

Êtes-vous prêt à résoudre un conflit ?

« Ceux qui vont jouer avec les chats doivent s'attendre à être griffés. » – Miguel de Cervantes

« Une porte s'ouvre dans les conflits lorsque vous voyez que la cause n'est pas les autres personnes qui semblent vous opposer ; c'est la façon dont vous percevez ces personnes et les hypothèses que vous faites à leur sujet qui créent le problème. » – Miles Sherts

Lorsque des conflits surviennent entre un leader et les membres de son équipe, le leader doit les résoudre immédiatement de manière positive et constructive. Tourner le dos aux conflits et aux problèmes ne fait qu'aggraver la situation et alourdir le fardeau. Mais comment s'y prendre ? Ceci peut vite devenir un casse-tête !

Voici 14 conseils pour alléger le poids sur votre dos.

1. **Réduisez autant que possible le nombre de conflits à gérer.** Comment y parvenir ? Vous pouvez suivre ce conseil en deux étapes : (a) évitez les conflits potentiels et (b) résolvez-les rapidement dès leur apparition. Comme le souligne Naval Ravikant, PDG d'AngelList : « La première règle de la gestion des conflits est de ne pas rester autour de personnes constamment impliquées dans des conflits. [...] Les personnes qui se battent régulièrement avec les autres finiront par se battre avec vous. » Sage, n'est-ce pas ? Évitez donc consciemment les situations susceptibles de générer des conflits et vous parviendrez à en éviter plusieurs !
2. **Soyez proactif face aux problèmes.** Ne présumez pas automatiquement que les autres ont de mauvaises intentions. Parfois, les gens agissent sans réfléchir. Clarifiez vos attentes et votre compréhension ainsi que celles des autres. Faites preuve de maîtrise de soi et de retenue. Agissez dès que les problèmes surgissent. Ne laissez pas les petits problèmes devenir des problèmes majeurs. La charge vous semblera plus légère si vous les résolvez dès leur apparition, un par un, et vous éviterez d'être submergé par une montagne de soucis. Pour ce faire, prenez la responsabilité de reconnaître vos erreurs et votre part dans les problèmes. Bien que certains problèmes puissent être hors de votre contrôle, vous avez probablement contribué à leur escalade. L'erreur est humaine, et si cela vous arrive, cela peut aussi arriver aux autres. Acceptez l'imperfection et continuez de croire que la plupart des gens ont de bonnes intentions. Concrètement, lorsqu'un conflit survient, faites preuve de maîtrise de soi. Restez courtois avec les personnes impliquées et cherchez à comprendre leurs points de vue ainsi que leurs attentes concernant la résolution du problème. Souvenez-vous que, au-delà des désaccords, les relations interpersonnelles sont en jeu. Posez-vous sérieusement la question de

savoir si vous préférez obtenir ce que vous voulez au détriment de la relation, ou si vous seriez prêt à trouver un compromis pour préserver cette relation.

