

Formation

Gestion de conflits

Jean Maertens
CFIP

1



Quelques définitions: le conflit

Larousse:

« Opposition d'intérêts entre deux ou plusieurs parties dont la solution peut être recherchée soit par des mesures de violence, soit par des négociations, soit par l'appel à une tierce personne. »

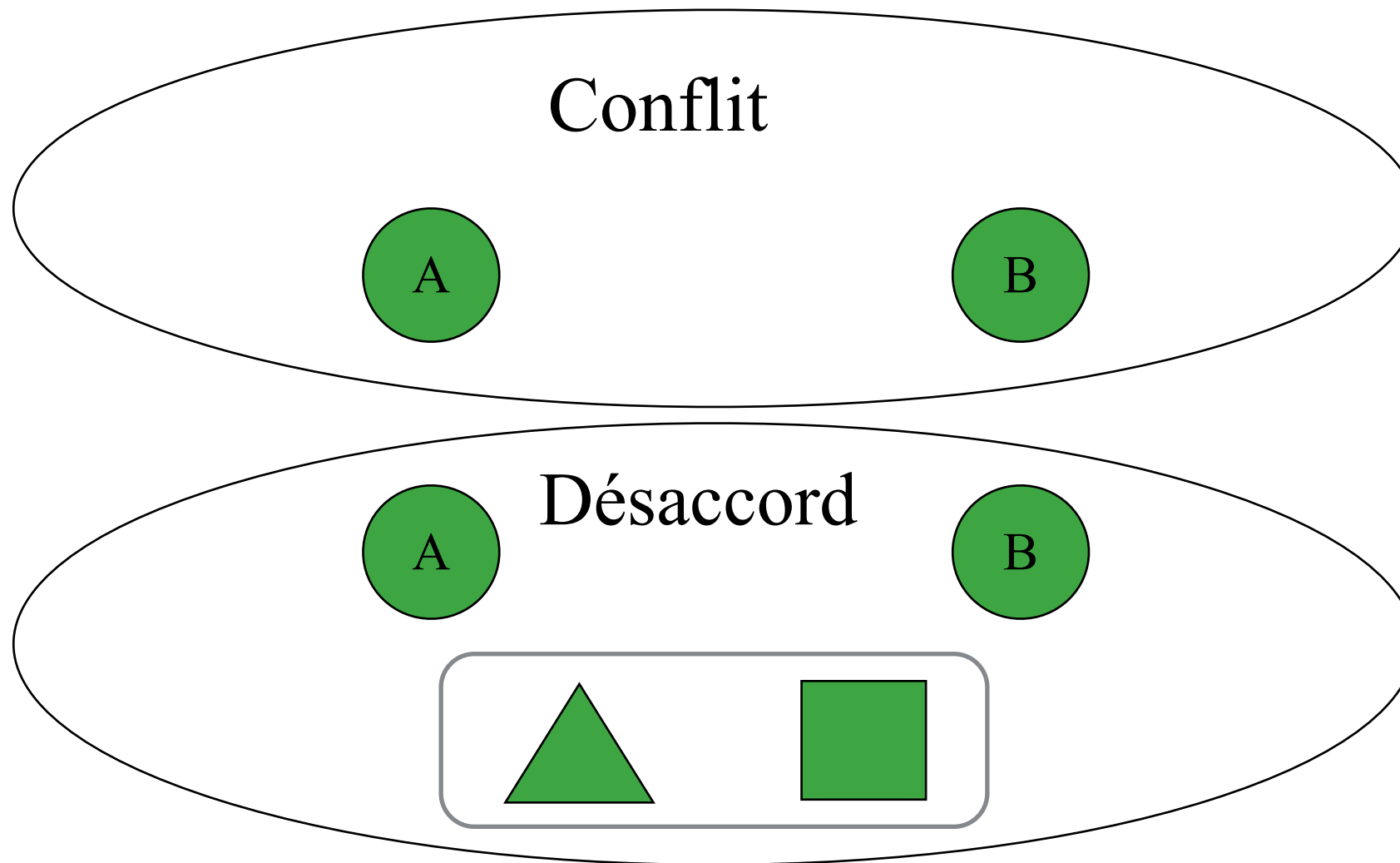
Pichault:

« Confrontation, affrontement de buts, plans, stratégies, développées de bonne foi mais avec des intérêts divergents par chacun des protagonistes. »

Foucher et Thomas

*Processus impliquant des réactions **émotionnelles** et **cognitives** et des **comportements** qui commencent quand une partie perçoit qu'elle a été, selon elle, lésée par une autre partie ou que cette partie s'apprête à le faire. La partie qui se considère lésée ressent de la frustration ce qui va enclencher le conflit.*

Le désaccord n'est pas le conflit!





Quelques définitions: Violence, agressivité, colère

La violence:

S'en prendre à l'intégrité physique ou morale de quelqu'un.

=> il s'agit d'un comportement physique ou verbal.

L'agressivité:

=> Il s'agit d'une pulsion (ou un instinct).

Essentiellement subjectif

La colère:

=> Il s'agit d'une émotion

L'accueillir permet souvent d'éviter des comportements inadaptés.

la réactions naturelles face à un comportement agressif

LA FUITE



LA LUTTE



L'INHIBITION



Identification d'une situation de conflit/ agressivité

Titre + émotion

- Contexte
- Éléments déclencheurs (si il est connu)
- Acteur.ice.s

Distinction essentielle!

