

Note Critique

"Contre - Pensées"

"Au delà du Management"

Alexander Bergmann

"Seul, loin du monde et de ses vaines passions, je marchois dans ces montagnes austères et grandioses. Je priais la providence qu'elle m'accorde quelques forces nouvelles afin de mener à bien mon expédition"

"voilà trois jours que je me faisais chier dans ces montagnes pourries...La pente estoit de plus en plus raide...Je desespérois de voir un jour ces putains d'oiseaux blancs..."

"Quand à l'aube du quatrième jour, au sommet d'un volcan éteint, je les aperçus! D'abord, je mis cette apparition sur le compte de quelque fièvre maligne, puis tombant à genoux, je rendis grâce au créateur...."

Sokal

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 3 |
| AVERTISSEMENT | 3 |
| DU LIVRE | 3 |
| LES GARDIENS DE LA PENSEE | 4 |
| BUSINESS SOCIETY | 4 |
| THE BUSINESS OF BUSINESS | 4 |
| LES GARDIENS DE LA PENSÉE HUMAINE..... | 5 |
| LA THEORIE DES SCHTROUMPFS | 5 |
| PROPOSER UN MODÈLE | 6 |
| LE MODÈLE DES SCHTROUMPFS | 6 |
| LE MANAGEMENT | 9 |
| CHANGEMENT | 9 |
| MANAGEMENT PARTICIPAT IF / EMPOWERMENT | 10 |
| REUSSITE / PERFORMANCE | 11 |
| ENCADREMENT..... | 11 |
| LES RELATIONS HUMAINES | 12 |
| CONTRE-PENSÉES | 12 |
| LA PROFESSIONALISATION DES RELATIONS HUMAINES | 12 |
| LES PRATIQUANTS | 14 |
| MAIS, ENFIN..... | 15 |

INTRODUCTION

Le but du texte est de susciter la réflexion, ce qui est très réussi. **En gras dans le texte** les contre-pensées auxquelles je fais référence. Ma réflexion dépasse souvent le contexte du livre.

Avertissement

Ma pensée est souvent militante et j'aime jouer la provocation, mais ce que je laisse transparaître de mon intérieur est toujours (j'espère) dans un respect infini pour la personne humaine. Militante ne signifie pas pour autant que j'irais hurler sur la place du Palais Fédéral pour l'assurance maternité (qui à mon avis ressort du Département Militaire Fédéral, mais c'est une autre histoire).

Nous sommes donc entre "insiders"....

Du Livre

Le livre a une connotation plutôt négative, et n'utilise que la perspective de l'auteur. Après la moitié, j'avais envie de jeter le livre en bas le pont Bessières, pour abrégé ses souffrances. Heureusement, sur le chemin qui menait au pont, j'abordais les multiples chapitres "management" et lui sauva la vie. Mais la bonne nouvelle était de courte durée, car il semble que personne au monde n'est capable de gérer des relations humaines, que nous sommes tous démissionnaires, et pas que les cadres. Rappelons cependant que pour interagir selon le critère des relations humaines, il faut être au moins deux. Le coupable n'est donc pas seul.

L'introduction m'a interpellée, car pourquoi se justifier de ne pas donner de réponses ? Personne n'en demande. L'auteur a acquis cette mauvaise habitude suisse d'avoir réponses avant d'avoir les questions, et de toujours devoir se justifier. Certains auteurs, qui ont également une réflexion globale et que je cite plus loin, n'éprouvent nullement le besoin de se justifier ainsi.

Il n'y a pas de réponses, pas de logique. Soit. Mais qu'en retire vraiment le lecteur ? Faire des réflexions sur des écrits est utile, mais stérile si ces dites réflexions ne sont pas partagées. Alors partageons ! Stéphane, soit donc le récepteur de ma pensée.

L'absence d'une logique pure et dure est tout à mon avantage, car je n'ai pas non plus la prétention d'être parfaitement logique dans ma pensée. Tu aura déjà constaté que je critique le besoin de se justifier de l'auteur, mais j'en fais autant moi-même. Je désapprouve la logique pure, elle tue la créativité. Seule une machine peut être logique, seule une machine ne peut pas être créative.

