

Sous la direction de  
Stéphanie Brouard et Fabrice Daverio



# Les outils du développement personnel pour manager

Méthodes

Modèles

Repères



EYROLLES

**Managers, responsables RH et formations, encadrants, chefs de projet, cet ouvrage vous aidera à vous repérer parmi tous les outils, méthodes et modèles du développement personnel.**

30 consultants, formateurs, coachs ont expérimenté et validé l'efficacité de ces outils. Ils vous donnent tous les conseils pour les utiliser à bon escient et augmenter votre efficacité professionnelle.

Pour chaque outil, modèle ou méthode, retrouvez : l'historique ; un descriptif factuel ; des conseils d'experts ; les applications possibles ; les apports et limites ; le coût ; le processus d'appropriation.

45 outils, méthodes, modèles dont :

- |                            |                |
|----------------------------|----------------|
| ■ AT                       | ■ McGregor     |
| ■ HBDI™                    | ■ MBTI®        |
| ■ Les Six chapeaux de Bono | ■ Golden®      |
| ■ CNV                      | ■ PNL          |
| ■ DISC                     | ■ Process Com® |
| ■ Ennéagramme              | ■ Schutz       |
| ■ Gestalt                  | ■ Systémique   |
| ■ Hersey Blanchard         | ■ 360°         |
| ■ Maslow                   | ■ ...          |

#### Directeurs d'ouvrage



**Stéphanie Brouard**  
Responsable pédagogique du Groupe EFE, responsable des départements Management et Efficacité Professionnelle. Consultante formatrice.



**Fabrice Daverio**  
Directeur du département Entreprises et Leadership au (FP) - Centre de formation et de perfectionnement des journalistes (Groupe EFE). Formateur coach.

#### Une équipe d'auteurs, consultants, formateurs, coachs

Bruno ADLER	Stéphane MALOGHET
Lydie ASSIER	Laurence MORYOUSSEF
Catherine BERLIET	Gilles NOBLET
Odile BERNHARDT	Ariane OCLIN
Brian Mc CARRON	Daniel OLLIVIER
Christine CARSTENSEN	Jean-Marc ORTEGA
Francis COLNOT	David OUAHNOUNA
Daniel DEGOVE	Jean-Benoît PARAT
Frédéric DEMARQUET	François PHAM
Patrice FABART	Nathalie SCHIPOUNOFF
Philippe FORSKI	Robert STAHL
Stéphanie IBANEZ-BOUNIGAUD	Catherine TANGUY
Didier KAHN	Jean-Marc TERREL
François KLEIN	Sébastien THOMAS

Préface de Gilles PROD'HOMME

EFE, spécialiste de la formation pour adultes depuis 20 ans, s'associe aux éditions Eyrolles pour concevoir des ouvrages à destination des professionnels :



- une approche pédagogique des thèmes pour renforcer votre efficacité au quotidien ;
- une équipe d'auteurs/formateurs experts pour accompagner le développement de vos performances ;
- des fiches pratiques et des exemples pour être immédiatement opérationnel.



9

www.editions-eyrolles.com  
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif

25 €

# LA MÉTHODE ARC-EN-CIEL®



Mieux se connaître  
 Manager et motiver les personnes et les équipes  
 Recrutement, mobilité  
 Communiquer  
 Leadership et performance

**Par Éric de AMORIN**

Informaticien et musicien, il est aussi consultant, coach, et formateur en développement personnel et en management. Il est certifié à la Méthode des Couleurs Arc-en-Ciel®.

## HISTORIQUE ET AUTEUR

Patrice Fabart se décrit lui-même comme autant passionné par la réalité de l'entreprise (il a exercé des fonctions commerciales et managériales dans différents grands groupes) que par l'étude des dynamismes psychologiques qui conditionnent l'action individuelle et collective. C'est pour réconcilier ses deux composantes qu'il a créé la Méthode des Couleurs Arc-en-Ciel® qui a été nommée à la Nuit de la formation professionnelle 2009 et qui est distribuée par la société Arc-en-Ciel RH qu'il dirige. Il a auparavant introduit et distribué en France durant sept ans la Méthode Insights qu'il avait enrichie de ses développements propres et dont il s'est dissocié en 2004 pour créer sa propre méthode.

La Méthode des Couleurs Arc-en-Ciel® synthétise les travaux de Carl Jung<sup>1</sup> sur les types psychologiques et la théorie DISC de William Marston (cf. page 55) conjointement à une recherche sur les comportements associés aux couleurs : la Méthode des Couleurs, qui constitue un ancrage solide et durable tout en favorisant une appropriation

1. Carl Gustav Jung, médecin, psychiatre, psychologue et essayiste suisse (1875-1961) est le fondateur du courant de la psychologie analytique dans la continuité puis en rupture avec Freud. Ses travaux notamment sur les archétypes ont inspiré de nombreuses approches comportementales du xx<sup>e</sup> siècle.

ludique et conviviale. Elle intègre également les travaux d'Eduard Spranger sur les valeurs et propose une articulation avec d'autres approches pédagogiques, psychologiques ou philosophiques (Analyse transactionnelle, PNL, Sémantique générale de Korzybsky, philosophie grecque antique, Méthode Chamming's...).

