



# LA BANQUE ROYALE DU CANADA

## BULLETIN MENSUEL

VOL. 46, No 10

SIÈGE SOCIAL : MONTRÉAL, OCTOBRE 1965

### *La courtoisie dans la correspondance*

SAVOIR ÉCRIRE DES LETTRES est un art; savoir écrire des lettres courtoises est un art social qui mérite d'être cultivé.

La courtoisie est la qualité qui nous fait refuser une faveur avec assez de délicatesse pour conserver un ami, qui nous empêche d'accorder du crédit avec tant de mauvaise grâce que le client ne remettra jamais les pieds dans notre établissement.

On ne peut écarter les questions de comportement et d'attitude sous prétexte qu'elles sont futiles et sans importance. Elles ont au contraire une grande portée dans la vie de chacun, dans celle de l'homme d'État ou du diplomate comme dans celle de l'époux et l'épouse qui font un succès de leur mariage. Dans les affaires, le respect des convenances et de la politesse ajoute une note de perfection à tout ce que nous accomplissons.

Confucius nous dit que "ce sont les bonnes manières qui font la valeur d'une localité et que le sage ne se fixe pas là où elles sont absentes."

Il est peut-être vrai, comme certains l'affirment, que la politesse s'est graduellement dépréciée à mesure que la société s'est éloignée de l'époque patriarcale pour accéder, grâce à la révolution industrielle, à l'âge de l'abondance. L'un des dangers auquel l'esprit démocratique demeure exposé pendant sa croissance est que les gens en viennent à considérer le manque de savoir-vivre comme une preuve de l'affranchissement de la discipline de la non-démocratie, parce qu'ils n'ont pas encore appris que le pouvoir du peuple comporte des devoirs aussi bien que des libertés.

Comment définir les bonnes manières? Avoir des bonnes manières, c'est faire ce qu'il convient sans y être obligé. Cela signifie avoir des égards pour les autres, ne pas abuser d'eux, éviter les personnalités blessantes et ne jamais être délibérément impoli.

Les bonnes manières importent plus que les lois. La loi ne nous touche que par moments, tandis que les bonnes manières nous vexent ou nous plaisent, nous élèvent ou nous abaissent continuellement.

Moïse fut un grand législateur, surtout parce qu'il donna les dix commandements aux Hébreux, mais il s'est également intéressé au domaine de la civilité. Dépassant les obligations essentielles dans une société bien organisée, il a prescrit quelle devait être la conduite de l'homme bien élevé: être doux pour les affligés, s'abstenir des commérages, respecter les vieillards et être bon même pour les étrangers.

Quelle que soit votre situation sociale, quel que soit votre niveau d'instruction, vous êtes tenu à la politesse envers vos semblables. Voici, à ce sujet, un exemple tiré de la vie de sir Winston Churchill: un jour de mai 1941, alors qu'il avait déjà pris la parole à la Chambre des communes pour annoncer des mauvaises nouvelles à propos des combats en cours dans l'île de Crète, il se leva de nouveau pour communiquer une nouvelle réjouissante, mais il ne s'en excusa pas moins d'interrompre le débat: "Je ne sais pas, dit-il, s'il me serait permis, avec le plus grand respect, d'intervenir un instant. On vient de m'apprendre que le *Bismarck* a été coulé."

La politesse suppose le tact, qui est l'art des arts. Avoir du tact ou de la délicatesse, c'est se donner de la peine et se déranger pour voir à ce que les autres ne soient pas négligés, et accomplir avec amabilité ce que l'on fait pour leur plaisir. Les grands chefs de file savent traiter les gens avec tact; ils prennent des précautions auxquelles les hommes de moindre envergure ne pensent pas.

#### *Ce que disent vos lettres*

Vous êtes-vous déjà arrêté à songer combien vos lettres sont révélatrices de votre personnalité? Socrate disait à un jeune homme qu'on lui présentait pour mettre ses capacités à l'épreuve: "Parlez de façon que je vous voie". C'est dans leurs écrits que les gens se montrent et se dépeignent sous leur véritable jour.

Aujourd'hui, une grande partie des affaires se font par correspondance. On peut conclure les marchés les plus importants sans voir la personne avec qui nous traitons l'opération. Aussi importe-t-il de lire ses lettres avec attention, afin de savoir ce qu'elle veut

dire et d'écrire les nôtres avec soin, afin de nous faire bien comprendre.

