

La fenêtre de Johari

Objectifs

Au terme de cet exercice, les participants seront capables :

- 1) D'expliquer le concept de la fenêtre de Johari.
- 2) D'identifier les attitudes qui favorisent ou bloquent l'échange de réactions
- 3) D'encourager un comportement ouvert au sein de leur groupe afin de développer une meilleure communication entre les membres.

Participants

- 6 à 12

Temps

- 90 minutes

Ressources

- Tableau de papier et marqueurs
- Diagrammes de la fenêtre de Johari
- Fiche d'auto-évaluation
- Crayons
- Schéma du modèle de la fenêtre de Johari

Déroulement

1. **Introduction** (10 minutes) :
 - a) Présenter le concept de la fenêtre de Johari (voir la fiche documentation). Faire un bref exposé sur la fenêtre de Johari. Mettre le schéma au tableau et l'expliquer.
 - b) Souligner le fait que lorsque on réduit la *zone aveugle* ou la *zone cachée*, on agrandit du même coup la *zone ouverte* et on encourage les gens à s'ouvrir plus. Souligner le rôle du *feedback* dans ce processus.
2. **Auto-évaluation - découverte de soi** (10 minutes)
 - a) Distribuer la fiche d'auto-évaluation (voir ci-dessous)
 - b) Suggérer aux participants d'avoir pour objectif de découvrir des données à leur propre sujet qu'ils ignoraient auparavant (réduire la *zone aveugle*). La seule façon de procéder pour atteindre cet objectif consiste à aller chercher un *feedback* et à être réceptif. Dans la fenêtre de Johari, la *zone ouverte* s'agrandira dans le sens horizontal et la *zone aveugle* diminuera. Tracer sur le tableau de papier le schéma de la découverte de soi.



Découverte de soi

- c) Inviter les participants à examiner la fiche d'auto-évaluation. Attirer leur attention sur l'échelle numérotée de 1 à 9 tracée de gauche à droite sur la feuille. Elle sert à mesurer dans quelle mesure chacun sollicite un *feedback*. Suggérez aux participants de se rappeler leurs dernières activités dans l'équipe et de réfléchir aux moments où ils ont désiré savoir comment ils étaient perçus par les autres. Les inviter à situer sur l'échelle pour décrire à quel point ils ont vraiment sollicité un *feedback*. Il ne s'agit pas de noter la quantité de *feedbacks* qu'ils ont reçus mais le nombre de fois qu'ils en ont demandé. Lorsqu'ils ont choisi un point sur l'échelle, ils doivent tracer une ligne verticale à partir de ce point jusqu'en bas de la fenêtre.

3. **Auto-évaluation - Révélation de soi** (10 minutes)

- a) Expliquer aux participants que les membres d'un groupe peuvent aussi décider de s'ouvrir davantage en révélant certaines données qu'ils ont cachées aux autres. Cela permet de diminuer la *zone cachée*.



Révélation de soi

- b) Faire remarquer aux participants que, pendant que la *zone aveugle* et la *zone cachée* décroissent, la *zone ouverte* (ouverture aux autres) augmente :



- c) Les inviter ensuite à examiner leur feuille d'auto-évaluation. Dans la marge à gauche il y a une échelle numérotée de 1 à 9, qui sert à mesurer à quel point une personne se révèle aux autres. Demander aux participants de penser encore une fois à leurs dernières activités d'équipe et de se rappeler le nombre de fois où ils ont éprouvé le besoin d'exprimer leurs sentiments personnels et leurs perceptions d'eux-mêmes et de prendre position par rapport au travail de l'équipe.
- d) Demander aux participants d'indiquer sur l'échelle, dans la marge de gauche, à quel point (entre 1 et 9), ils se sont révélés aux autres. Souligner qu'ils doivent coter uniquement le degré auquel ils se sont révélés et non pas le nombre de fois qu'ils ont eu envie de le faire. Lorsqu'ils ont déterminé leur cote sur l'échelle, ils tracent une ligne horizontale d'un côté à l'autre de la fenêtre.

4. Travail en sous-groupes (20 minutes)

- a) Demander aux participants de former des groupes de 3 ou 4 personnes.
- b) Proposer aux participants d'échanger dans chaque sous-groupe au sujet de leur fenêtre. Ils doivent comparer leur propre évaluation avec les perceptions des autres à leur sujet. A la suite de cet échange, ils commenceront à identifier les forces qui facilitent les échanges de feedbacks et les forces qui rendent ces échanges difficiles. Chaque sous-groupe dressera la liste de ces forces.