Ressentis

Appartiennent
à la personne
qui les vit

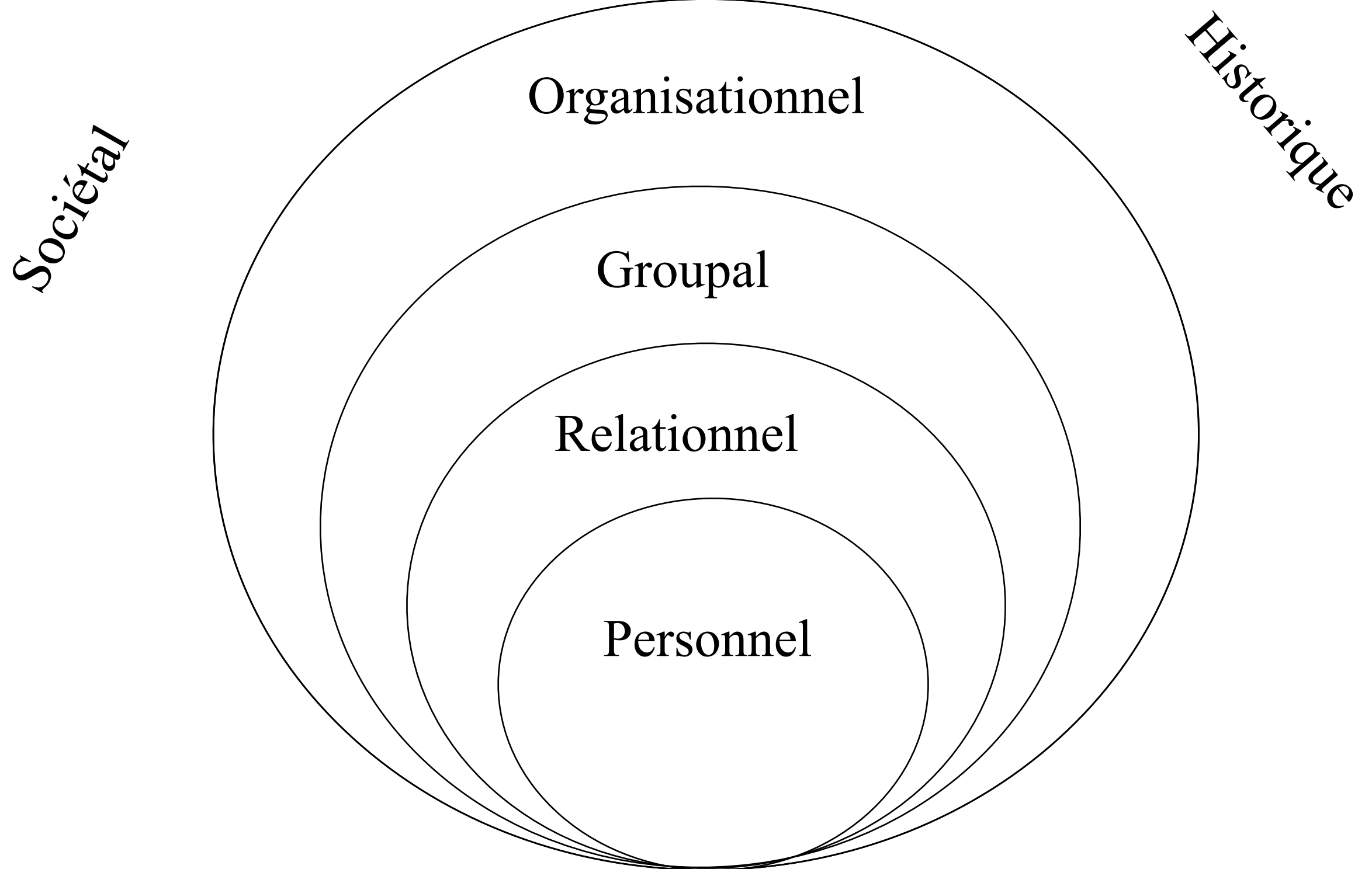
Faits

Ne se
discutent
pas.
Spécificité!!

