

Médiation et gestion des conflits au travail



**LA GESTION DES
CONFLITS**



ZELMAT CHEIKH

Définition de la notion de conflit

Définitions

Qu'est-ce que le conflit:

Conflit vient du latin conflictus qui signifie “choc, heurt “ .

- Au sens propre, c'est donc la lutte, l'attaque.
- Au sens figuré, le conflit renvoie à une notion **d'opposition** (de sentiments, opinions, intérêts, valeurs ...) entre des personnes, des groupes, des pays mais aussi à **des contradictions** qui peuvent être internes (à une personne ou un groupe).

Un conflit est un **antagonisme ou un désaccord** entre deux ou plusieurs personnes ou groupes, né de divergences d'opinions, d'intérêts, de valeurs ou de besoins.

Un conflit en entreprise est une opposition entre individus ou groupes ayant des intérêts, valeurs ou objectifs divergents. Il peut naître d'un désaccord mineur et évoluer vers une confrontation plus sérieuse si aucune solution n'est trouvée. Il peut se manifester de différentes manières, allant de simples malentendus à des altercations verbales, voire physiques, et peut impliquer des émotions négatives.

Il est le résultat d'un problème qui, mal traité, entraîne une suite d'événements débouchant sur un conflit. Ce n'est donc pas un dysfonctionnement en soi, mais bien le résultat d'un mauvais traitement.

Stades évolution des conflits

Stades évolution des conflits

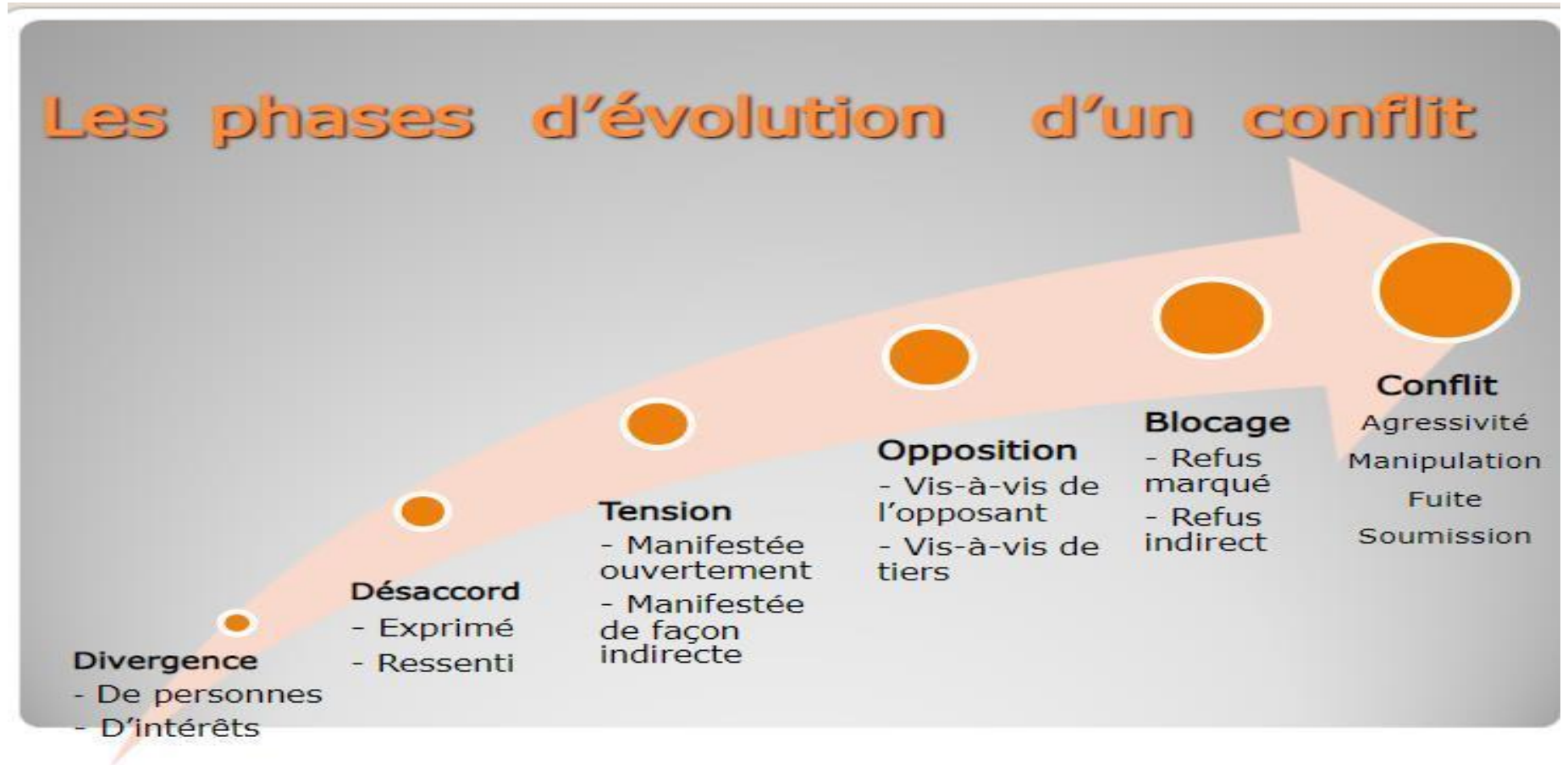
Les stades de développement des conflits :

