

# La notion de champs de forces

*Les influences les plus fortes que nous subissons sont inconscientes*

Pierre Ollier  
*formateur consultant*

**L**es influences les plus fortes que nous subissons sont inconscientes, liées à une conscience non pas individuelle, mais "systémique", c'est-à-dire liée à tous les systèmes auxquels nous appartenons ou avons appartenu. Notre vie toute entière est façonnée par ces forces-là. Quand nous quittons un partenaire ou un groupe d'appartenance (conjoint, famille, lieu de vie, entreprise, club, association...) dans le conflit, la force de ces systèmes continue à agir, sans que nous en ayons une perception objective, et non seu-

lement sur nous, mais aussi sur ceux qui nous entourent. L'individu est constamment mû par ce que nous pouvons appeler "la conscience systémique". Les divorces en sont une illustration frappante. Si les principes systémiques n'ont pas été respectés, la rancune de l'ancien partenaire peut encore se faire sentir avec intensité des années après la séparation et peut de manière insoupçonnée venir en interaction indirecte avec le nouveau système, le nouveau couple.



Les techniques systémiques que sont les représentations euphoniques, la psycho-généalogie ou les constellations familiales et structurelles ont mis très clairement en évidence ce type de dynamique. Qu'est-ce qui nous perturbe le plus dans notre famille actuelle ? Et dans notre famille d'origine ? La réponse indique la source des problèmes systémiques que nous ne faisons que recréer tout au long de notre vie. Il est dit que beaucoup de nos problèmes récurrents, nos antipathies, nos sympathies aussi (!) ont des origines systémiques : nous ne faisons que répéter toujours et encore les situations mal ou non achevées de notre passé, et parfois même celles qui n'ont pas été achevées par nos aïeux ! Ces situations non achevées font et sont le champ de forces qui induit notre comportement, notre manière de réagir, notre façon de penser sur nous-même, sur les autres, sur la vie. Comprendre ce seul et unique principe éviterait bien des souffrances et des pertes d'énergie, et ce tout au long de la vie.

Il y a là un terrain d'étude infiniment vaste, mais tel n'est pas notre propos. Retenons seulement que tout système possède son propre champ de forces. Quand nous entrons dans un système, notre champ de forces personnel rencontre celui du système, qui interagit avec nous en fonction de notre propre champ de forces. De manière évidente, entrer en relation à partir de la colère, de la peur, de la jalousie... n'induit pas la même dynamique qu'entrer en relation à partir de la joie, de l'amitié, du respect... Même si nous ne manifestons pas extérieurement notre champ de forces personnel, même si nous avons appris à ne pas extérioriser nos contrariétés, le champ de forces est là, qui influence notre interrelation avec le système.

### L'influence de la pensée

Les dernières études en physique quantique font apparaître que les pensées et les émotions sont des champs de forces capables d'influencer la matière (cf. les expériences du Japonais M. Emoto sur la mémoire de l'eau ou la théorie sur les champs de forces de l'Américain R. Sheldrake). Il est par conséquent facile d'imaginer l'influence sur soi-même de la pensée "Je suis nul(le)" ou "Je ne vais pas y arriver". Les tests musculaires en

kinésiologie montrent d'ailleurs de manière étonnante à quel point une simple pensée peut nous affaiblir ("Je suis nul(le)") ou nous renforcer ("Je suis dans ma force"). Plus étonnant encore : ces tests montrent aussi que nous pouvons être affaiblis par le simple fait qu'une personne de notre entourage éprouve une émotion négative ou même pense négativement à notre égard, sans rien en exprimer extérieurement.

Pour nous libérer de ces influences, il faut apprendre à achever les situations, à payer nos dettes, à nous réconcilier avec ceux avec qui nous sommes en conflit, et même avec ceux qui nous agacent tout simplement. A défaut de le faire extérieurement, le faire au moins en soi...

La communication inexistante, l'autocensure, les non-dits et autres ruminations produisent des champs de forces qui influencent en profondeur le système, et donc les relations familiales, amicales, professionnelles. L'employé qui n'est pas reconnu à la hauteur des efforts fournis, les partenaires qui ne sont pas informés comme il se devrait ou ceux qui ont été spoliés de manière peu éthique, les collaborateurs avec qui on joue indûment de son pouvoir, l'ancien ami qui a été relégué... sont autant de champs de forces qui coûtent de l'énergie au système, tant qu'un équilibre sain n'est pas rétabli.