LES GARDIENS DE LA PENSÉE

Business Society

Le livre décrit La Religion Economique acceptée par tous. Le paradis s'appelle la réussite, et l'enfer, la pauvreté (autant matériel que spirituelle) ou l'échec professionnel. Il reste entre deux le purgatoire, c'est-à-dire le middle management et les ouvriers. La toute puissance de l'Economie est personnifiée par le messie qui s'appelle l'argent. Le vice est le désintérêt pour l'argent et le diable la force invisible qui fait chuter le Nasdaq. Heureusement, le Saint Esprit est le gardien des bénéfices perdus.

Nous la critiquons autant que l'Eglise catholique, mais " nous sommes à son service" (p35).

The Business of Business

La pensée intellectuelle, qui nous enrichit doit non seulement être partagée dans des livres (que peu de gens lisent), mais transmise par la parole (que tout le monde entend). Aborder des problèmes aussi complexes et édifiants que le devenir du monde, mérite qu'on fasse quelque chose en plus : en un mot communiquer, c'est-à-dire se faire entendre et (last but not least) comprendre.

"La pensée collective a une fonction plus religieuse qu'intellectuelle : dire tous ensemble la même chose permet de mieux nous aimer en partageant la même vision du monde."

Boris Cyrulnik "Un merveilleux malheur" Eds Odile Jacobs 1999, p.86.

Remplaçons la toute puissante Religion de l'Economie par une religion de la pensée humaine.

Les Gardiens

Créons un contre pouvoir ! Réunissons des intellectuels, des professeurs d'universités agissant aux frais de leur institutions, (donc de leur pays et de leur industrie). Je verrais bien une institution comme l'Académie Française, qui émettraient les pensées convergentes des penseurs, et qui seraient écouter comme l'OMS ou le TPI ou l'IMF. Ils seraient les gardiens de la pensée humaine, pas de l'orthographe : le contenu, pas la forme.

Une de leurs tâches serait de faire comprendre la différence entre le long terme et le court terme. (cette phrase n'est là que pour placer quelques mots sophistiqués qu'on apprend au MBA.) Le livre qui est notre sujet d'aujourd'hui parle d'ailleurs passablement de ce concept.

Le court terme n'est pas dangereux pour l'humain mais pour la pensée collective. Par exemple, l'abatage systématique des bêtes contaminées par la fièvre haptéuse. Cette maladie n'est en soi pas dangereuse, les animaux n'en meurent pas (seulement 5% des cas) et ne deviennent pas impropres à la consommation (car l'homme n'est pas touché). Après tout, les bêtes contaminées guérissent et ensuite sont immunisées pour la prochaine épidémie. Alors pourquoi ce massacre ? L'abatage systématique est dicté par l'économie américaine, qui ne veut pas de gènes anti-fièvre aphteuse dans ses produits bovins et laitiers.

Nous avons besoin d'un contre-pouvoir pour dire non à ces abbérations économiques. On se croirait au temps de l'inquisition, qui brûlait vif les éventuels hérétiques.

Au contraire, les problèmes à long terme, tels la surpopulation, la pollution, le réchauffement du climat sont certainement destructeurs pour l'humain biologique mais pas pour la pensée collective.

LA THEORIE DES SCHTROUMPFS

Puisqu'il n'est pas réaliste de proposer des solutions, proposons un modèle.

Proposer un modèle

Il semble plus facile d'analyser et de poser les problèmes que les résoudre "pour de vrai". Le passage à l'action est l'activité la plus reponsable qu'une personne peut avoir. Reste-t-il des héros pour prendre des responsabilités ? Quand on voit ce qui s'est passé récemment avec SAIR group, l'interrogaton garde toute sa pertinence. L'économie et ses chiffres forment une base rassurante car elle diminue la responsabilité du décideur : les chiffres orientent la décision. Cependant, nous ne pouvons pas nous passer de décisions, de pronostiques, car le "non décidé", l'imprévu crée un sentiment d'insécurité.

