



L'ABC de la gestion du conflit

Guide de réflexion

TOUS DROITS RÉSERVÉS. Le présent guide contient du matériel protégé par les lois et les traités internationaux et fédéraux sur le droit d'auteur. Toute réimpression ou utilisation non autorisée de ce matériel est interdite. Aucune section de ce guide ne doit être reproduite ou transmise dans quelque forme ou par quelque moyen électronique ou mécanique que ce soit, y compris par photocopie, enregistrement ou tout système de stockage et de récupération d'information sans la permission écrite [ou un avis électronique] de son auteur.

Tables des matières

Aperçu	5
Points importants à retenir	5
Points principaux:.....	5
Connaissances acquises :	6
Quels aspects dois-je améliorer?.....	6
Mon plan d'action :	7
Les 5 styles de gestion de conflit	8
L'évitement.....	8
L'accommodement.....	8
La concurrence	8
Le compromis	9
La collaboration.....	9
Décrivez votre conflit	9
Scénarios de conflits	11
Premier scénario.....	11
Deuxième scénario	11
Troisième scénario	11
Quatrième scénario	12
Cinquième scénario	12
Une approche différente.....	12

Aperçu

- Aborder le conflit en tant qu'aspect naturel de la vie et des relations interpersonnelles
- Mieux comprendre les raisons qui motivent notre façon de gérer le conflit
- Apprendre à connaître les cinq styles de gestion de conflit que nous utilisons tous, de temps à autre, pour les « résoudre »
- Apprendre à connaître les différentes approches en résolution de conflit
- Utiliser l'une de ces approches pour résoudre les situations de conflit qui nous touchent fréquemment

Points importants à retenir



Points principaux:



Connaissances acquises :



Quels aspects dois-je améliorer?



Mon plan d'action :

Les 5 styles de gestion de conflit

Quel est le vôtre?

L'évitement

- S'efface
- Évite le conflit
- Évite les gens
- Renonce à son but
- Renonce à sa relation
- « La résolution du conflit est impossible »
- Prend le temps de se calmer
- Pourrait ne pas réussir à satisfaire son but/ses besoins
- Pourrait perdre une occasion de renforcer sa relation

L'accommodement

- Cherche l'harmonie
- Essaie d'apaiser le conflit
- Son but n'est pas important
- Sa relation est très importante
- Craint que le conflit détruise sa relation
- Communique de façon respectueuse
- Écoute, tente de comprendre et d'apporter du soutien
- Pourrait ne pas réaliser son but/satisfaire ses besoins
- Pourrait mal supporter d'avoir accidentellement nui à sa relation

La concurrence

- Maîtrise, écrase
- Veut gagner à tout prix
- *Son but* est important
- *Sa relation* n'est pas importante
- « Ma décision »
- Clair et direct au sujet de ses besoins ou de son but
- Pourrait porter atteinte à d'importantes relations
- En tenant obstinément à ses idées, pourrait perdre des occasions de trouver de meilleures solutions

Le compromis

- Cherche à réaliser un compromis
- Cherche un terrain d'entente
- Son but est modérément important
- Sa relation est modérément importante
- Souhaite négocier
- Pourrait intervenir avant que les esprits soient calmés, obtenant ainsi une résolution beaucoup moins positive
- Pourrait ne pas faire de distinction entre négociable et non négociable

La collaboration

- Conflit est synonyme de problèmes à résoudre
- Cherche une solution qui satisfera chacun
- Son but est très important
- Sa relation est très importante
- Dépersonnalise le conflit, empêchant ainsi tout blâme
- Pourrait ne pas reconnaître l'urgence d'une situation
- Pourrait vouloir pousser le processus plus qu'il est réaliste de le faire en milieu de travail
- Pense à une solution gagnante

Décrivez votre conflit

Décrivez un conflit que vous vivez présentement ou qui n'a pas encore été résolu.

Qui était en cause? Qu'est-il arrivé?

Où en êtes-vous maintenant?

Comment décririez-vous la situation?

Que ressentez-vous?

Êtes-vous contrarié? Craignez-vous d'en parler? En avez-vous assez de vous battre, etc.?

Scénarios de conflits

Voici une occasion d'explorer l'usage stratégique des styles de gestion de conflit. Dans certains de ces scénarios, il est possible d'utiliser plus d'un style. Réfléchissez à l'importance de la relation et à l'importance des résultats. Puis, choisissez le style qui apportera les résultats désirés.

Premier scénario

Vous travaillez avec votre collègue Jean depuis plusieurs années et vous avez découvert que, peu importe la situation, vous finissez toujours par avoir des points de vue complètement opposés. Bien que vous respectiez les compétences techniques de Jean, votre relation n'a jamais été facile. À l'exception de votre supérieur immédiat, personne au travail ne sait que vous avez accepté un poste dans une autre entreprise et que vous quitterez votre poste dans trois semaines. Aujourd'hui, Jean est venu vous voir; il était très contrarié à la suite d'une décision que vous avez prise le mois dernier. Cette décision a déjà été mise en œuvre et ne peut être annulée.

