

Comment oser dire les choses (CNV)?

AR 1



Étudiant : Zotrim Uka

Évaluateur : Guillaume DAVID

Professeur : Jean-Pierre REY

Déposé le : 27 mai 2024

Site internet : <https://www.hes-so.ch>

Résumé exécutif

Cet article réflexif explore l'application de la Communication Non-Violente (CNV), une méthode développée par Marshall Rosenberg, pour améliorer la communication au sein des équipes de projet. À travers le cycle d'apprentissage de Kolb, qui comprend l'expérience pratique, l'observation critique, la conceptualisation et le transfert, cette étude démontre comment la CNV peut transformer les interactions interpersonnelles et renforcer la cohésion d'équipe.

L'analyse débute par une expérience pratique où les défis de communication au sein d'un projet de colocation sont confrontés, révélant des tensions et des déséquilibres dans la dynamique d'équipe. L'observation critique de ces interactions mène à une compréhension plus profonde des obstacles à une communication efficace et ouvre la voie à une conceptualisation où les principes de la CNV sont adaptés pour créer un modèle de communication plus empathique et transparent.

En transférant ces principes dans la pratique quotidienne, l'article illustre comment des méthodes basées sur la CNV peuvent non seulement résoudre les conflits mais aussi prévenir les malentendus et promouvoir un environnement de travail positif et respectueux. Les résultats montrent une amélioration significative de la motivation, de l'engagement et de la satisfaction des membres de l'équipe.

Cet article réflexif sert de guide pour les gestionnaires de projet, les leaders d'équipe et les professionnels cherchant à appliquer la CNV pour améliorer la communication et la collaboration au sein de leurs organisations.

Mots-clés: CNV, Gestion de projet, amélioration de la communication d'équipe,
Résolution de conflits, Empathie et transparence

Table des matières

Résumé exécutif	i
1. Introduction	1
Présentation du contexte.....	1
2. Expérimenter (Pratiquer).....	2
2.1. Contexte de la situation vécue.....	2
2.2 Défis rencontrés.....	2
2.3 Réactions personnelles et interpersonnelles	2
3. Observer (Réfléchir).....	3
3.1 Contexte et Déclenchement.....	3
3.2 Évaluation des Réactions Émotionnelles et Interpersonnelles	3
3.3 Impact de la Communication Ouverte	3
3.4 Réflexion sur les Pratiques de Communication	3
3.5 Stratégies futures pour la communication	4
4. Généraliser (Théoriser)	5
4.1 Introduction à la Communication Non-Violente (CNV).....	5
4.2 Les Quatre piliers de la CNV	5
4.3 Influence philosophique et expansion de la CNV	6
4.4 Communication Aliénante vs Communication Empathique.....	6
4.5 Application pratique de la CNV	6
5. Transférer (Appliquer)	7
5.1 Application pratique de la CNV dans les projets d'équipe.....	7
5.2 Gestion des conflits avec la CNV	7
5.3 Renforcement des relations interpersonnelles.....	7

5.4	Évaluation et ajustement continu	7
5.5	Expansion de la CNV à d'autres domaines	7
6.	Conclusion.....	8
7.	Conclusion personnelle	9
8.	Références	10

1. Introduction

Présentation du contexte

Dans le monde dynamique et souvent complexe des projets d'équipe, la communication joue un rôle central, non seulement dans la transmission d'informations mais aussi dans la création d'un environnement collaboratif et respectueux. Mon parcours dans le domaine de la gestion de projet m'a confronté à de multiples défis communicationnels, où des malentendus et des conflits non résolus ont parfois entravé la progression et l'harmonie de l'équipe. C'est dans ce contexte que j'ai découvert la Communication Non-Violente (CNV), une approche développée par Marshall Rosenberg, qui promet de transformer les interactions humaines en instaurant un dialogue fondé sur l'empathie, le respect et la clarté.

La CNV m'a interpellé par son potentiel à résoudre des tensions et à améliorer la cohésion au sein des groupes, en proposant un cadre où chaque membre peut exprimer ses besoins et sentiments sans crainte de jugement. Intrigué par les promesses de cette méthode, j'ai entrepris de l'explorer à travers le cycle d'apprentissage de Kolb, un processus qui englobe l'expérience pratique, l'observation critique, la conceptualisation et le transfert.

Cet article réflexif est le fruit de ma quête pour comprendre comment la CNV peut être intégrée dans le quotidien professionnel et personnel, pour non seulement défaire les nœuds de la communication inefficace mais aussi pour tisser des liens plus forts et plus authentiques. À travers ce voyage, j'espère démontrer comment la CNV, en s'appuyant sur ses principes d'observation, de sentiment, de besoin et de demande, peut être un outil puissant pour transformer les défis en opportunités de croissance et d'amélioration continue.

