

1.7 Résolution des différends

Description :

Le présent outil fournit des lignes directrices et des étapes à suivre pour prévenir le conflit et traiter le conflit entre deux personnes et à l'intérieur d'une équipe.

Comment l'utiliser :

Diriger une organisation de personnes signifie que le conflit est inévitable. Mais le conflit peut être constructif pourvu qu'il soit géré efficacement, directement et rapidement.

Quand les membres d'une équipe apprennent à voir les enjeux du point de vue opposé, cela ouvre de nouvelles façons de réfléchir qui peuvent mener à des solutions innovatrices et à un rendement d'équipe sain. Utilisez ces lignes directrices et ces étapes pour réduire le conflit de manière proactive ou pour traiter le conflit avec des approches positives qui finissent par bâtir des équipes plus fortes.

Prévenez le conflit

Un bon point de départ consiste à être vigilant pour prévenir le conflit. Considérez les compétences et les comportements suivants que tous les membres de l'équipe peuvent apprendre pour empêcher le conflit d'envahir votre milieu de travail.

- Traitez le conflit immédiatement – évitez la tentation de l'ignorer.
- Soyez ouvert – si les gens ont des problèmes, ils ont besoin de les exprimer.
- Communiquez clairement – articulez les pensées et les idées clairement.
- Pratiquez l'écoute active – paraphrasez, précisez, questionnez.
- Pratiquez la détermination des hypothèses – demandez-vous « pourquoi » régulièrement.
- Ne laissez pas le conflit prendre une dimension personnelle – tenez-vous-en aux faits et aux problèmes, et non aux personnalités.
- Concentrez-vous sur les solutions pratiques – ne vous attardez pas sur ce qui ne peut pas être changé.
- Encouragez les points de vue différents – insistez sur l'honnêteté du dialogue et l'expression des sentiments.
- Ne cherchez pas qui blâmer – encouragez la propriété du problème et de la solution.
- Soyez respectueux – si la situation s'envenime, prenez une pause et attendez que les émotions s'apaisent.
- Gardez les problèmes d'équipe à l'intérieur de l'équipe – en parler à l'extérieur crée une atmosphère négative générale.

Résoudre un conflit entre deux personnes

Il peut être difficile d'en arriver à une entente qui satisfait deux parties en conflit. Utilisez une approche concrète avec des étapes définies pour vous aider à désamorcer le conflit pendant que vous cherchez une solution de règlement qui satisfera les deux parties.

1. **Traitez la colère, ou attendez qu'elle se dissipe avant d'entreprendre quelque chose**
 - a. Il est difficile de négocier une entente si des personnes en cause sont trop fâchées ou ne reconnaissent pas leurs sentiments de colère.
2. **Demandez aux deux parties de se poser les questions suivantes**
 - a. Comment ce conflit nous touche-t-il chacun?
 - b. Quels sont les intérêts ou les valeurs en jeu pour chacun de nous?
 - c. Quels sont les préjugés que nous avons ou les suppositions que nous entretenons l'un envers l'autre?

- d. Quelles seraient les approches ou les styles qui conviendraient le mieux dans la situation (éviter, lutter, collaborer)?
 - e. Si je veux collaborer, quels seraient le bon moment et le bon endroit pour commencer?
3. **Encouragez un ton positif**
 - a. Reconnaissez et validez les efforts des deux parties pour régler le problème.
 - b. Cadrez l'intention et les efforts de manière positive.
 4. **Utilisez des règles de base (elles peuvent être énoncées ou non)**
 - a. Une seule personne qui parle à la fois.
 - b. Précisez que les deux parties s'efforcent d'améliorer la situation.
 - c. Demeurez calme.
 5. **Examinez le problème et définissez-le**
 - a. Chacune à son tour, chaque personne expose ses problèmes et ses sentiments.
 - b. Encouragez les techniques oratoires et d'écoute efficaces.
 - c. Demandez à chaque personne d'exprimer ses intérêts et ses besoins.
 - d. Si nécessaire, discutez des hypothèses, des suspicions et des valeurs.
 - e. Résumez les nouvelles choses comprises.
 6. **Faites des séances de remue-méninges pour trouver des solutions possibles**
 - a. Chaque personne offre ses idées pour satisfaire les intérêts et les besoins.
 - b. Les idées ne sont pas critiquées ou évaluées à cette étape.
 - c. Soyez créatif.
 - d. Encouragez les formules comme « Je peux... » ou « Nous pourrions... » plutôt que « Vous pourriez... » ou « Vous devriez... ».
 7. **Évaluez et choisissez les solutions**
 - a. Les solutions devraient être comme suit :
 - i. Convenables pour les deux parties
 - ii. Réalistes
 - iii. Précises
 - iv. Équilibrées
 - b. Les solutions devraient traiter les principaux intérêts des deux parties.
 8. **Faites le suivi**
 - a. Voyez où les deux parties en sont aux moments et aux dates convenues.