### Se libérer des champs de forces négatifs

C'est, de façon logique, le champ de forces le plus puissant qui affectera le plus fortement le système. Le sachant, je peux décider de poser une intention avec force. A la lumière de ce qui précède, si je me positionne en tant que responsable, j'ai conscience que mon attitude, mon humeur, mes pensées influencent potentiellement mon environnement. Je peux, avec un peu d'entraînement, décider du champ de forces auquel je veux me relier pour la journée : courage, empathie, coopération... Ceci signifie que je peux décider de la qualité de mes relations, au moins en grande partie. Je ne réussirai sans doute pas à 100%, en tout cas pas en permanence et sans doute pas dès le début ; mais si je ne décide pas, je serai sans aucun doute emporté par le



champ de forces de ma mauvaise digestion ou de la contrariété que j'ai subie la veille et que je n'ai pas digérée. Avec un peu de pratique, ce qui est au départ un exercice devient une force : je peux apprendre à décider, de situation en situation.

Face à celui dont je sais à l'avance qu'il m'agaça, je peux décider, à l'avance, d'une stratégie. Je peux préparer une plaisanterie, prévoir un geste, une parole, décider de ne pas fuir son regard, de sourire, ou prévoir simplement de lui prêter attention pour commencer, de le laisser parler sans l'interrompre. Ce n'est pas être hypocrite, c'est mettre en œuvre ce que nous savons du fonctionnement des champs de forces. Prenons-nous au jeu, essayons et restons ouvert à être éventuellement positivement surpris.

### Une loi d'airain

Au niveau physiologique, pour lutter contre le froid, le corps humain réagit par une mécanique de compensation relativement sophistiquée, qui est un des aspects du principe de l'homéostasie. Si je fais des excès alimentaires, les différents systèmes (sucs gastriques et pancréatiques, bile, flore intestinale...) qui gèrent mon fonctionnement physiologique réagissent pour compenser. De manière presque aussi biologique, un groupe d'individus confronté à une attitude hostile ou une menace quelconque, réagit pour s'adapter à la nouvelle situation, que ce soit par la paralysie, l'agressivité ou la fuite... Dans une relation d'individu à individu, si l'un adopte une attitude inhabituelle, l'autre cherche immédiatement à ajuster son propre comportement.

Prenons un exemple relationnel : un couple formé de longue date. La manière d'interagir des deux partenaires est bien ancrée, quoique plus ou moins harmonieuse. Si l'un des deux décide d'occuper l'espace de la relation de manière différente, l'autre est devant une possibilité nouvelle. Un espace s'est libéré qui n'était pas libre auparavant et qu'il va pouvoir occuper. Au niveau professionnel, si, jusque-là, j'avais un a priori négatif vis-à-vis d'un collaborateur et que je décide de changer ma façon de penser à son sujet, il y

a de fortes chances que ma relation avec lui change. Je vais peut-être (rarement) adopter une attitude radicalement différente, mais c'est plus souvent un "détail" qui change parce que ma pensée a changé : un sourire plus chaleureux, un regard plus attentif, une poignée de mains plus franche... Mais grâce à ce "détail", les perspectives de relation s'ouvrent, parfois du jour au lendemain, d'une manière que je n'imaginai même pas. Une situation bloquée depuis des semaines peut se résoudre en quelques minutes. A présent, l'autre et moi sommes alliés et nos interactions sont devenues constructives ! Cette métamorphose peut paraître optimiste ; elle est pourtant vécue, au quotidien.

Si je change un détail du système, le système entier peut changer. Positivement ou négativement.

### Retour à un équilibre

Dans son principe mécanique d'équilibre, le système tend à réagir à l'économie, par le chemin le plus facile et le plus court. Ceci signifie que l'équilibre peut être plus ou moins harmonieux ou douloureux. Parfois, et même souvent, le chemin le plus facile fait que le maillon le plus faible assume le retour à l'équilibre pour l'ensemble du système. Même si ce maillon faible n'est pas nécessairement en lien direct avec le dysfonctionnement, même s'il n'est pas plus incompetent, moins efficace, plus fautif que les autres. Dans une famille, ce peut être "le petit dernier" qui, inconsciemment, commence à somatiser une maladie difficile pour focaliser l'attention de ses parents sur lui afin que ceux-ci cessent de se disputer. Le groupe peut aussi utiliser un de ses éléments faibles et exorciser sa difficulté, l'occulter peut-être, en mettant à l'index cet élément (le dernier arrivé, le plus introverti, le moins sociable, celui qui est différent...) sans qu'aucun de ses membres ne soit vraiment conscient de cette dynamique. C'est ainsi qu'on voit émerger le souffre-douleur.