2. Expérimenter (Pratiquer)

2.1. Contexte de la situation vécue

Au cœur de mon semestre en informatique de gestion, le projet "Koloka" se présentait comme une opportunité de mettre en pratique nos compétences en développement tout en expérimentant la dynamique de travail en équipe. L'application que nous avions pour mission de développer visait à faciliter les interactions entre les personnes à la recherche de colocations et celles proposant des places. Ce projet n'était pas seulement technique; il impliquait une dimension humaine et organisationnelle intense. Nous avons établi un contrat d'équipe qui soulignait l'importance de la ponctualité, du respect mutuel, et crucial, une gouvernance horizontale, prévoyant ainsi une collaboration égalitaire entre tous les membres.

2.2 Défis rencontrés

L'un des membres de l'équipe, particulièrement expérimenté en développement web, manifestait une passion et une ambition exceptionnelles pour le projet. Au début, cette énergie était contagieuse et stimulante. Cependant, son enthousiasme a commencé à se transformer en une forme de direction unilatérale. Il prenait des décisions clés sans consultation préalable, choisissant les technologies et les frameworks à utiliser, et orientant le projet selon sa vision personnelle. Cette évolution a créé un fossé entre lui et le reste de l'équipe, mettant à l'épreuve notre engagement à maintenir une structure horizontale, comme convenu initialement. Ce conflit entre les principes établis et les actions de notre collègue a mené à une tension palpable et à des frustrations accumulées au sein du groupe.

2.3 Réactions personnelles et interpersonnelles

Confronté à cette dynamique autoritaire, j'ai ressenti une diminution significative de ma capacité à influencer le projet. Mes hésitations à exprimer librement mes opinions étaient motivées par la crainte de sembler contester son autorité, ou pire, de détériorer nos relations interpersonnelles. Cela a entraîné une baisse de mon implication et une frustration croissante, me faisant sentir plus comme un subordonné que comme un collaborateur. Cette situation était en contradiction avec mes attentes d'une expérience d'apprentissage enrichissante et collaborative, et elle m'a poussé à reconsidérer ma place et mon rôle au sein de l'équipe.

3. Observer (Réfléchir)

3.1 Contexte et Déclenchement

Au cours du semestre précédent, lors d'un projet impliquant toute la classe, nous avons organisé une réunion cruciale pour aborder ouvertement les problèmes affectant notre travail d'équipe. Les retards fréquents de certains membres avaient commencé à saper notre efficacité et à générer des tensions, ce qui menaçait le respect de notre contrat d'équipe, qui prône la ponctualité et une collaboration équitable. Cette initiative de confrontation directe était essentielle pour exposer des griefs non exprimés et renforcer notre engagement collectif envers les valeurs du groupe.

3.2 Évaluation des Réactions Émotionnelles et Interpersonnelles

Durant cette réunion, en partageant mes frustrations, j'ai vécu un moment de catharsis significatif, qui s'est également révélé être un tournant pour l'équipe. J'ai expliqué comment le comportement autoritaire d'un camarade m'avait laissé me sentir sous-évalué et démoralisé. Sa réaction, marquée par la surprise, a montré qu'il n'avait pas pleinement saisi l'impact de ses actions sur les autres. Cette prise de conscience a ouvert la voie à une discussion sur l'importance d'ajuster nos comportements pour favoriser une dynamique d'équipe plus inclusive et motivante.

3.3 Impact de la Communication Ouverte

La réaction de l'équipe à cette ouverture a été extrêmement positive. L'atmosphère, auparavant tendue, s'est détendue presque instantanément, laissant place à un sentiment renouvelé d'unité et de motivation. Cette transformation a validé l'efficacité de la communication ouverte pour résoudre les conflits internes et réaffirmer les objectifs communs.

3.4 Réflexion sur les Pratiques de Communication

L'impact immédiat de cette discussion a été une amélioration notable de la collaboration et de la motivation au sein de l'équipe. Sans cette intervention, il est probable que les frustrations non adressées auraient continué à s'accumuler, exacerbant les conflits et nuisant à la cohésion du groupe. Cet événement a souligné l'importance cruciale de résoudre proactivement les désaccords pour maintenir une atmosphère de travail saine et productive.

3.5 Stratégies futures pour la communication

Pour prévenir de futurs désaccords et améliorer la collaboration, je m'engage à promouvoir une communication régulière et transparente. Encourager le partage des pensées et des sentiments à travers des techniques de communication non-violente, telles que l'écoute active et l'expression des besoins sans accusation, sera essentiel. La mise en place de réunions régulières où chaque membre peut s'exprimer librement est prévue pour garantir que tous les avis soient pris en compte, ce qui est essentiel pour la réussite de nos projets.