La Déréglementation selon l'auteur signifie que "vouloir supprimer toute limite, c'est courir vers la perte et la mort.(...) [le système] s'enfonce dans une entropie et dans un chaos destructeur, ou dans une implosion généralisée."

Pourquoi pas? Alors que nous vivons en permanence dans un univers d'insécurité, avec les hauts et les bas de la bourse, les restructurations, les fusions, les sectes et toutes nos interrogations qui n'ont pas de réponses. Pourquoi s'agripper avec la dernière énergie à ce monde de déraison qui se veut monde de raison ? Lâchons tout ! et par effect brownien, l'homme fera peut-être de nouveau un avec la nature :

" ...la nature: l'animal a continué de la subir, l'homme a brusquement commencé de l'interroger. Or, pour interroger, il faut être deux : celui qui interroge, celui qu'on interroge. Confondu avec la nature, l'animal ne peut interroger. Voilà il me semble, le point que nous cherchons. L'animal fait un avec la nature. L'homme fait deux."

Théodore Monot "Et si l'aventure humaine devait échouer" Eds Grasset texte revu et corrigé, 2000, p28.

L'homme a pu ainsi inventer l'individualisme, il tire toujours la couverture à soi, en y mettant beaucoup de satisfaction. On ne pourra malheureusement jamais débouter hors de notre fort intérieur l'ambition au détriment des autres.

Le modèle des Schtroumpfs

Toutes les companies, et finalement le monde entier, devraient être des organisations sans but lucratif. L'argent ne devrait être qu'un moyen d'échange, couvrant les frais uniquement, pas

d'intérêts, ni de **capitalisme**. La proposition que fait Bergmann du **revenu d'existence** s'y préterait. Mais si tout le monde arrête de travailler, il n'y a plus rien à acheter, l'argent devient inutile et a fortiori le revenu d'existence.

Pour éviter de subir toutes ces dérives qui nous empêchent de dormir, Nous, les Intellectuels qui avons tout compris, allons au Pays des Schtroumpfs !

C'est une organisation sans but lucratif, sans pouvoir central et sans **hiérarchie**, dans le respect des uns et des autres. Bergmann avec ses idées pourrait être le Grand Schroumpf, au même titre que Théodore Monot, Albert Jacquard ou Shri Bahanba (gardien du "grand secret" de Barjavel). (En ce qui me concerne, je serais volontiers le Schtroumpf Gourmand, quoi que le Schtroumpf Grognon me ressemble plus). Le Grand Schroumpf est juste un Schroumpf plus vieux et plus sage que les autres, qui ne prétend pas au **leadership**. (Ce serait alors le Schtroumpfissime : le Schtroumpfissime a sa police privée, et force les autres Schroumpfs à lui construire un palais; il les récompense en leur donnant des médailles).

Je rejoins la pensée de Bergmann sur la **démocratie**, qui doit être une communauté, pas un société, qu'il faut supprimer l'économie (ou plus précisément l'argent, et le **capitalisme**). Un Schroumpf qui a besoin de pain, le demande au Schroumpf Boulanger, qui lui en donne. Le Schtroumpf Cuisinier fait à manger pour tout les autres Schtroumpfs, et ainsi de suite. La **délégation** de certaines tâches par tous les Schtroumpfs à un seul, prouve qu'il est encore possible de faire confiance aux autres. La "parité homme femme" évoquée par Bergmann (**démocratie**), raillonne de toute sa splendeur à travers les fonctions et les émotions des Schtroumpfs. Il font aussi bien les tâches ménagères que reconstruire leur pont sur la rivière Schroumpf, ou soigner les malades. Les Schtroumpfs sont la symbiose parfaite des deux sexes, ce qui revient à dire de manière élégante qu'ils sont assexués. Les Schtroumpfs restent cependant des individus avec leurs défauts et leurs qualités, ils ne sont ni des **battants**, ni des **gagnants**, et donc est exclu du pays des Schtroumpfs le **darwinisme social**.

Le Schtroumpf à lunette fait la morale aux autres. Il s'écoute parler, et dévalorise les autres. C'est un mauvais **consultant**, mais les Schtroumpfs ont compris qu'ils sont assez intelligents pour ne pas l'écouter. A propos, j'espère que tu apprécies ma version doublée du dialogue, je n'écris pas en "schtroumpf".

