Zeitschrift: Revue économique franco-suisse

Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France

Band: 62 (1982)

Heft: 4

Artikel: La prise de parole en public au service de la communication dans l'entreprise

Autor: Bounaix, Louis

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-886992

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 04.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

LOUIS BOUNAIX

La prise de parole en public au service de la communication dans l'entreprise

Qui de nous n'a participé ou assisté au spectacle suivant : un auditoire est réuni, le plus souvent « motivé », disposé à écouter. Un ou plusieurs orateurs s'adressent à lui. Ils sont compétents dans leur discipline, conscients de leurs responsabilités d'avoir à instruire et sans doute convaincre.

Or voici qu'au bout d'un moment apparaît et s'affirme un décalage cruel entre le contenu des discours et la manière dont ils sont délivrés et perçus : ce n'est pas forcer la note que de souligner que l'un des orateurs, par exemple, articule mal, avale les mots, qu'un autre, totalement coupé de son public par l'écran de ses feuillets précipite leur lecture d'une façon insupportable ; qu'un autre se réfugie dans des séries d'abstractions qui, ponctuées de « heu », de « disons », de « bon, ben » tissent devant elles un matelas d'indifférence.

Et ne parlons pas des regards fuyants, des gestes absents ou relevant du tic à un point tel que les spectateurs – car l'écoute a disparu – au bout d'un moment se demandent avec curiosité, ce que deviendra bien le crayon torturé ou les lunettes cent fois remises en place.

Que s'est-il donc passé ?

La Parole serait-elle un privilège réservé à quelques-uns ?

La réponse est bien plus simple : ces orateurs ne se sont jamais réellement interrogés sur ce qu'est la Parole et sur les exigences auxquelles elle doit satisfaire pour que, par elle, la communication s'établisse.

La parole « don divin »

Une légende chinoise rapporte qu'un vieux mandarin, par faveur céleste, fut admis à visiter en songe les demeures éternelles.

En enfer, devant des tables chargées de plats appétissants, il s'étonna de voir les damnés souffrir des affres de la faim dans un silence impressionnant.

– « Pourquoi ne mangent-ils pas ? »

– « Regarde, lui répondit le guide, les baguettes dont ils doivent obligatoirement se servir ont 2 mètres de long ! »

Au paradis, tables identiques et baguettes de 2 mètres de long ; cependant, là, les élus respirent la joie de l'abondance, dans un vaste concert de chants et de paroles.

– « Que se passe-t-il donc ? »

– « Ici, comme ils s'aiment, ils se parlent ; et se parlant ils ont découvert que chacun peut alimenter l'autre au bout de ses baguettes ».

Rendu à notre monde, le vieux mandarin appela son fils pour faire en sa présence le compte des biens qu'il lui lèguerait, prochainement sans doute.

– « Sans plus attendre je veux cependant te dire que nous portons en nous un inestimable trésor qui nous permet d'en conquérir bien d'autres car il est nourriture pour nous et pour ceux qui nous entourent : c'est la Parole. Mon fils, s'il est des outils qui prolongent l'homme, il en est qui le transforment : la Parole, don divin, est de ceux-là ».

Dans cette perspective de sagesse ouverte par le mandarin ne pouvons-nous pas nous dire, en effet, que la pensée n'existe pas sans la Parole, qui

se situe à la jointure du physique et du psychique, et que ce qui n'est pas exprimé reste flou.

Aussi bien l'homme lui-même ne prend-il sa consistance qu'en cherchant à passer de ce clair-obscur intérieur à l'extériorisation.

Faisons appel à notre expérience personnelle ; ne sommes-nous pas d'accord avec cette assertion : « **on ne sait vraiment ce qu'on veut dire que quand on l'a dit** ».

Cet effort, en effet, requiert la mise en œuvre de toutes nos facultés d'intelligence et de sensibilité, soutenues par un grand respect de la cause de l'homme, pour que celui qui parle fasse coïncider son dire et son être.

Les jeunes, avec leur exigence, nous le rappellent souvent, eux qui récusent si aisément tel professeur quand il délivre sa leçon sans que rien transparaisse de sa personnalité : « nous voulons entendre un homme, non une machine » disait récemment un étudiant après un cours de mathématiques.

Le langage est de l'ordre de la communication

En prendre conscience c'est donner à l'homme et à la Parole, inséparables, leur force et leur hauteur ; c'est admettre que nous n'avons rien en nous que nous ne devions à la richesse de la Parole d'autrui, à ce surgissement imprévisible de l'autre par le dialogue, y compris de celui que nous conduisons avec les personnages d'un livre.

