

Les pièges du savoir-être

Février 2017



Savoir-être = des qualités et comportements personnels

Ils ne sont pas exprimables en termes de capacités mesurables objectivement et donc ils ne constituent pas une dimension du professionnalisme

Exemples : être fiable, dynamique, réactif, proactif, engagé, méthodique, organisé, persuasif, curieux, ouvert et à l'écoute, diplomate...

Trois dangers sous-jacents à l'usage des savoir-être dans les pratiques RH :

1- Un jugement de valeur subjectif,

Fondé sur une approche plus morale que professionnelle, qui génère des inégalités

Ex : un salarié est estimé plus rigoureux que son collègue, et obtient une revalorisation salariale

2- Un management par la performance des individus,

Fondée sur une logique d'efficacité personnelle déconnectée du travail à accomplir (les missions) et de l'organisation collective

Ex : surinvestissement, disponibilité permanente, polyvalence...

3- Un risque de discrimination par les représentations,

Qui repose sur des qualités/orientations/goûts prétendument naturels

Ex : les hommes sont déterminés, fermes et audacieux, donc ils peuvent prétendre à des postes de direction ; les femmes sont perfectionnistes, sensibles et protectrices, donc les fonctions d'assistantat leur conviennent.

- ▶ *Ne pas recourir aux « savoir-être » pour mettre en avant le caractère singulier du parcours des artistes :*
 - *Le professionnalisme s'affirme par l'identification des compétences (savoirs et savoir-faire acquis).*
 - *Les parcours ou carrières sont toujours individuels ;*
- A métiers identiques, les personnes les exerceront toujours différemment, du fait des acquis de la personne et du contexte de travail.*