Quel style de gestion choisirez-vous pour résoudre ce problème? Pourquoi?

Deuxième scénario

Au travail, vous êtes vraiment très occupée. En fait, votre service est complètement débordé en raison d'une surcharge de travail. Jeudi, à 16 h, votre supérieure immédiate vous demande de prendre un nouveau projet qui devra être terminé le lendemain à midi. Vous savez que vous avez déjà deux délais à respecter demain, sans compter que vous devez accompagner votre patronne à une réunion de l'équipe de vente ce soir.

Quel style de gestion choisirez-vous pour résoudre ce problème? Pourquoi?

Troisième scénario

Vous projetez d'aller au cinéma avec une amie. Celle-ci vient de passer un mois stressant; elle est surchargée de travail, fatiguée et irritable. Le film que vous aimeriez voir quittera l'affiche dans une semaine; le cinéma est à l'autre bout de la ville et vous devrez trouver un moyen de passer le temps avant le moment prévu pour la projection. Le film que votre amie aimerait voir est projeté dans un cinéma plus près et commence plus tôt. Cependant, le film que vous suggère votre amie ne vous intéresse pas vraiment.

Quel style de gestion choisirez-vous pour résoudre ce problème? Pourquoi?

Quatrième scénario

Vous êtes au magasin et vous venez de découvrir la table de salle à manger dont vous rêviez. Vous en cherchiez une depuis six mois et, chance inouïe, celle-ci est en vente à moitié prix et c'est la dernière table en magasin. Vous cherchez un représentant pour obtenir des renseignements sur la livraison; cependant, au moment où vous revenez près de la table, quelqu'un d'autre est en marche de l'acheter.

Quel style de gestion choisirez-vous pour résoudre ce problème? Pourquoi?

Cinquième scénario

Vous venez d'acheter la propriété voisine de vos beaux-parents. La maison est très belle et vous l'aimez. Vos beaux-parents vous aident en gardant vos enfants plusieurs fois par semaine et vous leur en êtes très reconnaissante. Cependant, leur cher chien détruit votre gazon et les jouets des enfants. Le chien a même réussi à percer le boyau d'arrosage en le mâchouillant.

Quel style de gestion choisirez-vous pour résoudre ce problème? Pourquoi?

Une approche différente

Souvent, en situation de conflit, chacune des personnes en désaccord tente d'avoir le dessus. Cependant, en concentrant toute leur attention sur la victoire, elles auront de la difficulté à effectuer les changements nécessaires à une véritable résolution du conflit. Si les personnes en conflit considèrent leur désaccord comme étant une lutte sans pitié, où il y aura un gagnant et un perdant, elles risquent de se laisser emporter par la colère et, au lieu de se régler, le problème ne fera que s'aggraver. Tant que la victoire demeure le but ultime, les deux personnes en cause n'arriveront pas à résoudre le conflit.

Or, si le conflit au travail est dénué de tous ces intérêts personnels, celui-ci se présente simplement comme une situation qui nous signale un besoin de changement. Cette situation n'est ni positive ni négative, ni bonne ni mauvaise en soi; elle existe, voilà tout. En réalité, il est tout à fait possible de parler clairement et directement du conflit en utilisant des termes qui identifient le ou les problèmes sous-jacents. Les conflits peuvent aussi se résoudre de façon à ne faire que des gagnants. De plus, si les parties en cause réussissent à parler tranquillement de leur désaccord et

si elles s'efforcent de le résoudre à leur avantage mutuel, il pourrait en découler un résultat très positif, à savoir **un apprentissage**. Ainsi, en essayant sincèrement de s'entendre, les parties apprennent à mieux se connaître et à mieux connaître l'autre personne, que la résolution du conflit soit immédiate ou non.

L'idée que le conflit peut représenter une situation ou une énergie positive ne constitue pas un point de vue courant dans notre société. Nombre de personnes le perçoivent comme étant une lutte qui fera un gagnant et un perdant et, par conséquent, se battent parfois comme si leur vie en dépendait. Souvent, nous voyons aussi des gens réagir de façon tout à fait opposée. Plutôt que de reconnaître l'existence d'un problème, ces personnes ont tendance à éviter la situation et à refouler leurs sentiments de colère. Dans la plupart des cas, elles ont appris dès leur plus tendre enfance que la colère est inappropriée et le conflit inacceptable.

Si nous arrivons à exprimer nos sentiments de façon constructive et travaillons ensemble à obtenir ce que nous désirons, le conflit peut être géré dès son apparition, alors qu'il n'a pas encore pris des proportions. Atténuant l'anxiété des parties en cause, cette approche permet de prévenir l'escalade du conflit, puisque les problèmes sont abordés au moment où ils peuvent être résolus rapidement et facilement.

En d'autres mots, travailler de concert à la résolution du conflit nous permet de resserrer les liens, de nous sentir mieux à l'égard de nous-mêmes et des autres et, finalement, d'améliorer notre santé personnelle.