



## Entretien avec Paul Watzlawick – La communication, mode de production de la réalité

O'Tempora

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1560>

DOI : [10.4000/communicationorganisation.1560](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1560)

ISSN : 1775-3546

### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

### Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 1992

ISSN : 1168-5549

### Référence électronique

O'Tempora, « Entretien avec Paul Watzlawick – La communication, mode de production de la réalité », *Communication et organisation* [En ligne], 1 | 1992, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1560> ; DOI : [10.4000/communicationorganisation.1560](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.1560)

---

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

---

# Entretien avec Paul Watzlawick – La communication, mode de production de la réalité

O'Tempora

---

## NOTE DE L'ÉDITEUR

Entretien réalisé par O'Tempora

- 1 Né en 1921 en Autriche, Paul Watzlawick étudie la philosophie en Italie et se passionne pour le langage et la logique. Adversaire farouche des certitudes absolues et des vérités établies, il poursuit une carrière de psychanalyste et de psychothérapeute. 1960 sera l'année de la rencontre décisive avec Don Jackson et Grégory Bateson, et celle de son entrée au Mental Research Institute de Palo Alto en Californie. Séduit par les méthodes et les approches qui y sont développées, P. Watzlawick renonce à son passé d'analyste pour se consacrer pleinement à l'étude de toutes les formes de communication verbales ou non-verbales.
- 2 S'intéressant essentiellement à la cellule familiale, il se penche néanmoins sur les problèmes des organisations où les pathologies sont comparables à celles rencontrées, à une autre échelle bien entendu, dans le cercle familial. Auteur, seul ou en collaboration, de plusieurs ouvrages mondialement traduits, il développe les thèses de l'école de Palo Alto fondées sur le postulat suivant : « on ne peut pas ne pas communiquer ».
- 3 O TEMPORA : Alors P. Watzlawick, quel a été l'élément décisif pour le développement de cette nouvelle approche de la communication ?
- 4 P. WATZLAWICK : En 1952, je crois, G. Bateson avait obtenu une importante subvention pour étudier ce que l'on appelle aujourd'hui la pragmatique de la communication, c'est-à-dire les effets de la communication sur le comportement.

- 5 D'autres chercheurs, naturellement, avaient déjà étudié les aspects syntaxiques et sémantiques de la communication, mais la pragmatique apparaissait comme une chose tout à fait nouvelle. Entre autre chose, Bateson avait commencé d'étudier, en termes de communication, les comportements de personnes atteintes de maladies mentales. Avec ces recherches, il avait introduit dans notre champ d'étude, la psychiatrie, le point de vue pragmatique.
- 6 OT: Votre métier quotidien de psychothérapeute vous conduit à aborder la communication au travers de la pathologie ; cela signifie-t-il que les systèmes se livrent plus facilement à l'observation lorsque l'on se penche sur leurs dysfonctionnements ?
- 7 PW: Exactement Nous nous intéressons à la pathologie de systèmes plutôt qu'à la pathologie monadique d'une personne. Nous cherchons à comprendre les règles de fonctionnement de ce système humain.
- 8 OT: Une situation « normale » ne saurait livrer l'identité du système ?
- 9 PW: Du point de vue du chercheur, il est beaucoup plus difficile de comprendre le fonctionnement d'un système dit normal, c'est-à-dire d'un système qui fonctionne sans souffrance excessive pour une personne qui en fait partie.
- 10 OT: Selon vous, existe-t-il une normalité dans les comportements en communication des individus ?
- 11 PW: C'est le grand problème dans mon champ d'activité. Nous ne disposons pas d'une définition acceptable et définitive de la normalité.
- 12 OT: Vous avez co-écrit et dirigé récemment un ouvrage important intitulé *L'invention de la réalité*. Vous dites notamment qu'il n'existe pas une réalité, mais des interprétations du monde construites par la communication. Vous parlez entre autre de constructivisme, de quoi s'agit-il ?
- 13 PW: Je suis arrivé à l'idée de constructivisme car dans notre champ, nous ne disposons pas, comme je le faisais remarquer tout à l'heure, d'une définition de la normalité. Or en psychiatrie, nous travaillons avec une idée d'adaptation à la réalité. Nous ne pouvons pas parler de la réalité objectivement existante. Nous avons seulement des images, des interprétations, des suppositions de la réalité.
- 14 C'est pourquoi, le constructivisme s'intéresse au processus à travers lequel nous construisons la réalité individuelle, familiale, politique, sociale, idéologique. Cela n'est pas une idée nouvelle : Epictetus, au premier siècle, disait que « ce ne sont pas les choses qui nous préoccupent, mais les idées, les opinions que nous avons des choses ». C'était déjà un point de vue purement constructiviste.
- 15 OT: Votre travail au sein du constructivisme apparaît comme une quête philosophique et anthropologique. Comment reliez-vous ce travail à votre activité de thérapeute et de théoricien de la communication ?
- 16 PW: Il y a là une chose très importante. Toute personne qui souffre dans son existence, qui a des problèmes, souffre de sa propre construction de la réalité. Alors, selon moi, une thérapie qui réussit correspond au changement d'une construction de la réalité qui rend l'individu moins malheureux. C'est tout.
- 17 OT: Vous avez présenté dans certains ouvrages la répartition du travail qui s'effectue entre les deux hémisphères du cerveau. Le gauche qui aurait une dimension digitale, plutôt logique, et le droit à qui reviendrait une perception holistique et la créativité.

