

RECHERCHE EN PROGRÈS*

Bulletin d'information sur des travaux en cours chez BUREFOR INC.

Vol. II, no 7, oct. 1985

L'INTRAPRENEURSHIP:

CLÉ DE LA SURVIE DES INDIVIDUS ET DES ORGANISATIONS

Aujourd'hui, beaucoup d'organisations sont de grande taille; en conséquence, les individus qui y travaillent, peu importe le niveau hiérarchique qu'ils occupent ou les activités professionnelles qu'ils accomplissent courent de grands risques de se sentir "perdus" dans l'engrenage et de perdre rapidement le "feu sacré" de leur premiers jours en emploi.

Il devient donc impérieux, pour l'individu de se prendre en charge, de se lancer dans l'action constructive, de devenir un "INTRAPRENEUR", c'est-à-dire quelqu'un qui utilise et développe ses potentiels vers l'action à l'intérieur de l'organisation dans laquelle il travaille.

Cet esprit "d'entreprise" lui permettra d'avoir une contribution significative et pouvoir retrouver ainsi la dignité humaine si souvent mise en danger dans les grandes organisations.

Parallèlement, l'organisation s'en retrouvera gagnante parce que des individus satisfaits et enthousiastes dans les projets qu'ils entreprennent sont la meilleure garantie de survie.

Mais qui sont les "intrapreneurs", ces gens d'action tant recherchés? Comment réagissent-ils? Quelle est leur vision de l'existence et leur philosophie de vie?

Les gens d'action ont compris:

- Que les "peut-être", les "j'espère" et les "je souhaite" constituent le rationnel idéal pour ne rien faire tout de suite;
- Qu'aucune décision c'est aussi une décision;
- Que "reporter", c'est l'art d'être à date hier;
- Qu'il existe deux races de monde:
 - la race de ceux qui disent qu'ils vont faire,
 - la race de ceux qui font;
- Que les gens d'action foncent et ont constaté que les autres ne le feront pas à leur place;
- Que ceux qui agissent ne se plaignent pas d'injustice.

Ces propos ont pour objectif d'attirer l'attention sur la nécessité pour les organisations de permettre à chacun de ses membres de se développer une philosophie de "prise en charge" afin d'y avoir une contribution significative.

* RECHERCHE en PROGRÈS est destiné à nos clients afin de les informer sur les études, recherches et travaux en cours dans notre maison. Par cette publication, nous désirons offrir au lecteur des informations spécifiques et opérationnelles sur des sujets d'actualité qu'il pourra investir à brève échéance dans son milieu organisationnel. Le matériel apparaissant dans ce bulletin pourra être reproduit sans l'obtention de permission spéciale, cependant nous apprécierions que la source soit indiquée. Nous sommes très intéressés d'avoir vos commentaires sur les propos présentés ainsi que sur les expérimentations que vous serez tentés de mettre en marche.

- Que pour avoir une bonne idée, je dois avoir plusieurs idées;
- Que, pour réussir, je dois avoir une image positive de moi-même;
- Que lorsque je choisis d'agir . . . je fais toujours pour le mieux;
- Que, pour réussir, je dois y mettre de l'enthousiasme;
- Que l'action est l'antidote le plus efficace contre la dépression, l'anxiété, la peur, la tension, le trac, la culpabilité et l'immobilisation.

D'OÙ VIENT L'ACTION?

La réponse à cette question est **essentielle** pour celui qui désire bien vivre sa vie.

Que ce soit pour mon fonctionnement personnel ou pour accomplir mon rôle dans le monde organisationnel (de supérieur à subalterne, de collègues à collègues), à chaque jour je demande quelque chose à quelqu'un; à chaque jour j'agis, je pose des gestes et j'en fais poser à d'autres.

Le Tableau I nous présente le cycle de génération de l'action chez l'humain. Ainsi, l'action, le geste posé ou la décision est la conséquence de la perception d'une situation interprétable, à laquelle j'ai opposé mes valeurs et mes attentes personnelles.

L'Action, c'est donc la **décision d'intervenir sur une situation** qui ne correspond pas à ce que je veux.