L'évolution d'un conflit suit généralement des stades progressifs, allant d'une différence latente à un affrontement ouvert, puis à une escalade émotionnelle et comportementale (conflit déclaré). Il existe plusieurs modèles de description de l'évolution des conflits.

Les étapes menant à l'apparition d'un conflit peuvent être définies de la manière suivante :

- Un problème apparaît, souvent simple ; (situation non perçue);
- La résolution du problème est impossible car l'une des deux parties ne comprend pas ce que l'autre souhaite ;
- Cela mène à une situation de désaccord ;
- La relation devient alors conflictuelle car les deux parties ne parviennent pas à trouver un accord pour la mise en œuvre de la résolution du problème.

Stades évolution des conflits



Stades évolution des conflits

Principaux stades (Synthèse)

Un conflit passe par plusieurs phases avant d'atteindre son point critique. Comprendre ces étapes permet d'agir en amont et de mettre en place des solutions de médiation adaptées.

- Phase de latence : les tensions sont sous-jacentes, mais les parties n'expriment pas encore leur désaccord de manière formelle.
- Phase de confrontation : le conflit devient visible, les tensions s'expriment verbalement ou à travers des comportements passifs-agressifs.
- Phase d'escalade : les positions se durcissent, le dialogue devient difficile, et le risque de rupture est élevé.
- Phase de rupture : la relation est détériorée, rendant nécessaire l'intervention d'un médiateur ou d'un juge.

CHAPITRE GESTION DES CONFLITS

Gestion des conflits

Pourquoi gérer les conflits ?

Un niveau de conflit excessif ou inadéquat risque d'entraver l'efficacité du groupe voire de l'organisation, entraînant comme conséquences : baisse de la satisfaction, augmentation du taux d'absentéisme et de turnover avec in fine une baisse de productivité. Le conflit peut être aussi source de stress et de tension pour les employés et les employeurs.

La gestion efficace des conflits en entreprise peut aider à minimiser leur impact sur l'environnement de travail et améliorer les relations de travail et par voie de conséquent être une source de performance pour l'organisation et de bien-être.

Qu'est-ce qu'une gestion des conflits?

La gestion des conflits est un ensemble de techniques et stratégies pour anticiper, identifier, prévenir et résoudre efficacement les désaccords et tensions entre individus ou groupes.

Une gestion des conflits en entreprise efficace ne se limite pas à **éteindre les incendies**, mais à

- Identifier les signes,
- Identifier le type du conflit
- Comprendre les causes profondes et les dynamiques systémiques qui les alimentent.

La gestion préventive des conflits

Gestion des conflits

La gestion préventive des conflits :

La gestion des conflits au travail est un processus complexe qui nécessite en premier lieu une approche proactive afin de minimiser les tensions conflictuelles et maintenir ainsi des relations professionnelles saines et positives.

