

RESSOURCES SUR LA GESTION DES CONFLITS

Gérer Les Conflits Entre Pairs

CETTE RESSOURCE A ÉTÉ DÉVELOPPÉE POUR VIASPORT BRITISH COLUMBIA PAR [NOW WHAT FACILITATION](#), UNE ÉQUIPE DE FACILITATION SPÉCIALISÉE EN GESTION DES CONFLITS, EN PRATIQUE PÉDAGOGIQUE ET EN FACILITATION DE RÉUNIONS.

GÉRER LES CONFLITS ENTRE PAIRS

Les conflits sont inévitables dans toutes les équipes, mais lorsqu'ils sont bien gérés, ils peuvent devenir constructifs. Peu importe la bonne entente ou depuis combien de temps votre équipe est ensemble, des tensions finiront par apparaître. En abordant les conflits de manière saine et en les normalisant, vous pouvez renforcer la confiance au sein du groupe. Cette confiance vous permettra d'améliorer la performance collective. Voici quelques outils pour vous aider à gérer les conflits interpersonnels.

RÉFLÉCHISSEZ À VOTRE MANIÈRE DE COMMUNIQUER : COMMUNICATION VERBALE ET NON VERBALE

La **communication verbale** comprend les mots que nous utilisons, qu'ils soient parlés ou écrits, tels que les courriels, les messages texte, les publications sur les réseaux sociaux et les lettres.

La **communication non verbale**, quant à elle, repose sur des éléments autres que les mots. Une grande partie de notre interaction passe par le langage corporel, alors que les mots ne représentent qu'une petite fraction. Le roulement des yeux, le ton de la voix et la posture sont des exemples de communication non verbale. Souvent, les signaux non verbaux révèlent davantage sur les émotions d'une personne que les mots eux-mêmes.

Dans la gestion des conflits, la communication verbale en face à face est généralement la plus efficace, car elle permet de percevoir et de tenir compte des signaux non verbaux, facilitant ainsi la résolution des désaccords. La communication téléphonique, bien que verbale, n'est pas aussi optimale qu'une conversation en personne, mais elle permet tout de même de capter le ton de la voix et de maintenir un dialogue. En revanche, la communication écrite peut être particulièrement délicate et nuire à la résolution des conflits.

Bien que la communication en face à face puisse être intimidante ou chargée émotionnellement, elle reste essentielle. En tenant compte des concepts suivants, vous pouvez vous préparer à mener une conversation difficile en personne.

1. LAISSEZ LA TECHNOLOGIE DE CÔTÉ

L'envoi d'un courriel peut offrir une certaine protection lorsque nous nous sentons vulnérables ou émotifs face à une situation et aux réponses potentielles. Mais est-ce vraiment efficace? Rarement. Les courriels sont souvent la cause principale de l'escalade et de la prolongation d'un conflit.

Avant d'envoyer un courriel ou un message, posez-vous ces six questions essentielles :

1. *Est-ce vraiment important?*
2. *Avez-vous besoin de présenter des excuses?*
3. *Avez-vous pris trop de temps pour répondre?*
4. *Anticipez-vous des questions?*
5. *Est-ce complexe?*
6. *Est-ce personnel?*

Si vous répondez « oui » à l'une de ces questions, il est préférable de privilégier une conversation en face à face ou par téléphone. Une fois cette décision prise, préparez-vous pour cet échange direct.

2. RÉFLÉCHISSEZ À VOS SUPPOSITIONS

Nous ne pouvons pas lire dans les pensées des autres, mais face à un conflit interpersonnel, nous devons nous efforcer de saisir ce que les autres ont en tête afin de guider nos propres actions. Cependant, ces suppositions peuvent mener à des interprétations erronées des motivations d'autrui. Les suppositions sont des croyances que nous tenons pour vraies, mais qui ne reposent pas sur des faits. Elles se forment en fonction des éléments que nous choisissons d'observer dans une situation. Ces suppositions influencent nos décisions en nous poussant à analyser les informations et à tirer des conclusions sur la réalité en fonction de celles-ci.

