

Investir les relations

« Nous sommes en guerre » E. Macron 16/03/2020

Le confinement nous impose les moindres interactions sociales, c'est-à-dire limiter nos relations au strict minimum. Et pourtant dans la vie, dans toutes ses situations dont celle du travail, **les relations sont capitales**. Je n'utilise pas ce terme au sens capitaliste, mais au sens du vivant. Le vivant, l'être humain a besoin de relations pour se nourrir, se développer et grandir et bâtir. Réciproquement, les relations ont besoin d'humanité.

L'enjeu

De bonnes relations et la **personne** sera et deviendra **quelqu'un** d'intéressant, pour contribuer au monde, à la planète, et aux Hommes... De mauvaises relations et la même personne sera capable du pire. Il y a moultes exemples dans l'histoire, et chaque parent a pu faire l'expérience de l'impact de bonnes ou de mauvaises rencontres sur ses enfants, voire sur soi-même.

La vie sociale, la communauté a besoin d'humanité. Chacun a un tempérament qui lui est propre, une personnalité, des talents, des valeurs, des compétences différentes. Ses priorités, ses manières de voir, de penser et d'agir sont singulières. Si personne ne fait un pas vers l'autre, si chacun tient à son identité, son point de vue et ne partage rien, alors le conflit ouvert ou larvé sera un résultat normal et logique. Différences ou complémentarités ? Cela ne remet pas en question le développement de l'**autonomie** que chacun doit rechercher pour le développement de ses compétences. C'est finalement par les compétences que l'on agit sur, par et avec le monde. Chacun doit trouver et développer sa contribution, son utilité, son aide à la communauté qui l'accueille, en mobilisant ses compétences. C'est peut-être cela l'**entraide**, avec tout ce qui se met en place, ainsi qu'avec les **remerciements** pour de nombreux bénévoles, engagés et professionnels, en cette période de confinement. Tout le monde a un cœur. Tout le monde dispose de dons, et de compétences. L'humanité c'est comme une chaîne où tous les maillons sont reliés entre eux. Mais ce n'est pas « automatique ». Nous avons tous constaté les liens entre vie sociale et intelligence, ou manque d'intelligence. Il est passionnant de creuser ce qu'il y a derrière ces manques, et comment cela peut s'expliquer. De l'intelligence technique, administrative sans relations... peut-être terrible, et c'est pourtant tellement fréquent.

« Deux choses sont infinies : l'Univers et la bêtise humaine. Mais en ce qui concerne l'Univers, je n'en ai pas encore acquis la certitude absolue. »

Albert Einstein

Travailler en respect du processus du vivant est cohérent et dégage du résultat. Le résultat est ainsi une résultante. Chacun est dès lors en mesure de cheminer vers ses intentions, ses projets.

Le vivant

Il y a de mon point de vue, deux découvertes majeures récentes en neurosciences. Celles sur les neurones miroirs et les neurones en fuseau.

Le neurone miroir est découvert en 1996 par Giacomo Rizzolatti. Notre cerveau « mime » les actions qu'il voit accomplir par d'autres, comme si c'était lui qui agissait. C'est même encore plus fort : le cerveau est capable de se mimer lui-même, en imaginant une sensation ou une action, et provoquant en conséquence la même activité neuronale que si la personne agissait réellement. « *Cette capacité mimétique fait de notre cerveau un organe neuro-social, selon le*

type de relations que nous avons l'habitude de vivre... »¹ avec qui, et comment nous les vivons. Selon le type de relations, «*nos réseaux de neurones ne se structurent pas de la même façon* ». L'intelligence relationnelle repose sur un processus fantastiquement rapide. En moins de vingt millièmes de seconde, notre cerveau peut capter nombre de ressentis sur une personne rencontrée. Ce peut-être l'impression qu'elle nous donne, sa chaleur, sa froideur, plus ou moins franche, avenante, sympathique ou pas, physiquement ou intellectuellement plus ou moins forte que moi, pacifique, gentille ou pas. Cette personne nous donne envie de communiquer ou pas, de poursuivre l'échange ou pas, etc. « *Les cellules nerveuses qui permettent une telle rapidité de réaction sur un aussi grand nombre de plans simultanément, sont très grosses et s'appellent les neurones en fuseau* ». Dans l'état actuel des recherches, la plupart des animaux ne possèdent pas de neurones en fuseau (sauf les chimpanzés, les gorilles, les orangs-outangs, les bonobos, quelques autres... et les baleines).