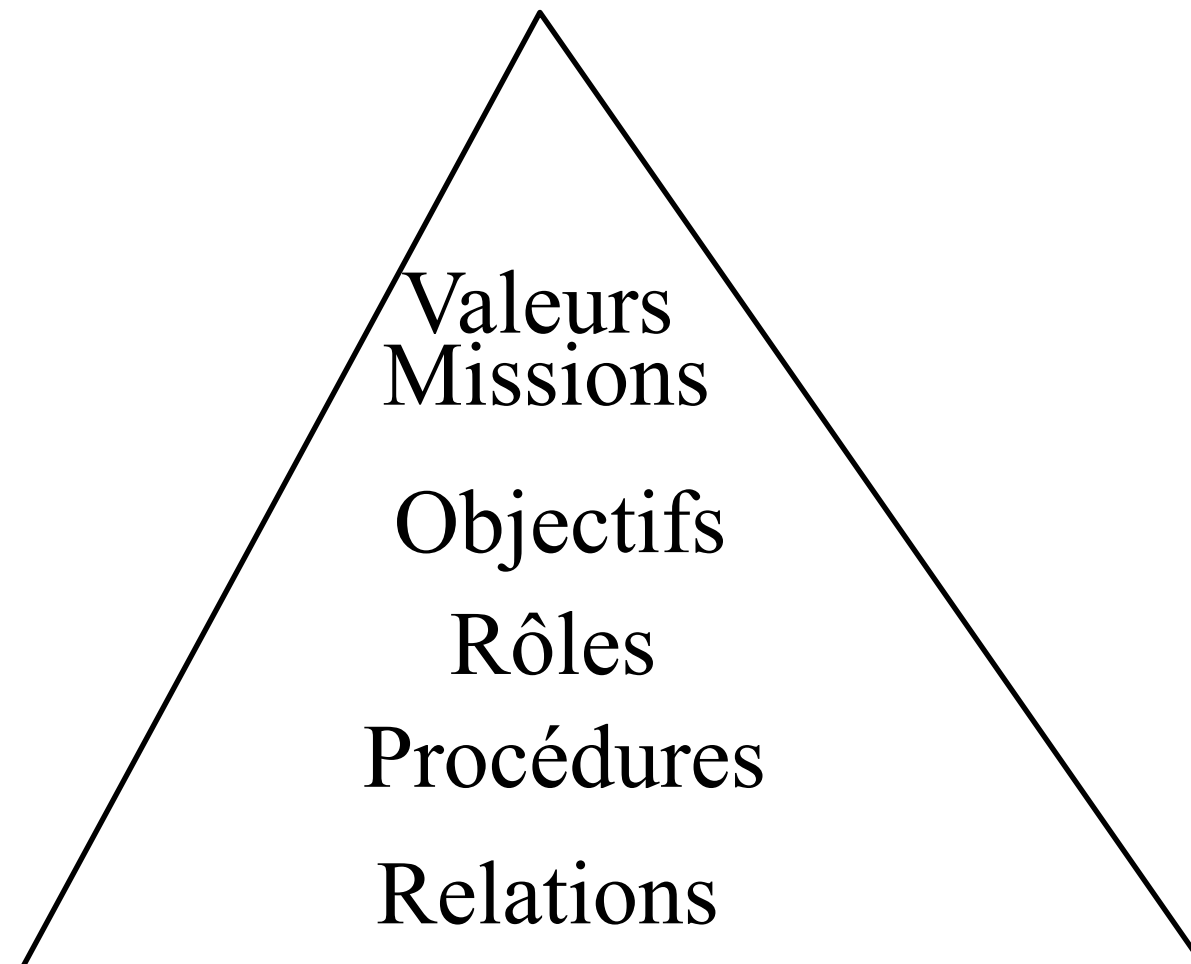
Opinions

... se
discutent

Grille d'analyse d'une situation problématique: Ardoino



L'équipe performante: modèle de Fry



“Grille de Crozier” dans le cadre du conflit entre À et B

Acteurs Enjeux Objectifs Atouts Contraintes Stratégies