## DESCRIPTION DE LA MÉTHODE ARC-EN-CIEL®

La Méthode des Couleurs Arc-en-Ciel® propose un modèle en quatre étapes pour développer les personnes dans leurs fonctions en vue d'une efficacité optimale.

- première étape : mieux se connaître dans ses forces et faiblesses en tant que personne et dans sa fonction professionnelle;
  - deuxième étape : s'assouplir et se développer tout en respectant ses limites;
  - troisième étape : mieux reconnaître les autres (collaborateurs, collègues, managers) dans leurs forces et faiblesses en tant que personne et dans leur fonction professionnelle;
  - quatrième étape : intégrer et prendre en compte la situation.
- Voir la figure de la page 1 du cahier central couleur.

Cette méthode s'appuie sur le questionnaire original DISC de la société Cleaver Company – qui l'a créé et diffusé à des millions d'exemplaires dans le monde depuis trente ans – et est fondée sur le Profil Arc-en-Ciel, d'une personne ou d'une équipe en relation avec une ou plusieurs fonctions. Ce Profil résulte de ce questionnaire complété dont il traduit les résultats en informations exhaustives rédigées ou représentées sous forme graphique.

On retrouve donc dans ce profil tous les fondements de la théorie DISC (cf. page 55) rendue plus conviviale par le fait que les quatre composantes (Dominance, Influence, Stabilité et Conformité) sont remplacées par quatre couleurs de base, Rouge, Jaune, Vert et Bleu reprises dans l'ordre de l'Arc-en-Ciel (d'où le nom de la méthode).

On retrouve aussi dans le profil Arc-en-Ciel, en articulation avec la théorie DISC, les fondements de la théorie de Jung exposée en 1921 dans son ouvrage *Les Types psychologiques* décrivant huit typologies

issues du croisement des Fonctions (Pensée-Sentiment et Sensation-Intuition) et des Attitudes (Extravertie-Introvertie) synthétisées dans une Roue des Couleurs reprenant le concept de polarité de Jung (opposition des contraires) qui lui ajoutent de la profondeur.

➤ Voir la figure de la page 2 du cahier central couleur.

On y retrouve enfin les six valeurs décrites par Eduard Spranger dans son ouvrage *Type of Men* écrit en 1928 : Cognitive - Esthétique, Matérialiste - Altruiste, Individualiste - Traditionnelle.

Elles correspondent aux grandes Valeurs de base reconnues par toute philosophie : la Vérité, la Beauté, l'Utilité, l'Amour, la Puissance et l'Unité.

Ces six Valeurs sont analysées dans chaque Profil, de la même façon que les Couleurs, selon leur degré d'intensité pour chacune d'entre elles et en relation chacune avec les autres.

Ces Valeurs nuancent les Couleurs et donnent une dimension encore plus large et globale au Profil Arc-en-Ciel.

## APPLICATIONS POSSIBLES

- Management des personnes et des équipes.
- Vente.
- Coaching.
- Ressources Humaines (mobilité interne, recrutement).
- Développement professionnel et personnel.
- Accompagnement du changement.

Le Profil Arc-en-Ciel constitue un solide outil de management de soi-même, d'autrui et des situations : Caractéristiques générales - Votre Opposé - Caractéristiques particulières - Talents pour l'entreprise - Environnement optimal - Comment mieux communiquer - À éviter pour bien communiquer - Perception de soi et regard des autres - Dynamique Naturel/Adapté - Clés de la motivation - Clés du management - Domaine d'amélioration - Exercice de la vente - Exercice du management - Indicateurs spécifiques - Positionnement sur la Roue Arc-en-Ciel.

Un Profil de poste permet également de représenter une fonction et d'analyser l'adéquation entre celle-ci et une personne.

Un Profil d'équipe permet aussi d'analyser celle-ci en fonction des membres qui la composent en termes d'homogénéité et d'hétérogénéité.

Le Profil Arc-en-Ciel constitue ainsi :

- un outil de développement professionnel et personnel pertinent et personnalisé ;
- un « accélérateur de communication » permettant de comprendre directement et rapidement les bases de la communication et ses clés de succès ou de difficultés ;
- un puissant levier de motivation car il concerne chaque personne dans son unicité parmi des milliers de possibilités.

## APPORTS ET LIMITES

Les applications de la Méthode Arc-en-Ciel® sont multiples et variées et facilement assimilables. Cependant, du fait de son utilisation conviviale, ludique, opérationnelle et aisément appropriable, l'utilisation pédagogique de couleurs par d'autres méthodes différentes s'est peu à peu développée dans les entreprises, entraînant malheureusement parfois un simplisme caricatural.

