

Les 5 clés pour gérer les conflits au travail

DUNOD

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



ÉDITEUR DE SAVOIRS

Illustration : Olivier Prime

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2015
5 rue Laramignière, 75005 Paris

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-073858-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Avant-propos

Tant de conflits détruisent ouvertement ou à petit feu nos relations ! Du collègue qui se mure dans le silence, à celui qui râle en permanence, en passant par celui qui pique des colères foudroyantes, la vie au travail peut devenir infernale...

Le conflit est inévitable dans tout groupe humain, *a fortiori* chez ceux qui se côtoient au quotidien. Mais cessons de le voir comme une situation forcément négative ! Il n'est en soi ni bon ni mauvais. C'est la façon dont nous le gérons qui en fait une source de violence (physique, verbale, psychologique) ou, au contraire, un fabuleux levier de créativité et de maturité collective et individuelle.

Alors, à vous de jouer ! Ce livre est une invitation à changer votre vision du conflit interpersonnel.

Les 5 clés pour gérer les conflits au travail aide à dépasser ses appréhensions et maladresses relationnelles. Il livre des outils concrets pour éviter les conséquences fâcheuses des conflits. Que vous soyez partie prenante dans le conflit, tiers médiateur ou arbitre, l'ouvrage donne les clés pour dénouer les nœuds conflictuels.

Commencez par répondre au quiz et découvrez votre profil en situation de conflit. Ensuite, laissez-vous guider ! Vous apprendrez comment déjouer les jeux psychologiques qui empoisonnent l'existence, diagnostiquer un conflit et le résoudre. Vous découvrirez également comment transformer les dissensions d'une équipe en ferment de coopération.

Les 5 clés pour gérer les conflits au travail propose :

- des conseils et méthodes applicables aux situations professionnelles comme personnelles ;
- des exercices simples à entreprendre pour progresser individuellement et en équipe ;
- des outils pour intervenir en tant que tiers dans un conflit ;
- des pistes pratiques pour aider les managers à faire avancer sereinement leur équipe vers ses objectifs ;
- des exemples concrets.

Avec *Les 5 clés pour gérer les conflits au travail*, entrez dans une dynamique constructive !

Pour aller plus loin, rendez-vous sur le site du livre



www.csp.fr/livreGCT

Sommaire

- 03 Avant-propos
- 06 Quiz
- 11 **Clé 1** Comprendre le conflit et ses implications
- 29 **Clé 2** Déjouer les jeux psychologiques
- 47 **Clé 3** Savoir se parler pour dénouer le conflit
- 63 **Clé 4** Gérer le conflit en tant que tiers
- 77 **Clé 5** Cap vers la coopération
- 95 Bibliographie

Quiz

Pour chaque question, sélectionnez la réponse qui vous convient en vous appuyant sur votre expérience des conflits.

-
- 1.** Vous entrez en conflit avec un collègue,
- a.** vous pensez : « Tant pis pour lui, quand il comprendra qu'il a besoin de moi, il reviendra. »
 - b.** vous allez le voir en lui disant : « J'aimerais bien qu'on trouve une solution... »
 - c.** vous pensez : « Je vais lui dire ses quatre vérités... »
-
- 2.** Devant l'injustice,
- a.** vous pensez : « Le monde est ainsi fait et il faut se résigner. »
 - b.** vous montez au créneau et vous vous faites le défenseur de l'opprimé.
 - c.** vous faites la part des choses (« Que puis-je faire à mon niveau ? »), et vous prenez une décision en fonction de cela.
-
- 3.** Lorsque vous êtes en conflit et défendez votre position devant la partie adverse,
- a.** vous coupez la parole à votre interlocuteur jusqu'à ce qu'il veuille bien entendre votre point de vue.
 - b.** vous écoutez sans mot dire.
 - c.** vous cherchez une solution innovante.
-
- 4.** Vous pensez volontiers :
- a.** « On ne peut jamais faire confiance à personne. Dans la mesure du possible, mieux vaut se tenir à l'écart. »
 - b.** « Nul n'est parfait. Avec un minimum de règles, on peut réussir à mieux vivre ensemble. »
 - c.** « L'homme est un loup pour l'homme. »
-

-
- 5.** Pendant un conflit, ce qui vous préoccupe avant tout, c'est
- a.** de sortir la tête haute, quel qu'en soit le prix.
 - b.** le retour au calme (« Vivement que ça se termine ! »).
 - c.** de chercher une issue satisfaisante pour les parties en conflit, même si cela vous coûte aujourd'hui.
-
- 6.** Votre collaborateur vous a promis un dossier le mois dernier. Il ne vous l'a toujours pas remis. Vous en avez besoin de toute urgence et il le sait. Vous allez le trouver :
- a.** « Tu exagères, cela fait un mois que j'attends le résultat de cette enquête. »
 - b.** « Quand je pense à ce dossier que tu m'avais promis pour jeudi, je suis contrarié. J'en ai besoin de toute urgence maintenant. Peux-tu me dire où tu en es ? »
 - c.** Vous ne dites rien. Vous bouillonnez de l'intérieur (« C'est toujours pareil, on ne peut pas compter sur lui... »).
-
- 7.** Pour vous, en cas de désaccord, il est essentiel
- a.** d'écouter les arguments de l'autre.
 - b.** que l'autre reconnaisse ses torts.
 - c.** d'apaiser le conflit au plus vite.
-
- 8.** Vous assistez à une altercation entre deux collègues :
- a.** vous soutenez bec et ongles celui qui vous semble avoir raison.
 - b.** vous refusez de vous en mêler, cela les regarde.
 - c.** vous leur faites part de votre souhait de les accompagner dans la recherche d'une solution constructive. La cohésion d'équipe est importante pour vous.
-
- 9.** En règle générale, vous avez du mal avec les gens qui
- a.** n'y vont pas par quatre chemins.
 - b.** passent leur temps à pinailler là où il convient de trancher.
 - c.** sont intransigeants et refusent d'écouter, même si vous avez assez d'empathie pour rester serein.
-
- 10.** Pour vous, le conflit est réglé lorsque
- a.** les deux parties sont parvenues à trouver un terrain d'entente respectueux des intérêts de chacun.
 - b.** vos intérêts sont sauvegardés.
 - c.** vous avez réussi à sauvegarder la relation avec l'autre.
-

Résultats :

Pour chacune des 10 questions, entourez vos réponses (a, b ou c). À la fin, totalisez le nombre de réponses dans chaque colonne X, Y et Z. Vous découvrirez ainsi votre profil dominant en situation de conflit.

Profil Question	X	Y	Z
1	a	c	b
2	a	b	c
3	b	a	c
4	a	c	b
5	b	a	c
6	c	a	b
7	c	b	a
8	b	a	c
9	a	b	c
10	c	b	a
Total par profil			

Dominante de X : Vous avez tendance à fuir le conflit, comportement principalement motivé par la peur. Le désaccord avec l'autre vous met mal à l'aise. Pour vous, la relation à l'autre a beaucoup d'importance, même au détriment de vos intérêts. Il vous est difficile de nommer les choses lorsqu'elles sont désagréables à dire. Du coup, certaines relations sont tendues, chargées de non-dits. Elles pourraient déboucher, un jour ou l'autre,