

# Obstacles à la communication

CARL R. ROGERS

J'aimerais proposer (1) comme base de réflexion l'hypothèse selon laquelle le principal obstacle à une communication mutuelle entre plusieurs individus résulte de notre tendance tout à fait innée à juger, à évaluer et à approuver (ou à désapprouver) l'exposé d'un interlocuteur ou d'un groupe.

Cette tendance à juger est très répandue dans la plupart des échanges oraux. Elle est beaucoup accentuée dans les situations où les sentiments et les émotions sont en alerte. Plus nos sentiments sont forts, plus il est probable qu'ils ne constituent pas un élément d'échange dans une communication.

Existe-t-il un moyen de résoudre ce problème, d'éviter cet obstacle ?

Une véritable communication est possible, et cette tendance au jugement peut être évitée, lorsqu'on écoute tout en cherchant à comprendre. C'est-à-dire que l'on reconnaît l'idée ou l'attitude exprimées par l'interlocuteur, que l'on perçoit ce qu'il ou elle ressent à ce sujet, et que l'on met en jeu son mode de référence avec ce dont il parle.

Résumée ainsi, cette idée peut paraître ridiculement simple, mais elle ne l'est pas. C'est une façon de faire qui se révèle très efficace dans le domaine de la psychothérapie. C'est le moyen connu le plus efficace pour

ébranler la structure de base de la personnalité d'un individu et pour améliorer ses relations et sa communication avec les autres. Si je sais écouter ce qu'il me dit, si je comprends ce que cela veut dire pour lui, si je sens ce que cela représente à ses yeux, si je vois la part d'affectivité que cela a pour lui, je pourrai alors libérer des forces efficaces en vue d'opérer en lui un changement.

Vous pouvez avoir le sentiment de savoir bien écouter les gens et, pourtant, vous n'avez jamais constaté de changements majeurs. Il y a alors de fortes chances pour que votre façon d'écouter ne ressemble pas à celle que je viens de décrire. Heureusement, je peux vous suggérer une petite expérience que vous pouvez faire pour tester la qualité de votre écoute. La prochaine fois que vous vous trouverez dans une discussion vive, cessez de parler pendant un moment et, à titre d'expérience, suivez cette règle : « Chaque individu peut parler en son nom, mais seulement après avoir d'abord exposé à nouveau les idées et les sentiments exprimés par le précédent interlocuteur, et jusqu'à ce que ce résumé satisfasse ce dernier. »

Pouvez-vous vous imaginer un seul instant ce que cette manière d'agir impliquerait si on l'appliquait dans de plus grands domaines ?

D'abord, cela demande du courage, une qualité qui n'est pas si communément répandue. Le risque d'être influencé est un des sentiments les plus redoutables que la plupart des gens ressentent.

□ CARL R. ROGERS est psychothérapeute et appartient aujourd'hui au Centre d'études sur la personne de La Jolla, en Californie.

Un autre obstacle surgit lorsqu'on recherche une certaine compréhension entre des groupes plus importants – géographiquement éloignés les uns des autres – ou entre des groupes qui sont face à face, qui ne parlent par pour eux-mêmes, mais simplement en tant que représentants d'autres personnes.

On doit alors suivre quelques étapes, même dans des groupes importants, pour renforcer la qualité de l'écoute et diminuer la tendance à l'évaluation et au jugement. Nous pouvons comprendre beaucoup plus facilement les sentiments d'une personne qui nous déteste lorsque ses dispositions d'esprit nous sont décrites de manière précise par une tierce personne neutre, que cela n'est possible lorsque cet individu nous menace de son poing.

Cela sous-entend néanmoins qu'il existe un autre obstacle à ce type d'écoute. Notre civilisation ne fait pas encore suffisamment confiance aux sciences sociales pour utiliser le résultat de ces expériences. C'est exactement l'inverse pour les sciences physiques. Dans le domaine de la science sociale, si l'on a trouvé un moyen pour faciliter la communication et l'écoute mutuelle dans de petits groupes, il n'existe aucune garantie que ces découvertes soient utilisées. Il faudra peut-être une génération, ou plus, avant que l'argent et les esprits se consacrent à l'exploitation de ces découvertes.

A ce jour, les recherches et les expériences faites font apparaître que les interruptions dans la communication et la tendance au jugement qui est un des principaux obstacles à la communication, peuvent être évitées. La solution consiste à créer un environnement dans lequel chacune des différentes parties en vient à comprendre l'autre en écoutant l'exposé de son point de vue. On a pu atteindre ce résultat, même si les sentiments sont forts, grâce à l'influence qu'a une personne désireuse de bien comprendre chaque point de vue, et qui agit donc comme catalyseur pour renforcer ce sentiment de compréhension.

Ce processus a des caractéristiques importantes. Il peut être mis en œuvre par une seule partie, sans attendre que l'autre soit prête à le faire. Il peut même être mis en œuvre par une tierce personne neutre, assurée de pouvoir obtenir un minimum de coopération de

la part d'une des parties. Ce processus permet de jongler avec le manque de sincérité, la tendance à des exagérations de défense, le mensonge, les faux prétextes qui sont la marque de pratiquement tous les échecs dans la communication. Ces distorsions défensives disparaissent à une vitesse étonnante lorsque les gens s'aperçoivent que la seule finalité est de comprendre et non de juger.

L'abandon de ces défenses par une des parties mène à l'abandon de ses défenses par l'autre, et l'on s'approche alors du climat de confiance.

Ainsi, cette façon de faire semble être la solution aux ruptures dans la communication qui ont lieu dans les petits groupes. Pouvons-nous prendre cette solution partielle, l'étudier davantage, la redéfinir, la développer et l'appliquer dans les cas d'échecs tragiques et presque définitifs de la communication qui menacent l'existence même de notre monde moderne ? □

(1) Le texte de cette tribune a été publié pour la première fois il y a trente-quatre ans dans *Harvard Business Review* (1952) réédité dans le numéro de Janvier/Février 1986.