PENSÉE PRO-ACTION

Dans ce contexte, la Pensée Pro-Action est l'habileté à **diminuer les délais entre l'intention et l'action**. Pour ce faire:

A) J'éliminerai:

- le doute
- l'indécision
- la procrastination
- l'aigreur
- l'attente du geste d'autrui

B) J'utiliserai certaines techniques me permettant de découvrir:

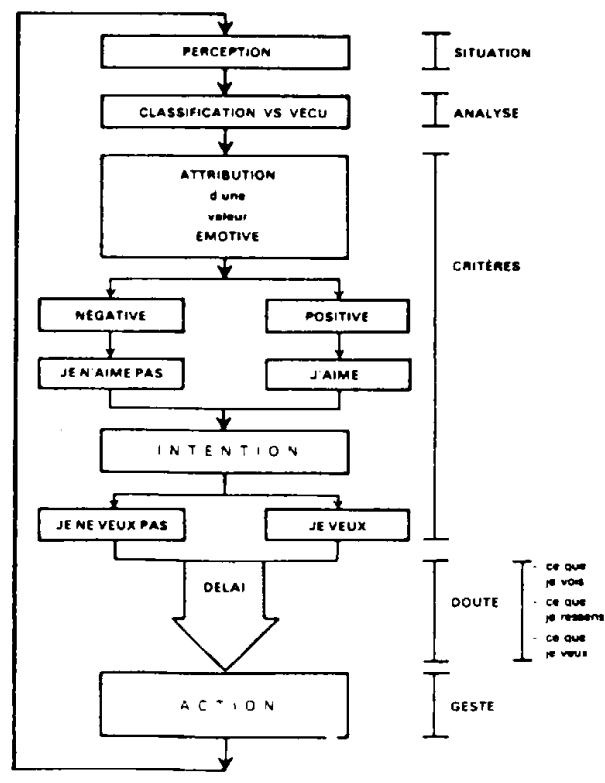
- quelle est la situation?
- comment réagir en face de l'inconnu?
- quelles sont les valeurs auxquelles je tiens?
- qu'est-ce que je veux?
- par où commencer?

C) Je développerai:

- la confiance en moi
- l'esprit positif
- la créativité
- l'espoir
- l'enthousiasme

TABEAU I

CYCLE DE GENERATION DE L'ACTION



LE DOUTE

Le doute se traduit par la fuite en face de l'action.

Celui qui fuit se trouve d'excellentes raisons pour le faire en se disant: "Je ne suis pas bon à . . ."; il s'assure ainsi de n'avoir jamais à refaire un geste particulier et de plus, il justifie ses mauvaises performances du passé.

J'éliminerai le doute de ma vie en:

- regardant en face mes échecs pour en découvrir les secrets cachés;
- excluant de mon langage l'expression: "Je ne comprendrai jamais . . .".

"Tout va à la perfection maintenant". Ces propos sont remplis de pièges: d'une part, j'anticipe un jour où ça risque d'allier mal; d'autre part, je puis tenir de tels propos quand cela a déjà été plus mal.

Le risque de cultiver le doute qui empêche l'action est directement relié à la recherche de perfection; je spécialise ainsi ma mémoire dans l'enregistrement et la codification des erreurs.

Au contraire, j'aurais tout avantage à me servir de ma mémoire pour conserver les "bons coups" comme le cadran solaire qui ne tient compte que des beaux jours.

Une chose est certaine, le dynamisme est inversement proportionnel au doute.

L'INDÉCIS REPORTE

L'indécis vivra sa vie en éternel **fatigué**; c'est très fatigant de toujours tourner en rond sans être capable de se brancher, toujours à la recherche de quelque chose ou de quelqu'un qui nous dirait quoi faire.

L'indécis gaspille énormément de précieuses énergies qu'il pourrait avantageusement utiliser pour **l'action**.

L'indécis évite d'affronter une situation en espérant que "ça aille mieux", que "ça guérisse", que "le temps arrangera bien les choses"; on l'entendra dire: "J'espère que ça ira bien . . .", "Peut-être que ça sera O.K. . . ."

Pour vivre pleinement sa vie, l'indécis **devra** apprendre à **être au clair avec lui-même**, se rendra compte que **se décider, c'est révéler quelque chose de soi-même**. L'indécis devra cesser de se fier aux autres, d'être à leur remorque et **passer à l'action . . . maintenant**.

Passer à l'action maintenant en excluant de sa vie l'expression: "Je commencerai demain . . ."; si je me suis rendu compte de quelque chose . . . pourquoi ne pas passer à l'action tout de suite?

C'est totalement illogique que de ne rien faire, sous prétexte que plus je me serai engagé dans une action, plus j'aurai de complications **si ça tourne mal**.

J'aurai tout avantage à me poser la question: "Qu'est-ce qui pourrait m'arriver de pire si je faisais ce que je ne cesse de reporter?"

