L'ÉCOLE PALO ALTO : UNE NOUVELLE VISION DE LA COMMUNICATION HUMAINE

Par Guillaume Leroutier

Dans les années 1960, la communication est de plus en plus comprise comme un ensemble de personnes en interaction impliquées dans un contexte et s'interinfluençant constamment. C'est à partir de ce constat, que plusieurs chercheurs, dont peu se connaissent au début, poursuivent un objectif similaire : approfondir la compréhension de la systémique des relations humaines.

Les plus connus de ces chercheurs sont : Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Edward T. Hall, anthropologues, Erving Goffman, sociologue, Milton Erickson, Don Jackson, Jay Haley, Paul Watzlawick et Virginia Satir, thérapeutes. Ils forment à eux tous, et avec d'autres, un véritable « collège invisible », un réseau d'interconnexions très fertile. Ils finissent tous par connaître les travaux des uns et des autres et à créer des liens relationnels et conceptuels d'une grande richesse.

Les apports de l'Ecole de Palo Alto se situent, entre autres, à trois niveaux :

LES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE RÉALITÉ

> *« De toutes les illusions, la plus périlleuse consiste à penser qu'il n'existe qu'une seule réalité. En fait, ce qui existe, ce ne sont que différentes versions de celle-ci dont certaines peuvent être contradictoires, et qui sont toutes des effets de la communication, non le reflet de vérités objectives et éternelles ».*
>
> *Paul Watzlawick*

Un des grands apports de l'École de Palo Alto est d'avoir clairement mis en relief que notre vision de la réalité ne pouvait être la réalité elle-même.
Si l'on considère que la réalité est « quelque chose » qui existe bel et bien, nous ne pouvons l'appréhender qu'à travers notre système de représentation sensoriel ainsi qu'à travers les filtres de notre histoire personnelle et de notre culture.

Comme le souligne Paul Watzlawick, nous pouvons au mieux appeler « réalité de premier ordre », ce que nous appelons généralement « réalité ». Par ailleurs, de façon instantanée, du fait de la célérité de nos circuits neurologiques, nous élaborons inconsciemment une « réalité de deuxième ordre » à partir de nos «processus de sélection, de distorsion et de généralisation» (bien connus de la PNL !). Cette réalité est profondément subjective et personnelle.

C'est cette réalité de deuxième ordre qui constitue le sens que nous accordons à la réalité perçue.

Exemples :

- Mon collègue de travail ne me dit plus bonjour depuis plusieurs jours (réalité de premier ordre), il doit m'en vouloir de travailler seul sur ce nouveau mandat (réalité de deuxième ordre).
- La réalité de premier ordre de l'or – à savoir, ses propriétés physiques – est connue et peut être vérifiée à tout instant. Mais ces propriétés ont peu ou rien à voir avec le rôle – réalité de deuxième ordre – joué par l'or depuis le commencement de l'histoire humaine, ni surtout avec le fait que sa valeur est déterminée deux fois par jour par cinq hommes installés dans un petit bureau de la City de Londres, et que cette attribution de valeur influence profondément bien d'autres aspects de notre réalité quotidienne. 1

LE PHÉNOMÈNE DE LA PONCTUATION

« On ne peut pas ne pas définir sa relation avec autrui ». Gregory Bateson

La ponctuation est un phénomène relationnel qui mérite une grande attention lorsqu'il s'agit de comprendre une relation ou un système et particulièrement lorsqu'il s'agit d'y introduire un changement.

La ponctuation d'une communication concerne à la fois la façon dont les interlocuteurs en présence découpent leurs échanges en segments ainsi que le point de vue, très souvent inconscient, que chaque interlocuteur porte sur son propre comportement et sur celui de l'autre et les interprétations qui en découlent.