Lors de travaux en groupe, il n'y a pas de **management** basé sur la pression, ainsi les Schtroumpfs peuvent travailler ensemble pour une cause commune. Il n'y a pas non plus d'**organisation**, tous participent de manière que je qualifierais de collégiale. Ce qui est encore plus formidable, c'est la **modération** qui règne au pays des Schtroumpfs : les dérives comme le Schtroumpfissime, la Schtroumpfette ou le Schtroumpf financier, s'estompent sans regrets. Les Schtroumpfs n'ont pas besoin d'**assurances sociales**; si l'un d'eux est malade, ou s'il veut faire un grand voyage, les autres Schtroumpfs se dévouent pour le soigner, ou l'aider à réaliser son rêve.

Ainsi, tous les soirs, avant de s'endormir, nous, les intellectuels, devrions lire une bande dessinée des Schtroumpfs, comme d'autres liraient la Bible ou le Financial Times, pour se dire qu'un monde meilleur existe quelque part.

Retombons sur terre : un modèle ne s'impose pas; il se construit et s'explique, et par définition est souvent loin de la réalité.

La vérité, cependant, est ailleurs : mes enfants me disaient il y a peu, "Mais tu sais, maman, les Schtroumpfs, ils existent vraiment : ils passent à la télé ! ". Les rêves des enfants sont des rêves d'adultes. Laissons dormir les enfants et donnons à l'inspecteur Canardo la responsabilité de conclure cette petite escapade dans le meilleur des mondes :

"...Tout ça pour quelques emplumés qui planent comme de vieux hippies qui se seraient mis leur haschich en perfusion... insipides...inodores...incolores...blancs! (...) comme si les hauteurs où ils évoluent pouvaient justifier qu'ils végètent dans cette béatitude d'abrutis!! ...la pureté de l'air, la pureté des formes et celle des sentiments....pffff ...vos oiseaux m'ennuient Monsieur Valembois! ...moi, je redescends... en bas, ça pue, ça sue, ça suinte, ça vomit des rires, des cris, des pleurs et des râles; en bas, c'est con, brutal, vicieux, violent, subtil, sensuel, intelligent, amoureux...c'est la vie, et moi j'aime encore ça...adieu Valembois...heureux de vous avoir connu..."

Sokal "L'Amerzone", une enquête de l'inspecteur Canardo, Eds Casterman (1986)

LE MANAGEMENT

Selon un étude menée au début 2000 par PriceWaterhouseCoopers¹, 44% des faillites en Suisse Romande sont dues à un mauvais management. Le rapport dit :

"Gérer une entreprise c'est savoir anticiper et gérer le changement. Maintenir le statu quo est une recette pour le désastre. Bien manager est une question d'attitude et d'aptitude."

Changement

Contrairement à l'auteur, je pense que le **progrès**, qui n'est autre qu'une suite de déviations d'un équilibre obscur et mal défini, n'est pas forcément pénible à vivre. Si "l'équilibre parfait, c'est la mort", la vie n'est en fin de compte qu'un équilibre instable, ou encore, un déséquilibre stable.

Le changement, ou l'évolution, peut être représentée comme une courbe d'énergie avec de multiples minima : il suffit d'un peu d'activation, de dérangement, pour se déplacer d'un équilibre (ou déséquilibre) à l'autre. Les équilibres et déséquilibres sont donc multiples.

Le changement personnel n'est pas comparable à celui d'une entreprise. Nous ne provoquons pas le changement d'une entreprise : nous nous y adaptons. Lors d'une réorganisation, il n'est pas nécessaire que tous changent avec l'entreprise : il ne faut pas changer les gens de force, si ça les traumatise. Ils changeront inéluctablement, car si l'un d'eux change, il change les autres avec lui. Ce qui importe sont "les interactions et non les phénomènes isolés" (p136). D'où la nécessité, lors d'une restructuration, de bien définir ce qui va changer et ce qui va ne pas changer, c'est-à-dire ce qui va "suivre le changement".