Plus que cela, nous devons mettre du bon vouloir dans nos lettres. La courtoisie exige que notre correspondant ait l'impression que c'est pour nous un plaisir de lui écrire et non pas une corvée.

La sympathie contribue largement à notre bonheur, même si elle s'exprime devant l'hostilité. C'est amoindrir votre dignité que de laisser un correspondant impoli vous donner le ton de votre réponse. Il n'y a pas de plus sûr indice de grandeur d'âme que de feindre de ne pas voir l'air fâché et l'humeur bourrue de ses semblables et de ses collègues. Comme le surhomme de Nietzsche, nous avons "à porter ce qui est lourd, et qu'importe si des scarabées et des éphémères se posent en plus sur notre fardeau".

Rien ne désarme mieux un adversaire en colère que le calme. Les chiens aboient au moindre bruit, avant même de voir si c'est un ami ou un ennemi qui en est l'auteur, mais l'homme, lui, est doué de raison et peut délibérer. Au lieu de griffonner une lettre furieuse, remplie de phrases sarcastiques et d'agressivité mal déguisée, il peut analyser la situation, la dominer et éviter un odieux déploiement de mauvaise humeur.

Quand un homme perd patience, il perd aussi la conscience de sa dignité, son bon sens et son sentiment de la justice. Il est sage, lorsqu'on est exaspéré au point qu'il faut absolument dire ce qu'on a sur le cœur, de garder sa lettre et de la relire le lendemain.

### *Se respecter et respecter les autres*

Mettez-vous au diapason des gens. L'un des plus sûrs moyens de gagner l'estime de quelqu'un, c'est de témoigner du respect pour son savoir et de la déférence pour sa personne.

Il n'y a pas de signe plus évident de médiocrité intellectuelle que de parler ou d'écrire dédaigneusement de connaissances que l'on ne possède pas soi-même. Notre désir d'afficher notre supériorité devient la tombe de notre orgueil.

Les hommes livrent une lutte continue pour se faire remarquer et n'aiment pas que leur conduite soit considérée comme quelque chose qui va de soi. Leur soif de voir leurs mérites reconnus émane d'un besoin profondément humain. C'est pourquoi il est nécessaire d'écrire nos lettres de façon que le destinataire se sente important et capable.

La politesse exige donc que vous traitiez avec respect le nom, la situation et le titre de votre correspondant. Certains, et ils sont rares, se soucient peu de l'appellation qu'on leur donne pourvu qu'ils obtiennent les renseignements qu'ils désirent. Mais la plupart des gens respectent leurs noms et s'attendent que vous en fassiez autant. "Notre nom, c'est nous-même, dit Paul Bourget, c'est notre honneur dans la bouche et dans la pensée des autres."

Il est bon aussi de nous rappeler que nos lettres

pourront être lues par d'autres que la personne à qui nous les adressons: sa secrétaire, son adjoint, le collaborateur appelé à s'occuper directement de la question qui fait l'objet de votre lettre et même le préposé au classement. Humilier votre correspondant aux yeux de ces personnes, c'est aggraver la blessure.

### *La lettre bien faite*

Il est généralement admis que si une lettre mérite d'être écrite, elle mérite d'être bien écrite, et aucune excuse n'est valable dans ce domaine. Une entreprise peut dépenser des millions pour annoncer ses produits et permettre néanmoins qu'un commis inexpérimenté, indifférent et étourdi en détruise tout l'effet en écrivant des lettres banales et insignifiantes.

Réussir à communiquer ses idées est certes un motif de légitime fierté. Mais pour qu'il y ait vraiment communication, votre lettre doit tendre à rendre service au lecteur en le renseignant. C'est pourquoi la clarté et la précision sont si importantes. Les mots employés seront les plus expressifs que vous offre la langue, à condition qu'ils soient communément compris.

Mais la lettre bien faite n'est pas simplement un ensemble de renseignements que nous désirons transmettre à quelqu'un d'autre. Nous renonçons au plus grand avantage de la correspondance si nous ne nous en servons pas pour influencer les gens. En plus du raisonnement pur, l'imagination et les sentiments sont souvent très efficaces pour convaincre un client.

