

Boîte à outils

FICHE OUTIL N°12

Améliorer la communication grâce à la communication non-violente

Description :

Face à une situation conflictuelle, mettre en pratique des outils de communication non-violente peut s'avérer bénéfique. Cette méthode peut être utile dans le quotidien, mais également dans un contexte professionnel où la communication est primordiale.

Objectif :

Cette fiche-outil a comme objectif de vous informer sur la démarche, son application au quotidien et ses bénéfices dans le monde du travail.

Cible :

Toute personne en difficulté de communication avec autrui.

La communication non violente est un moyen de communiquer de manière bienveillante, afin d'aborder l'autre et de s'exprimer sans agressivité ni rapport de force. Cette pratique vise à aider à s'exprimer sur une situation en dissociant les faits des sentiments, jugements et interprétations que nous faisons plus ou moins consciemment. De plus, autrui ne perçoit pas, ne pense pas et ne ressent pas la même chose que soi face à une même situation. Le but est de comprendre pourquoi nous avons réagis d'une telle façon et pourquoi autrui a réagi d'une autre façon. Elle permet d'ouvrir le dialogue en interrogeant nos représentations et en les apposant à celles d'autrui.

La communication non-violente est basée sur la sincérité et l'empathie, c'est-à-dire être en mesure d'écouter et d'être ouvert sans préjugés ou a priori.

Attention : l'empathie ce n'est pas moraliser, consoler, retourner la situation pour parler de soi, conseiller, ou analyser. L'écoute empathique débute avant tout par l'écoute de la parole de l'autre, tourner son attention vers lui et ce qu'il partage.

Pour être empathique envers autrui, il est important d'être empathique envers soi-même, c'est-à-dire s'écouter avec bienveillance. Le but est de comprendre ce que nous ressentons, pourquoi nous avons cette pensée, pourquoi nous réagissons de cette façon.



Boîte à outils

Dans le monde professionnel, la communication non-violente peut être instaurée au quotidien. Ses piliers sont la prise en compte de la parole de tous les collaborateurs pour améliorer les situations, identifier et reconnaître les situations difficiles dans l'organisation, mettre en place des règles de fonctionnement et de bien-vivre ensemble.

Les bénéfices de la communication non-violente

La communication non-violente est utile dans toutes les situations où les individus sont interdépendants et en interaction, donc dans beaucoup de situations dans le monde du travail. Elle est généralement utilisée lorsque des interactions sont conflictuelles, sources de stress ou d'incompréhension. Il est donc nécessaire d'apprendre à dialoguer de manière constructive et efficace, en prenant en compte le point de vue de chacun des acteurs ; chacun doit être en mesure d'exprimer et d'expliquer ses émotions et besoins.

Basée sur la collaboration, la communication non-violente permet de développer la satisfaction, le bien-être et la productivité. De plus elle atténue le stress ressenti et améliore l'efficacité au travail. En effet, elle permet de nouer ou restaurer le dialogue dans les équipes, entre managers et collaborateurs, détecter, prévenir et résoudre des conflits, améliorer en somme la qualité des relations de travail. Lorsque cette méthode de communication est instaurée, elle aide à s'exprimer directement pour prévenir une crise plutôt que laisser trainer un malentendu jusqu'à l'explosion.

Les managers ont un rôle essentiel dans cette démarche, et doivent être idéalement formés aux techniques d'écoute, d'accompagnement au changement...

Comment mettre en place la communication non-violente ?

La communication non-violente peut être instaurée face à un conflit entre différentes personnes ou groupes. Un moment d'échange pour mettre les choses à plat peut être mis en place. Il est conseillé de nommer un animateur neutre, afin de diriger le processus ou au moins éviter de faire monter la tension. Chacune des parties doit s'exprimer en suivant les différentes étapes, afin d'arriver à un compromis final.

Elle peut également être mise en œuvre en début de réunion ou de points hebdomadaire/mensuel. Elle peut aider à exprimer son humeur avec le *Baromètre de l'humeur* (Fiche outil 5) par exemple.