« *Si nous n'avions pas cette rapidité et cette subtilité de décodage de l'autre, l'empathie serait impossible. Sans nos neurones en fuseau, nous ne serions pas humains* ». Notre cerveau a besoin d'**altruisme**. Comme le dit Boris Cyrulnik, c'est désormais évident et sidérant. Daniel Goleman² cite ces mots du poète W.H. Auden : « *il faut nous aimer, ou mourir* ». Pour lui, ce n'est pas un souhait moral, mais une observation scientifique neuronale. Le souci de notre époque dite « moderne », c'est-à-dire rationnelle, matérialiste, logique court terme individualiste et narcissique,... est qu'elle génère de manière permanente des conditions d'environnement qui bloquent voire détournent cet altruisme. Au moins le coronavirus aura révélé que le contraire reste possible, par le **don** et l'**engagement**. Il faut bien comprendre que dans notre cerveau, les neurones en fuseau côtoient et se maillent avec les neurones moteurs qui commandent le corps et permettent d'agir... dans un sens ou dans un autre, bon ou mauvais.

L'ambiance, un « tout »

Au moindre échange émotionnel avec autrui, un rayonnement se développe par un incroyable faisceau de réactions en cascade dans notre système nerveux central, selon que nous trouvons notre interlocuteur sympathique ou pas, intéressant, empathique, etc. Dès lors, notre cerveau n'est plus le même. « *Le câblage de notre cerveau nous relie tous au noyau de notre humanité commune* ». Il y a un réseau de liens invisibles entre les membres d'un groupe. C'est par ailleurs ce qui est démontré en psychologie quant à l'effet pygmalion. Autrement dit, nous serions le produit de notre environnement, par le **champ relationnel** qui inonde notre propre cerveau. Chacun de nous constituons cet environnement, nous sommes l'environnement de l'autre. Il n'y a pas nous et l'environnement car **nous formons un tout** ! Une application : l'ambiance au travail. En fonction de sa qualité (générée par la qualité relationnelle), nous produisons l'intelligence collective... ou son contraire. Ainsi avec les neurones miroirs et les neurones en fuseau, nous sommes le produit de notre environnement. Aussi la question fondamentale devient « comment interagissons-nous avec notre environnement³ ? ». La réponse est dans notre volonté à créer des liens (ou pas). Rappelons que la définition étymologique de l'**intelligence** est dans « la capacité à établir des liens entre... »⁴ . Nous pouvons tous le faire, cela ne tient qu'à nous. C'est une question de **volonté** et non de pouvoir. **Oser aller vers l'autre**.

Personne n'est parfait, le monde ne l'est pas non plus. Par contre on peut imaginer que nous sommes venus au monde pour l'entretenir, l'améliorer, et cheminer vers cette perfection. C'est cela la quête de performances⁵. Aussi ne la recherchons pas en tant que telle, nous ne la trouverions pas... en aucun endroit, ni chez personne. La perfection n'est pas de ce monde,

¹ Extrait du livre collectif « Votre cerveau n'a pas fini de vous étonner » avec entre autres Boris Cyrulnik – Ed. Le Livre de Poche 2015

² « L'intelligence émotionnelle » de Daniel Goleman – Ed. J'ai Lu Bien Être 1995

³ Lire de Pierre Drelon « Fondamentaux du management » : <https://www.pierre-drelon.fr/boutique/le-livre-de-pierre-drelon/>

⁴ Définition étymologique de l'intelligence « *inter-legere* » en latin.

⁵ La source étymologique de la performance en anglais renvoie à une belle représentation, une belle œuvre, un beau spectacle.

nous devons la bâtir, c'est pour cela que nous sommes là, présent. Nous avons tous : les défauts de nos qualités et les qualités de nos défauts. Ce n'est pas binaire, c'est un tout. Acceptons l'autre comme il est, dans ses différences, pour faire communauté avec lui, et rassembler nos points de vue. C'est cela COMMUNIQUER soit « **réussir⁶ à avoir une vision unique du réel par la mise en commun de nos points de vue** ». Cela signifie : lui parler, le questionner, l'écouter, reformuler, le comprendre, se mettre à sa place... Personne n'est en mesure d'avoir une vision du réel seul. Le « bon fonctionnement social » impose la présence et l'échange avec autrui. Il est notre lien.

