

LA GESTION DES CONFLITS

Introduction

Un conflit est un désaccord entre deux ou plusieurs personnes, signalé par des tensions et des émotions. Ils peuvent influencer l'entreprise négativement et causer une baisse de productivité, une perte de temps, affecter les employés, perturber son climat. Cependant, il peut agir positivement sur son organisation.

Un conflit interpersonnel naît d'une divergence entre des individus qui visent la même finalité.

Comprendre le conflit

La typologie des conflits

- **Le malentendu** : c'est une erreur d'interprétation commise par une personne au début. Ensuite, elle devient bilatérale suite à la réaction de la personne offensée qui va généralement prendre la position du contre-attaque ;
- **Le conflit d'intérêts** : provoqué lorsque deux personnes veulent le même objet. Il est donc réciproque et se déclare lorsque les adversaires s'intéressent à leur opposant plus que l'objet qu'ils veulent. Tout cela induit à la haine, l'hostilité et la colère ;
- **Le conflit de personnalité** : c'est un type de conflit intuitif qui est en relation avec les individus plus que les événements. On le constate dans des réactions démesurées, des contacts évités...

La dynamique des conflits

Un conflit est caché jusqu'à ce que la crise éclate pour devenir ouvert. Il suit un processus commun qui caractérise toutes les querelles. Il se compose de trois phases :

- **La montée des tensions** : à partir d'un événement, le conflit se déclenche. Sauf que les tensions cachées et profondes prennent le dessus sur l'incident au moment de la confrontation ;
- **La crise** : le conflit est ouvert ;
- **Le dénouement** : une fois, la crise est installée, le conflit évolue rapidement pour aboutir à une séparation, une neutralisation ou une réconciliation, selon le degré de la violence.

Les attitudes dans les conflits

Face à un conflit, les attitudes diffèrent selon le caractère de la personne en question. Une personne peut confronter son problème, le dominer ou le résoudre en suivant une approche. Cependant, elle peut le fuir, l'éviter ou encore se soumettre devant le fait.

Gérer le conflit

- **Le rôle du gestionnaire :** qui a la capacité de gérer le conflit des personnes et le transformer à des situations-problèmes et leur apporter des solutions. En effet, un gestionnaire doit être vigilant et attentionné aux autres pour pouvoir détecter les désaccords. Il doit aussi pouvoir faire un diagnostic, tout en étant neutre et objectif. Il doit avoir la capacité d'écouter et de distinguer les faits des opinions ; sans pour autant négliger sa capacité de déterminer les causes et leur chercher des solutions. Un bon gestionnaire doit anticiper le conflit ouvert ;
- **Les moyens :** une négociation à faire des efforts, une personne intermédiaire pour créer des ouvertures dans le dialogue ou encore un arbitrage hiérarchique pour trancher entre les parties peuvent aboutir à un accord pour résoudre un conflit ;
- **L'issue attendue :** un contrat entre les parties qui ne comporte ni menace, ni chantage ou culpabilisation, ni supercherie ou marchandage pendant les discussions.

Communiquer en situation de conflit

Au sein d'un groupe, il faut maintenir les conditions sereines de travail. Pour cela, le gestionnaire rassemble ses connaissances et ses attitudes pour gérer les conflits auxquels il appartient ou observe en moyennant une approche coopérative et une communication raisonnée pour construire un accord. Il doit toutefois dépasser ses aptitudes spontanées en sachant poser les bonnes questions, penser à la place de l'interlocuteur, juger, soutenir, consoler...