- 18 *PW* : La créativité et la capacité de percevoir des ensembles complexes. C'est là que nous percevons la musique, par exemple. Nous avons également observé ceci dans les entreprises. Le fondateur d'une entreprise peut être un inventeur, comme dans la Silicon valley ; cet inventeur est une personne de l'hémisphère droit, pour ainsi dire. Elle ne travaille pas exclusivement avec lui, mais il y a une prédominance de son fonctionnement cérébral de l'hémisphère droit
- 19 Par contre, cette personne qui serait certainement amenée à s'entourer de collaborateurs pour sa comptabilité, par exemple, aurait comme vis-à-vis une personne fonctionnant davantage avec son « cerveau gauche ». Entre ces deux personnes, nous pouvons observer des conflits très importants.
- 20 Le grief de beaucoup de personnes est que notre monde sera réduit dans quelques années au zéro et un.
- 21 *OT* : Pensez-vous que notre civilisation va vers cette digitalisation extrême de la vie ?
- 22 *PW* : Certaines personnes en effet ont le sentiment qu'il sera possible finalement d'éliminer de notre monde toute irrationalité. Elles pensent que tout sera basé sur la logique, sur la digitalisation.
- 23 *OT* : Ce serait un monde pauvre dans lequel la dimension de la relation humaine serait complètement perdue ?
- 24 *PW* : *Oui*. Nous avons vu dans l'histoire de l'humanité que chaque tentative pour introduire la raison, la déesse raison, a systématiquement apporté des événements tragiques et très durs.
- 25 *OT* : L'entreprise peut-elle être comparée à la famille en ce qui concerne l'apparition des troubles de la communication ?
- 26 *PW* : Absolument Ce sont des analogies, des isomorphismes, à la différence que la complexité est astronomiquement plus élevée dans une entreprise. Dès qu'augmente le nombre des personnes qui inter-agissent dans le système, on est confronté à une explosion de la complexité.
- 27 De toute façon, je répète que les conflits seront toujours des conflits plus ou moins isomorphiques.
- 28 *OT* : Vous avez démontré que les problèmes de la communication apparaissent au sein de la famille à des moments liés à la nécessité d'un changement ne pouvant pas être spontané dans le groupe familial.
- 29 Peut-on cerner de tels moments dans les organisations ? Les problèmes de changement se posent-ils, selon vous, avec la même acuité ?
- 30 *PW* : Tout à fait. On pourrait dire que chaque système a un certain répertoire de techniques de résolution des problèmes.
- 31 Si la solution à un problème n'apparaît plus dans ce répertoire, cet algorithme, il faut que le système change sa structure : cela est extrêmement difficile. Un système qui ne peut pas se changer de l'intérieur, qui ne peut pas créer de règles de changement de ses propres règles, aura besoin de l'introduction de règles extérieures. Cela peut être un événement tout à fait fortuit, comme cela peut être l'intervention d'une personne extérieure.
- 32 *OT* : Cette personne devrait-elle avoir une formation proche de celle qui intervient dans les systèmes familiaux.