La notion de prévention se résume à un ensemble de mesures et d'actions pour éviter le déclenchement d'un conflit et pérenniser l'équilibre social, politique et économique.

Mieux vaut prévenir que guérir : Soyez attentif

Soyez proactif dans la gestion des conflits dans votre milieu de travail afin de limiter leurs répercussions.

Dans toute démarche de gestion préventive de conflit, il faut repérer les signes précurseurs pour une gestion préventive des conflits.

Les signes précurseurs des conflits

Signes précurseurs des conflits

Repérer les signes avant-coureurs :

Comme le dit l'adage, il vaut mieux prévenir que guérir, à vous de faire preuve d'observation pour réussir à déceler les potentiels signaux faibles d'une situation conflictuelle.

Le conflit en entreprise ou le conflit au travail, s'il n'est pas immédiatement visible, peut souvent être détecté par des signes avant-coureurs.

Les signes précurseurs sont **des indicateurs avant qu'un conflit n'éclate**, comme une baisse de la productivité ou des tensions dans la communication.

Voici quelques signes révélateurs de la présence d'un conflit latent ou manifesté au sein d'une organisation :

Signes précurseurs des conflits

➤ Hausse des plaintes :

- Une augmentation des plaintes formelles ou informelles transmises aux ressources humaines ou à la hiérarchie est souvent le signe d'un conflit sous-jacent.

➤ Les ruptures de communication :

- Les conflits professionnels surviennent aussi lorsque deux personnes travaillent vers différents objectifs. Elles ont alors du mal à communiquer, car chacun pense avoir raison et veut défendre sa position.
- Dans tous les cas, les erreurs de communication figurent parmi les principales causes de conflit au travail. Vérifiez que toutes les informations sont bien transmises, de sorte que personne ne dépend d'une autre pour des données critiques.

➤ Réticence à partager des informations :

- Le manque de transparence, la rétention d'informations ou la communication sélective peuvent indiquer un manque de confiance ou des désaccords latents.
- Parfois, les employés ou responsables relaient mal des informations sans faire exprès. Mais souvent, quelqu'un peut retenir une information de façon volontaire pour saboter son collègue.

Signes précurseurs des conflits

➤ **Réticence à partager des informations :**

- Le manque de transparence, la rétention d'informations ou la communication sélective peuvent indiquer un manque de confiance ou des désaccords latents.
- Parfois, les employés ou responsables relaient mal des informations sans faire exprès. Mais souvent, quelqu'un peut retenir une information de façon volontaire pour saboter son collègue.

➤ **Changement de comportement dans les interactions avec les collègues :**

- Des employés d'ordinaire proactifs et impliqués peuvent devenir silencieux, réticents ou désengagés. Ce changement peut être le reflet d'un inconfort ou d'un mécontentement non exprimé.
- Si vous voyez naître une certaine méfiance, cela peut indiquer un conflit.
- De même, lorsque les gens s'expriment, observez s'ils sont bouleversés et si leurs paroles deviennent beaucoup plus émotives. Vous pouvez aussi remarquer des commentaires sournois et étranges, ou des marques d'impolitesse entre collègues.
- En outre, une personne qui vit un conflit au travail peut sembler anxieuse et nerveuse. Vous verrez par exemple qu'elle évite les interactions sociales et remet constamment en question son travail.

➤ **Chuchotements et petits groupes :**

- La formation de petits groupes qui chuchotent dans les couloirs ou à la machine à café peut être le signe de rumeurs ou de malaises sous-jacents.

Signes précurseurs des conflits

➤ Évitement :

- Quand des employés commencent à éviter certains collègues, réunions ou même des projets entiers, cela peut être un signe de tensions ou de désaccords.

➤ Désaccord ouvert lors des réunions :

- Les réunions tendues sont synonymes de désaccords entre collègues. Des désaccords fréquents, notamment sur des sujets mineurs, peuvent indiquer une tension ou une animosité entre les parties.
- Il est difficile de cacher ses émotions, surtout lorsqu'on veut communiquer un désaccord ou un problème dans le cadre professionnel.

