

« Décidément il ne changera jamais ! »

Wel'Com-Hom News



Communication & Management  
Hommes & Méthodes

*Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable.*

[www.com-hom.com](http://www.com-hom.com)

Et heureusement 😊



« Décidément il ne changera jamais ! »

- Combien de fois ai-je déjà prononcé cette phrase ?
- De qui est-ce que je parlais ? d'un collègue ? d'un membre de mon équipe ? d'un membre de ma famille ?

Et pourquoi, en cet instant, ai-je tant voulu qu'il change ?

- ✓ J'aimerais qu'il change car « *Chaque fois qu'on lui demande une information, il répond évasivement, il refuse de nous donner les éléments, cela ne nous aide pas.* »
- ✓ J'aimerais qu'il change car « *Il est incapable de livrer un composant sans bug.* »
- ✓ J'aimerais qu'il change car « *En réunion, dès que quelqu'un n'est pas d'accord avec lui il devient agressif.* »

Donc, j'aimerais qu'il (ou elle) change car cela me permettrait de répondre à mes besoins.

**Mais au fait, quel est mon besoin ?**

- ✓ Obtenir l'information qui nous aide
- ✓ Récupérer un composant testé
- ✓ Echanger les points de vue en réunion dans un climat apaisé pour co-construire collectivement



**Mon besoin n'est donc pas du tout que la personne change.** Mais le fait que la personne change m'apparaît comme le plus court chemin (et le plus confortable) pour y répondre. Mon cerveau me dit « *Si la personne change et devient comme cela t'arrange, ton problème est résolu.* »

**Je suis donc dans un certain confort apparent. Mais c'est en fait une impasse** qui va me faire perdre beaucoup d'énergie. Je ne pourrai pas changer la personne, je n'en ai ni la capacité, ni la légitimité.

Ce qui est important ce n'est pas que la personne change, mais que la personne change de comportement dans certaines situations bien précises qui me concernent ou qui concernent la mission et ses objectifs. Il y a une énorme différence.

Pour cela, plusieurs manières de faire s'offrent à nous :

- 1) J'attends que le bon sens ou le savoir-être se révèle à la personne « *Elle pourrait quand même s'en apercevoir, c'est une question de bon sens et de savoir-être* »
  - **Le bon sens est une notion abstraite**, résultat de l'évaluation de ce que j'observe du comportement de la personne dans certaines situations particulières par rapport à mon propre référentiel. C'est un jugement. **De son côté, dans son monde, la personne agit en cohérence** avec ses contraintes, sa personnalité, son vécu, son état émotionnel, ses difficultés, la connaissance des besoins de ses collègues. **Dans une situation analogue, elle reproduira son comportement**. Cette première solution est donc vouée à l'échec.
  
- 2) Je lui fais part de mon insatisfaction « *Tu pourrais être plus coopératif(ve) quand on a besoin de toi et nous donner plus d'informations* » ou « *Tu pourrais accepter la contradiction et réagir plus calmement* »
  - J'exprime à la personne **une demande exprimée en perception** « *plus coopérative, donner plus d'informations, réagir plus calmement, ...* » voir je lui prête des intentions « *Tu refuses de nous donner les informations* ». Les perceptions étant personnelles, la personne a peu de chance de comprendre véritablement ma demande. Elle reçoit donc un reproche qui la touche, elle ressent un déni de ce qu'elle est, elle ne comprend pas la demande : **le comportement a peu de chance d'évoluer**.
  
- 3) Nous allons explorer une 3<sup>ème</sup> voie : une approche qui est basée sur une relation équilibrée, responsable, respectueuse de ce qu'est chacun.

**Pour changer de comportement, la personne a besoin :**

- D'une demande exprimée de manière factuelle et précise (à l'inverse de la perception) pour la comprendre : savoir ce qu'on attend d'elle concrètement et dans quelle situation
- De comprendre le sens : qui a besoin de ce changement de comportement et pour faire quoi
- D'être écoutée et respectée dans ce qu'elle est et qui l'a amenée à agir de la sorte jusqu'à présent : il n'y a donc pas de reproche
- D'une négociation pour trouver ensemble une solution qui permet de répondre au besoin, d'atteindre l'objectif et qui est atteignable pour la personne
- De la reconnaissance de l'effort que cela lui demande



Relier ma demande à un besoin ou un objectif m'évite de juger le comportement de la personne, d'être dans le « c'est bien ou c'est mal »

M'intéresser à ce qui se passe pour la personne dans ces situations qui me posent problème lui permet de s'intéresser à son tour à mon besoin et ma demande

**C'est parce que je ne cherche pas à changer la personne que la personne acceptera de changer de comportement.**

« *C'est trop long, nous n'avons pas le temps de faire cela* » me dit-on parfois. C'est vrai, construire des relations professionnelles respectueuses pour établir une coopération durable prend du temps. Moins, malgré tout, que le temps perdu en tensions ou comportements inadaptés aux besoins et contraintes.

La vraie difficulté n'est pas dans le temps que cela demande. **La vraie difficulté** est dans l'acceptation de ma nécessaire implication dans la résolution du problème, dans la gratitude que je porte à la personne pour son adaptation de comportement et dans la reconnaissance que je suis alors capable de lui

transmettre lorsque son comportement change effectivement.

Prendre conscience que la personne ne change pas, mais qu'elle est en adaptation de comportement dans certaines situations pour mieux répondre aux besoins des personnes ou de la mission permet d'envisager cette reconnaissance : carburant essentiel pour poursuivre l'effort dans la durée.

« **Décidément il ne changera jamais** » est une alerte, un signal rouge qui s'allume. Il est temps de commencer par changer l'image que j'ai de la personne, image que j'ai construite petit à petit par une accumulation de frustration mais qui n'est pas la personne.



Françoise BALAND  
[Com-Hom](#)

A propos de l'auteur :

**Françoise Baland** : Le fil conducteur de mes 25 années d'expérience dans l'industrie est la passion du travail d'équipe au service des objectifs de l'entreprise. Mes différentes fonctions en R&D, direction de projet, marketing ou pilotage de processus m'ont permis de travailler avec tous les services de l'entreprise au sein d'équipes pluridisciplinaires. J'ai acquis la conviction que l'expérience de chacun, la complémentarité des personnes et des métiers, sont sources d'intelligence collective, d'idées et de savoirs.



Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

**Copyright**

Les textes sont la propriété des auteurs référencés et de [Com-Hom](#) .  
Crédit photographique : [Com-Hom](#), [//fr.fotolia.com/](http://fr.fotolia.com/) – tous droits réservés.