-t-il à toujours mieux comprendre l’organisation et son environnement en s’informant auprès de différentes sources ?

### Diffuseur

- Le cadre répercute-t-il les informations externes vers son organisation et passe-t-il les informations internes d’un cadre à un autre ? (informations de faits et de valeur )
- Enfin, fait-il part de ces informations à ses collaborateurs pour les faire évoluer ?

### Entrepreneur, Régulateur, Développeur

- Le manager délègue-t-il assez ? Le fait-il honnêtement, sans déléguer seulement ce qui ne l’intéresse pas ?
- Assure-t-il le bon fonctionnement de son organisation en incluant les derniers changements ?
- Gère-t-il convenablement et efficacement les perturbations ? (conflits entre collègues, avec une autre organisation, avec l’environnement )
- Est-il ouvert aux propositions que lui font ses collaborateurs ?

### Répartisseur des ressources

- Autorise-t-il les actions spontanées ?
- Programme-t-il une répartition du travail équitable ?

### Négociateur

- Agit-il comme un négociateur entre ses subordonnés et ses supérieurs ?
- En conséquence, il est une sorte de symbole / porte-parole et répartisseur de ressources (Oui ?, Non ?)

### Un supérieur hiérarchique, mais d'abord un manager

- Est-il conscient de son “pouvoir” sans pour autant en abuser ?
- Respecte-t-il le principe de management selon lequel : le manager dirige la forme de l'entretien et le collaborateur participe au fond ?

#### ❖ Une Préparation- action

(valable pour l'entretien d'évaluation proprement dit)

### L'auto-évaluation

\* L'inventaire des éléments caractéristiques de ma carrière (en bref), et de l'année (ou période qu'on étudie)

- Bref historique de ma carrière dans l'entreprise
- Mes activités dominantes
- Mes performances et mes résultats concrets
- Mes efforts réalisés et efficaces
- Mon évolution par rapport à la période précédente

\* Mon auto-évaluation

- Mes résultats de l'année (de la période)
- Mes compétences techniques, managériales et autres
- Mon attitude et mon comportement
- Mon évolution
- Mes objectifs en cours et leur avancement

La Comparaison de ces données avec mon cahier des charges et mes objectifs fixés (au besoin ).

\* La définition contractuelle de ma fonction dans l'entreprise

En quoi consiste mon poste : statut, pouvoir de décision, tâches principales, objectifs à l'année, conditions d'intéressement au chiffre d'affaires... etc

\* Le procès verbal de mes objectifs à réaliser pour la période écoulée

Ce que mon manager et moi avons déterminé lors de l'entretien de fixation d'objectifs (ressortir le compte-rendu de cet entretien), mais aussi les missions ou projets fixés pendant l'année (ou la période).

❖ Analyse / conclusion / exigences (éventuellement)

\* La définition contractuelle de ma fonction dans l'entreprise

Si l'écart entre la définition de ma fonction prévue sur le contrat et la réalité est significatif, je suis en droit d'exiger le changement de mon contrat et un traitement plus équitable.

\* Le procès verbal de mes objectifs à réaliser pour la période écoulée

Si j'ai considérablement dépassé mes objectifs fixés par mon supérieur, je peux négocier un avancement, une prime... etc.

Cela peut devenir une exigence à partir du moment où mes réalisations sont équivalentes à celles d'un supérieur, mais que je ne suis pas traité officiellement comme tel.

## Les doléances

### \* Mon évolution / rémunération

En prenant en compte ce qui a été mis à jour précédemment et en écoutant les commentaires éventuels de mon supérieur, je discute avec ce dernier de mes ambitions de statut et de rémunération.

- Si mes résultats sont bons, voire excellents, quand puis-je espérer une promotion, une prime, une augmentation ? (J'exprime mes vœux d'orientation précisément)
- Si mes résultats sont moyens, comment dois-je m'y prendre exactement pour évoluer dans l'entreprise selon mes souhaits ? (Si quelque chose m'empêche de faire des progrès, j'en discute avec mon
- supérieur pour que cela change)
- Si mes résultats sont médiocres et que cela est dû à l'inadéquation entre mes compétences et ma fonction, puis-je changer de fonction (de service) ? Sinon, puis-je avoir accès à une formation appropriée ?

Si, à la suite de cette discussion, je m'aperçois que mes horizons sont bouchés, c'est qu'il est peut-être temps que je quitte l'entreprise...

### \* Les conditions de travail / Le management et le manager

- Comment est l'ambiance dans le service ? Mes conditions matérielles de travail (bureau, chaise, informatique... etc.) sont-elles satisfaisantes ?