1 2 3 4 5

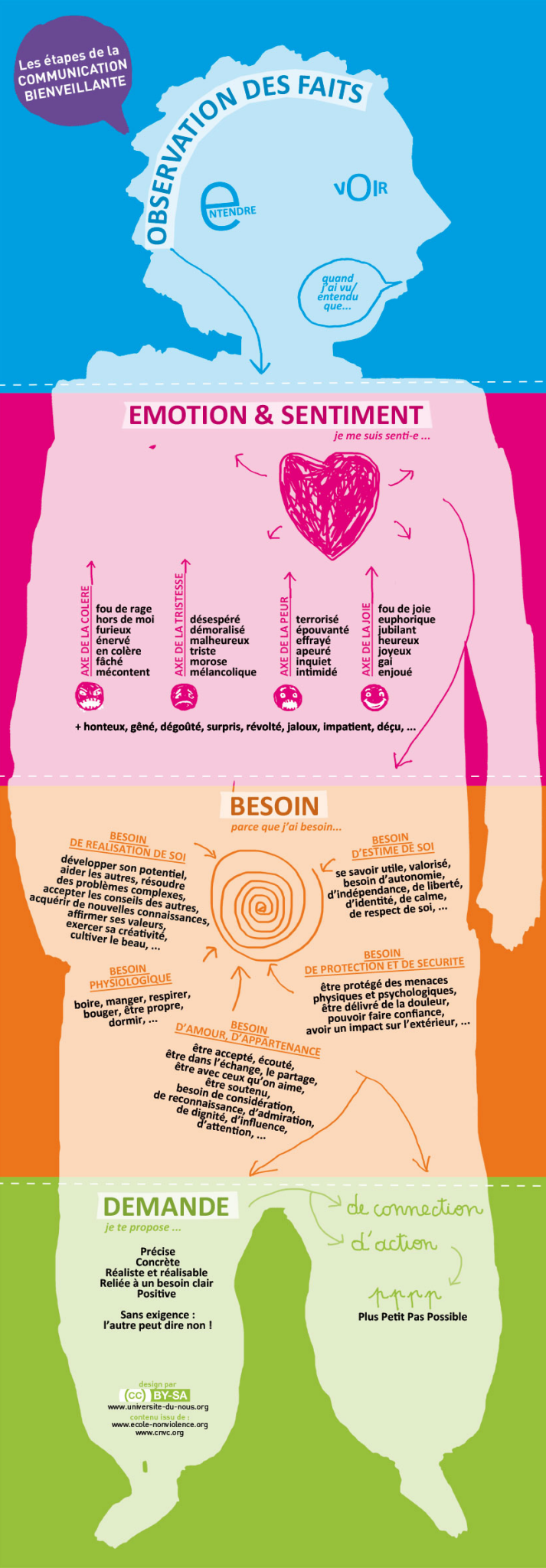
RENTRE
DEDANS

DÉNOUVER

ÉVITER

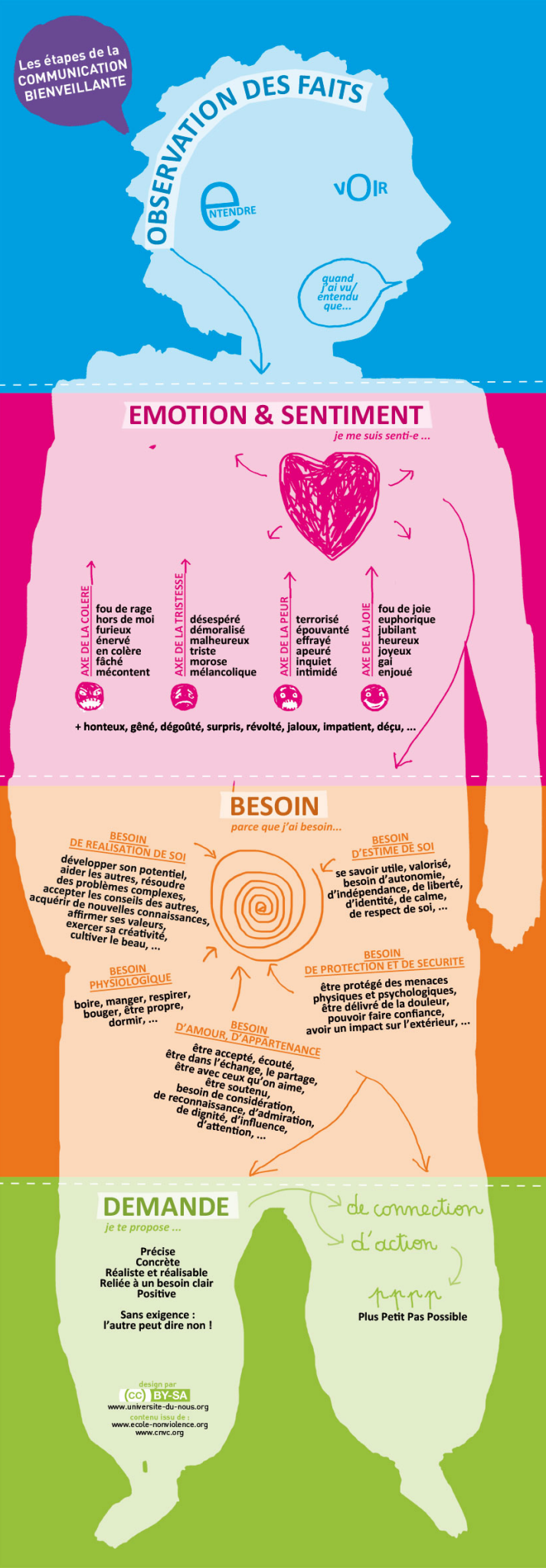


	ChezA	Chez B	Chez A et B
Perception des faits			
Identifier les émotions			
Identifier les besoins			
Demandes			
Solutions			