Comme dit précédemment : l'intelligence relationnelle est un avantage dans la vie professionnelle, pour travailler ensemble de manière harmonieuse, et par exemple limiter les conflits, réduire les tensions, augmenter la créativité, générer l'imagination, les innovations. C'est tout aussi prépondérant sur le plan personnel, dans la vie de tous les jours. Rencontrer de nouvelles personnes, se faire des amis, entretenir les relations avec eux, vivre sereinement avec ses proches chez soi, en famille, en couple, se trouver, se retrouver.

L'**intelligence relationnelle** est le pilote des relations humaines, c'est un des piliers fondamentaux du bien-être et peut-être même du **bonheur**. Elle se traduit par « un sens du contact », et comme on peut le transposer dans la physiologie⁷ : « *il n'y a pas de fécondité sans contacts* ». Elle est indispensable pour interagir avec son entourage, en respectant à la fois ses besoins comme les nôtres. Elle permet de bâtir des complémentarités nécessaires par l'intelligence collective recherchée (le point de vue de l'autre), qui développeront de manière réflexive la même intelligence collective. C'est **systémique**. Il n'y a pas de causes et d'effets, les effets interagissent avec les causes. La logique n'est pas linéaire, mais circulaire.

La raison



Nous avons donc un grand intérêt pour nous-même et pour les autres à développer l' intelligence relationnelle, elle est le chemin vers l'**intelligence collective**. Plus notre environnement est complexe, instable, plus nos défis⁸ sont forts : plus l'intelligence collective est requise⁹. Espérons qu'un sentiment d'urgence face à la complexité comme celle de ce qui nous arrive avec le coronavirus, puisse réveiller nos consciences et nous rappeler quelques fondamentaux¹⁰.

« *Si seul on va plus vite, ensemble on va plus loin* »¹¹
« *Pourquoi aller plus vite, puisque le temps défait ce que l'on fait sans lui ?* »¹²

Chaque être venant au monde dispose d'intelligences. Le bébé est naturellement bon. Une personne est un potentiel¹³, et nous avons tous la possibilité de rêver, de projeter et ainsi de mobiliser nos intelligences pour **transformer nos rêves et nos projets en réalités**. Mais il n'y a pas d'accès direct aux intelligences. Il est nécessaire d'engager une démarche volontaire, consciente, responsable, engagée. C'est comme l'apprentissage, c'est à chacun de nous de les mener. Ce n'est pas un don du ciel, mais un **don de nous**. Que voulons-nous, que faisons et décidons-nous ? Personne ne fera ce qui doit être fait durablement à notre place !

⁶ Réussir ou « Niquer » de la déesse « Niké », déesse de la victoire (en grec).

⁷ La physiologie étudie le rôle, le fonctionnement et l'organisation mécanique, physique et biochimique des organismes vivants et de leurs composants. La physiologie étudie également les interactions entre un organisme vivant et son environnement.

⁸ Lire article précédent « Retirer les masques » sur www.pierre-drelon

⁹ Si l'intelligence individuelle permet de résoudre les questions compliquées, l'intelligence collective permet de résoudre les questions complexes.

¹⁰ Lire « Fondamentaux du Management » 2^{ème} édition Octobre 2019. S : mon site internet

¹¹ Proverbe africain

¹² Lire article précédent « Retrouver l'essence du temps »

¹³ Définition étymologique de la personne

La méthode

Paradoxalement, il n'y a pas forcément de méthodes¹⁴ au sens rationnel du terme, et pour cause puisque la relation n'est pas rationnelle. Il s'agit plutôt d'un ensemble de compétences qui se développent et s'entretiennent au travers d'auto-questionnements, sur les pratiques mises en œuvre et leurs résultats, une résultante. C'est une « auto » relecture permanente des expériences dans une logique de progrès permanents et d'améliorations continues pour apprendre.