- Mon manager me permet-il de prendre des initiatives (justifiées) ? Exerce-t-il son autorité à bon escient et sans abus ? Délègue-t-il assez et bien ?... etc.

(Si ce manager est celui à qui je m'adresse en ce moment, je serai diplomate mais franc / si ce n'est pas lui, j'aurai pris soin d'en discuter avec l'intéressé au préalable)

\* Je fais valoir mes initiatives (encore en projet)

- Je peux éventuellement profiter de cet entretien pour mettre en avant et proposer des améliorations au service, un nouveau projet, une formation qui serait nécessaire ... etc.

### Comportement dans ma fonction

- Préparation à l'entretien de développement

### Connaissances

- Ai-je les connaissances techniques nécessaires à ma fonction ?
- Ai-je une connaissance suffisante de l'entreprise, de mon service, de mes clients, de mes fournisseurs ?
- Est-ce que je me tiens informé des évolutions de mon environnement, susceptibles d'impacter sur mon domaine d'activité ?
- Est-ce que j'utilise bien l'information interne ?
- Est-ce que je mets bien à profit l'information reçue ?

### Disponibilité

- Ai-je l'esprit d'entreprise ?
- La philosophie de l'entreprise est-elle compatible avec la mienne ?
- Fais-je preuve d'esprit d'équipe et de solidarité ?
- Fais-je preuve de flexibilité dans mes horaires ?
- Est-ce que je partage mes connaissances et mon savoir-faire ?
- Ai-je une capacité d'attention et d'écoute des autres suffisante ?
- Suis-je ouvert aux évaluations ? Et aux changements ?

### Communication

- Est-ce que je m'exprime clairement, précisément et directement ?
- L'image que je transmets à l'extérieur, est-elle le miroir de l'entreprise (présentation, contact, discours, attitudes) ?
- Est-ce que je sais écouter, expliquer, convaincre ?
- Fais-je preuve de diplomatie, de confidentialité, de tact ?
- Est-ce que je prépare bien mes entretiens, mes interventions ?
- Est-ce que je rends bien compte de mes interventions ?

### Organisation

- Est-ce que je respecte bien les procédures, les méthodes, les conventions... etc ?
- Est-ce que je sais planifier mon travail ?
- Est-ce que je réalise mes tâches avec efficacité et ordre ?
- Suis-je ordonné dans mes papiers, mes classements ?
- Est-ce que je pratique une préparation suffisante (en général) ?
- Fais-je preuve d'un sens des priorités ?
- Est-ce que je sais gérer mon temps ?

### Initiative

- Est-ce que je prends suffisamment d'initiatives, trop d'initiatives ?
- Ses initiatives sont-elles prises à bon escient ?
- Est-ce que je rends compte des initiatives prises ?
- Est-ce que j'apporte une ou plusieurs solutions à chaque problème ?
- Suis-je une force de proposition ?

- Si la réponse à une question est «non», cocher la case et se poser la question : «Quand est-ce arrivé?» (faits précis)

- Allez voir du côté du management : lors de vos derniers entretiens avec votre manager, vous avez fait quelques observations :

- Est-ce que je sais ce que pense mon chef de mon travail ?
- Suis-je au clair sur mon avenir dans cette entreprise, dans ce service ?
- Mon chef connaît-il les difficultés de mon travail ?
- Puis-je dire qui est réellement mon chef ?
- Est-ce que je connais les politiques de l'entreprise, du département ?
- Est-ce que je sais ce que mon chef attend de moi ?
- Mon chef me comprend-il ?

## Des conseils utiles

Les occasions de pouvoir discuter avec son supérieur direct (ou pas) ne sont pas si fréquentes. Alors, je profite du fait qu'il s'est mis à ma disposition pour lui demander des conseils, des pistes de réflexions... etc.

## Les documents utiles pour l'entretien de développement personnel

- La définition de ma fonction : (cahier des charges et les limites de compétences qui y sont liées)
- Les orientations de mon service :
- (stratégie, organisation. politique d'entreprise... etc. )
- Mon auto-évaluation (voir ci-dessus)
- Tout ce qui peut m'être utile !
- (notes de service, notes personnelles, articles de presse, code du travail... etc.)

## ➤ **Conclusion**

### ▪ **La démarche de développement personnel**

- Récapitulatif -

#### Réfléchir

Faire régulièrement des bilans de ma vie professionnelle et privée (qui sont souvent liées), des mes ambitions, de mes valeurs... etc.

#### Préparer

Faire une préparation écrite de l'entretien, qui rendra compte de tous ces bilans.