Réglez les conflits dans l'équipe

La compréhension et l'appréciation des divers points de vue sont des habiletés clés à développer pour tous les membres de l'équipe. Mais cela exige des techniques d'équipe bien développées, particulièrement la capacité de résoudre le conflit. Ce processus en trois étapes peut aider à résoudre les conflits dans l'équipe de manière efficiente et efficace.

1. **Préparez-vous à trouver une solution**
 - a. Reconnaissez le conflit – le conflit doit être reconnu avant de pouvoir être géré et réglé. Lorsque l'équipe a reconnu le problème, elle peut entreprendre le processus pour le régler.
 - b. Discutez de l'impact – en tant qu'équipe, discutez de l'impact du conflit sur la dynamique et le rendement de l'équipe.
 - c. Convenez d'un processus de coopération – toutes les personnes touchées doivent convenir de coopérer pour résoudre le conflit.
 - d. Convenez de communiquer – la chose la plus importante au cours du processus de règlement est de faire en sorte que tout le monde demeure ouvert à la communication.

Les personnes touchées doivent parler du problème et discuter de ce qu'elles ressentent profondément.

2. **Comprenez la situation**

- a. Confirmez que l'équipe est prête à résoudre le conflit – comprenez la situation et le point de vue de chacun des membres de l'équipe. N'oubliez pas que des émotions fortes sont présentes; vous devez dépasser ces émotions et révéler la vraie nature du conflit.
- b. Précisez les positions – qu'il y ait ou non des factions évidentes dans l'équipe qui sont en faveur d'une option ou d'une approche particulière, ou que chacun des membres de l'équipe ait son propre point de vue particulier, chaque position doit être identifiée clairement.
- c. Énoncez les faits, les hypothèses et les croyances qui sous-tendent chaque position – qu'est-ce que chaque personne ou que chaque groupe croit et valorise? Sur quelle information se basent-ils pour croire cela? Quels critères et processus de prise de décision ont-ils employés?
- d. Analysez en petits groupes – répartissez l'équipe en groupes plus petits, en séparant les personnes qui sont en alliance. Dans les petits groupes, analysez chaque position et les faits, les hypothèses et les croyances qui y sont associés. Quels sont les faits et les hypothèses qui sont vrais et plus importants au regard du résultat attendu? Avez-vous besoin d'information supplémentaire pour préciser des points qui sont incertains ou contestés? Comprendre les positions des autres personnes aidera le groupe à acquérir une meilleure compréhension des positions différentes et peut révéler des idées et des solutions nouvelles. Tout le monde a besoin de se sentir entendu et reconnu pour qu'une solution applicable soit atteinte.
- e. Réunissez-vous à nouveau en tant qu'équipe – après le dialogue en groupe, chacune des parties sera probablement plus prête à s'entendre. Le processus de découverte des faits et des hypothèses permet aux personnes de se distancer de leurs attachements émotionnels et de voir le problème de façon plus objective.

3. **Parvenir à une entente**

- a. L'équipe doit s'entendre sur la décision ou la voie d'action à prendre.
- b. S'il faut une analyse plus approfondie, convenez de ce qui doit être fait, pour quand et par qui, et prévoyez d'en arriver à une entente à l'intérieur d'un délai particulier.
- c. Assurez-vous que l'équipe est déterminée à travailler avec le résultat attendu de l'analyse proposée.
- d. Une fois le conflit réglé, prenez le temps de célébrer et de reconnaître ce que tout le monde a offert. Cela crée de la cohésion dans l'équipe et donne à ses membres de la confiance envers leurs habiletés de résolution de problème.