La vigilance par rapport à ce type de rééquilibrage, donc la recherche d'un équilibre harmonieux, est une des responsabilités de celui qui est en charge d'un groupe d'individus.

## La réactivité du système

Selon leur type de structure, leur histoire, leur état d'esprit, il est plus ou moins aisé de faire évoluer les systèmes. Certains sont des paquebots dont l'inertie est telle qu'il faut une intention forte et persistante pour impulser un changement de cap ; il est nécessaire de prévoir, de penser les choses suffisamment à l'avance, d'être capable de vision à long terme. Imaginez la vitesse de réactivité de certains services de l'Etat face à des mesures impulsées en amont au niveau des ministères. De nombreuses directives n'aboutissent jamais : où est la faille ? D'autres systèmes sont plus souples et adaptables, plus instables et influençables aussi. Quoi qu'il en soit, un paquebot n'est pas à l'abri d'un écueil, un géant peut couler en quelques instants. Blessé certains principes systémiques peut ressembler à foncer droit sur un récif. Ceci signifie qu'un choc est toujours possible, même pour de gros systèmes inertes, et qu'il peut être désastreux ou salutaire. Selon le contexte, un responsable doit s'armer de patience ou apporter le choc salutaire, l'impulsion juste, au moment juste, pour initier un changement radical. La force du responsable réside dans sa capacité à affirmer l'intention juste, tout en sachant motiver les autres autour de lui, fédérer les forces des systèmes qui l'entourent.

Il existe des périodes charnières dans la vie d'un individu, d'une entreprise, d'une institution, d'une civilisation. Un mariage, une fusion, un décès, une prise de poste, un déménagement sont des moments sensibles. En fait, chaque changement majeur, chaque projet d'envergure porte en lui une force de déstabilisation. Il sera particulièrement profitable à ces moments cruciaux de prendre conscience des lois de fonctionnement du groupe, pour éviter des erreurs dont les effets seront difficilement réversibles par la suite. La règle principale en est l'attention : l'attention à soi, mais aussi et peut-être surtout aux autres, à l'environnement. Prendre le temps de l'observation pour acquérir une vision élargie de la situation, plutôt que de se lancer en restant focalisé sur ses priorités et ses objectifs personnels. Un système ne tient aucun compte des intérêts personnels pour revenir à l'équilibre... ; il sacrifie l'individu au profit de l'ensemble. ●

### Pour en savoir plus :

F. Antier, P. Ollier, *Le manager éclairé*, L.U.S., 2007  
ISBN 2-916200-11-8

## Le manager éclairé

### En finir avec le burn-out

#### Apprendre à penser et à faire autrement

*Il n'existe à notre connaissance qu'une seule méthode de vérification de la réalité d'une théorie : l'expérimentation et l'observation du déroulement de l'expérience, de ses effets et de ses résultats. Tout le reste n'est qu'élucubration intellectuelle et interprétation transformant la vision de la réalité au travers du filtre de la théorie utilisée... On ne peut changer que ce dont on a pris conscience et que si on intervient au bon moment sur ce que l'on veut changer. Le bon moment, c'est quand ça se passe, pas avant, pas après !*

Voilà qui résume bien l'état d'esprit de ce manuel à la fois philosophique et pratique, dont le but est de permettre aux managers et aux autres de revoir leurs fonctionnements habituels et de conserver (ou de retrouver) leur enthousiasme, leur dynamisme, leur goût du dépassement de soi... en toute connaissance de cause et sans en faire ultérieurement les frais !

De nombreuses pistes de réflexion, des remises en question à tous les niveaux, des propositions de mise en œuvre immédiate, pour construire pas à pas une nouvelle vision de nos responsabilités humaines et professionnelles.

Divers concepts et techniques sont introduits dans cet ouvrage : ils pourront être appliqués immédiatement à un premier niveau, mais possèdent également une dimension beaucoup plus large et profonde permettant d'accéder, petit à petit, chacun à son rythme et selon ses souhaits, à des niveaux de compréhension de plus en plus poussés.