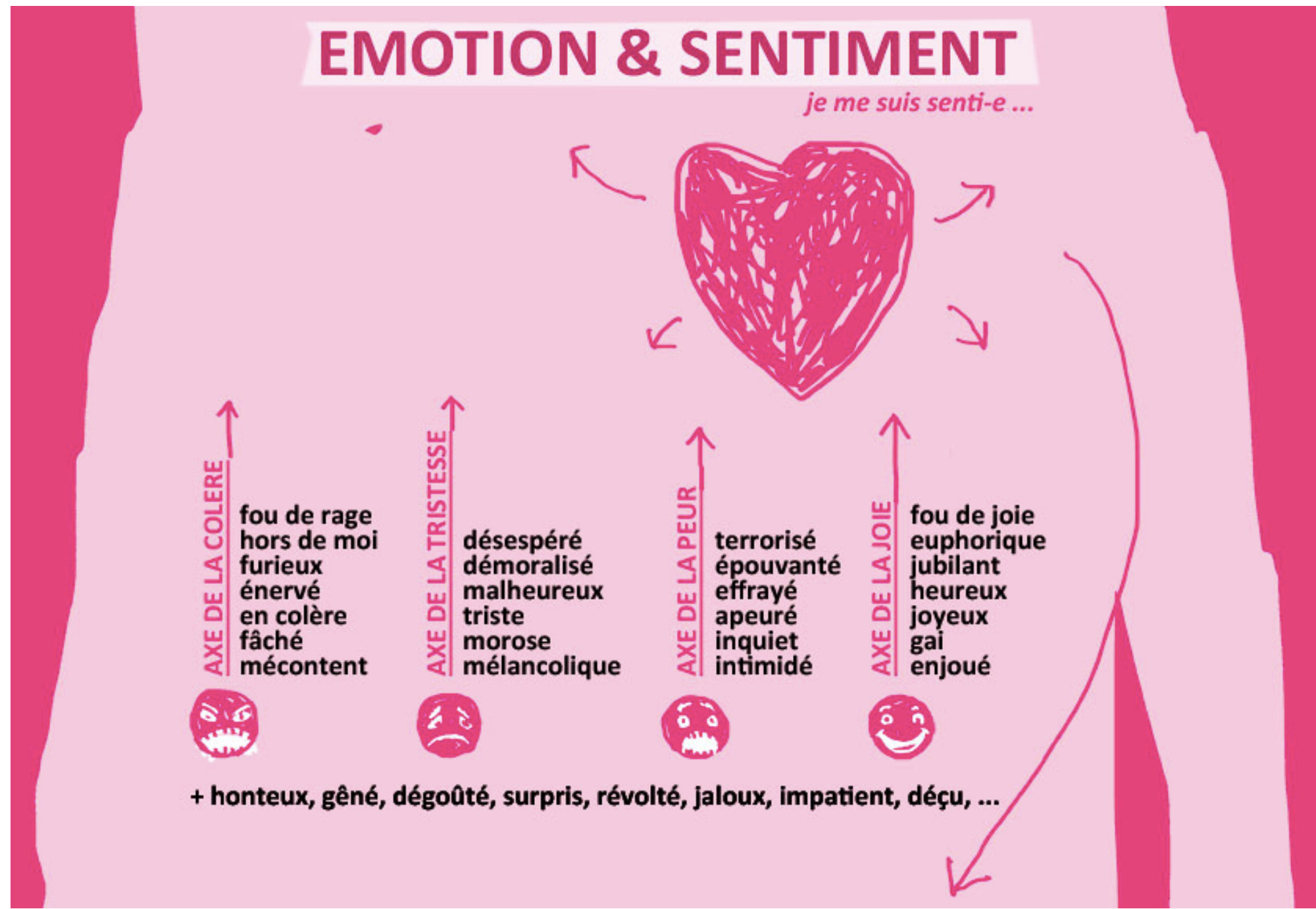


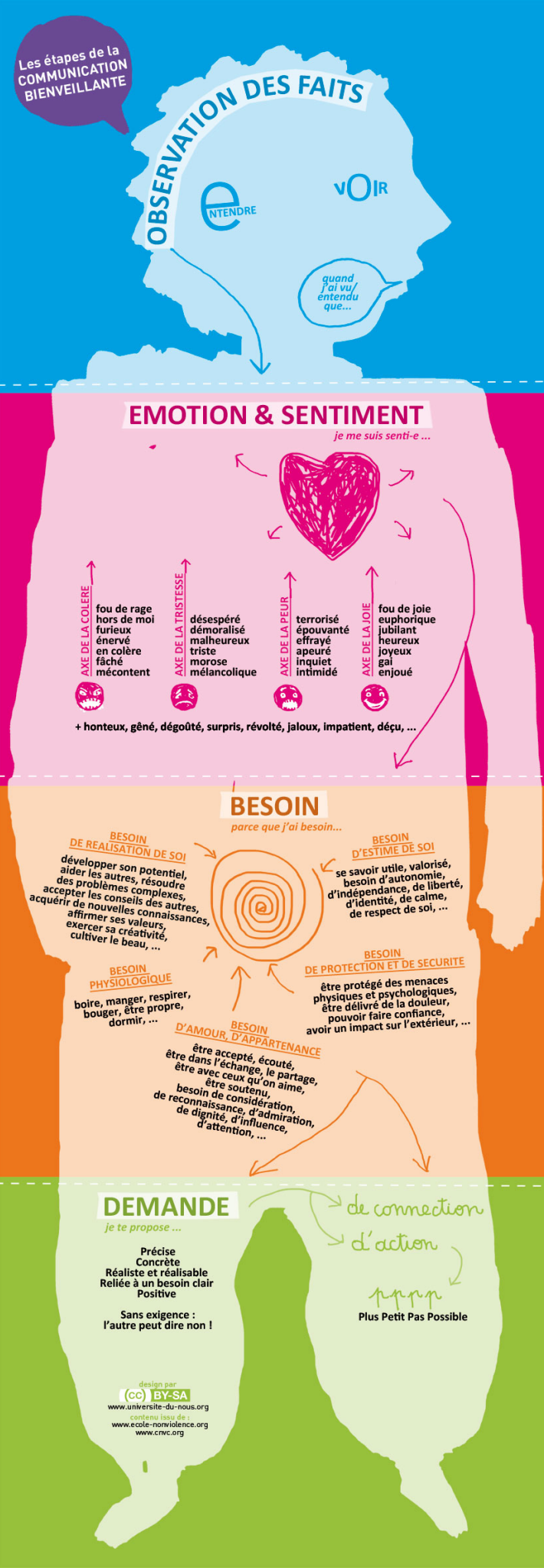
Les faits





Les émotions



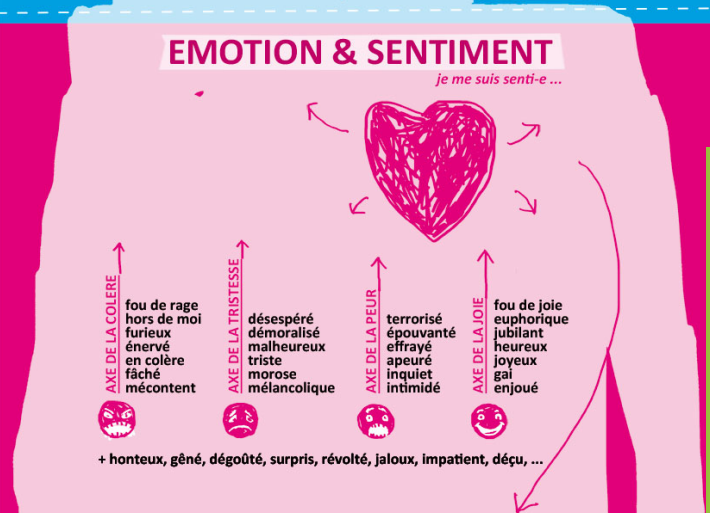


Les besoins





La (les) demande(s)