5. Mise en commun (40 minutes)

- a) Inviter chaque sous-groupe à partager ses conclusions avec les autres.
- b) A partir des listes des sous-groupes, dresser une liste complète des forces positives (facilitent les échanges) et négatives (bloquent les échanges). La noter sur le tableau en papier.
- c) Proposer alors au groupe de mesures à prendre pour accroître les forces positives et réduire les forces négatives.

Documentation : La fenêtre de Johari

Développer une meilleure compréhension entre les personnes et les groupes

La fenêtre de Johari est un modèle de communication qui peut être utilisé pour améliorer la compréhension entre les personnes au sein d'une équipe ou d'un groupe.

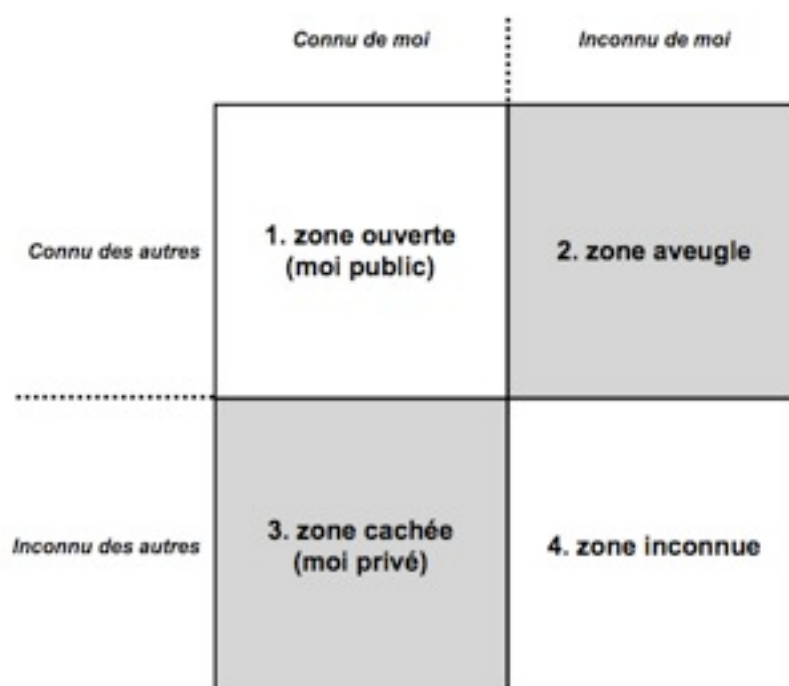
Développée par Joseph Luft et Harry Ingham (le mot "Johari" vient de "Joseph" et "Harry") la fenêtre de Johari est fondée sur deux idées-clés :

- Les individus peuvent construire un climat de confiance entre eux en révélant des informations à leur sujet, et
- Ils peuvent apprendre à se connaître eux-mêmes et faire face à des questions personnelles avec l'aide des *feedbacks* émis par les autres.

En expliquant l'idée de la fenêtre à votre équipe, vous pouvez aider les membres à comprendre la valeur de la révélation de soi, et les encourager à donner et à accepter de recevoir gentiment des *feedbacks*¹. Pourvu que ce soit fait avec délicatesse, cela peut aider les gens à construire des relations de plus grande confiance avec les autres, à résoudre des problèmes et à avoir un travail d'équipe plus efficace.

L'explication de la fenêtre de Johari

Le modèle de la fenêtre de Johari est une grille de quatre carrés (semblable à une fenêtre) représentée par le diagramme ci-dessous.



Cette grille permet de classer les informations personnelles sur quelqu'un - sentiments, motivations - selon qu'elles sont connues ou non connues par la personne elle-même et par les autres.

- Carré 1 : *Zone ouverte* - ce qui est connu par la personne elle-même et par les autres.
- Carré 2 : *Zone aveugle* - ce qui est inconnu de la personne elle-même mais qui est connu par les autres. Cela peut aussi bien être des informations banales que des questions plus profondes (par exemple : sentiment d'inaptitude, d'incompétence, de dévalorisation, de rejet) que la personne a du mal à accepter, mais qui cependant peuvent être perçues par les autres.