À LA REMORQUE DES AUTRES

"Il faut apprendre à se sentir seul".

C'est facile de se fier aux autres pour décider; c'est la perpétuation du réflexe de l'enfant qui se tourne vers son père ou sa mère. Aujourd'hui, ça continue: l'ami, le docteur, le "bar tender", le "boss", les collègues, la corporation, le comité, etc.

Bien sûr que c'est rassurant **d'agir en réaction** après que d'autres se soient prononcés. Mais **je ne suis pas moi**, je suis l'ombre des autres qui m'ont dit quoi faire. Ainsi, personne ne pourra m'en vouloir si ça ne marche pas . . . j'ai suivi leurs idées . . .

Albert Einstein disait un jour: "Les grands esprits ont toujours rencontré de l'opposition violente de la part des esprits médiocres".

"LES GENS D'ACTION" n'attendent pas l'approbation ni le support "d'un groupe", ils **foncent**. Ils se souviennent qu'un groupe fort c'est très rare, qu'un groupe doit avoir vécu certaines étapes avant d'être fonctionnel: dépendance, conflit, cohésion, interdépendance.

"LES GENS D'ACTION" se souviennent qu'au départ, un groupe attend un meneur et lorsqu'ils l'ont trouvé, **les membres vont essayer de prouver**: à eux-mêmes, aux autres membres et aussi au meneur **qu'ils ont des idées, eux aussi**.

Alors, si celui qui va de l'avant ("pro-action") doit attendre que les autres l'endossent; ça risque d'être long et ça demandera beaucoup d'énergie (documents, rapports, "lobbying", etc.).

Est-ce que ceux qui, dans l'histoire, ont collaboré au bien-être des humains en terme d'inventions et

d'idées neuves, ont attendu le support du peuple, ou si ce n'est pas l'inverse qui s'est produit?

BIENVENUE À L'INCONNU

Le passé est fini, disparu et ne reviendra plus. Demain me réserve plein de surprises.

Les gens d'action ont appris à sortir du passé et des sentiers battus; ils ont le **courage de risquer**.

Ils ont appris que **demain** est synonyme de changement, de risque et s'accompagne d'**efforts**.

Contrairement aux indécis, ils ont appris à se sentir seul parce qu'en dehors des sentiers battus il n'y a pas de standards, de modèles auxquels on peut s'accrocher; il n'y a que **l'action . . . neuve**.

Les gens d'action ont une **attitude positive**:

devant un problème, ils voient des opportunités; devant la frustration . . . l'occasion de dépassement!

Ils s'aperçoivent que la sécurité du "connu" se transformera en "routine" et aboutira à "l'ennui".

Je ne suis pas obligé de vivre ma vie à quarante ans à cause d'une décision prise à dix-huit ans . . . **je peux changer . . . si ça ne me satisfait plus aujourd'hui . . .**

VÉRIFICATION:

Suis-je hostile au changement? J'en aurai une indication en répondant aux questions suivantes:

- Est-ce que je m'émerveille facilement?
- Est-ce que je désire apprendre d'autres choses?

Le secret des gens d'action, c'est l'espoir; l'espoir dans la réalisation de ce qu'ils vivent. Si les gens du passé n'avaient pas eu d'**espoir** on ne serait pas rendu où nous sommes aujourd'hui.

CE QUE JE VEUX

En se référant au "cycle de génération de l'action" (tableau I), on se rend compte que l'action est immédiatement précédée par l'**intention**. **PLUS ça sera précis, PLUS j'aurai de détermination, PLUS l'action sera rendue facile**.

Les gens d'action croient qu'ils deviennent ce qu'ils pensent, d'où l'importance de l'identifier clairement et de l'articuler dans un **plan . . . d'action**.

Je devrai donc "être au clair avec moi-même" et ne pas dire: "Je ne PEUX pas" alors que "Je ne VEUX pas".

Les gens d'action ont compris que les chances de succès sont **directement proportionnelles au degré de satisfaction** que je retire de ce que je fais: **PARCE QUE je fais ce que je veux**. Jamais je ne penserai que "c'est trop beau pour être vrai . . .".

Il devient impérieux de **relier le rêve à la réalité par l'action**.

Hélas! on oublie trop facilement que:

- les lois sont **SUBSÉQUENTES** aux gestes (ACTION);
- les principes sont **SUBSÉQUENTS** aux expérimentations (ACTION).