Réagir face à l'agressivité pour éviter le conflit : 10 propositions

U Réceptionner

■ Cadrer

▲ Trianguler

? Questionner

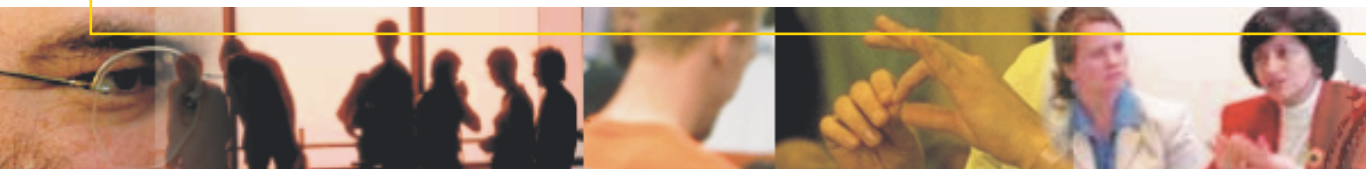
! Surprendre

i Informer

⬡ Temporiser

⊕ Eviter

↘
↙ Donner le choix
Métacommuniquer



Comportements adaptés - inadaptés?

	<i>Peur</i>	<i>Colère</i>	<i>Joie</i>	<i>Tristesse</i>
Stimulus possible	Danger Risque Crainte	Injustice Perte Dommage obstacle	Gain Réussite Apport Objectifs atteints	Perte Résultats non attendus Devoir renoncer à..
Comportement instinctif	Fuite Attaque Evitement paralysie	Affronter Agir Passer à l'action	Ouverture corporelle (bouche thorax,...) Expansion	Repli Isolement Renfermement Recherche de réconfort
Réaction socialisée	Protection Rechercher de l'info Amener de la relation, de La rassurance	Exprimer Réparation Chercher de la reconnaissance	Partager Célébrer Rituel	Réconfort Soutien
Développement personnel	Accepter ses limites Lâcher prise Arrêter le combat	Changer ses attentes (car colère = aussi attentes inexprimées)	Etre dans le présent Dans l'ici et le maintenant	Apprendre la finitude Se donner la permission de reconstruire un lien Changer ses attentes

Les accords toltèques

1- Que votre parole soit impeccable.

Parlez avec intégrité, ne dites que ce que vous pensez.

N'utilisez pas la parole contre vous-même, ni pour médire d'autrui.

2- Quoiqu'il arrive n'en faites pas une affaire personnelle.

Ce que les autres disent et font n'est qu'une projection de leur propre réalité, de leur rêve.

Lorsque vous êtes immunisé contre cela, vous n'êtes plus victime de souffrances inutiles.

3- Ne faites pas de suppositions.

Ayez le courage de poser des questions et d'exprimer vos vrais désirs.

Communiquez clairement avec les autres pour éviter tristesse, malentendus et drames.

4- Faites toujours de votre mieux.

Votre "mieux" change d'instant en instant. Quelles que soient les circonstances faites simplement de votre mieux et vous éviterez de vous juger, de vous culpabiliser et d'avoir des regrets.

5- Soyez sceptiques mais apprenez à écouter.

Apprendre à écouter est essentiel mais pour autant, il est indispensable de conserver un regard critique sur ce que l'on nous dit. Utilisez le doute pour remettre en question ce que vous entendez et **différencier le vrai du faux**. Vous devez écouter l'intention qui sous-tend les mots afin de ne pas être manipulé.

Les attitudes de Porter

Compréhension

Interprétation

Approfondissement

Encouragement

Jugement

Solution

La compréhension

J'exprime ce que j'ai perçu des idées et des sentiments de l'interlocuteur, je lui renvoie une image sans ajouter ou retrancher quoi que ce soit aux idées exprimées.

+

L'interlocuteur sent que je l'écoute. Il perçoit que je suis prêt à le comprendre.
J'incite l'interlocuteur à s'exprimer davantage, à chercher lui-même ses propres solutions.

-

Je peux montrer un refus de m'engager, de dire ce que je pense.
L'interlocuteur peut se sentir en insécurité.

L'interprétation

Je traduis les propos,
les opinions.
Je propose des
explications.

+

Je donne un autre
éclairage à ce que
l'interlocuteur dit.
Je l'aide à aller plus
loin dans sa
compréhension.

-

Je peux me tromper.
L'interlocuteur peut
se fermer et refuser
de parler si les
interprétations sont
hâtives ou infondées.

L'approfondissement

Investigation.
Interrogation.
Questions.
J'incite l'interlocuteur à
réfléchir et à
s'exprimer davantage.

+

L'interlocuteur perçoit
mon intérêt. J'aborde
différents aspects pour
mieux comprendre,
pour ne pas conclure
trop vite. Je peux aider
l'interlocuteur à mieux
cerner le problème.

-

L'interlocuteur peut
s'impatier et vivre
la discussion comme
un interrogatoire.

L'encouragement

Je veux calmer,
rassurer, remonter le
moral. Je cherche à
différer le problème
posé.

+

L'interlocuteur se sent
rassuré et pris en
charge moralement au
moment où il en a
besoin.

-

Les bons sentiments
permettent de se
débarrasser à bon
compte des
problèmes

Le jugement

J'approuve, je désapprouve, je critique, je donne mon opinion sur ce que l'interlocuteur a exprimé ou sur ce qu'il est

+

Si je donne raison à l'interlocuteur je lui fais plaisir, si je lui donne tort il peut comprendre son erreur ... à la condition que je critique les faits et que je ne l'attaque pas personnellement.