4. Généraliser (Théoriser)

4.1 Introduction à la Communication Non-Violente (CNV)

La Communication Non-Violente, développée par Marshall Rosenberg, est une approche intégrative conçue pour transformer les interactions humaines. Elle combine un langage spécifique, une façon de penser, des compétences en communication et des stratégies d'influence pour atteindre trois objectifs principaux : libération des conditionnements culturels, établissement de connexions profondes avec soi-même et avec les autres, et création de structures de soutien à cette forme de communication (Jeff, 2015). Cette méthode encourage la compréhension et la compassion dans les interactions, en évitant les conflits et en promouvant la résolution pacifique des désaccords.

4.2 Les Quatre piliers de la CNV

La CNV repose sur quatre piliers fondamentaux, souvent désignés par l'acronyme "OSBD":

1. **Observation (O):** Cela implique de décrire les faits de manière neutre, sans interprétations ou jugements personnels. Cet aspect est crucial pour éviter les malentendus et les accusations. Par exemple, exprimer "Nous avons rendez-vous à 18h et il est maintenant 18h15" aide à maintenir l'objectivité et à éviter les conflits inutiles (Jeff, 2015).
2. **Sentiment (S):** Il est important d'exprimer ses sentiments de manière transparente et directe, en évitant de les attribuer à l'action d'autrui. Cela permet de personnaliser la communication et de favoriser l'empathie, comme dans "Je me sens triste quand j'entends ces mots" (Jeff, 2015).
3. **Besoin (B):** Identifier et communiquer clairement les besoins derrière chaque émotion est essentiel pour comprendre et répondre aux attentes de chacun. Cela crée une base pour des actions réparatrices et des interactions plus authentiques (Jeff, 2015).
4. **Demande (D):** Faire des demandes claires et réalisables, plutôt que d'espérer que les autres devinent nos besoins, est vital pour une communication efficace. Cela évite les jugements et favorise une coopération proactive, comme dans "Pourrais-tu m'informer à l'avance si tu vas être en retard ?" (Jeff, 2015).

4.3 Influence philosophique et expansion de la CNV

Inspirée par les enseignements de Gandhi et Carl Rogers, la CNV vise à instaurer une communication qui transcende la violence verbale et encourage l'empathie et la compréhension mutuelle. Thomas d'Ansembourg a contribué à la diffusion de la CNV en mettant l'accent sur l'importance de l'assertivité et de l'empathie dans l'amélioration de la qualité des relations interpersonnelles, que ce soit dans la famille, le milieu professionnel, ou au-delà (D'Ansembourg).

4.4 Communication Aliénante vs Communication Empathique

Rosenberg a identifié des formes de communication qui créent de la distance, telles que les jugements, les étiquetages, et le refus de prendre ses responsabilités. En contraste, la CNV cherche à établir une connexion empathique, en reconnaissant et exprimant les besoins et sentiments de manière constructive, transformant ainsi les conflits en dialogues constructifs (Rosenberg, dans "Les mots sont des fenêtres").

4.5 Application pratique de la CNV

La CNV est utilisée dans divers contextes pour améliorer la communication et la résolution de conflits. Par exemple, dans les familles, elle aide à exprimer les besoins sans conflit, et dans les environnements professionnels, elle facilite la collaboration et la gestion des problèmes. Mind Parachutes souligne l'importance de séparer observation et évaluation, d'exprimer clairement les sentiments, d'identifier les besoins sous-jacents, et de formuler des demandes précises pour une communication plus claire et moins conflictuelle (Mind Parachutes).

5. Transférer (Appliquer)

5.1 Application pratique de la CNV dans les projets d'équipe

Après avoir intégré les principes de la CNV, il est crucial de les appliquer dans le cadre de nos projets d'équipe. Cela pourrait commencer par instaurer des réunions régulières où chacun est encouragé à partager ses observations, sentiments, besoins, et demandes en utilisant le langage de la CNV. Ces réunions viseraient à renforcer la cohésion et à prévenir les conflits en permettant une communication ouverte et empathique.

5.2 Gestion des conflits avec la CNV

Dans les situations de tension ou de désaccord, plutôt que de recourir à des réponses impulsives ou accusatrices, l'utilisation de la CNV peut aider à transformer les conflits en dialogues constructifs. Par exemple, si un membre de l'équipe ne respecte pas les délais, au lieu de critiquer, on pourrait exprimer : "Je remarque que le rapport prévu pour aujourd'hui n'est pas encore soumis, et je me sens inquiet car cela pourrait affecter notre échéancier. Est-ce que quelque chose t'empêche de finaliser à temps ?"

5.3 Renforcement des relations interpersonnelles

En dehors des moments de conflit, la CNV peut être utilisée pour renforcer les liens et la compréhension mutuelle au sein de l'équipe. Encourager les membres à exprimer régulièrement leurs appréciations et préoccupations en utilisant la CNV peut créer un environnement de travail plus positif et solidaire.