➤ Un degré de concurrence malsain mène aux confrontations

- La compétition peut être un merveilleux facteur de motivation, mais elle devient malsaine au sein d'une équipe lorsque les compétiteurs :
 - Sont obsédés par la victoire
 - Se retrouvent à se disputer sur des informations
 - Deviennent soudainement improductifs.
- Par ailleurs, si vous remarquez qu'une équipe se divise en clans, cela peut indiquer un conflit entre certains employés. C'est aussi le cas lorsque des gens prennent parti ou se liguent contre d'autres.
- La concurrence se produit également à l'échelle de l'entreprise. Vous noterez par exemple que différents services se disputent constamment les ressources disponibles.

Signes précurseurs des conflits

➤ Agression verbale ou comportements passifs-agressifs

- Des échanges tendus, des sarcasmes, des critiques indirectes ou une hostilité ouverte sont des signaux clairs d'un conflit.

➤ La diminution de la motivation et de l'engagement

- Imaginez un moment où un employé qui était autrefois dynamique et engagé se retrouve à faire le strict minimum au travail. Cette chute de motivation peut être insidieuse, mais elle est souvent un signal d'alarme qu'un employé envisage de quitter l'entreprise. La diminution de l'engagement se manifeste par une désaffection croissante, des performances en baisse et une absence d'initiative, des signes qui ne doivent pas être pris à la légère.

➤ L'impact négatif sur l'équipe et le climat de travail

- Lorsque la collaboration devient une source de tension plutôt que d'inspiration, il est temps de réfléchir sérieusement à la dynamique de l'équipe.
- En outre, un environnement de travail toxique, qu'il soit alimenté par des conflits, des comportements inappropriés ou une absence d'engagement, peut miner la morale de l'ensemble du groupe.

Signes précurseurs des conflits

➤ La baisse de la productivité :

- Si vous constatez une baisse de productivité, pensez à demander s'il n'y a pas une raison particulière à cela. La réponse pourrait vous aider à identifier certains problèmes professionnels.
- Lorsque les gens sont malheureux dans leur environnement professionnel, leur moral et leur motivation ont tendance à baisser, et ils se concentrent moins sur leur travail.
- Si plusieurs membres d'une équipe voient leur performance décliner simultanément, cela pourrait indiquer une mésentente ou un conflit non résolu affectant leur travail.

➤ Le blocage des projets :

- Observer l'avancement des projets est une bonne astuce pour reconnaître une situation de conflit entre superviseurs.
- Si un projet prend du retard et que plusieurs de vos responsables sont impliqués, examinez de plus près les causes. En effet, les projets sont souvent interrompus parce que les responsables ne s'entendent pas sur la manière d'avancer ou de prendre une décision.
- Ainsi, une échéance constamment repoussée (sans explication évidente) peut être le signe d'un conflit entre managers.

Signes précurseurs des conflits

Conclusions signes précurseurs

En conclusion, il est essentiel de reconnaître les signes précurseurs qui peuvent indiquer qu'il est temps de mettre fin à une collaboration. Parmi ces signes, une communication réduite et des conflits récurrents peuvent signaler une détérioration de la relation professionnelle.

De plus, une diminution de l'engagement des parties prenantes, qu'il s'agisse d'un désintérêt croissant pour les objectifs communs ou d'un manque de motivation, peut également être révélatrice d'une dynamique de collaboration qui ne fonctionne plus.

L'importance de reconnaître ces indicateurs permet d'anticiper les problèmes et d'agir rapidement pour préserver les intérêts de chacun.

La gestion curative des conflits

La gestion curative des conflits

Introduction:

Si la situation se dégrade, c'est-à-dire lorsque le conflit est déclaré, il convient de chercher à rapidement à analyser les causes pour trouver des pistes de résolution.

Retarder la résolution d'un conflit risque d'aggraver la situation et de compromettre la qualité du travail. Pour prévenir une escalade, privilégiez une intervention rapide dès l'observation des premiers signes de tension dans l'équipe et/ou entre les collaborateurs.

L'analyse de la situation et la préconisation des solutions sont donc plus que nécessaire.