-

Je n'envisage pas le point de vue de l'interlocuteur. L'interlocuteur peut être sur la défensive ou bien chercher à se justifier s'il se sent attaqué. Il peut y avoir de la surenchère de part et d'autre.

Le conseil

Je dis à l'interlocuteur
ce qu'il doit ou devrait
faire ou penser.
Je propose plus ou
moins fermement des
solutions.

+

Je suis constructif, je
donne des idées.
Cela permet une
rapidité dans
l'application si
l'interlocuteur est
d'accord.

-

Je limite l'autonomie
de l'interlocuteur. Si
ma solution vient trop
tôt ou est
inappropriée,
l'interlocuteur peut
résister.

Faire face à l'émotion des autres... comment faire?

Tendance à « réagir » à chaud:

- ✓ Juger/ faire la morale
- ✓ Interpréter: tu vis/ dis cela parce que
- ✓ Consoler/ s'identifier: Ca va aller..!
- ✓ Investigation: Qui? Quand? Comment?
- ✓ Proposer des solutions: « Tu devrais...»

Ces attitudes sont souvent inefficace à chaud!!!

Il est plus intéressant de se centrer sur le vécu afin de faire retomber l'émotion.

- ✓ Reformuler
- ✓ Pointer les aspects émotionnels

Conflit collectif: comment s'y prendre?

Que faire si un conflit dans une équipe se manifeste lors d'une réunion?

Eviter l'écrit!!

Les 3 C

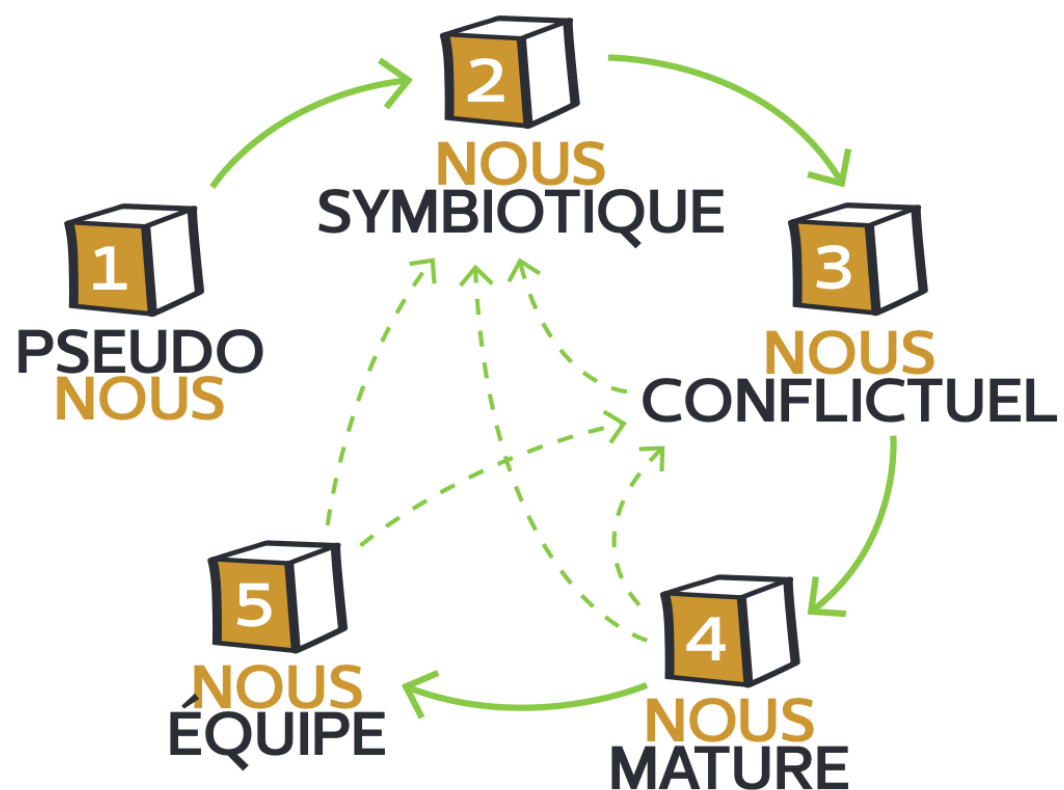
=> Le cadre de sécurité

- Objectifs
- Rôles
- Timing
- Règles de fonctionnement
 - Bienveillance
 - Ecoute (entendre et réfléchir)
 - parler de comportement plutôt que des personnes
 - ne pas se justifier p.r. aux émotions

=> Contrat (clarification - Objections - consentement)