Il existe deux approches pour aborder les suppositions :

- *Opter pour la curiosité plutôt que le jugement.* Prenez le temps de comprendre ce qui motive les actions de l'autre personne.
- *Partir du principe que les intentions sont positives.* Croire en la bonne volonté des autres favorise la confiance, essentielle pour résoudre les problèmes ensemble.

3. Pratiquez avec un scénario pré-établi pour une conversation délicate.

Le scénario ci-dessous, basé sur le processus de communication non violente de Marshall Rosenberg, vous guide à travers cinq étapes pour mener une conversation réussie, en favorisant un échange sans blâme ni honte.

- 1. Reconnaissance** : Remerciez la personne d'avoir accepté votre invitation et d'être prête à parler.
- 2. Observation** : « J'ai entendu » ou « J'ai vu... » Exprimez le problème en utilisant des formulations en « Je ».
- 3. Sentiment** : « Je me sens... » Décrivez ce que vous ressentez concernant ce problème.
- 4. Besoin** : Précisez ce dont vous avez besoin pour vous sentir mieux par rapport au problème.
« J'aimerais approfondir la situation. J'espère que nous pourrions trouver une solution ensemble. »
- 5. Demande** : « Qu'est-ce que tu penses de tout cela? » Encourager une conversation plus approfondie.

Accordez une attention particulière au troisième point : le sentiment. À ce stade, prenez le temps de réfléchir à l'impact émotionnel du comportement décrit au point 2, qu'il s'agisse de déception, de tristesse, de douleur ou d'un sentiment d'exclusion. Dire simplement « J'ai l'impression que quand tu... ce n'est pas juste », ne traduit pas réellement ce que vous ressentez. Beaucoup font cette erreur, mais c'est un aspect essentiel pour mener à bien la conversation.

Pendant la conversation :

- Soyez précis-e et évitez les termes vagues. Par exemple, dites « Je t'ai vu lever les yeux au ciel » plutôt que « Tu as été irrespectueux-se. »
- Clarifiez et posez des questions. N'hésitez pas à apporter une feuille avec des exemples de questions ouvertes (qui ne se répondent pas par oui ou non) pour les avoir sous la main durant la discussion. Apporter des notes montre votre engagement à assurer le bon déroulement de la conversation. Voici quelques exemples :
- « J'aimerais vraiment aller au fond des choses. » « Aide-moi à comprendre » ou « À quoi ça ressemble? ». « À quoi penses-tu? » ou « Qu'est-ce que cela représente pour toi? » « Y a-t-il un aspect que je ne saisis pas? » ou « Peux-tu me donner plus de détails? »
- Faites preuve d'empathie. L'empathie, c'est pouvoir se connecter à quelqu'un en se rappelant un moment où l'on a ressenti des émotions semblables.
- Évitez la honte et le blâme. Cela ne fait qu'amplifier les émotions négatives et freiner la résolution des problèmes.



EXERCICE

Préparez-vous à une conversation délicate en répondant aux questions suivantes et en élaborant un scénario. Vous pouvez vous appuyer sur un exemple personnel ou l'un des scénarios proposés ci-dessous:

1. Quelles sont mes craintes et mes appréhensions concernant à cette conversation?
2. Pourquoi cette conversation est-elle importante pour moi?
3. En quoi cette conversation pourrait-elle être significative pour l'autre personne?
4. Quels sont les points clés à aborder?
5. En supposant une intention positive, quelle pourrait être l'intention derrière le comportement de l'autre personne?
6. Qu'est-ce qui compte vraiment pour moi dans ce conflit?
7. Qu'est-ce qui pourrait être important pour l'autre personne? Pourquoi est-ce que je pense ainsi?
8. Quelles suppositions suis-je en train de faire?

-
9. Quels obstacles potentiels pourraient surgir lors de la conversation?

 10. Comment puis-je créer un environnement propice à une issue favorable? Où et quand devrions-nous nous rencontrer?

 11. Quelle serait la meilleure manière d'inviter l'autre personne à discuter : par courriel, en personne, par texto ou par téléphone?

Complétez les cinq énoncés ci-dessous pour le scénario de la conversation :

Reconnaissance :

Observation :

Sentiment :

Besoin :

Demande :