Mais Attention ! tout le monde change, mais pas à la même vitesse. Il faut donc respecter la vitesse des autres.

¹<http://www.pricewaterhousecoopers.com/ch/fra/ins-sol/survey-rep/faillite.html>

Pour bien gérer le changement humain, il faut aimer les gens pour ce qu'ils sont, pas pour ce qu'on veut faire d'eux. Ils ne se reprogramment pas aussi facilement que des ordinateurs.

Management participatif / Empowerment

Le management participatif est certainement motivant et valorisant pour les employés désireux d'y participer. Il est inutile de vouloir **responsabiliser un collaborateur** s'il ne le veut pas : on ne peut pas "suciter la responsabilité". Laissons tranquilles ceux qui préfèrent aller jouer au tennis après le travail et faire leur métro-boulot-dodo. Le management participatif est bon s'il n'engendre pas de stress; parcontre est militaire en situation de crise, les chefs décident et les autres obéissent (p141).

L'empowerment a surement été développé par des illuminés, des surdoués du travail, qui n'existent que par ce qu'ils font, et qui croient que tout le monde peut et veut faire pareil. Ou alors l'empowerment a été inventé par la catégorie qui préfèrent jouer au tennis, ce qui serait un signe d'intelligence, car faire travailler les autres à sa place sans qu'ils ne s'en rendent compte, est un trait de génie.

L'empowerment est une démission du management, qui reporte les responsabilités sur les employés. De plus, forcer les gens à travailler en groupe pousse à la compétition entre groupe et individus, et force à la violence (p144). Il faut donc supprimer les facteurs de **motivation** tels que l'argent et la fierté. Les relations basées sur la coopération doivent permettre de supprimer **l'organisation** imposée par le management. Laissons les employés s'organiser comme ils veulent, leurs objectifs étant ceux d'une direction d'entreprise, assurer le chiffre d'affaire et leur pain quotidien. Le travail en équipe "forcée" est un frein au travail. Je ne crois en aucune façon à la libre participation des personnes dans les groupes de travail. Seul celui qui a des intérêts propres peut y participer volontairement, ce qui est n'a rien à voir avec une participation libre. La liberté dans l'action ne peut être que si elle est dénuée de tout intérêt. Qui en est capable ?

L'activité d'un groupe est la somme de tâches individuelles. Elles peuvent se réaliser dans un groupe si sa fonction est la coordination de ces dites tâches, mais pas leur execution.

Ce qui m'amène à demander : mais qu'est-ce qu'on peut bien faire avec les gens qui fonctionnent tout seuls ? (ceux qui savent se mettre sous pression au bon moment, qui sont

autonomes et productifs, qui s'accommodent des autres et savent interagir et n'est tirent aucune fierté) Sont-ils les saints de l'Economie toute puissante? Forcer les meilleurs à partager leurs talents, à communier avec les mortels les démunirait de la facette la plus précieuse de leur personne.

Reussite / Performance

Avant de définir des **battants / gagnants** ou des perdants, il faut d'abord définir ce qu'est la réussite. L'auteur part du principe que tous le monde à la même notion de la réussite, qui doit être professionnelle. La réussite professionnelle est uniquement un défi. Mais le défi n'est pas là, il est dans la **réalisation de soi**, quelque soit nos activités et notre situation familiale.

Dans mon optique, il n'y a jamais de perdants, car il est inutile de se comparer aux autres ou de vouloir flatter une norme. Le seul juge de notre action est notre bien-être mental et physique, dans la satisfaction de notre éthique personnelle.

Encadrement

L'encadrement est un processus évolutif, et le cadre doit "se gérer lui-même" (p133).