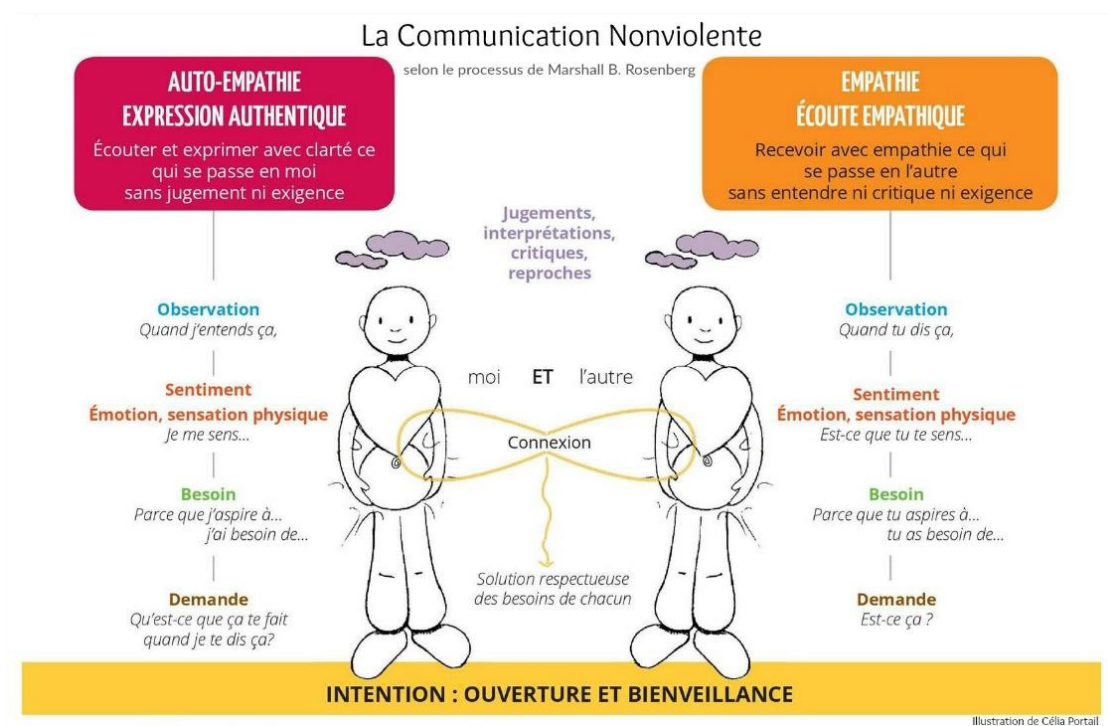
La communication non-violente se base sur 4 postulats découpés en 4 étapes :

- L'observation des faits
- Les sentiments et émotions
- Le ou les besoin(s)
- La demande

Boîte à outils



Il est inutile de centrer son propos sur l'autre et sur ce vous pensez de lui ; cela n'apportera qu'un soulagement momentané mais n'aboutira qu'à une impasse. De plus, en retour, autrui peut être imperméable à vos demandes, contre-attaquer ou alors se plier mais ressentira de la rancœur et sera de mauvaise volonté. Cette façon de communiquer sera donc contre-productive.



Observation :

Questions : « *que s'est-il passé ?* »

Formulations : « *lorsque je vois / j'ai vu* », « *lorsque j'entends / j'ai entendu* », « *j'observe / j'ai observé* »

Le but est d'ouvrir le dialogue, attirer l'attention de notre interlocuteur sur ce qui nous interpelle (positif ou négatif). Vous devez parler des faits, sans jugements ou sentiments, décrire la situation de manière objective. Il est important de ne pas interpréter le comportement de l'autre et ne lui prêter aucune intention.

Sentiments :

Questions : « *qu'est-ce que je ressens / j'ai senti ?* »

Formulations : « *je me sens / je me suis senti.e* », « *je ressens / j'ai senti* » (et non pas « je sens que... » qui ne traduit pas un sentiment mais une interprétation, une évaluation, une croyance).

Les sentiments et émotions que nous ressentons tous les jours nous donnent des informations sur la satisfaction ou la frustration de nos besoins (vitaux, sociaux, personnels, ...).

Boîte à outils

Le but de la communication non-violente est d'apprendre à repérer et exprimer ses émotions de manière claire et précise. Si nous voulons être compris par l'autre, nous devons apprendre à comprendre et exprimer nos sentiments ; ainsi il pourra répondre avec empathie.

Pour identifier les émotions, vous pouvez utiliser la *Roue des émotions* (Fiche outil 4).

Besoin :

Question : « *quel est mon besoin ?* »

Formulations : « *parce que j'ai besoin de* », « *ce qui est important pour moi, c'est* », « *j'aimerais* ». Les besoins étant universels, il faut donc dire « j'ai besoin de » et non « j'ai besoin que tu »

Nos besoins sont nos aspirations, ils nous guident pour avancer dans la vie. Comprendre ce dont nous avons besoin nous permet de comprendre pourquoi nous avons agi de telle façon ou ressenti telle chose.

Pour des exemples de besoins, voir *Annexe 1 : Exemples de besoins*.

Demande concrète :

Question : « *qu'est-ce que je souhaite pour améliorer la situation ?* », « *qu'est-ce qui me permettrait de combler mes besoins ?* »

Formulations : « *est-ce que tu serais d'accord pour ?* », « *je te propose* ». Dire ce que nous souhaitons, et non pas ce que nous ne voulons pas qu'il fasse.