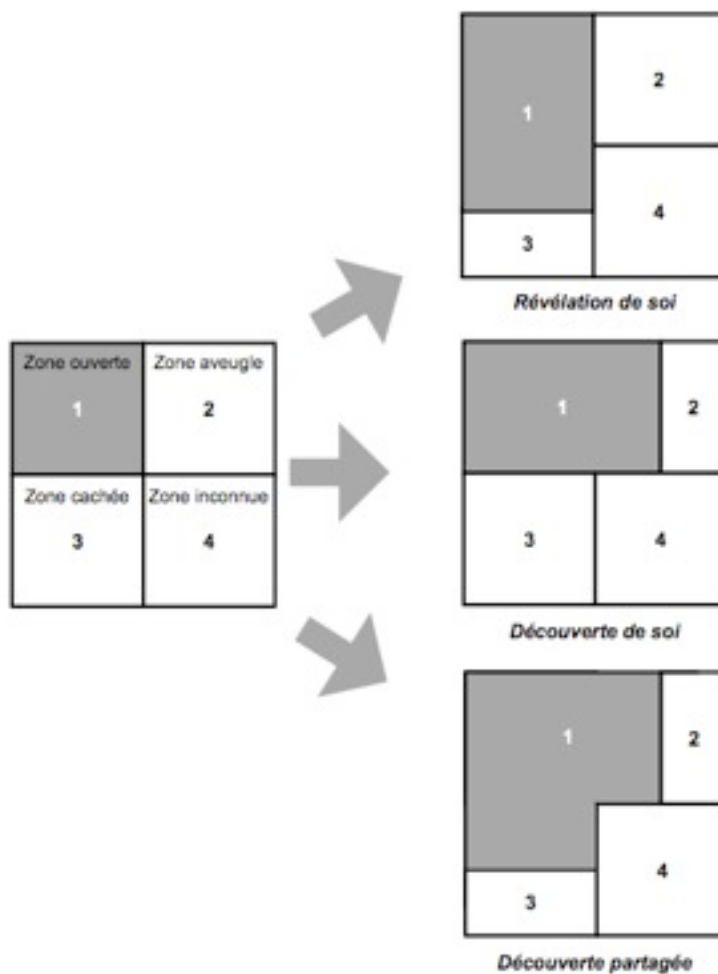
¹ Un *feedback* ou rétroaction est, au sens large, l'action *en retour* d'un effet sur le dispositif qui lui a donné naissance, et donc, ainsi, sur elle-même. Si vous demandez ou donner une information à une personne et qu'elle réagit, ceci est un *feedback*. Le feedback peut être donné sous forme verbale ou non verbale (réaction émotionnelle, attitude, etc.).

- Carré 3 : *Zone cachée* - Ce que la personne connaît à son propre sujet mais que les autres ne soupçonnent pas.
- Carré 4 : *Zone inconnue* - Ce que la personne ignore à son sujet mais qui est également ignoré des autres.

Révélation de soi

Le processus d'élargissement du carré 1 (*zone ouverte*) dans le sens vertical est appelé *révélation de soi*². C'est réalisé dans un processus d'échange (donner et recevoir) entre l'individu et les autres personnes avec lesquelles il interagit.

Quand une personne révèle quelque chose d'elle-même aux autres, elle montre par là-même qu'elle leur fait confiance. Cela encourage les autres à se révéler à leur tour. Ainsi peu à peu, chacun agrandit sa *zone ouverte* ; en conséquence, la communication réciproque se développe et la connaissance des uns et des autres ainsi que la confiance mutuelle grandissent au sein du groupe.



Découverte de soi

Le processus d'élargissement du carré 1 (*zone ouverte*) dans le sens horizontal est appelé *découverte de soi*. Avec l'accroissement de la communication, chacun envoie un plus grand nombre de messages aux autres et reçoit d'eux plus de réactions. A partir des réactions des autres (*feedback*), chacun découvre

² Ne soyez pas imprudent dans la révélation de vous-même. Révéler des informations inoffensives permet de construire la confiance. Mais révéler des informations susceptibles de nuire au respect des autres à votre égard peut vous placer dans une situation de faiblesse.

mieux certains aspects de sa personnalité qu'il ignorait ³. En conséquence, la *zone aveugle* se réduit par un déplacement vers la droite de la frontière avec la *zone ouverte*.