Préparer aussi les documents qui me seront utiles pour l'entretien.

#### Agir

Exposer les faits, affirmer mes positions et mes ambitions, oser critiquer, revendiquer.

Nous allons ici faire référence aux ouvrages suivants :

- Le Développement de la Personne, Carl ROGERS, Editions Dunod, pages 14 à 25.

Groupes et sociétés, M. CORNATON, Editions Privat.

“Dans mes relations avec autrui, j’ai appris qu’il ne sert à rien à long terme, d’agir comme si je n’étais pas ce que je suis.”

Par exemple, écrit ROGERS, il ne sert à rien d’agir avec calme et gentillesse, alors qu’on est agacé et enclin à la critique.

Enlevez votre masque ! Il se voit... . Quel que soit la situation, il faut adopter la solution de la sincérité : les sous-entendus et autres mièvreries sont à rejeter. Toutefois, il est raisonnable de savoir se maîtriser et d’éviter les réactions excessives et inappropriées.

“Mon intervention est plus efficace quand j’arrive à m’écouter et à m’accepter et que je puis être moi-même.”

A partir du moment où l’on se connaît et s’accepte, nos relations avec autrui s’en retrouvent plus authentiques ; nous les vivons mieux aussi. Paradoxalement, c’est ainsi que nous arrivons à changer. A force de mentir aux autres, on finit par se mentir à soi-même...

“J’attache une valeur énorme au fait de pouvoir me permettre de comprendre une autre personne.”

La maxime “la première impression est souvent la bonne” n’est pas du tout valable en matière de relations humaines, du moins ne devrait-elle pas l’être. Lors de notre première rencontre avec un individu, nous avons plus vite fait de le juger que de faire l’effort de le comprendre. C’est si facile : nous jugeons en faisant référence à nos valeurs et avec nos sentiments. La personnalité que nous attribuons aux inconnus nous arrange souvent.

Par exemple, cette nouvelle collaboratrice américaine : “elle est hautaine, elle croit tout savoir et pouvoir nous convertir à ses méthodes New Age !” Tiens, et si cette femme était une personne de qualité, pleine de ressources et d’expériences à vous apporter... C’était peut-être même la femme de votre vie ! Dommage, vous êtes encore passé à côté... Vous n’avez pas pris le risque de devoir changer.

NB : L’intuition est une qualité, sans aucun doute. Mais elle peut être trompeuse, et fausser notre première impression. Il faut toujours chercher à la vérifier plutôt que de garder ses préjugés. Savoir se remettre en question.

“C’est pour moi, un enrichissement que d’ouvrir des voies de communication qui permettent aux autres de me faire part de leurs sentiments et de leurs univers tels qu’ils les perçoivent.”

Et pour cause ! Etre ouvert nous offre toutes les opportunités pour nous aider à mieux nous accepter et mieux vivre :

Accepter la différence de l’autre, c’est accepter ses vues et opinions sur le monde, les comparer aux siennes, et donc accepter de se remettre en question.

Découvrir le “monde” d’un autre c’est enrichir sa propre vision.

Communiquer est un exercice à double sens : il offre l’occasion de se “donner”, de se livrer, ce qui est essentiel pour mieux se connaître soi-même et s’accepte.

“Plus je suis prêt à reconnaître ce qu’il y a de réel en moi et chez l’autre, moins j’ai le désir d’essayer à tout prix d’arranger les choses, que ce soit en imposant des buts ou en manipulant plus ou moins les individus.”

En plus, on devient meilleur...

“Je peux faire confiance à mon expérience. Chaque fois que j’ai fait confiance à un sentiment interne et non intellectuel, j’ai découvert la sagesse de mon action.”

Une fois qu'on a passé le cap de la (vraie) communication et de l'acceptation de soi, on peut commencer à s'aimer et se faire confiance. Se faire confiance implique que nos actions soient en rapport avec nos sentiments et nos convictions. Il n'en faut pas plus pour prendre du plaisir à mener des actions, à travailler. Et quand on aime ce que l'on fait, on le fait toujours mieux !

“Une évaluation par autrui ne saurait me servir de guide.”

Prendre les paroles d'autrui pour parole d'Évangile est une preuve d'un manque de confiance en soi. On doit les écouter et les analyser avec sa conscience pour éventuellement se remettre en question, mais on doit parfois les laisser pour ce qu'elles sont : “paroles, paroles, paroles...”

“L'expérience est l'autorité suprême.”

La nôtre, oui. Mais rien ni personne n'est infaillible, alors prudence !