La demande est un moyen pour tenter de satisfaire le besoin et faire évoluer une situation. La demande doit respecter nos besoins mais également ceux d'autrui. Pour cela, la demande doit être **précise**, **concrète**, bienveillante, formulée positivement, réaliste et réalisable, et **négociable**. Il est important de formuler une demande sans exigence, sinon l'autre ne va pas accepter ou obtempérer.

Les bonnes pratiques : que faire si... ?

Que faire si l'autre refuse notre demande ?

Le caractère négociable de la demande est important, car il est possible que l'autre refuse. En effet la demande doit être en adéquation avec ses besoins et ses possibilités également. Donc si la personne refuse, vous devez vous demander pourquoi elle refuse, qu'est-ce que cela sous-tend. Le but in fine est de trouver un compromis, un juste milieu pour chacun, une solution qui satisfasse tout le monde.

Que faire si la communication ne passe pas ?

La communication peut être entravée pour différentes raisons :

- Les jugements
- Les comparaisons
- Le refus d'assumer la responsabilité de nos pensées, sentiments et actes
- Les exigences imposées à l'autre
- Les reproches et menaces.

Boîte à outils

C'est le rôle de l'animateur de permettre de dénouer les tensions pour amener chacun à exprimer son point de vue sans jugement ou rancœur. Pour cela, il peut rappeler que la parole de chacun a sa place, que tout le monde doit être écouté et doit écouter autrui. Il doit instaurer un climat de confiance entre lui et les partis, et entre eux. Plus les personnes sont empathiques les unes envers les autres, plus elles se sentent en sécurité, moins elles auront peur de s'ouvrir aux autres.

Que faire si un parti critique ou attaque ?

Une attaque ou une critique signifie que l'autre a un besoin non satisfait.

Face à un message négatif, vous avez 4 façons de réagir :

- (1) Se sentir visé ou fautif en y entendant un reproche → réduction de l'estime de soi et ressenti de culpabilité et honte
- (2) Rejet la faute sur l'autre → conflit et résistance de l'autre
- (3) Centrer notre attention sur nos propres sentiments et besoins → prise de conscience de notre besoin non satisfait qui a engendré le sentiment pénible
- (4) Se centrer sur les sentiments et besoins de l'autre cachés derrière son message négatif → analyser ou demander ce qu'il attend de nous, le rendre plus réceptif à notre point de vue

Que faire si la tension est palpable et le ton est monté ?

Si la communication semble impossible à cause d'émotions trop fortes, il n'est pas nécessaire de continuer pour envenimer la chose.

Arrêtez l'échange, laissez les émotions retomber et organisez un nouvel échange quand la tension sera un peu retombée.

C'est une méthode qui nécessite un temps d'appropriation et d'apprentissage. Elle apporte cependant de nombreux bénéfices.

N'hésitez pas à vous appuyer sur les différentes fiches outils transmises durant les VISIO'RH dans votre démarche d'amélioration de la communication.

Boîte à outils

Annexe : Exemples de besoins

Besoin de survie	Reproduction (survie de l'espèce), mouvement, exercice, respect du rythme, lumière, repos, abri, alimentation, respirer, évacuer, s'hydrater,
Besoin de sécurité	Confiance, harmonie, paix, préservation (temps, énergie), protection, réconfort, sécurité (affective, matérielle), soutien
Besoin de liberté	Autonomie, indépendance, émancipation, libre arbitre, spontanéité, souveraineté
Besoins relationnels	Appartenance, attention, communion, compagnie, contact, empathie, intimité, partage, proximité, amour, chaleur humaine, délicatesse, tact
Besoin d'accomplissement de soi	Actualisation de ses potentialités, création, expression, inspiration, réalisation, choix de ses projets de vie / valeurs / opinions / rêves, évolution, apprentissage, spiritualité
Besoin de célébration	Appréciation, contribution à sa vie et à celles des autres, partage des joies et des peines, prendre la mesure du deuil et de perte (d'une occasion, d'une affection, d'un rêve, ...), ritualisation, reconnaissance, gratitude
Besoin d'identité	Cohérence, accord avec ses valeurs, affirmation de soi, appartenance identitaire, authenticité, confiance en soi, estime de soi/de l'autre, évolution, respect de soi/de l'autre, intégrité
Besoin de participation	Contribuer au bien-être ou à l'épanouissement de soi/de l'autre, coopération, concertation, cocréation, connexion, expression, interdépendance
Besoin de sens	Clarté, compréhension, discernement, orientation, signification, unité, communion
Besoin de récréation	Défoulement, détente, jeu, ressourcement, rire

Bibliographie

Pour approfondir le sujet de la communication non-violente il existe de nombreux ouvrages. Cet fiche a été créé à partir des ouvrages ci-dessous :

- La communication non-violente de Geneviève Bouchez Wilson et Pascale Molho
- Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) de Marshall B. Rosenberg