Sous cet éclairage l'instrument qu'est la Parole se débanalise radicalement.

D'autant plus que le mot, en dépit de sa précision à laquelle aucune image filmique ou télévisée ne saurait atteindre, déclenche chez l'écoutant, par son alliance incantatoire avec d'autres mots, des résonances dont nous ignorons les limites puisqu'elles s'élargissent en fonction de la culture et des états d'âme.

Dès lors comment pourrions nous accepter de laisser en dehors du champ de notre verbe une partie de l'homme auquel nous nous adressons ? Sa noblesse demande que nous le saisissions tout entier avec son intelligence et son cœur.

A cet égard la Parole est « exigence ».

« **Tout dépend du peuple et le peuple dépend de la parole** » disait-on à Athènes.

Voilà qui nous conduit sans échappatoire à l'obligation de chasser du langage oratoire les abstractions qui le dessèchent et n'éveillent rien chez l'écoutant.

L'orateur est un imagier

Il est rapporté qu'Abraham Lincoln, en butte aux critiques de ses compatriotes sur la conduite de la guerre de Sécession, les désarma en quelques mots en évoquant l'image du funambule auquel on a confié ce qu'on a de plus cher et qu'on se garde bien de troubler pendant qu'il est suspendu sur son fil entre ciel et terre.

Ainsi par des mots rendus puissants par leur image, Abraham Lincoln ouvrit les portes d'écoute de son auditoire et provoqua en retour un message muet mais combien éloquent.

Comment remplacer par des abstractions ce cri d'un des plus grands orateurs de l'antiquité : « les passions me tiraient par ma robe de chair ».

Ou celui d'un homme politique de notre temps : « derrière le ronflement des dynamos et le choc des laminoirs n'entendez-vous pas un autre bruit, un battement sourd et lent de métronome, venant de plus loin. N'écouterions-nous pas, pour la première fois depuis que le monde est monde, les battements du cœur de l'Homme au travail ? ».

Autre exemple significatif de la puissance de l'image surgissant de l'assemblage des mots : l'un des constructeurs de la Croix de Lorraine dominant Colombey-les-deux-Églises a reconnu qu'en voyant inscrites en lettres d'un mètre de haut sur le socle du monument ces paroles impérissables « **Il n'y a de querelle qui vaille que celle de l'Homme** » il avait senti qu'en lui-même quelque chose était changé à jamais.

C'est précisément dans cette recherche de l'auditoire par un mouvement que doit inventer le parlant au point de s'en sentir lui-même bouleversé que réside sans doute la force de la Parole.

Mais cela peut-il s'enseigner ?

Bien des méthodes existent.

Pour construire celle qui est présentée ici même, on n'est pas parti, paradoxalement, des considérations énoncées ci-dessus ; on y a abouti.

On y a abouti par le cheminement de Prises de Parole pratiquées, et pratiquées en milieu les plus divers.

Aujourd'hui le processus qui s'en est dégagé s'exprime dans des séminaires ayant maintenant fait leurs preuves au sein d'entreprises bien connues.

Voici une définition de ces actions pédagogiques d'une durée d'une trentaine d'heures.

Une méthode qui part du public

Si parler en public consiste à établir et ajuster des passerelles vers son public, celles que nous préconisons comportent certes une part d'armature traditionnelle empruntée aux maîtres classiques et éprouvés, notamment tout ce qui touche au corporel, la décontraction, l'articulation, la respiration, les gestes, la physionomie... Mais cette participation visible aussi éminente et nécessaire qu'elle soit (puisque la Parole est mobilisatrice de tout l'être) ne constitue pas le moteur premier.

En effet, la convergence des forces physiques ne peut être obtenue que par un puissant appel intérieur.

C'est pour atteindre cet objectif que le séminaire est articulé sur un certain nombre d'exigences qui lui confèrent son originalité.

D'abord l'esprit de communication

Parler en public, convaincre, ce n'est pas soliloquer, avec des effets oratoires, fussent-ils très brillants, devant un public d'ombres mais bien se forger une conscience aiguë, toujours renouvelée (car contrairement à l'expression écrite qui s'octroie la durée, la Parole se construit, sans ratures, dans l'instant), qu'on s'adresse à des personnes.