Méthodologie de gestion des conflits

Les techniques de gestion des conflits:

Identification et analyse du type et source du conflit :

L'identification et l'analyse du conflit et des sources sont au centre de la recherche de solutions pour la gestion des conflits. L'objectif est d'identifier le type de conflit et les sources du conflit et ensuite d'en analyser les conséquences et de trouver les solutions adéquates.

Il est donc essentiel, dans un premier temps, d'analyser la situation pour mieux identifier la nature du conflit, comprendre la source du conflit et les préoccupations de chacune des parties afin de trouver la solution la plus adaptée.

Il est impossible de gérer un conflit entre deux collègues lorsqu'on ignore la véritable cause du problème.

Les étapes de gestion des conflits:

Introduction:

Retarder la résolution d'un conflit risque d'aggraver la situation et de compromettre la qualité du travail.

Les étapes de la résolution des conflits en entreprise :

Lorsqu'il est confronté à un conflit au sein de son équipe, le manager doit suivre certaines étapes cruciales :

- 1. Identifier et analyser le problème** : Il y a lieu de définir le type de conflit, et d'identifier et d'analyser les causes du conflit,
- 2. Organiser des rencontres avec les protagonistes** : pour faire l'inventaire des opinions, des idées et des informations pertinentes. Cette étape demande parfois beaucoup de temps et ne doit pas être escamotée. Une erreur courante consiste à passer trop rapidement aux solutions.
- 3. Élaborer un plan d'action** : définir les pistes de solutions et les approches de gestion des conflits : collaboration, compromis, médiation, etc.
- 4. Suivre l'application des résolutions du conflit.**

Les étapes de gestion des conflits:

Identifier les différents types de conflits:

Les entreprises doivent identifier **chaque type de conflit** afin de mettre en place des stratégies adaptées pour les résoudre et limiter leur impact négatif.

Les conflits au travail peuvent être classés en plusieurs catégories, notamment les conflits intrapersonnels, interpersonnels (entre individus), les conflits d'équipe (au sein d'un groupe), les conflits interservices (entre départements) et les conflits structurels (liés à l'organisation du travail).

Donc, face à un conflit ou une suspicion de conflit, commencez par identifier s'il est plutôt de type organisationnel (le problème porte sur les tâches, les processus et les responsabilités) ou **relationnel** (intra personnel ou inter personnel).

Les différents types de conflits

Les différents types de conflits

Description différents types de conflits :

Les conflits en entreprise peuvent être de différents types en fonction de la source du conflit.

➤ Les conflits intrapersonnels:

- Ils se produisent à l'intérieur de l'individu et sont souvent le résultat de dilemmes internes ou de conflits de valeurs, objectifs ou désirs contradictoires qui influence son comportement au travail. Il se manifeste par des dilemmes internes, une indécision, ou un désaccord avec soi-même (ex: choisir entre une discipline aimée et une autre pour faire plaisir à ses parents).
- *Par exemple, une personne peut éprouver un stress intense en essayant de concilier ses responsabilités professionnelles avec ses obligations familiales.*
- *Un autre exemple est celui où une personne lutte avec des choix moraux ou éthiques, tels que décider entre faire ce qui est juste et suivre des instructions contraires à ses valeurs.*
- Ces conflits peuvent mener à de l'anxiété, de l'indécision, et un sentiment de culpabilité.

Les différents types de conflits

Conflits interpersonnels:

Ils opposent deux individus en raison d'un désaccord, d'un malentendu ou d'une rivalité professionnelle. Ils sont centrés sur les personnes et leurs interactions.

Ils sont le résultat d'un désaccord découlant d'incompatibilités interpersonnelles, de tensions relationnelles, d'antipathies, de méfiance ou de sentiments négatifs (colère, frustration) entre individus.

Par exemple

un collègue peut mal interpréter le ton d'un email, ce qui crée une tension. D'autres fois, des traits de personnalité opposés, comme l'introversion et l'extraversion, peuvent entraîner des frictions.

Deux collègues qui ne s'apprécient pas et dont chaque interaction est marquée par l'hostilité ou l'évitement, indépendamment du sujet de travail abordé.