5.4 Évaluation et ajustement continu

Pour s'assurer que l'application de la CNV est efficace, il est important de mettre en place un processus d'évaluation et de feedback continu. Cela pourrait inclure des enquêtes anonymes, des entretiens individuels, et des réunions de rétroaction où les membres de l'équipe peuvent partager leurs expériences et suggestions pour améliorer la pratique de la CNV.

5.5 Expansion de la CNV à d'autres domaines

Une fois les bénéfices de la CNV observés dans le cadre des projets d'équipe, envisager son application dans d'autres domaines, tels que les interactions avec les clients, la formation des nouveaux employés, et les communications inter-départementales, pourrait étendre son impact positif à l'ensemble de l'organisation.

6. Conclusion

Ce parcours à travers le cycle d'apprentissage de Kolb, centré sur la Communication Non-Violente, a été une exploration profonde et transformatrice de la manière dont nous interagissons au sein des équipes et au-delà. En commençant par l'Expérience Pratique, où j'ai confronté les défis de la communication dans un contexte de projet, j'ai pu observer l'impact direct des dynamiques non équilibrées et des malentendus sur la motivation et la cohésion de l'équipe.

L'Observation Critique a révélé l'importance vitale d'une communication ouverte et honnête pour résoudre les conflits et renforcer les liens. En théorisant sur les principes de la CNV, j'ai enrichi ma compréhension de l'importance de parler avec clarté, empathie, et respect, en évitant les jugements et les suppositions.

La phase de Conceptualisation a été l'occasion de structurer un nouveau modèle de communication, inspiré par la CNV, qui favorise une approche plus humaine et connectée. Ce modèle envisage non seulement de résoudre les tensions existantes mais aussi de prévenir les conflits futurs par une pratique régulière et structurée de la CNV au sein de l'équipe.

Enfin, la phase de Transfert et Application a permis de mettre ces concepts en pratique, d'en observer les effets bénéfiques et d'ajuster les méthodes pour optimiser la communication. Cette étape confirme que l'adoption de la CNV transforme les interactions, renforce la collaboration et améliore le bien-être général au sein des groupes.

À travers ce processus, j'ai appris que la communication effective est bien plus qu'un simple échange d'informations ; c'est un pilier essentiel de la dynamique de groupe, de la résolution de problèmes, et du développement personnel et professionnel. L'avenir s'annonce riche de possibilités pour continuer à intégrer la CNV dans toutes les facettes de la vie professionnelle et personnelle, transformant chaque défi en opportunité de croissance et de connexion.

7. Conclusion personnelle

Ce voyage personnel à travers le cycle d'apprentissage de Kolb, avec un focus sur la Communication Non-Violente, a été une expérience révélatrice et transformative pour moi. Confronté initialement à des défis de communication dans mon équipe de projet, j'ai découvert comment les principes de la CNV peuvent éclairer et améliorer nos interactions.

L'application de la CNV a été un tournant, me permettant de voir les effets positifs sur la dynamique de l'équipe et de confirmer la valeur de cette approche. Cette expérience m'a touché profondément, transformant des situations conflictuelles en moments de connexion et de compréhension mutuelle.

J'ai appris que réussir en équipe dépend autant de la qualité de notre écoute que de la pertinence de nos paroles. Engagé à intégrer la CNV dans tous les aspects de ma vie professionnelle et personnelle, je suis convaincu que chaque défi communicationnel est une chance de grandir et de s'enrichir mutuellement.

Je suis enthousiaste à l'idée de poursuivre l'exploration et l'approfondissement de ces pratiques, persuadé que la meilleure façon de vivre et de travailler ensemble est d'échanger avec authenticité, respect et bienveillance.

8. Références

1. D'Ansembourg, T. (sans date). Cessez d'être gentil soyez vrai! Editions de l'Homme. Récupéré le 27 avril 2024, de <https://www.thomasdansembourg.com/introduction-a-la-communication-nonviolente-en-3-etapes/>
2. Jeff. (2015, 14 janvier). La communication non violente (CNV) de Marshall Rosenberg. Anti-deprime.com. Récupéré le 27 avril 2024, de <https://anti-deprime.com/2015/01/14/la-communication-non-violente-cn-v-de-marshall-rosenberg/>
3. Mind Parachutes. (20 décembre 2020) Vidéos éducatives sur la CNV. Récupéré le 11 mai 2024, de <https://www.youtube.com/watch?v=eSdjQAUiKU>
4. Rosenberg, M. B. (sans date). Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs). La Découverte., Récupéré le 11 mai 2024, de <https://uploads.mwp.mprod.getusinfo.com/uploads/sites/82/2022/12/rosenberg-mots.pdf>