3. **Prenez conscience de votre contribution aux conflits.** Cherchez-vous toujours à obtenir ce que vous voulez, persuadé que vous avez raison et que l'autre a tort ? Pensez-vous mériter un traitement spécial, persuadé que les « règles » ne s'appliquent pas à vous ? Êtes-vous pris dans le rôle du persécuteur ou de la victime perpétuelle ? Sautiez-vous rapidement aux conclusions ? Supposez-vous automatiquement que l'autre a des intentions négatives ? Avez-vous tendance à faire des montagnes avec des riens ? Êtes-vous très réactif et sensible à ce que les autres disent et font ? Si vous avez répondu « oui » à ces questions, il est probable que vous rencontriez fréquemment des conflits dans votre vie. Ne vous inquiétez pas ! Vous êtes la personne visée par ces conseils.
4. **Mettez les choses en perspective.** Prenez l'habitude de déterminer si un problème réel existe ou si vous réagissez de manière disproportionnée en raison de votre humeur ou de vos préoccupations du moment. Interrogez-vous sur la possibilité que vous amplifiez un geste ou une parole qui normalement ne vous dérangerait pas. Si vous avez tendance à voir des conflits là où il n'y en a pas, questionnez-vous sur votre volonté d'investir du temps et de l'énergie pour les résoudre. En cas de conflit réel, prenez du recul et dédramatisez la situation. Reconnaître que deux personnes peuvent avoir des perceptions différentes d'une même situation est essentiel. Essayez donc de vous mettre à la place de l'autre personne. Évitez les suppositions sur ses motivations et ses intentions ; accordez-lui le bénéfice du doute dans la résolution du conflit. Posez-vous la question : « Ce problème aura-t-il toujours autant d'importance dans six mois ou un an ? » Enfin, évaluez jusqu'où vous êtes prêt à défendre votre point de vue.
5. **Regardez au-delà des symptômes et analysez les enjeux réels.** Faites la distinction entre les faits, les opinions et les interprétations. Identifiez les schémas d'interaction qui ont alimenté le conflit actuel. Ne tombez pas dans le piège de la personnification. Rappelez-vous qu'un conflit se forme, se vit et se résout à deux !
6. **Essayez de résoudre le problème directement avec l'autre personne en adoptant une approche « gagnant-gagnant », avant d'impliquer d'autres personnes.** Parlez à la personne impliquée en personne, face à face. Identifiez toute contribution potentielle que vous pourriez avoir faite au problème et acceptez votre part de responsabilité. Évitez la triangulation en évitant de vous plaindre aux autres. En commérant, vous amplifiez le problème et lui donnez plus d'importance qu'il ne mérite réellement. D'autre part, si vous êtes témoin d'un conflit, abstenez-vous de vous impliquer à moins que les parties ne vous sollicitent comme médiateur. Encouragez plutôt ceux qui se plaignent des autres à parler directement à la personne impliquée. Gardez à l'esprit que ceux qui se plaignent à vous des autres sont tout aussi susceptibles de se plaindre de vous à d'autres personnes !

7. **Utilisez vos compétences en communication pour éviter les conflits.** Pratiquez l'écoute active en vous abstenant de juger, en contrôlant vos réactions impulsives, en évitant de prendre des positions fermes et en prenant le temps nécessaire pour comprendre. Soyez attentif aux sentiments en reflétant les émotions, en évitant les étiquetages et les jugements. Résumez ce que vous avez entendu et compris en vous basant sur les faits, les sentiments et les comportements observés.
8. **Affirmez-vous de manière assertive en clarifiant vos besoins tout en restant attentif aux besoins de l'autre.** Rappelez-vous cette leçon précieuse : « Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous voulez entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez comprendre, ce que vous voulez comprendre et ce que vous comprenez, il y a au moins neuf possibilités de malentendus. » Soyez vigilant pour éviter ces écueils et favoriser une communication efficace.
9. **Encouragez un dialogue bidirectionnel en mettant l'accent sur le problème plutôt que sur la personne et vos sentiments à son égard.** Cherchez à obtenir des informations précises : qui est impliqué, qu'est-ce qui s'est passé, quand et où, et comment cela s'est déroulé. Clarifiez les faits sur lesquels vous pouvez tous vous entendre sans fioritures inutiles.
10. **Essayez de comprendre les intérêts sous-jacents derrière la position de l'autre personne.** Explorez différentes solutions pour résoudre le problème ensemble. Si l'autre personne tente de détourner la conversation ou de changer de sujet, soyez persévérant dans la communication de votre message.
11. **Assumez la responsabilité de vos émotions et n'accusez pas les autres pour ce que vous ressentez.** Soyez conscient que toute tentative visant à vous faire culpabiliser ou à vous dévaloriser ne peut fonctionner sans votre coopération. Ne cédez pas au chantage émotionnel basement manipulateur.
12. **Trouvez des options avec lesquelles vous pouvez vivre tous les deux et vous entendre.** Discutez des objectifs communs que vous pouvez accepter malgré vos différences. Affirmez-vous de manière constructive, sans être menaçant. L'autre partie sera plus disposée à vous écouter si vous argumentez de manière raisonnée plutôt que si vous vous exprimez avec véhémence sur l'injustice ressentie. Concentrez-vous sur le présent plutôt que de ressasser le passé, dans lequel rien ne peut être changé. Comme dit le dicton, « Avec des si, on mettrait Paris en bouteille? ».
13. **Osez changer votre perspective subjective et étroite sur le problème.** Imaginez comment une personne que vous admirez réagirait dans cette situation. Pensez à la manière dont une personne mature et responsable aborderait ce conflit. En sortant de votre propre interprétation et en envisageant ces perspectives alternatives, vous pourrez découvrir une approche idéale

pour le résoudre. Gardez à l'esprit que si votre modèle est un superhéros ou un surhomme, sa solution ne sera pas directement applicable à votre situation. Cependant, si une solution optimale est réalisable, vous pourrez l'adapter pour résoudre efficacement votre problème.