Découverte partagée

Avec l'élargissement du carré 1 (*zone ouverte*) à la fois dans le sens vertical et dans le sens horizontal, apparaît la *découverte partagée*. Un "cercle vertueux" s'installe : si une personne désire en savoir plus sur une autre, elles entrent en communication réciproque et se révèlent mutuellement quelque chose de leur *zone cachée*. La *zone cachée* de chaque individu (ce que l'on connaît de soi mais que les autres ne savent pas) se réduit en même temps que la *zone aveugle* (ce que l'on ignore sur soi mais que les autres ont découvert). La découverte mutuelle s'intensifie et les membres du groupe se font de plus en plus confiance.

La fenêtre de Johari dans le contexte d'une équipe

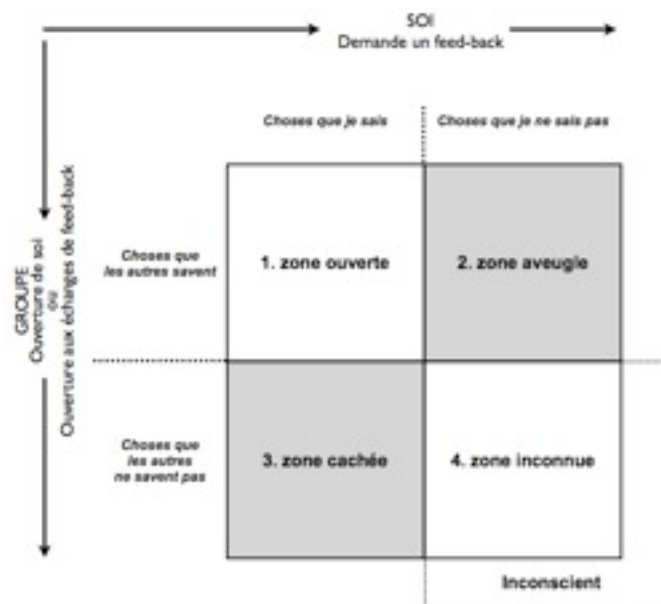
Il faut garder à l'esprit que les membres les plus anciens d'une équipe auront une *zone ouverte* plus grande que les nouveaux membres. Les nouveaux membres commencent avec des *zones ouvertes* plus petites parce qu'ils ne connaissent pas bien les autres et n'osent pas encore se révéler. Si un nouveau membre est mis en confiance, il va accepter de parler de lui-même et de révéler quelque chose de lui. La taille de sa *zone ouverte* va s'agrandir au détriment de sa *zone cachée*. Les anciens membres de l'équipe peuvent aider un nouveau à agrandir leur *zone ouverte* au détriment de la *zone cachée* en les invitant à se présenter et à parler d'eux-mêmes. Les responsables d'équipe jouent ici un rôle-clé en facilitant les révélations et les réactions positives entre les membres. Ils peuvent aussi faciliter le processus de construction de la confiance mutuelle en révélant aux membres du groupe, de manière délicate et positive, des aspects de leur personnalité qu'ils ignorent, les aidant ainsi à réduire leur *zone aveugle*.

Dans la plupart des cas, au sein d'une équipe l'objectif devrait être de développer la *zone ouverte* de chaque personne.

En travaillant avec les autres dans cette zone, on va développer l'efficacité et la productivité des individus et de l'équipe. La *zone ouverte* est l'espace où la bonne communication et la coopération prend place, libérées de la confusion, des conflits et de l'incompréhension.

La révélation de soi est le processus par lequel les gens agrandissent leur *zone ouverte* verticalement (voir schéma) ; le *feedback* est le processus par lequel les gens agrandissent leur *zone ouverte* horizontalement.

En encourageant une saine révélation de soi et des *feedbacks* attentifs, on peut construire une équipe plus forte et plus efficace.



³ Soyez attentif à la façon dont vous donnez une feedback (une réaction). Certaines cultures ont une approche très ouverte et acceptent facilement les feedbacks. D'autres ne le font pas. Vous pouvez offenser de manière incroyable quelqu'un en lui donnant une réaction alors qu'il n'est pas coutumier de ce type d'approche. Soyez délicat et commencez graduellement.

Fiche d'auto-évaluation