Le cadre ne reçoit pas de crédit pour développer le capital humain et social, mais pour le chiffre d'affaire obtenu par l'entreprise. De même, une femme qui gère sa famille, (qu'elle travaille ou ne travaille pas, ça ne fait aucune différence), ne reçoit aucun crédit de la société pour cette tâche fondamentale d'encadrement. Gérer une famille demande encore plus de professionnalisme que pour gérer une entreprise : nous aimons ceux qu'on gère, nous devons taire nos ambitions personnelles, nous sommes directement responsable, et notre rémunération est intime. Un cadre n'arrive pas aux chevilles d'un parent agissant dans le respect de la personne. (Je me lance des fleurs, mais tant pis, ça fait tellement de bien...surtout qu'il y a parfois pas mal de distance entre "faites comme je dis" et "pas comme je fais")

"encadrer est plus important que gérer l'entreprise" (p129) : je dirais que encadrer est aussi important que gérer l'entreprise. Les hommes ne sont pas des outils de production mais des réalisateurs. Il est inutile de dire à un ouvrier qualifié et productif qu'il doit travailler différemment. Laissons le faire son travail comme il l'entend, c'est-à-dire le mieux du monde. Préoccupons-nous, (nous les cadres), de faire le notre : par un bon encadrement donner à l'ouvrier son bien-

être, et par une bonne gestion de l'entreprise assurant la pérennité de celle-ci, lui assurer la sécurité matérielle à laquelle il aspire.

LES RELATIONS HUMAINES

Contre-pensées

Il y a des gens qui se définissent par ce qu'ils font, et d'autres par ce qu'ils sont. L'intégration de "faire" et "être" permet l'accès à la vraie personne, telle une intégrale mathématique, qui comprend son pourtour et son intérieur.

"...si l'on pousse la logique du bon sens jusqu'au bout, on en resterait souvent à l'idée que la terre est plate."

A.Bergmann "Contre-pensées" Eds ESKA, 2001

Il est prétentieux de croire que professionnaliser les relations humaines est un bien, et c'est une erreur encore plus grande que de vouloir en faire un bien de consommation.

" All human beings are born free and equal in dignity and rights. They are endowed with reason and conscience and should act towards one another in a spirit of brotherhood. "

Universal Declaration of Human Rights, Article I

La professionnalisation des relations humaines

Le professionnalisme peut être, selon l'auteur, découper en trois parties (p134) :

1. approche systématique
2. application d'un savoir spécifique (apprendre de l'expérience)
3. avoir une certaine éthique

L'auteur pense qu'il est bien difficile d'avoir une approche systématique, pour la plupart des gens, et il faut "suppléer l'intuition par la méthode". J'espère que le Professeur Bergmann a publié "la méthode".

1. Pour moi, l'approche systématique consiste à essayer de traiter les problèmes de manière d'abord rationnelle, en récoltant les différents aspects et témoignages, ainsi que les faits. Ensuite il faut implementer une action qui satisfasse tout le monde, en tenant compte des sensibilités et des besoins de chacun. Il faut donc démarrer globalement et raffiner individuellement.

2. Le savoir spécifique est probablement le critère le moins adapté. Il faudrait plutôt parler de "talents" donc d'expériences acquises, pour enrichir le savoir spécifique du professionnel.

3. L'éthique peut être discutable suivant le contexte. De par mon vécu aux USA (6ans), et mes trois enfants (8, 7 et 5 ans), mon éthique a changé, mais pas forcément mes valeurs fondamentales (respect, ordre, justice). Mes valeurs fondamentales m'ont fait me marier et avoir des enfants, mais mon vécu me laisse croire qu'une femme comme moi est une meilleure mère si elle travaille (ce qui est inacceptable pour certaines personnes).

Mais Attention ! Ce qui est bon pour moi n'est pas forcément bon pour les autres. Fondamentalement, est-ce bien utile de juger s'il est bon pour une femme de travailler ou pas ? C'est comme l'avortement : la seule personne capable de décider est la mère elle-même, car c'est elle qui doit vivre avec son choix.

Je ne pense pas qu'une entreprise puisse avoir une éthique. Après tout, ce n'est qu'une identité sur le papier. Ces dirigeants ne sont pas "un" et ne peuvent s'entendre que sur des "règles" à suivre, sans plus. De nos jours, avec le **politically correct**, il n'est plus possible d'avoir une éthique. Ceci rejoint l'auteur, à propos de **l'éthique dans les affaires** : "chacun bricole sa propre morale à la mesure de ses besoins."