Ce type de conflit en entreprise est presque toujours destructeur, car il mine la confiance, la communication et le bien-être.

Les différents types de conflits

Conflits interpersonnels:

Les différents types de conflits interpersonnels:

■ Les conflits d'idées :

Le désaccord entre les parties porte sur des opinions, des points de vue différents, perçus comme opposés.

Ils s'expriment lorsque chaque partie souhaite asseoir, voire développer l'influence qu'elle exerce ou lorsque chaque partie défend des idées et opinions vues comme opposées.

Exemple : Le conflit d'idées porte sur l'éducation est un exemple :

Lors de la réunion de famille, un enfant de trois ans court partout, grimpe sur les meubles. Sa mère lui explique ce qu'il peut faire, ce qu'il ne convient pas de faire. L'enfant écoute sa mère puis repart jouer. Quelques minutes plus tard, il escalade de nouveau. Sa tante, n'y tient plus et se fâche et dit: « comment peut-on faire preuve d'autant de laxisme ? un enfant doit obéir.»

Pour la mère et la tante, c'est le conflit. Chacune défend son point de vue sur l'éducation. Leurs échanges sont tendus.

Les différents types de conflits

■ Les conflits d'intérêts

Le conflit d'intérêt a une définition claire : deux personnes (minimum) ont un intérêt convoité, mais divergent, et elles ne trouvent pas de solution à la situation. C'est un type de conflit fréquent dans la vie de tous les jours, car nous sommes souvent en désaccord avec les autres. C'est une attitude inhérente à la nature humaine.

L'exemple de l'héritage est parlant : deux personnes au sein d'une même famille sont en conflit, car l'une souhaite vendre un bien et l'autre ne le veut pas.

Le service de santé a intérêt à réduire la consommation de tabac, le commerçant a intérêt à vendre plus de tabac.

Les différents types de conflits

■ Les conflits de valeurs :

Ce type de conflit au travail est souvent profond et difficile à résoudre car il touche aux convictions intimes.

Une valeur est en effet ce que nous posons comme vrai, beau, motivant et qui nous sert de principe, de moteur dans la vie. C'est par exemple l'amitié, la justice, la liberté, le travail, l'indépendance, la famille.

Par exemple:

Entre deux conjoints, il y a de nombreuses situations où se pose la question des valeurs de l'un et de l'autre : doit-on donner plus de poids aux valeurs familiales et d'appartenance, en privilégiant les moments de famille et d'échange, ou en privilégiant les valeurs professionnelles et d'engagement, en choisissant de terminer un travail le week-end plutôt que de passer du temps avec sa belle-famille.

Si l'un des conjoints favorise les valeurs familiales et l'autre les valeurs professionnelles pour le planning du week-end, il y a un conflit de valeur. Les conflits de valeur peuvent se superposer lorsqu'il y a une rupture de confiance, avec le fameux "tu m'avais promis que (...)" ou "tu m'avais dit que (...)".

Les différents types de conflits

■ La personnalité :

Nous sommes tous différents. C'est sans doute ce qui fait notre force. Mais, le plus souvent, c'est aussi ce qui entraîne des conflits quand nous devons confronter nos personnalités propres.

Chaque individu dispose d'une personnalité unique influencée par son éducation, ses valeurs ou ses croyances ce qui le caractérise en tant qu'être humain. Et les différences de personnalité au sein d'un groupe peuvent conduire à des désaccords ou à des conflits.

Un différend de personnalité peut apparaître aussi lorsqu'un collaborateur au profil exigeant et soucieux des détails et de la précision doit coopérer avec une personne plus souple.

La personne perfectionniste risque d'interpréter l'attitude de son collègue comme laxiste et juger qu'il manque de rigueur. A contrario, l'autre peut considérer son interlocuteur comme rigide, inflexible ou pointilleux.

Ces divergences peuvent provoquer des incompréhensions, des tensions relationnelles et compromettre la synergie de l'équipe, en plus de stigmatiser l'autre.

Les différents types de conflits

Conflits liés à l'organisation du travail :

Dans le milieu de travail, l'objet du conflit interpersonnel concerne la tâche elle-même ou le processus selon lequel la tâche est réalisée, la répartition des rôles et responsabilités, l'ambiguïté des objectifs, etc.