La diversité des références de la Méthode Arc-en-Ciel® et ses applications particulièrement nuancées minimise considérablement ce risque sans toutefois l'exclure. Comme le dit Patrice Fabart, elle constitue la moitié dans le résultat qu'elle apporte, l'autre moitié étant apportée par la plus-value du consultant qui l'utilise.

Les Profils personnels Arc-en-Ciel, issus des réponses au questionnaire DISC, sont donc indissociables d'une restitution personnalisée orale qui permet de nuancer cette approche afin de favoriser une appropriation optimale.

## Les conseils de l'expert

Bien vérifier les sources de la méthode car il peut y avoir une confusion avec d'autres méthodes apparemment similaires mais qui sont, en fait, très différentes par leurs références et leurs fonctionnalités.

## « COMMENT ÇA MARCHE »

La Méthode Arc-en-Ciel® est fondée sur le Profil Arc-en-Ciel qui est obtenu en complétant un questionnaire simple et facile d'accès en quelques minutes.

## TÉMOIGNAGE

« Nous avons mis en place un parcours de formation au management pour un public de cadres. J'étais, au début, un peu sceptique car j'avais peur que cette méthode soit simpliste. Le formateur qui l'a animée m'a très vite rassurée sur la profondeur de cette approche par son attitude et discours très nuancés. Les résultats ont finalement été bien au-delà de ce que je pouvais espérer. Les managers ont même demandé que cette méthode soit prolongée avec leurs équipes et le seul réel problème que j'ai rencontré a été celui du budget car la demande s'est de plus en plus amplifiée à la mesure de la satisfaction du bouche à oreille » (Catherine, DRH).

## REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES

FABART Patrice, *Révélez le manager qui est en vous!*, Éditions Management & Société (EMS), coll. « Pratiques d'entreprises », 2008.

JACOBI Jolande, *La Psychologie de C.G. Jung* (1928), Delachaux et Niestlé, 1950.

JUNG Carl Gustav, *Les Types psychologiques* (1921), Genève, Georg et Cie, 1991.

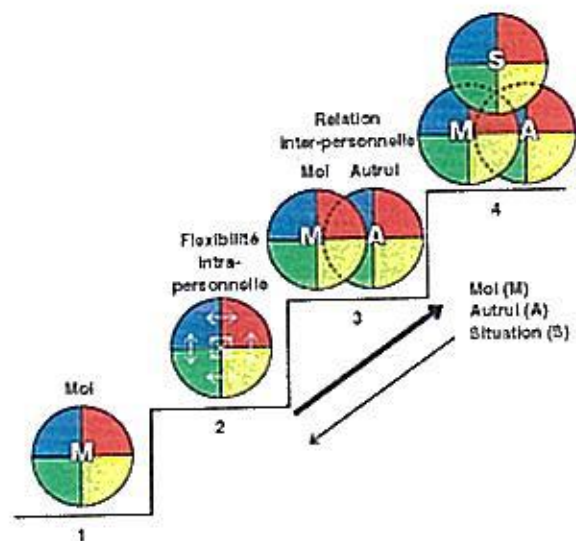
MARSTON William M., *Emotions of Normal People* (1928), International Library of Psychology - Routledge, 2000.

SPRANGER Eduard, *Types of Men*, Max Niemeyer Verlag, 1928.

## L'EFFICACITÉ OPTIMALE - MÉTHODE ARC-EN-CIEL<sup>®</sup>

La Méthode des Couleurs Arc-en-Ciel<sup>®</sup> propose un modèle en quatre étapes pour développer les personnes dans leurs fonctions en vue d'une efficacité optimale dans le management de la complexité, de l'incertitude et de la relativité :

- Première étape: **mieux se connaître** dans ses forces et faiblesses en tant que personne et dans sa fonction professionnelle.
- Deuxième étape: **s'assouplir et se développer** tout en respectant ses limites.
- Troisième étape: **mieux reconnaître les autres** (collaborateurs, collègues, managers) dans leurs forces et faiblesses en tant que personne et dans leur fonction professionnelle.
- Quatrième étape: **intégrer et prendre en compte la situation**.



## LA ROUE ARC-EN-CIEL - MÉTHODE ARC-EN-CIEL<sup>®</sup>

C'est un modèle pédagogique simple et efficace qui permet de positionner et de visualiser une personne, une équipe ou une fonction. Ce modèle identifie 68 types de comportements distincts sur une échelle de profondeur qui nuance chacun d'entre eux.

Cette représentation visuelle est elle-même issue d'une matrice faisant apparaître plusieurs milliers de profils différenciés, établie à partir d'un questionnaire simple de 24 questions, le questionnaire DISC d'origine, dont les réponses permettent de distinguer un double positionnement :

- Le style « Naturel » de base du sujet quel que soit son environnement.
- Le style « Adapté » du sujet représentant le comportement que celui-ci manifeste en réponse à son environnement.

Ces deux styles permettent de comprendre la dynamique d'une personne en relation avec son environnement.

