

LA GESTION DES CONFLITS

1. LES SOURCES DE CONFLITS LIÉES AU FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISATION (liste non exhaustive)

Dysfonctionnement concernant la fonction Organisation

- Mauvaise définition des tâches,
- Mauvaise répartition des tâches,
- Interdépendance des tâches (le travail d'une personne dépend du travail d'une autre) ,

Dysfonctionnement concernant la fonction de coordination

- Absence de valorisation des résultats obtenus,
- Absence d'information concertée,
- Absence de participation aux décisions,
- Absence de relation efficace avec la hiérarchie.

Dysfonctionnement concernant la fonction de contrôle

- Absence de suivi des résultats obtenus par l'équipe
- Absence de suivi réalisations individuelles

Dysfonctionnement concernant le manque de ressource

- Possibilité d'augmentation des conflits quand les ressources limitées : espace, équipement, formation, ressources humaines et financières

Dysfonctionnement dû à un manque de communication

- Bureaux fermés, utilisation limitée des moyens de communication (réunion, intranet...)

2. LES SOURCES PSYCHOLOGIQUES(liste non exhaustive)

Les conflits peuvent être générés par les différentes personnalités qui composent une équipe. Ces causes psychologiques ont des origines diverses et peuvent trouver leur source à l'extérieur de la structure

Elles se matérialisent sous des formes diverses : la violence, l'angoisse, la dépression, l'agressivité, la frustration... et ont pour point commun la durée assez longue de leurs effets.

3. LES ATTITUDES POSSIBLES D'UN INDIVIDU FACE A UN CONFLIT

1. Il ignore le conflit ou fait semblant de l'ignorer (c'est l'évitement)
2. Il nie les faits (c'est la dénégation)
3. Il tente de séduire ou de faire culpabiliser (c'est la manipulation)
4. Il a une approche non violente (c'est la collaboration ou le compromis)
5. Il s'accommode de la situation (c'est une sorte de soumission)
6. Il devient violent (c'est la confrontation par une réponse autoritaire ou oppressive)
7. Il démissionne (c'est la fuite).

4. MODALITES DE RESOLUTIONS DE CONFLITS (liste non exhaustive)

Le choix de la modalité est effectué en fonction de l'importance du conflit et de la volonté de résolution des acteurs, du vécu personnel des acteurs et de leurs statuts

1/ Le recours hiérarchique

Il permet de résoudre un problème rapidement et sans discussion.

Il fait appel à un supérieur hiérarchique qui va trancher de manière autoritaire .

Type de résolution de conflit nécessaire dans situations d'urgence mais qui pose le problème de la durée de son effet. Le problème de l'animosité entre les individus n'est pas réglé. On débouche ainsi souvent sur un conflit latent.

2/ La médiation

On désigne un intervenant extérieur aux deux parties et unique. Cela nécessite une véritable volonté de résolution du conflit par les deux parties dès le départ.

Le médiateur n'est un relais qui facilite la discussion, guide la conversation ou la provoque.

3/ La négociation

La négociation est la prise en charge du conflit ; c'est une solution pour concilier les points de vue opposés.

➤ Les différents types de négociation :

- **La négociation peut être conflictuelle (gagnant / perdant)**
- **La négociation peut être coopérative (gagnant / gagnant).**

Adhésion commune à une solution satisfaisant les deux personnes : avec un renoncement à une partie de ses prétentions par l'une des personnes) ou un compromis (concession réciproque des personnes).

4/ Résoudre par la prévention : deux possibilités

- **Former les individus aux modes fonctionnements humains**

Prévenir les conflits consiste à former les personnes à des approches de sensibilisation aux différents modes de fonctionnement humain.

Le but principal est de doter les participants d'un référentiel culturel commun permettant une compréhension des autres.

- **Extirper le problème à la racine :**

Le manager doit être attentif à tout changement d'attitude ou de comportement d'un collaborateur, il doit toujours pratiquer une écoute active et favoriser les discussions de groupe lors des moments pauses par exemple, afin de donner l'occasion aux collaborateurs d'extérioriser les éventuelles incompréhensions et les petites tensions.