- Conflits liés à la répartition des tâches, rôles et responsabilités;
- Conflits de processus : ils concernent des désaccords sur les méthodes de travail, les procédures ou les responsabilités;
- Conflits hiérarchiques : ils opposent un employé à sa direction, souvent sur des promotions, des évaluations ou des décisions managériales;
- Conflit de pouvoir : il se manifeste lorsqu'il y a une lutte d'influence ou une concurrence pour un poste ou un projet.

Les différents types de conflits

➤ Les conflits de tâches et/ou sur la gestion du travail : qui doit faire quoi ?

Les collaborateurs peuvent entrer en désaccord sur la manière de mener une tâche ou un projet (répartition des tâches, délai à respecter, rôles pas clairement identifiés, etc. ...).

Lorsque des collègues ont un conflit de tâches, ils n'arrivent pas à s'entendre sur ce qui doit être fait ou sur l'objectif du projet.

➤ Les conflits de processus :

Le conflit de processus c'est lorsqu'il y a un désaccord sur la façon dont un projet ou une tâche est réalisé. Les employés peuvent avoir des idées, des réactions et des modes de travail différents, ce qui favorise la concurrence et les querelles.

Ce type de conflit a pour origine les désaccords qui surviennent en raison des méthodes ou des procédures utilisées par l'entreprise pour atteindre ses objectifs. Ses manifestations peuvent être observées, tant sur le plan opérationnel, que sur le plan relationnel.

Exemple : Une équipe qui n'arrive pas à se mettre d'accord sur qui doit faire quoi dans un projet commun, ou sur les étapes à suivre pour atteindre l'objectif.

Les différents types de conflits

➤ Les conflits de statut :

- Le conflit de statut c'est quand on a du mal à se mettre d'accord **sur qui est le chef**. Cela peut se produire parce que ce dernier n'a pas été clairement désigné, ou à cause d'une guerre de territoire dans laquelle chacun estime qu'il devrait être le responsable.
- Ils se manifestent par la mise en doute des capacités et compétences réciproques de chaque partie et peuvent être perçus comme du harcèlement.

➤ Les conflits de pouvoirs :

- Dans ce type de conflit, le pouvoir est contesté, quelqu'un se bat pour récupérer du pouvoir ou pour ne pas subir le pouvoir d'une personne ou d'une entité.
- En entreprise, le conflit de pouvoir est très récurrent et **oppose des individus ou des groupes qui se disputent l'autorité, le contrôle ou les ressources**. Ce type de conflit engendre souvent des rivalités, des tensions et des désaccords sur les décisions stratégiques ou la direction des activités de l'entreprise.

Les différents types de conflits

➤ **Conflits hiérarchiques :**

- Ce type de conflit se traduit par des désaccords entre les supérieurs et les subordonnés, ou entre différents niveaux hiérarchiques de l'organisation. Il est souvent causé par des problèmes dans la transmission des informations et donc dans la communication entre le manager et son équipe.
- Le conflit hiérarchique peut également naître des différences entre les attentes des dirigeants et les priorités des employés. Dans certains cas, il n'est que la suite logique des conflits d'intérêt et de pouvoir. En entreprise, ce conflit se manifeste généralement par :
 - Des problèmes de communication entre les différents niveaux hiérarchiques ;
 - Une augmentation de la frustration et du stress des employés ;
 - Une réduction de la productivité et de la qualité du travail ;
 - Des plaintes formelles constantes ou des réclamations auprès des ressources humaines.
- Toutes ces manifestations conduisent le plus souvent à des éclats en public qui nuisent à l'image et à la performance de l'entreprise.

Les différents types de conflits

■ Conflits culturels:

Les conflits culturels émergent des différences culturelles entre individus ou groupes. Ces conflits peuvent être basés sur des divergences en matière de valeurs, de croyances, et de pratiques.

Par exemple, des pratiques de travail différentes entre les cultures peuvent créer des malentendus dans un environnement de travail international.