14. **Considérez consciemment quelle stratégie serait la plus appropriée dans la situation actuelle, puis mettez-la en œuvre.** Après avoir analysé le problème sous tous ses angles et en avoir évalué les impacts, passez à l'action !

Autoévaluation rapide

Sur une échelle de 1 à 10, généralement, dans quelle mesure est-il difficile pour vous de prendre l'initiative de résoudre un conflit ? Expliquez votre réponse dans votre journal d'apprentissage.

Votre défi

Nous vous encourageons à résoudre un conflit cette semaine ! Identifiez un conflit ou un malentendu persistant entre vous et une autre personne. En utilisant les 14 conseils précédents, essayez de résoudre le problème directement avec cette personne, sans impliquer de tierce partie.

- Concentrez-vous sur le problème plutôt que sur les caractéristiques personnelles que vous pourriez ne pas aimer chez l'autre personne.
- Reconnaissez votre contribution au problème et acceptez votre responsabilité dans le conflit.
- Soyez attentif au point de vue de l'autre personne.
- Cherchez une solution gagnant-gagnant.

Prenez des notes sur votre expérience dans votre journal d'apprentissage.

Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. Qu'avez-vous ressenti pendant cet exercice ?
2. Le conflit à résoudre était-il facile à identifier ? Y en avait-il d'autres ?
3. Quels conseils ont été particulièrement difficiles à suivre ? Faciles ? Pourquoi ?
4. Quelles autres stratégies avez-vous utilisées qui se sont révélées utiles ?
5. Comment s'est déroulée votre interaction ?
6. Quelles ont été les réactions de l'autre personne ?
7. Si vous deviez conseiller une personne qui est au centre d'un conflit, que lui diriez-vous ?
8. Quelles conclusions ou leçons majeures avez-vous apprises sur vous-même en matière de gestion des conflits ?
9. Imaginez que vous êtes le leader d'une équipe et qu'une bagarre éclate entre deux de vos employés. Selon les rumeurs, cette chicane serait à la fois personnelle et professionnelle. Vous attendez quelques jours que le climat de votre équipe de travail redevienne normal, mais rien ne change. L'ambiance est tendue, les ragots se répandent, et les performances de l'équipe

déclinent. Que feriez-vous en tant que leader de cette équipe ? À quel moment de ce litige devriez-vous intervenir ? Quelle serait votre intervention ? Quels conseils parmi les 14 conseils donneriez-vous à un autre leader qui aurait été témoin d'une telle situation ? Pourquoi ?

Plan d'action

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous entreprendrez dès maintenant pour (a) minimiser l'apparition de conflits et de malentendus, et pour (b) les résoudre rapidement et efficacement.

Roxanne : J'ai vécu une situation inhabituelle impliquant un conflit mercredi soir dernier lors d'un match de volleyball.

Roger : Qu'est-il arrivé ?

Roxanne : Eh bien, quelqu'un a accidentellement frappé mon poignet alors que nous tentions tous deux de frapper le ballon. Je ne pouvais plus jouer après ça. Même s'il a vu ce qui s'était passé, mon chum, qui m'avait conduite au match, a continué de jouer. J'étais en colère et je suis rentrée chez moi à pied, en réfléchissant à la façon dont mon chum aurait pu être plus attentif. Je m'attendais presque à ce qu'il lise dans mes pensées. Eh bien, plus tard, en discutant avec mon chum de l'incident en utilisant le modèle DESC, j'ai réalisé que j'aurais dû lui en parler sur-le-champ. J'aurais pu lui demander d'arrêter de jouer un instant pour discuter des solutions possibles. C'était à ce moment-là que mon chum aurait pu faire quelque chose pour m'aider. En fait, il m'a dit plus tard qu'il ne savait pas à quel point j'étais blessée et qu'il m'aurait certainement reconduite chez moi s'il avait su que c'était sérieux.

Roger : Si tu l'avais dit tout de suite, tu ne te serais pas fâchée, et la situation aurait été résolue rapidement. Ce n'est pas seulement ton poignet qui était blessé.

Roxanne : C'est tellement vrai. Je dois exprimer mes pensées et mes attentes immédiatement, lorsque l'autre personne peut encore agir et que le problème est encore mineur.