

# Brèves de conseil

## Se mettre à la place de l'autre, tout est là

**P**lus on monte dans l'échelle animale, plus les espèces deviennent ces « animaux sociaux » dont parlait Aristote. L'homme est toutefois le seul sujet du vivant poussé à se préoccuper de la place de l'autre presque autant que de la sienne propre. Le « aime ton prochain comme toi-même » existe dans toutes les grandes religions.

Notre appareillage cérébral explique peut-être cela. Des études scientifiques s'intéressent à l'équilibre cerveau droit / cerveau gauche. L'hémisphère gauche est spécialisé dans la pensée analytique et logique et l'hémisphère droit fonctionne de manière métaphorique et analogique. Il **permet de ressentir ce que les autres éprouvent et d'entrer en empathie**. La maturation du cerveau droit est achevée très tôt (vers 2 ans) et c'est dans la petite enfance que se joue notre équilibre émotionnel, ce qui rend cette période si cruciale et notre équilibre si fragile.

**Pourtant, tout est là : se mettre à la place de l'autre.** Le respect de cette simple règle a des répercussions considérables et facilite la vie en société. Il améliore aussi la vie en entreprise et c'est l'une des conditions majeures du management des autres. Il nous permet de rentrer dans l'altérité(\*) d'autrui, de le ressentir et, par là même, il devient un atout fondamental en matière de gestion de la relation.

« Se mettre à la place de l'autre » est évidemment difficile, car cela équivaut à jouer un autre rôle. **Cela demande d'accepter de « sortir de soi » et d'oser aller « à découvert » sans crainte de ce que l'on va rencontrer à l'intérieur des pensées de l'autre.** Cela suppose beaucoup de tolérance et d'ouverture.

Dans certains exercices que nous supervisons, lors de séances d'accompagnement managérial, nous amenons les participants à développer leur aptitude à « changer de

place » mentalement. Nous leur demandons de « se voir » assis à la place de leur interlocuteur et d'imaginer tout ce que celui-ci peut ressentir ou penser. En se laissant aller à leur intuition et en utilisant les informations que leur vis-à-vis leur a fournies, ils peuvent se mettre en posture « d'écoute active ». Nous retrouvons cette même démarche dans la conduite de projet de changement, où souvent l'enjeu consiste à comprendre les représentations qu'ont les acteurs du projet, pour le reformuler de façon acceptable pour tous, sans dénaturer sa finalité.

Tout ce qui va nous permettre de prendre de la hauteur et du recul par rapport à nous même, nous permettra de poser sur autrui un regard plus affuté et plus empathique.

**Ce n'est pas autrement que nous pouvons comprendre comment se construisent les points de vue de nos vis-à-vis et comment les amener à évoluer tout en les respectant.** Cela nous donne une vraie force dans la conduite d'un dialogue, d'une négociation, dans la conduite d'un projet, parce que nous accepterons de laisser toute sa place à l'autre.

« La première règle, avant d'agir, consiste à se mettre à la place de l'autre. Nulle vraie recherche du bien commun ne sera possible hors de là. » (\*\*)



# Consulting Brief

**Putting yourself in the other person's shoes, is what it's all about.**

**T**he further one moves up the evolutionary ladder the more species become the "social animals" spoken of by Aristotle. The human animal, however, is the only living creature driven to consider the needs of others almost as much as he considers his own needs. "Love thy neighbor as thyself" exists in one form or another in all of the world's great religions.

The explanation for this may lie in the biological structure of our brains. Scientists have done a great deal of research on the left brain/right brain balance. The left brain specializes in analytical and logical thinking while the right brain works via metaphor and analogy, which allows it to **feel what others are feeling and to empathize with them.** The right brain reaches maturity very early in life (at around age 2), so the foundations of our emotional balance are laid during early childhood, which is what makes this period so crucial and what makes our emotional balance so fragile.

**Yet that's what it's all about: Empathize. Put yourself in the other person's shoes.** Following this simple rule has considerable implications and makes getting along with others easier. It also makes working with others easier, and it's one of the main rules for managing others. Doing so allows us to truly understand others, to feel what they feel on the inside, and for this reason, empathy is fundamental in managing human relationships.

Empathizing with others is obviously difficult, because it means playing a different role. **Empathy requires us to "get outside of our heads" and not to be afraid of what we'll find when we "get inside their heads".**

In certain exercises we do in our management workshops we help participants develop their aptitude for mentally "changing places". We ask them to visualize themselves seated where the person they are talking to is seated. We ask them to imagine everything that that person is feeling or thinking by making use of their intuition and, if they are able to practice "active listening", by making use of all the information the person is actually giving them.

All of that allows us to get beyond and detach from ourselves in order to empathize with others and to see them more clearly. And it's the **only way to understand how the people we deal with have arrived at their points of view and the only way we can respectfully lead them to evolve, develop and make progress.** Empathy empowers us in conducting a dialogue or in conducting negotiations because it allows us to take others and their needs into full consideration.

The first rule before taking action is to empathize with others. Without empathy there can be no true quest for the common good." Abbé Pierre