Exemples :

- Imaginez un chef d'équipe qui a un comportement très contrôlant avec ses co-équipiers. Il justifie son comportement en soulignant que s'il n'était pas tout le temps derrière ses employés, ceux-ci ne feraient pas grand-chose. Ces derniers, vivant quotidiennement cette présence fréquente, hésitent en conséquence à faire preuve d'initiatives. Ils disent en effet que cela est inutile puisque le patron est constamment sur leur dos ce qui témoigne de son manque de confiance et de son incapacité à déléguer.
- Pour les étudiants, leur réunion, leur mobilisation et leurs manifestations se justifient parce que la présence de la police est une provocation; Pour la police, la présence des étudiants nombreux et vociférant constitue un trouble à l'ordre public qui justifie leur présence et leur action.
- L'époux rentre du travail et s'installe tristement devant la télévision. L'épouse se fait silencieuse et se retire dans la cuisine. Dix ans après, lors d'une thérapie, ils pourront se dire : « Je regardais la télé puisque tu ne t'occupais pas de moi », « Je retournais à la cuisine pour ne pas te déranger, tu avais l'air si fatigué ».2

Une relation est donc toujours ponctuée d'une certaine façon par les acteurs en présence. Il est illusoire de chercher le responsable d'un geste, d'une action ou d'une parole puisque la perception de la situation et de la relation n'est pas la même au départ. La cause et l'effet se confondent et deviennent indiscernables. Tenter d'identifier qui a tord et qui a raison dans une situation est donc voué à l'échec. Cela induit nécessairement que l'un des interlocuteurs est l'instigateur des problèmes rencontrés, donc le fautif, et l'autre interlocuteur la victime.

TOUTE COMMUNICATION EST SYSTÉMIQUE ET COMPLÉMENTAIRE

Quel type de relation établissons-nous avec nos interlocuteurs ? Dans quels jeux de pouvoirs entrons-nous bien souvent ?

L'étude des réactions des individus aux réactions des autres individus a amené Gregory Bateson à identifier deux types de relation : un type symétrique et un type complémentaire.
Ainsi, tous nos échanges de communication sont soit symétriques, soit complémentaires, selon qu'ils sont axés sur la ressemblance ou sur la différence.
Cela signifie que nous nous positionnons par rapport à l'autre d'une certaine façon et que l'autre se positionne par rapport à nous d'une certaine façon également.

Une relation de type symétrique se manifeste par ce que l'on peut appeler un « effet miroir ». Tout comportement de l'un des interlocuteurs entraîne un comportement identique chez l'autre :

- Quelqu'un vous parle sur un ton autoritaire, vous lui répondez autoritairement également.
- Quelqu'un vous fait un compliment, vous lui faites un compliment en retour.
- Un collègue de travail ne vous adresse plus la parole, vous décidez de ne plus lui adresser la parole également.
- Quelqu'un vous fait un cadeau, vous lui faîtes un cadeau de même valeur quelque temps après.

L'objectif (inconscient) d'une relation symétrique est de créer ou de maintenir une relation d'égalité entre les interlocuteurs.

En ce qui concerne le type complémentaire, la relation est fondée sur la reconnaissance, l'acceptation ou le désir d'établir une différence. Tout comportement de l'une des personnes impliquée dans une relation entraîne alors un comportement contraire chez l'autre :
Si A est autoritaire, B qui a des relations continues avec lui peut s'ajuster à son attitude en se montrant soumis; cette soumission de B favorisera l'autorité de A dont le comportement appellera plus de soumission chez B; ainsi A deviendra de plus en plus autoritaire et B de plus en plus soumis.

- Quelqu'un fait une critique à propos d'une personne et vous répondez par une appréciation positive envers cette même personne.
- Quelqu'un vous agresse verbalement et vous lui répondez sur un ton calme et posé
- Le policier interroge le suspect, celui-ci répond aux interrogations

L'objectif d'une relation complémentaire est d'établir une différenciation entre les interlocuteurs. C'est une sorte de répartition des rôles et de statuts différents.
La relation complémentaire amène l'existence de deux positions : la position haute et la position basse.

La position haute est une attitude qui consiste à diriger ou à vouloir diriger la relation, alors que la position basse se traduit par une acceptation de l'attitude de son interlocuteur envers soi et constitue donc une réponse conciliante aux initiatives de l'autre.
En conclusion, on peut dire que toute relation humaine est une relation qui cherche un point d'équilibre et témoigne ainsi de la façon dont le pouvoir est réparti entre les partenaires.

Ce résumé de quelques éléments parmi d'autres des apports de l'École de Palo Alto montre, je l'espère, à quel point ce mouvement a enrichi notre compréhension du domaine complexe et passionnant des relations humaines.

1 – 2 Exemples tirés du livre de Paul Watzlawick, La réalité de la réalité, Éditions du Seuil, pour la traduction française, 1978