L'essentiel dans tout cela est de découvrir l'intérêt dominant de la personne à qui l'on écrit et de savoir, dans notre lettre, faire appel à cet intérêt.

On ne peut se contenter de prendre une lettre dès son arrivée et d'en dicter la réponse. Voyez d'abord ce que vous voulez dire et pensez ensuite à la manière de l'exprimer par écrit. Demandez-vous quels sont les goûts et les préférences de votre correspondant et faites-y allusion dans votre lettre. Vous serez surpris de constater, d'autre part, combien sont rares et superficielles les questions et les remarques que l'on vous adresse à propos de vos propres activités. Imaginez toutes les choses intéressantes que vous auriez à dire si quelqu'un pressait le bouton voulu.

Lorsque vous écrivez une lettre, vous avez à lutter contre beaucoup d'autres concurrents, qui s'efforcent par le même moyen d'éveiller l'attention ou l'intérêt de votre lecteur. Dans cette épreuve, le vainqueur n'est pas celui qui écrit le plus poétiquement, le plus grammaticalement, avec le plus de facilité ou dans le style le plus fleuri. La victoire va à celui qui sait le mieux éclairer, renseigner et persuader. Donner des renseignements est l'un des rôles de la lettre. Persuader quelqu'un de faire ou de croire quelque chose en est un autre. Mais pour les combiner tous les deux avec succès, il ne faut rien de moins qu'une grande habileté et un cœur généreux.

Toute correspondance est obligatoirement soumise

aux règles élémentaires de la bienséance, mais ce n'est là qu'un minimum. Qu'il y ait dans vos lettres quelque chose de peu commun et qui sort de l'ordinaire. Les propos d'agrément des conversations mondaines ont aussi leur place dans les lettres. Ils contribuent à combler le fossé qui sépare notre pensée et celle du lecteur et à humaniser pour ainsi dire les questions techniques et abstraites.

### *L'échange des idées*

Pour être vraiment fructueuse, la communication des idées doit être réciproque, c'est-à-dire se faire dans les deux sens. S'il faut écrire de façon à se faire comprendre facilement et clairement par son lecteur, il importe également de lui offrir l'occasion d'exposer lui aussi ses opinions.

Les lettres que vous échangez avec un client ou un fournisseur ne sont en définitive qu'une conversation entre deux personnes qui parlent de leurs affaires. Elles doivent avoir l'aménité et la courtoisie qui s'imposeraient dans le salon d'un club ou en dégustant une tasse de café dans une réunion.

Au cours de ces conversations par la poste, trois situations sont possibles: c'est vous qui avez raison; vous avez raison tous les deux; c'est l'autre qui a raison. D'où la nécessité essentielle d'être bien attentif, de ne pas écouter distraitemment. Ce que vous dit votre interlocuteur peut être hors de propos, n'empêche que cela sert à mettre vos idées au point. Le grand orateur romain, Cicéron, nous dit qu'il étudiait toujours la thèse de son adversaire avec autant sinon plus de soin que la sienne. Cicéron estimait que celui qui ne connaît que son point de vue dans une discussion connaît peu son sujet.

Lorsqu'une idée embarrassante est émise, il est bon de la reprendre, clairement et simplement, pour deux raisons: pour vous assurer que vous parlez tous les deux de la même chose et pour bien montrer, votre bienveillance et votre compréhension.

Un homme sensé s'attend aux objections lorsqu'il propose une idée ou un plan, et il les accueille même avec plaisir. Il aime qu'on les lui fasse connaître ouvertement, afin de pouvoir y satisfaire et modifier au besoin sa manière de penser.

Dans les entretiens écrits que sont les lettres, il est important de toujours être affable et mesuré dans ses termes. Nous connaissons tous des gens qui ont le don de nous indisposer, même quand ils ont raison, parce qu'ils s'expriment d'une façon maladroite.

Si quelqu'un éprouve de la difficulté à saisir ce que vous avez écrit, demandez-vous d'abord si vous avez mis tout en œuvre pour que votre prose soit claire. C'est peut-être votre faute, et il est beaucoup plus facile de se corriger soi-même que de corriger les capacités intellectuelles d'un autre.

