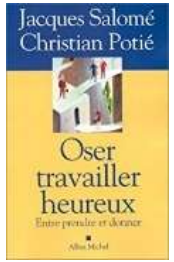


"Accompagner les changements de comportements individuels et collectifs"

« Et si la crise des entreprises n'était rien d'autre qu'une crise relationnelle ? »

synthèse libre de « OSER TRAVAILLER HEUREUX » Jacques Salomé et Christian Potié – Commentaires Maryse Legrand



Hypothèse audacieuse voire impudente : « L'origine de la plupart des crises dans les entreprises n'est pas fondamentalement d'ordre économique, elle trouve sa source dans « le relationnel » maltraité et méconnu comme matière première vitale. »

« Travailler (en moyenne) huit heures par jour, c'est vendre quotidiennement le tiers du temps de sa vie.

La question qui se pose n'est pas tant celle de savoir combien nous la vendons mais comment. »

Oser travailler heureux. Le titre en appelle à commentaires. Il contient une double gageure. La forme verbale à l'infinitif ouvre une perspective lancée à la cantonade (Oser). Il ne s'agit pas d'un impératif qui s'adresserait sur le mode de la prescription (Osez).



- Oser** provient du latin ausare « avoir l'audace de ». Oser a d'abord le sens de « avoir le courage, l'audace de faire quelque chose ». Il suggère l'idée d'entreprendre avec hardiesse et quand, de défi, il glisse vers son emploi péjoratif, il signifie, selon le contexte, « avoir l'affront, l'impudence de faire quelque chose ».
- Travailler** est généralement associé à « faire » (savoir-faire, production, réalisations concrètes).
- Heureux.** Proposition qui oscille entre l'audace et l'affront selon la lecture qui est faite de ce titre marier l'idée de « travail » et de « bonheur » est presque une incongruité aux yeux de certains, alors que notre tradition philosophique a plutôt envisagé le travail comme forme d'aliénation. Pour cela il va donc falloir parler de la personne : du Savoir être en relation avec les autres et du Savoir être soi parmi les autres.

Le concept de « management relationnel »

ou les modalités relationnelles qui permettent à une entreprise d'être vivante, créative et conviviale tout en restant opérationnelle.

Le management relationnel est une forme d'exercice de la direction d'entreprise qui prend en considération dans sa recherche d'amélioration de sa compétitivité et de sa vitalité, une réflexion portant non seulement sur l'organisation et les tâches à accomplir, mais aussi sur le développement de la personne envisagé à 3 niveaux :



- **La relation de la personne avec l'entreprise** à travers ses attentes et ses besoins et la façon dont l'entreprise cherchera à y répondre.
- **La relation entre les personnes**, vue sous l'angle de la communication interpersonnelle, des liens hiérarchiques, de la gestion des conflits... (relations internes ou relations avec les clients, les fournisseurs etc.)
- **La relation intrapersonnelle**, c'est-à-dire de la personne avec elle-même, l'écoute de son bien-être, de ses attentes, de ses peurs et inhibitions mais aussi de ses ressources et de ses possibilités de développement et d'adaptation.

Concernant ce dernier point, le management relationnel s'adresse à tous les acteurs concernés, sans exception.

Il donne une double responsabilité au manager : Responsabilité d'action, c'est une évidence, et responsabilité de conscience.

Pour contribuer au développement de relations créatives « il importe que le manager soit particulièrement attentif à la façon dont il se conduit. S'il veut être le moteur de cette transformation, il restera vigilant tant sur sa propre évolution que sur ses propres résistances à changer.

« Accepter de se remettre en cause à partir d'un travail de développement personnel ». « En se donnant les moyens de mettre de l'ordre dans leurs ambitions personnelles, leurs objectifs de vie, leurs peurs, leurs besoins... ils clarifient non seulement leur comportement professionnel mais aussi leur vie personnelle et familiale et par voie de conséquence, ils pourront développer plus de cohérence dans leurs attitudes relationnelles. »

Le développement personnel du manager est au cœur de la performance des organisations. Quand il est clairement énoncé et pris en charge par l'entreprise, il contribue à la salubrité économique et sociale de l'ensemble de l'organisation. »



Distinguer « pouvoir » et « autorité ».

J'exerce du pouvoir sur l'autre quand je l'influence par la contrainte.

J'ai de l'autorité quand j'exerce une influence permettant à l'autre d'être plus lui-même : **Avoir de l'autorité c'est rendre l'autre auteur.**

Il est utile de distinguer les 3 formes d'utilisation du mot autorité :



Autorité de pouvoir	Autorité de fonction	Autorité de personne
Elle provient des règlements (lois, etc.). Elle concerne la justice, la police, l'État...	Elle provient des structurations (hiérarchies, etc.). Elle concerne l'entreprise, la famille, l'association...	Elle provient des savoirs, savoir-faire et savoir-être d'une personne ou d'un organisme. Elle peut être reconnue à quiconque se situe dans une démarche personnelle et positive d'amélioration aux points de vue comportements, connaissances et compétences, ainsi qu'à quelque organisme ayant fait preuve de prise en compte des besoins de la situation et des personnes. On la qualifie parfois « d'autorité naturelle » ou « charismatique ».

NB:

Le mot « autorité » vient du latin auctoritas qui se rattache, par sa racine, au même groupe que augere (augmenter). L'autorité naturelle peut se dégager d'une personne à travers sa compétence et sa moralité, la confiance qui permettra d'obtenir le meilleur de chacun et la bonne entente entre les différents individus du groupe.

« Sans auctoritas, pas d'action efficace ; devant elle, pas d'inaction »

Sanctionner (féliciter ou recadrer) c'est faire preuve d'autorité en confrontant l'autre à la réalité qui l'entoure. Punir c'est faire preuve de pouvoir et de puissance, en plaçant l'autre dans l'impuissance et la soumission

« La connaissance, le seul mets qui s'accroît lorsqu'on le partage »