Si l'orateur les voit d'une vision banale et étroite il s'enfermera lui-même ; les appréhendant dans leur richesse singulière, il en recevra à chaque instant le plus précieux concours.

Le ressort profond de la communication réside bien dans cette présence aux autres, ferme dans son dessein d'apporter à autrui ce que la vie a accumulé de meilleur en nous, en sachant que l'incommunicabilité, à tout prendre, n'est que quelques résidus, trop souvent résistants, de notre repli sur nous-mêmes. Convaincre un public c'est donc s'adapter à lui pour que la Parole, jamais tenue pour banale et neutre, éveille par la rigueur du raisonnement et la force des images à la fois l'intelligence et l'imaginaire.

Il s'agit de transformer une réflexion solitaire devant un public, en une réponse à une double injonction : celle

que l'orateur s'adresse à lui-même pour libérer son propre élan et celle que lui adresse son public pour qu'il apparaisse comme un homme auquel « **rien de ce qui est humain n'est étranger** ».

Exprimer la richesse de chacun

Le séminaire s'appuie également, et c'est du même ordre, sur la richesse intérieure de chaque participant.

En effet, surtout en pareil domaine, former consiste moins à remplir la coupe du savoir qu'à animer ce qui sommeille en chacun, qu'à retrouver en lui les nappes profondes que les routines quotidiennes n'atteignent pas.

Alors que les méthodes conventionnelles insistent sur l'analyse morose des points faibles, il faut s'attacher, au contraire, à mettre en relief l'existence d'acquisitions déjà faites pour servir de points de départ à de nouvelles étapes.

L'essence de la Parole en Public étant un certain bondissement intérieur qui suscite les idées pour entraîner les mots et les images dans leur sillage, le regard en arrière sur les entraves ne sert à rien : il faut plutôt saisir et exalter ce qui est tremplin.

On repart donc des richesses de chacun en forçant à leur inventaire et à leur réactualisation.

Recourir aux immenses matériaux de l'entreprise

Autre originalité, le séminaire tire une part importante de sa dynamique du recours aux matériaux inépuisables de l'entreprise, reflet de culture.

Non seulement, de ce fait, les exercices de démarrage demandés à cet horizon familier sont plus rassurants et facilitent un certain « décollage » mais encore l'entreprise elle-même, mieux vue sous cet éclairage de la communication prend un relief radicalement nouveau.

A cet égard, on peut faire état de nombreuses remarques énoncées à chaque séminaire et venant soutenir l'idée que l'entreprise a été ressentie comme vraiment centrée sur l'homme, lequel manifeste un besoin grandissant d'être écouté et informé.

Se fonder sur la pratique

Par ailleurs, il est utile de préciser que le stage tire sa force de la pratique : les points d'ancrage doctrinaux proposés sont associés à des exercices concrets, individuels ou en groupe, correspondant à la plupart des cas de Prise de Parole en Public (exposé, conférence, débat, dialogue, réponse à interpellation, improvisation, conduite de groupe).

« **Exposer c'est s'exposer** » a-t-on dit : cet entraînement se déroule sous le triple miroir :

- de la caméra, si révélatrice,
- du groupe dont la critique est toujours bien acceptée puisque marquée par la réciprocité,
- de l'animateur qui fournit à chacun les repères de son évolution.

Des grilles d'appréciation de fin de séminaire permettent aux participants d'exprimer clairement, à la fois par des cotations et des observations, ce qu'ils ont pensé en détail de ces 3 jours (précédées d'une soirée de travail et en comportant au moins une autre).

Ajoutons enfin que l'instrument pédagogique ainsi créé entraîne tout naturellement à la remontée d'informations spontanées.

On a régulièrement constaté que s'engage en fin de stage un dialogue en profondeur projetant un fort éclairage sur la manière dont est appréhendée la communication.

* pour votre problème de sélection ou de *RECRUTEMENT*
* pour un *DIAGNOSTIC PSYCHOLOGIQUE*
* pour la création et l' animation de *SEMINAIRES DE FORMATION*

UN PRATICIEN
psychologue - graphologue
animateur de formation
spécialiste de ces questions
depuis plus de 12 ans

FRANCOIS SULGER
CONSEILLER EN PSYCHOLOGIE
16 AVENUE REILLE - 75014 PARIS
TEL. (1) 589.04.73

BRENTANO'S
37, avenue de l'Opéra - 75002 PARIS

* * *

LIVRES
*
PÉRIODIQUES
*
DISQUES