L'éthique dépend du vécu et des valeurs. A cause de la partie variable "vécu", il est difficile de transposer l'éthique d'une seule personne à d'autres, sauf dans le cas de la relations parents / enfants. Les entreprises ne sont pas des parents, mais des institutions comme l'assistance sociale : fonctionnelles avant d'être humaines.

Les Praticants

Je pense qu'il faut faire très attention quand on veut professionnaliser les relations humaines. Un "pratiquant" de mes connaissances, après plusieurs mois sans l'avoir rencontré, ne trouve pas d'autre sujet de conversation que la guerre du Golfe. Il mène la conversation et personne n'ose l'interrompre.

Ce que je veux montrer par cet exemple un peu résumé est que lorsque la fonction professionnelle des relations humaines déteint sur la vie privée, on risque de communiquer fonctionnellement sans vraiment interagir. On en perd son humanité, ses humeurs (bonnes ou mauvaises), ses opinions, et toute forme de disputes ou (re)mises en questions. Ces excès, inhibés par un des membres d'une micro-communauté (tel la famille, le bureau), peuvent être une catastrophe pour le reste du monde.

Le risque est de déshumaniser la communication, par péché de professionnalisme. Communiquer ne se limite pas à un échange d'informations. L'auteur dit à propos de **l'information** : "plus on sait, moins on comprend", je réponds qu'on cesse de comprendre, parce que savoir ne suffit pas : il faut échanger son savoir pour comprendre.

"Plus on a de connaissances, moins on a de convictions. Contester un savoir donne le plaisir de l'échange, alors que s'opposer à une conviction revient à traiter l'autre de menteur, de fou et d'idiot. On se fâche bien plus pour défendre une opinion que pour élaborer une idée."

Boris Cyrulnik "Un merveilleux malheur" Eds Odile Jacobs 1999, p.86.

Le professionnalisme permet à la personne "pratiquant" les relations humaines à supporter les autres et leurs misères, petites et grandes. Je pense aux infirmières, aux ecclésiastiques, aux médecins et dans une dimension moins dramatique aux DRH. La personne qui reçoit la relation humaine (donc qui est l'interlocuteur/trice et par conséquent le récepteur non professionnel des RH) prend en principe ce que lui envoie le professionnel au premier degré, à coeur, et en profite ou en souffre. Il faut donc être capable de cerner rapidement un interlocuteur, afin de lui donner le meilleur du professionnalisme.

Tous les intervenants du cours de RH, sans exception, nous (les étudiants MBA) ont dit oui avec la tête, comme des oiseaux buveurs, et n'ont eu cesse de féliciter nos commentaires et analyses. Sommes-nous des génies des RH, ou sommes-nous des dupes ? Dire de manière permanente que tout le monde est formidable, c'est une illusion, même à un niveau professionnel.

Pour finir, le "last but not least". La communication n'est rien sans la compréhension mutuelle de l'émetteur et du récepteur. Parlons au niveau requis par l'interlocuteur, sans essayer de le changer, ça le traumatise.... Prenons par exemple les enfants d'environ 2 ans : lorsqu'ils se fâchent, ils tapent. Le seul langage qu'ils comprennent est gestuel. Le raisonnement, la logique, ils s'en moquent, les cris également, ils crient plus fort que leurs parents. En fin de compte, vouloir utiliser la raison avec un si petit enfant, consiste à parler chinois à un français.

Pour assurer la compréhension il faut donc utiliser le langage adéquat. Il faut "vulgariser" le contenu, le rendre accessible à la compréhension de tous. Quand on regarde l'échec de multiples restructurations imposées par le management, et pour lesquels les employés se sentent en général que peu concernés, prouve bien que, malgré une communication active, la livraison n'a pas pris le chemin du panneau d'affichage, ou du journal d'entreprise.

La capacité à se faire comprendre à tous les niveaux dans le respect de la personne est la clé de la pratique des relations humaines.

Mais, enfin....

"il ne faut pas confondre messie et puisque je vous le dis"

Franquin, "idées noires" les albums fluide glacial, 1983.

Stéphane, je te remercie pour m'avoir donné l'opportunité de rédiger ces quelques pages.

Bien à toi

Martine