La durée de la digestion mentale varie avec chaque individu, mais tout le monde prend un certain temps

à assimiler ce qu'il lit. A nous d'y penser dans nos lettres et de rendre le processus de la digestion moins laborieux par la simplicité et la clarté à nos explications. Il est toujours moins difficile de faire passer son lecteur d'un point de vue à un autre par petites que par grandes étapes. Montrez-lui que vous avez étudié les autres formules et que vous en avez analysé objectivement les possibilités et les inconvénients.

Laissez toujours une issue à votre correspondant. Il y a beaucoup de sagesse dans la vieille expression chinoise "sauver la face".

Sachez aussi quand céder. Imitz ce philosophe qui dut s'avouer vaincu dans une discussion avec un empereur. "Je n'ai jamais honte, disait-il, de capituler devant un homme qui commande cinquante légions."

### *Avoir une attitude positive*

Il n'est jamais très satisfaisant de se borner à chasser l'erreur de l'esprit de celui à qui on écrit; il faut également l'amener à rectifier son opinion. C'est là un autre domaine où l'intérêt personnel joue un grand rôle. On peut écrire des lettres et des lettres sans nullement modifier les idées de son correspondant, mais celui qui sait trouver une phrase qui suscite son intérêt, tient déjà son lecteur dans sa manche.

On ne résiste pas longtemps aux charmes de la courtoisie. Elle témoigne de notre considération et de notre bienveillance. Loin d'être une marque de lâcheté, les compromis intelligents sont souvent à la base d'une courageuse sagesse. Si vous faites des concessions sur des petites choses qui tiennent à cœur à votre correspondant, il y a fort à parier qu'il vous en fera lui aussi, par pure magnanimité, sur des points qui sont pour vous d'une importance capitale.

On peut dire que la première chose que le correspondant s'attend à trouver dans notre lettre est la bienveillance. Ce n'est qu'ensuite qu'il cherchera à y découvrir une étincelle de sentiment ou d'émotion.

Il ne suffit pas, pour atteindre ce but, de disposer d'un recueil de termes et de locutions agréables et de les insérer dans nos lettres. Un répertoire de ce genre n'est pas sans utilité, mais si notre bienveillance n'est pas sincère, nous jouons une comédie aussi méprisable que dangereuse.

La seconde exigence, de votre correspondant, pour ne pas dire la première, est que vous lui répondiez rapidement. Il est permis de différer d'avis sur la forme des lettres, leurs longueurs et beaucoup d'autres points, mais personne ne peut contester la nécessité de ne pas faire traîner nos réponses.

Il est de règle dans certains bureaux d'accuser réception immédiatement de toutes les lettres reçues, quitte à y donner la suite voulue un peu plus tard. Ce geste de courtoisie sert à assurer le lecteur que sa lettre est arrivée à destination et qu'on lui accorde toute l'attention possible.

Le sens de la mesure est une qualité précieuse pour

celui qui écrit des lettres. Ne prenez pas de libertés, ni pour louer ni pour critiquer. Le fait d'être intime avec quelqu'un n'est pas une excuse pour être grossier ou dire inutilement certaines vérités.

Si, malgré tous vos efforts pour vous montrer raisonnable et accommodant, vous devez faire connaître votre désaccord à votre correspondant, sachez y mettre des formes. Évitez d'être trop catégorique. Le dogmatisme est peut-être de mise dans les horaires de chemin de fer, mais il est peu recommandable lorsqu'on traite d'opérations commerciales ou de problèmes personnels.

### *Les lettres de réclamation*

Il n'y a pas de tâche plus difficile dans les affaires que la charge de s'occuper des lettres de réclamation. Un bon conseil: ne la faites pas à contrecœur.

La lettre de réclamation est un préavis de rupture éventuelle avec votre correspondant. La meilleure attitude à adopter est de la considérer comme une indication pratique de ce qu'il faudrait faire pour donner plus de satisfaction à la clientèle. Dites à votre correspondant qu'il vous a rendu service. Il suffit souvent de se montrer un tant soit peu conciliant pour apaiser le client mécontent et lui faire accepter la solution que vous proposez.

