

Livre RH : Etre soi dans ses relations - développer son assertivité en entreprise

Affirmer ses limites, défendre ses droits, exprimer son avis et ses besoins, faire face à l'agressivité, la passivité, la manipulation... Tous les jours nous sommes en relation et devons nous positionner face aux autres. Développez un comportement assertif peut permettre d'instaurer des relations authentiques et un climat de travail constructif.

My RH Line a rencontré Sylvie Grivel, auteur de l'ouvrage « Etre soi dans ses relations, Développer son assertivité en entreprise »

Présentation de l'auteur :

Sylvie Grivel est formatrice en communication et coach certifié. Formée à différentes approches : la PNL, l'élément humain de Schutz, l'analyse transactionnelle. Elle intervient dans le monde de l'entreprise, de la fonction publique, de la politique et de l'insertion sociale et professionnelle.

Définition de l'assertivité



"L'assertivité vient du mot anglais « assertiveness qui signifie libre expression de toute émotion vis-à-vis d'un tiers. Ou du verbe « to assert » qui veut dire défendre ses droits, s'affirmer. Il s'agit donc d'un néologisme."

Un ouvrage pragmatique

"Je suis formatrice et coach depuis 8 ans et j'anime des modules sur le thème de l'assertivité. J'ai constaté que suite à ces séances, les personnes arrivent de mieux en mieux à se positionner dans leurs relations professionnelles, et ressentent un réel bénéfice sur leur santé. Des déblocages s'opèrent, des portes s'ouvrent. Elles me disent qu'elles pensaient ne pas pouvoir nommer les choses, les faire bouger.

80% des dysfonctionnements dans les organisations sont reliés à des problématiques relationnelles. Je le vois au travers de mes interventions, c'est flagrant. Je veux sensibiliser à cela à travers mon ouvrage.

L'ouvrage est très simple d'accès, tout le monde peut le lire. Le sous-titre est « développer son assertivité en entreprise », donc cela concerne tous les niveaux hiérarchiques. Il n'y a pas de limites. Plus largement, tout ce qui est dit dans l'ouvrage, sur le fait de se positionner est valable dans les relations sociales et personnelles.

Une première partie explique ce qui fait que l'on a des difficultés à se positionner dans nos relations et une deuxième partie explique comment se positionner, comment dire les choses.

Les éléments présentés sont très pratiques, nourris d'exemples repris dans mes formations. Il y a des exemples professionnels mais aussi plus personnels et également un test et des exercices pour cheminer dans cette démarche."

Les postulats au développement des relations assertives

"Pour instaurer un mode relationnel assertif dans une organisation, il faut être tous d'accord sur certains postulats, et notamment créer un climat de confiance. Sans cela, personne ne va s'exprimer.

Quatre piliers génèrent la confiance :

- La **transparence** : il faut le moins possible de non dits, car cela finit par se savoir. Les personnes vont se sentir dupées et devenir méfiantes. Il faut éviter la non information, la rétention d'information
- La **cohérence** entre ce que les managers disent, demandent et font
- La **reconnaissance** : reconnaître le fait que les collaborateurs ont des idées, du potentiel, des richesses, peuvent faire des suggestions et que cela peut-être créateur de valeur pour l'entreprise.
- La **protection** : on suggère que les personnes s'expriment mais en contrepartie on doit s'engager à ne pas s'en servir contre elles pour les licencier ou les sanctionner.

Les erreurs doivent être partagées et non sanctionnées. Parfois on a tendance à ne pas exprimer des problèmes pour ne pas être jugé, et petit à petit les choses s'enveniment et deviennent de plus en plus difficiles. L'idée est donc de pouvoir partager les difficultés ou les échecs pour pouvoir rebondir dessus en équipe, faire en sorte d'être fort et que cela ne se reproduise pas. Retenir de telles informations crée parfois un dysfonctionnement encore plus important. Il s'agit de redonner le droit à l'erreur pour avancer."

Les principes fondamentaux de l'assertivité

"Une personne assertive est respectueuse d'elle-même et des autres. Elle est à l'écoute d'elle-même, de ses désirs et de ses besoins mais aussi à l'écoute des autres. Elle est actrice et non victime. C'est une personne qui a une connaissance d'elle-même et qui ne se laisse pas influencer par son environnement. Elle sait identifier ses limites pour pouvoir les exprimer aux autres. Une personne assertive présente une cohérence entre ce qu'elle pense, ce qu'elle ressent, ce qu'elle fait et ce qu'elle dit. Elle est en accord avec elle-même et du coup est plus sereine dans les relations.

Il s'agit ici d'un portrait 100% assertif mais personne ne l'est entièrement."

Les 5 points clés de l'assertivité

"- **Exprimer des critiques constructives** : comment dire les choses quand quelque chose ne convient pas.

- **Oser poser ses limites et savoir dire non.**

- **Formuler des demandes** : parfois on se plaint sans savoir formuler de demandes et on se rend compte que si on l'avait fait tout aurait pu s'arranger, on aurait pu trouver une solution.

- **Savoir dire oui** : j'ai rajouté cette partie au dernier moment car des stagiaires m'ont interpellée sur ce point. Parfois une personne vous propose de l'aide et vous avez tendance à dire non pour ne pas gêner ou passer pour un incompetent. Il faut parfois savoir dire oui

- **Les signes de reconnaissance**, savoir féliciter, encourager, remercier ses collaborateurs. Il faut que cela soit authentique, sincère, dit au bon moment et pas dans l'objectif d'obtenir quelque chose. Ce dont les salariés ont le plus besoin, ce n'est pas d'un gros salaire mais d'être reconnus dans leur travail, que les managers les questionnent aussi pour ne pas entraîner de manque de motivation ou d'implication et l'impression d'être un pion.

Développer un mode relationnel assertif permet, à mon sens, de développer l'efficacité, la performance dans les organisations. Le fait que l'on puisse partager nos difficultés, nos échecs, que l'on puisse se dire quand cela va, ou ne va pas, permet d'avancer plus vite car si l'on garde les choses pour soi cela peut créer de gros dysfonctionnements. Cela participe à la performance, et à la créativité. Dans un climat d'ouverture, les salariés peuvent donner des idées auxquelles personnes n'auraient pensé. Ce sont les personnes présentes sur un poste qui savent parfois le mieux comment travailler ou les conditions les meilleures pour eux."

Une réponse au mal-être en entreprise ?

"L'ouvrage explique comment poser ses limites, savoir dire non. Les cas de suicides en entreprise proviennent très probablement du fait que les personnes n'ont pas trouvé d'autre moyen pour dire non que de mettre fin à leurs jours. Elles voyaient que des choses n'allaient pas psychologiquement, physiquement, mais n'ont pas su dire stop, ou n'ont pas été écoutées. Elles avaient probablement peur de perdre leur travail et ont dit stop en mettant fin à leurs jours. Les gens n'arrivent pas à se positionner, n'osent pas dire les choses.

La crise a amplifié ce phénomène, car il y a beaucoup de peur. J'ai été interpellé par le fait que certaines personnes, dans le Fonction publique territoriale m'exprimaient leur peur d'être licenciées... Cela prouve un profond mal-être et engendre une attitude de soumission."

Propos recueillis par Anne-Sophie Duguay