Ainsi, on recherchera un accord de principes sans connaître toutes les implications de l'action. Puisqu'on peut difficilement, dans des situations organisationnelles aussi complexes que celles d'aujourd'hui, simuler la réalité avec un taux élevé de fiabilité, il se passera un temps précieux et d'énormes quantités d'énergies entre:

LA VOLONTÉ - ET - L'ACTION

JE VEUX QUE TU FASSES

Celui qui recherche l'efficacité s'est aperçu que lorsqu'il demande quelque chose à quelqu'un, que ce soit un pair, un supérieur ou un subalterne, on retrouve toujours le scénario.

JE VEUX → QUE TU FASSES

Il s'est aperçu que l'interlocuteur (TU) s'exécutera dans de brefs délais, si:

- 1) IL **veut**,
- 2) IL y découvre quelque chose de **positif pour lui**,
- 3) IL peut rattacher la demande à **son vécu**,
- 4) IL voit des **faits**.

L'interlocuteur y découvrira quelque chose de positif pour lui dans la mesure où il aura développé une attitude positive en face des événements et des hommes.

En conséquence, pour orienter un interlocuteur vers l'action **auto-générée**, j'apprendrai à:

- A) Présenter des **faits**, rien que des **faits**, juste des **faits**;
- B) Rattacher l'information fournie au vécu de l'interlocuteur,
- C) Mettre en évidence les retombées positives pour lui:

ET IL S'EXÉCUTERA SANS QUE JE SOIS

OBLIGÉ DE LE

POUSSER

JE serai assuré de

SA MOTIVATION

IL sera assuré de

SON SUCCÈS

Les humains ne veulent pas être des **négations**: ils veulent être. Pour cette raison, Goethe disait: "Traite les gens comme s'ils étaient ce qu'ils veulent être et tu les aideras à devenir ce qu'ils sont capables d'être".

LA CRÉATIVITÉ

Les attitudes que j'adopte ont une influence directe sur mon ouverture d'esprit et ma capacité d'être créatif.

Ainsi, ceux pour qui il **n'existe qu'une seule façon de faire**, ceux qui sont rigides, ne seront jamais assez ouverts pour être créatifs.

Les gens d'action ont une attitude inquisitive: "Ou'est-ce que je veux faire avec . . . ?" Pour eux, il n'y a pas de problème sans solution; ils peuvent facilement visualiser l'opposé d'une situation.

Les gens d'action croient sincèrement que pour avoir une bonne idée, il faut avoir plusieurs idées. Alors, ils ne se gênent pas pour:

- 1 - regarder l'envers d'une situation,
- 2 - mettre en doute leurs hypothèses,
- 3 - décomposer une situation en éléments,
- 4 - changer l'ordre des éléments,
- 5 - rechercher une situation analogue,
- 6 - noter leurs idées par écrit,
- 7 - rêver à des solutions "farfelues".

ESPRIT CENTRÉ SUR L'ACTION

Les gens d'action se souviennent de leur cours de physique: "La loi de l'inertie" et ont compris que **commencer**, c'est ce qui est le plus difficile à faire.

C'est pour cette raison qu'ils suivent le conseil de Goethe: "Tout ce que vous pouvez faire ou rêvez pouvoir le faire, commencez-le . . . **maintenant**".

Ils se sont rendu compte que pour développer une seconde nature "centrée sur l'action", ils peuvent s'aider en s'engageant ouvertement:

ça devient obligeant que de dire à d'autres ce que j'ai l'intention de faire. Ils se pratiquent d'abord sur des événements de moindre importance: repas, habillement, etc., pour être en mesure d'aborder des situations plus complexes.

Ils savent que pour s'orienter vers l'action (**pro-action**), ils devront:

- 1 - Fixer des objectifs,
- 2 - Se préparer mentalement,
- 3 - Ne pas rechercher à devenir expert en tout,
- 4 - Connaître leur potentiel,
- 5 - Accepter leurs limites,
- 6 - Évaluer leurs influences sur les autres,
- 7 - Répéter leurs succès,
- 8 - Apprendre à vivre avec leurs échecs,
- 9 - Développer l'initiative,
- 10 - Pratiquer l'auto-discipline,
- 11 - Développer un raisonnement structuré,
- 12 - Être créatif,
- 13 - Déborder d'enthousiasme.

Burefor Inc.

BUREAU DE RECHERCHE ET DE FORMATION EN GESTION
11, Rue Nobel, Lauzon (Québec) G6V 7C6 (418) 833-0761