Surtout, si vous avez tort, vous ou votre entreprise, avouez-le tout de suite et franchement. Au lieu de chercher une excuse ou de vous faire tirer l'oreille pour reconnaître votre erreur, dites sans réticence au correspondant qu'il a parfaitement raison ou que sa réclamation est tout à fait justifiée. L'une des plus grandes vérités qui soient sorties de la bouche de Confucius est que "l'homme qui a commis une faute et ne la corrige pas commet une autre faute".

Il n'est pas sage de se moquer d'une réclamation. Les gens qui font des réclamations ont ordinairement besoin de compréhension et non pas d'humour. Le sarcasme est une arme acérée et laisse inévitablement une profonde blessure. Vous éprouverez peut-être une mesquine satisfaction à tourner votre correspondant en ridicule, mais votre cause ou votre entreprise en souffrira un grave préjudice.

Il n'est pas nécessaire que votre lettre d'excuses soit mouillée de larmes, mais elle doit être sincère et constituer une preuve de votre honnêteté et de votre courtoisie. Comme l'écrivait la princesse Victoria dans son journal: "Les gens oublient facilement une insulte ou une offense si les autres reconnaissent leur faute et montrent qu'ils regrettent ce qu'ils ont fait." La réponse à une réclamation doit être signée par un membre de l'état-major de l'entreprise. Le réclamant aura ainsi l'impression qu'il est quelqu'un d'important.

Ne permettez pas à votre personnel d'étouffer les réclamations. Soyez toujours prêt à les écouter. Si un employé met une demi-journée à décider si une réclamation mérite d'être transmise à son chef et si celui-ci hésite une journée avant de convenir qu'un client a

raison de critiquer, et que l'un de vos adjoints garde la lettre en attendant le "moment propice" pour vous la soumettre, vous perdez l'avantage de la rapidité d'action.

### *Savoir louer et féliciter*

La courtoisie n'est pas seulement une réaction plus ou moins passive en présence de certaines situations. C'est une vertu qui s'exerce spontanément et qui cherche même à se manifester au dehors. Le pire péché envers nos semblables, a dit l'impitoyable Bernard Shaw, ce n'est pas notre haine, mais notre indifférence à leur égard.

Louer sincèrement un bon travail ou une belle action, c'est jusqu'à un certain point y prendre part. Vu qu'il est si souvent nécessaire de nous montrer dur dans nos rapports avec les gens, n'est-il pas raisonnable de profiter de toutes les occasions pour reconnaître leur mérite et les féliciter.

Lorsque quelqu'un vous adresse une lettre particulièrement agréable et sympathique, n'hésitez pas à lui écrire à votre tour pour lui exprimer votre cordiale reconnaissance.

### *Nous ne sommes pas des machines*

On ne peut guère parler de l'art d'écrire des lettres sans que quelqu'un y aille de ses considérations sur la façon moderne de faire les choses. Certains refusent d'admettre que la communication des idées entre les hommes soit autre chose qu'une variante de la communication des informations entre les calculatrices.

La lettre exige que nous écrivions comme si nous parlions à l'un de nos pairs. S'il nous faut choisir entre la brusquerie désinvolte et les procédés "vieux jeu et arriérés" de la courtoisie, les affaires et les relations humaines ne s'en porteront que mieux si nous optons pour ces derniers. Beaucoup d'écoles ont déplorablement négligé d'enseigner de nouvelles formules de courtoisie à leurs élèves pour remplacer celles que l'on condamne.

La plus grande richesse sociale d'un homme ou d'une femme, c'est son charme, mais il n'y a pas de charme sans savoir-vivre et sans politesse. Et la politesse ne consiste pas à obéir servilement à certaines règles, mais à observer habituellement des manières accortes et distinguées, acquises par une pratique continuelle de la bonté et de l'altruisme.

La courtoisie, qui est une politesse raffinée, contribue plus que toute autre qualité à nous élever au-dessus du vulgaire. Elle nous permet de traiter chacun avec tant d'égards qu'il gardera toujours de nous un excellent souvenir.

Certains rejettent la politesse sous prétexte qu'elle est toute superficielle. Pour Emerson, au contraire, "les bonnes manières sont les façons agréables de faire les choses. Si elles sont superficielles, la rosée du matin qui donne tant d'éclat aux champs et aux prés l'est aussi".