- 33 *PW*: Oui, plus ou moins. Mais là, on parle davantage de « psycho ». La théorie des systèmes nous enseigne que chaque système est sa meilleure explication. Nous ne pouvons pas catégoriser. C'est la raison pour laquelle il faut examiner et observer chacun d'entre eux si l'on veut graduellement parvenir à une possible intervention. Et si cette intervention s'avère utile et positive, il ne faut pas pour autant s'imaginer qu'une prochaine fois, avec un système présentant des similitudes avec le précédent, on pourra intervenir de la même manière. Il faudra à nouveau examiner le fonctionnement de ce système-là.
- 34 *OT*: Vous avez dit que toute communication était influence, manipulation même. La manipulation est inévitable dans la mesure où elle est inhérente à la communication.
- 35 On perçoit les dangers de la manipulation, mais peut-il en découler des aspects positifs ? Dans quel cadre ?
- 36 *PW*: La manipulation a une connotation négative. Mais personnellement, je ne peux pas m'imaginer une forme d'aide qui ne soit pas manipulation. Chaque forme d'aide est manipulation. C'est la raison pour laquelle je trouve tout à fait stupide d'accuser quelqu'un d'être un manipulateur. Bien entendu, si la manipulation a un but non éthique, c'est autre chose.
- 37 *OT*: Vous-même avez vous une éthique de la communication.
- 38 *PW*: Naturellement, je ne dois pas faire de mal. Mais très souvent, lorsque l'on parle d'une éthique de la communication, on se base sur une définition de la communication que je ne partage pas : on parle essentiellement de la communication comme d'un acte intentionnel. On peut alors parler de certaines communications qui font mal à l'autre, mais cela reste dans le domaine de l'intentionnalité. Dès lors que l'on se rend compte qu'en présence d'autrui chaque comportement est communication, la question de l'intentionnalité, de l'éthique, n'est plus aussi claire. Un acte, une parole, basés sur les meilleures intentions peuvent pourtant apparaître très offensantes à l'autre, sans que l'on puisse le savoir.
- 39 *OT*: La manipulation existe aussi dans et au travers des médias, de la publicité.
- 40 *PW*: Exactement Je suis très hostile à une utilisation abusive de ce que nous croyons savoir de la communication lorsque cela rentre dans le champ de la propagande et de la publicité, car cela va à l'encontre de ce que nous cherchons à faire, à savoir libérer les personnes de dépendances infantiles, tandis que la publicité cherche à créer ce type de dépendance.
- 41 *OT*: En ce qui concerne les médias, pensez-vous que la communication, avec les moyens dont elle dispose actuellement, soit en mesure de manipuler, voire d'être manipulée ?
- 42 *PW*: On ne peut pas ne pas influencer. Par exemple : il y a un an de cela, à Palo Alto, un jeune homme de treize ans s'est suicidé en se jetant sous un train ; les journaux se sont emparés de cette tragédie, publiant des interviews des amis et des parents de ce jeune garçon. Nous avons pu alors observer quatre ou cinq suicides identiques. Or chaque fois que les médias publient un fait particulièrement pénible, nous pouvons constater une répétition de ce même fait Ceci, pour moi, démontre une absence d'éthique importante.
- 43 *OT*: Pensez-vous que, dans les entreprises, le souhait que chacun devienne un communicateur soit quelque chose de positif ?

- 44 *PW* : Ce n'est pas si facile. Parfois, je rencontre des collègues qui pensent que l'on peut apprendre la communication comme les langues étrangères ; qu'il existe une grammaire, des règles pour « bien » communiquer.
- 45 C'est un point de vue absolument erroné. La communication est une chose très complexe. Une communication ayant un effet positif sur une personne peut en avoir un totalement contraire sur une seconde.