Les valeurs culturelles autour de la hiérarchie, de la communication, et de la gestion du temps peuvent également varier et provoquer des tensions.

Les sources de conflits

Les sources de conflits

Introduction:

Comprendre les racines des conflits en entreprise est l'une des étapes clé pour gérer efficacement les conflits.

Une fois identifiées, les organisations peuvent mettre en œuvre des stratégies pour prévenir et gérer ces désaccords, assurant ainsi un environnement de travail harmonieux et productif.

Les sources d'une situation conflictuelle en entreprise peuvent être nombreuses. Elles sont souvent liées au fonctionnement des relations entre collaborateurs ou bien encore aux différences de points de vue ou de valeurs entre les membres d'une même équipe.

Identifier la nature d'un conflit et les différentes façons qu'ont les individus de se comporter lors de conflits est une première étape essentielle vers une résolution de la situation.

Les sources de conflits

- Une mauvaise communication est souvent à la racine de nombreux conflits.

- **Malentendus :**

Des instructions floues ou des attentes non communiquées peuvent conduire à des frustrations.

Les malentendus sont une cause fréquente de conflits. Une mauvaise communication, comme des messages ambigus ou mal formulés, peut facilement conduire à des tensions.

Par exemple, un email mal rédigé peut être interprété comme critique ou agressif, alors que ce n'était pas l'intention.

De plus, les différences dans les styles de communication peuvent exacerber les malentendus, créant des perceptions erronées et des ressentiments inutiles.

- **Manque de transparence :**

Si les employés ressentent qu'ils ne sont pas informés, cela peut engendrer méfiance et rancœur.

Les sources de conflits

➤ Différences de valeurs

Les individus ont des valeurs et des croyances différentes, ce qui peut créer des désaccords, surtout lorsque ces valeurs sont profondément ancrées.

Par exemple, dans une équipe, certaines personnes peuvent accorder une grande importance à la ponctualité tandis que d'autres privilégient la flexibilité.

Ces différences peuvent mener à des conflits lorsque les attentes et les comportements ne sont pas alignés. Les conflits de valeurs peuvent être particulièrement difficiles à résoudre car ils touchent à des aspects fondamentaux de l'identité des individus.

➤ Compétition pour les ressources

Lorsque les ressources sont limitées, comme le temps, l'argent, ou l'espace, la compétition peut engendrer des conflits.

Par exemple, dans un bureau, plusieurs employés peuvent avoir besoin d'accéder à une même ressource, comme une salle de réunion ou un budget limité.

Cette compétition peut créer des tensions et des rivalités, surtout si les règles de répartition des ressources ne sont pas clairement définies ou perçues comme injustes.

Les sources de conflits

➤ La divergence des intérêts, opinions, valeurs, objectifs

À cela s'ajoute la divergence d'intérêts ou d'objectifs : lorsque les membres d'une équipe poursuivent des priorités différentes, la coopération devient plus difficile.

➤ Relations de pouvoir : dynamiques et tensions

- Concurrence pour la promotion : la concurrence pour un poste ou une promotion peut créer des rivalités.
- Autorité mal définie : si les rôles ne sont pas clairement définis, cela peut entraîner des conflits sur les responsabilités et les décisions.

➤ Les différences de personnalités :

Les individus ont des antécédents, des croyances, des valeurs et des personnalités variés. Ces différences peuvent créer des désaccords lorsqu'ils interagissent.

Les employés ont des styles de travail variés : certains privilégient la collaboration et la discussion, tandis que d'autres sont plus directs et compétitifs. Si ces différences ne sont pas comprises ou gérées, elles peuvent facilement entraîner des affrontements.

Les techniques de gestion des conflits:

Les réactions aux situations conflictuelles :

Après avoir identifié la nature d'un conflit, et les sources du conflit, il y a lieu de connaître les différentes façons qu'ont les individus de se comporter lors des conflits. Une autre manière d'aborder la gestion des conflits, c'est de prendre connaissance les différentes réactions des protagonistes face aux situations conflictuelles.

L'accent sera mis ensuite sur les différentes réactions face aux situations conflictuelle, en un sens analyser les réactions adoptées par les parties concernées.