“Mon expérience m'a montré que, fondamentalement, tous les hommes ont une orientation positive.”

Mais Carl ROGERS prend le soin d'ajouter : “je ne voudrais pas être mal compris. Je ne crois pas avoir une vue naïvement optimiste sur la nature humaine. Je suis tout à fait conscient du fait que, par besoin de se défendre contre des peurs internes, l'individu peut en arriver à se comporter de façon incroyablement cruelle, horriblement destructive, immature, régressive, antisociale, nuisible. Il n'en reste pas moins que le travail que je fais avec de tels individus, la recherche et la découverte des tendances très positivement orientées qui existent chez eux comme chez nous tous, au niveau le plus profond, constituent un des aspects les plus réconfortants et les plus vivifiants de mon expérience.”

Voilà un excellent exemple de pensée latérale. No comment.

“La vie dans ce qu’elle a de meilleur est un processus d’écoulement, de changement où rien n’est fixe.”

Adopter cette vérité, c’est faire un premier pas vers la communication , le respect des autres et de soi, la paix intérieure et le bonheur.

- J’existe !

- Principes d’affirmation de soi -

#### J’existe !

Je suis présent, existant, bien vivant. Non, je ne me conduis pas comme si j’étais transparent.

#### Je suis moi-même

J’assume et je montre ma personnalité, j’ose affirmer qui je suis. Non, je ne reste pas passif, et je ne “fais-pas-comme-tout-le-monde”.

#### Je suis équilibré

Je m’efforce de faire preuve de bon sens et d’être raisonnable. Non, je ne suis pas excessif pour le seul plaisir d’être marginalisé (et “qu’on me foute la paix”).

#### Je réussis

J’ose montrer de quoi je suis capable et je développe tout mon potentiel.

#### Je pense que je suis important

J’ose dévoiler mon savoir-faire, le partager, prendre de l’importance et du pouvoir dans mon groupe, selon mes capacités, être influent. Non, je ne cache pas mes résultats et mes succès pour être tranquille (“pas d’autres responsabilités, SVP”), pour être faussement “modeste”.

### Je m'intègre partout, autant que cela m'est possible

Je suis communicatif, je prends contact, je discute, j'écoute et je m'intéresse aux autres. j'aime être proche des gens et chaleureux. Non, je ne garde pas mes distances, sans me livrer !

### J'agis !

Je prends des risques, j'ose proposer mes projets. J'aime présenter des initiatives. Non, je ne pense pas que "cela ne vaut pas la peine parce que, de toute façon, on ne m'écoute pas".

### Je reste un grand enfant

Je reste gai, spontané, simple et direct. Je m'amuse et je ris ; je ne me prends pas trop au sérieux. Non, je ne suis pas triste, pontifiant, ni pompeux.

### Je grandis, j'évolue

Je suis adulte, je prends des responsabilités, j'ose faire une analyse critique des idées de ma jeunesse pour tirer ce qui me paraît valable. Non, je ne rejette pas tout en vrac comme un adolescent en pleine crise.

### Je pense... donc je suis

Je réfléchis par moi-même, je suis mes idées personnelles en fonction de mon expérience, je recueille des informations auprès d'experts en la matière. Mes maximes : "Ose, critique, ne juge pas sans savoir, comprends, pense (latéralement) ! Non, je ne me protège pas en évitant à tout prix d'émettre un avis personnel.

### Je fais confiance

Je me sers de mon expérience, de mon intuition et de mon observation pour repérer les gens dangereux et faire face. En général, je sais à qui je peux faire confiance, et je sais prendre le risque de communiquer, de déléguer. Non, ils ne sont pas tous dangereux (les autres), et je n'essaye pas de tout contrôler par moi-même.

### Je me sers de ma sensibilité

Ma sensibilité et mon émotivité me servent de radar et de vecteur de communication. C'est loin d'être une faiblesse.

### ▪ **Petites maximes pour vous motiver... et vous développer !**

#### Affirmation de soi

- ❖ “Qu'est-ce que la personnalité ?
- ❖ C'est le culot, dit Paul Valéry, non pas de dire ce que l'on pense, ce qui serait trop facile, mais de le savoir, et à tout instant.”

#### André Beucler

“Les actes suivent leurs auteurs comme l'ombre suit le corps”

#### Bouddha

Affirmer sa différence

“La liberté, c'est toujours la liberté de celui qui pense autrement.”

#### Rosa Luxembourg

Se donner des buts

“Les buts ne servent à rien, si ce n'est à communiquer à notre vie le mouvement au cours duquel le bonheur a une chance de se présenter à la traverse.”

#### Julien Gracq