- ✓ Tout d'abord **améliorer ses relations avec soi-même** : de quoi ai-je besoin, qu'est-ce que je recherche, quelles émotions m'ouvrent ou me ferment, comment je me sens, qu'est-ce que je recherche dans le contact à l'autre, qu'est-ce que je lui donne, comment le perçoit-il ? suis-je clair dans mon expression ? ai-je vérifié la réception ?
- ✓ **Être présent dans la situation et face à la personne.** Cela veut dire qu'il faut se méfier de notre fâcheuse tendance à être ici et ailleurs, à zapper les situations, à faire plusieurs choses en même temps, à ne pas être concentré sur ce qui se passe. Questionner et investir ce qui se passe pour bien se réapproprier de quoi il s'agit : qui ? quoi ? pour quoi ? pour ou par qui ? comment ? avec quoi ? où ? quand ? comment ? combien ? etc. Chaque présent est un cadeau, vivons-le !
- ✓ **Être à l'écoute.** S'ouvrir aux autres. Faut-il rappeler que si l'oral n'est pas un sens, l'ouïe en est un. Ainsi nous avons besoin du retour des autres pour avancer. Soyons curieux de cette perception. Il n'est pas toujours facile t'entendre et de reconnaître que notre fonctionnement n'est pas adapté, pertinent, efficace. Être humble, honnête et sincère (authentique) avec soi-même permet aussi d'accepter avec courage et humour, « parce que nous sommes chacun de nous de sacrés personnages ». Règle des 3 H (voir mon livre : **Humanité, Humilité, Humour**).
- ✓ **Oser sortir de sa zone de confort** (nos habitudes, nos rites, nos mythes, nos fantasmes) pour essayer, expérimenter d'autres pratiques. Certes peut-être dans un jeu essais-erreurs, mais comme l'Homme apprend par erreurs, nous progresserons alors par évaluations et ajustements progressifs. Le droit de faire des erreurs, le devoir d'en tirer les enseignements.
- ✓ **Être curieux et ouvert vers les autres et les situations.** Faut-il rappeler que la curiosité génère l'étonnement qui lui-même engendre une action « presque mécanique » d'ouverture des sens, donc de l'esprit... et donc par voie de conséquence des intelligences.

« Que ressentez-vous lorsqu'à l'issue d'un contact, l'autre n'a témoigné aucune curiosité à votre égard, ne vous a posé aucune question, ou n'a pas écouté la réponse ou qu'il continue la pseudo conversation avec lui-même, sans lien avec ce que vous avez exprimé ? »

- ✓ **Adapter sa façon de parler** en fonction de l'autre et de son cadre de référence, de son contexte. Adapter en fonction de ce qui motive l'autre, en s'appuyant sur des intérêts communs, des valeurs communes, adapter en fonction de son point de vue.
- ✓ **Parler pour communiquer** et non seulement pour s'exprimer ou extérioriser ses propres pressions, ses tensions. Dans la communication, on s'intéresse dans l'échange : à convenir d'une ou d'actions communes (ce qui est d'ailleurs la définition étymologique de la communication à la différence de l'expression).
- ✓ **Être assertif.** S'ouvrir et s'intéresser aux autres ne signifie pas s'oublier et ne pas se respecter. C'est s'exprimer et défendre ses droits, ses convictions, ses valeurs sans empiéter sur ceux des autres.

C'est ainsi que nous pouvons acquérir de nouvelles compétences, et mettre en œuvre de nouvelles attitudes et de nouveaux comportements qui seront plus adaptés ou appropriés aux différents contextes dans lesquels nous nous trouvons, dans un monde qui bouge de plus en plus vite. De mon point de vue, la compétence relationnelle est première. **Avec elle tout est possible.**

¹⁴ Lire de Antonio Damasio « L'erreur de Descartes » - Ed. Odile Jacob. L'Erreur de Descartes : la raison des émotions est un essai paru en 1994 du neuropsychologue Antonio Damasio qui traite de la question du dualisme entre le corps et l'esprit. ... Il soutient que « l'erreur » de René Descartes était la séparation dualiste de l'esprit et du corps, la rationalité et l'émotion.