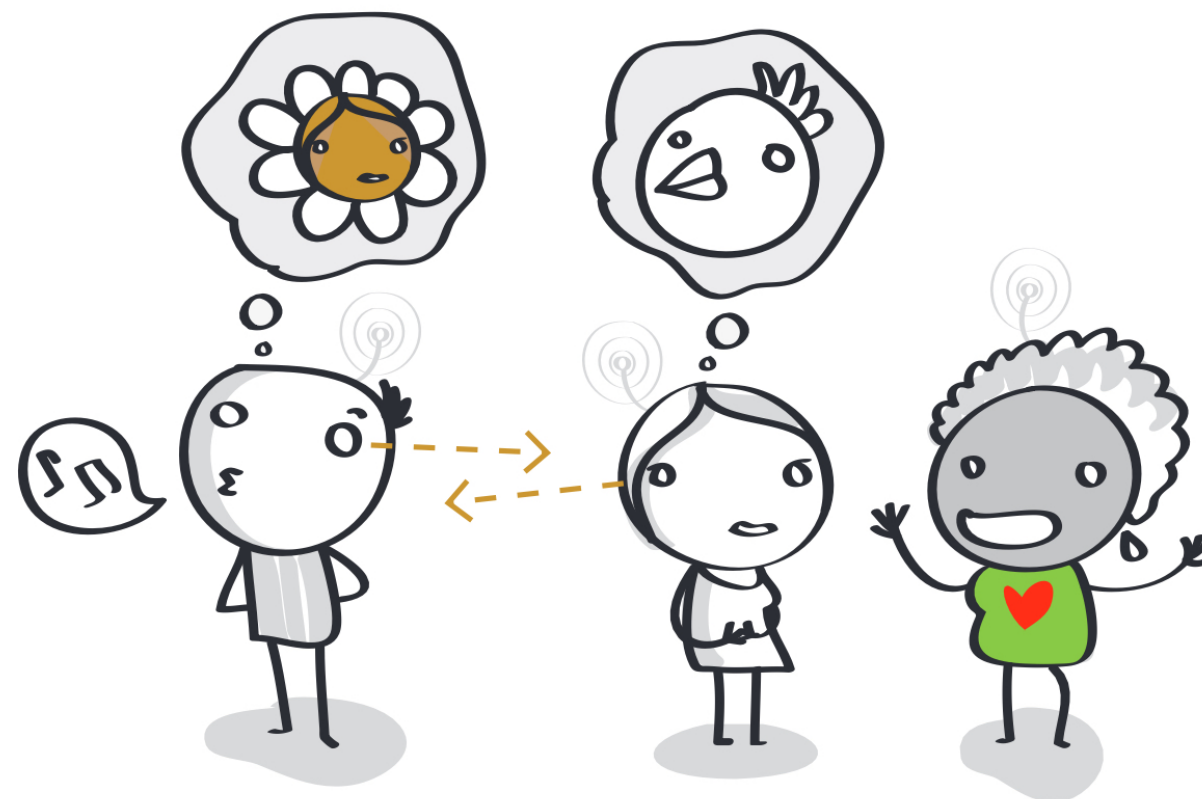
=> Contact: météo personnelle

LA VIE DES NOUS



FRANÇOIS PIRANDA

PSEUDO-NOUS

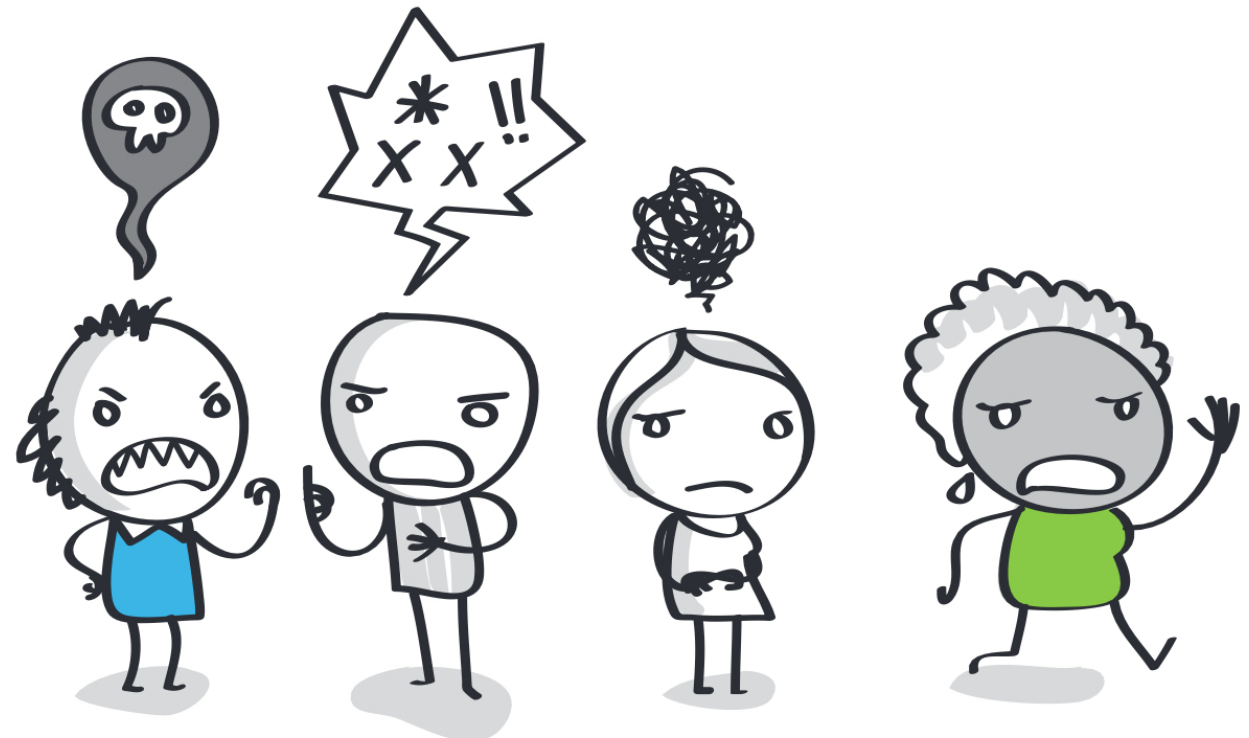


FRANÇOIS PIRANDA

NOUS SYMBIOTIQUE



NOUS CONFLICTUEL



NOUS MATURE



NOUS ÉQUIPE

