


LA GESTION DE CONFLIT : SITUATIONS DECRYPTÉES

WEBINAIRE D'INFORMATION 09/04/2024
À partir de 10h30

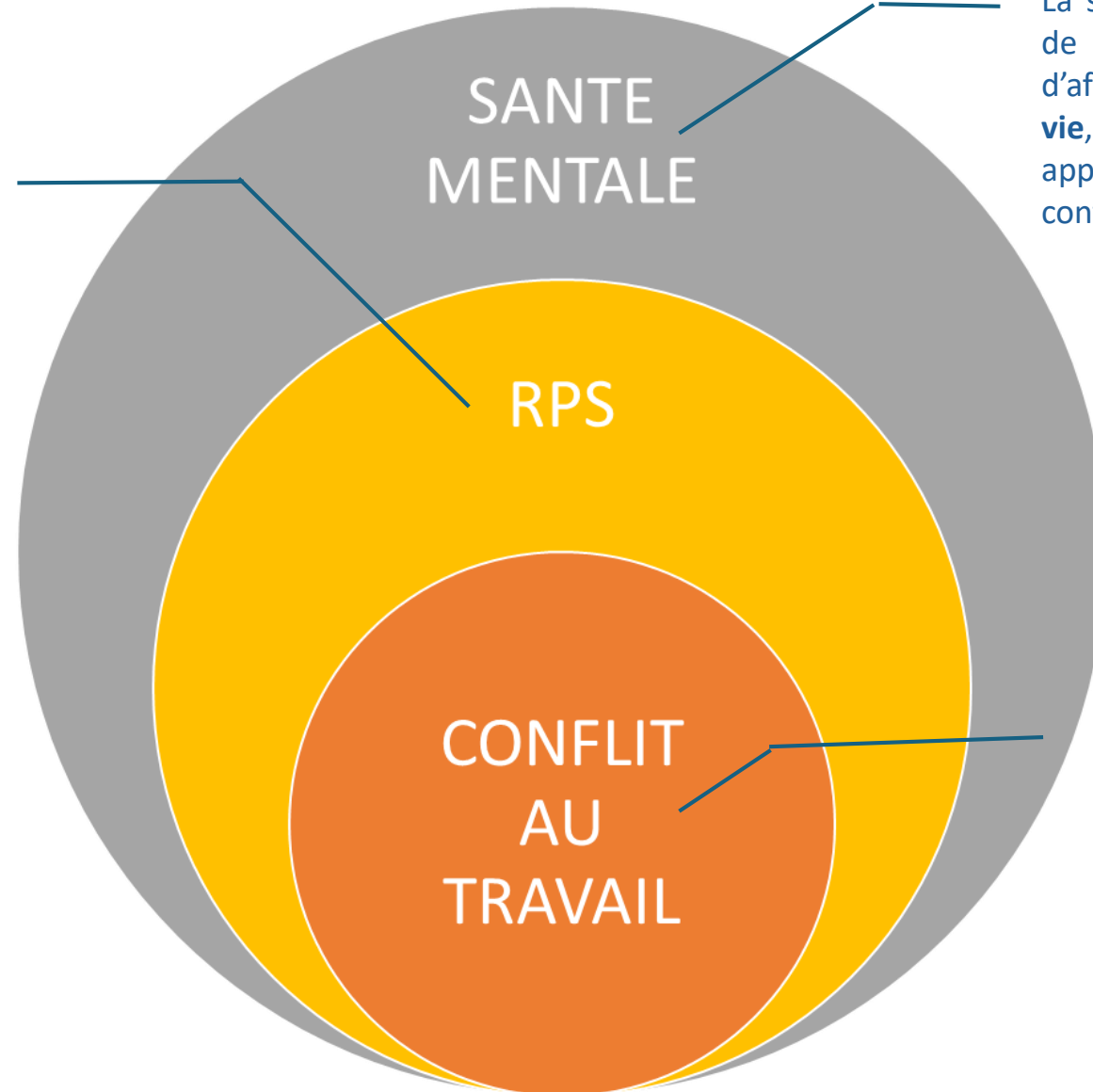


- 
1. DEFINITIONS POUR CLARIFIER LE PROPOS
 2. LES SITUATIONS DE CONFLIT FONT PARTIE DU TRAVAIL
 3. EXEMPLES
 4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)
 5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)
 6. AIDES EXTERIEURES

1. DEFINITIONS POUR CLARIFIER LE PROPOS

Les risques psychosociaux (RPS) font désormais partie du vocabulaire courant du **monde du travail**. Cette expression renvoie à des situations très variées sans qu'il n'y ait de véritable définition des RPS : stress au travail, burn out, épuisement professionnel, violences physiques ou verbales, moquerie, non-respect, harcèlement moral, agissements sexistes...

Les causes du stress professionnel peuvent être diverses : surcharge de travail, mauvaise gestion du stress, manque d'autonomie, de soutien social ou de reconnaissance, sensation de ne pas pouvoir « bien faire » son travail ...



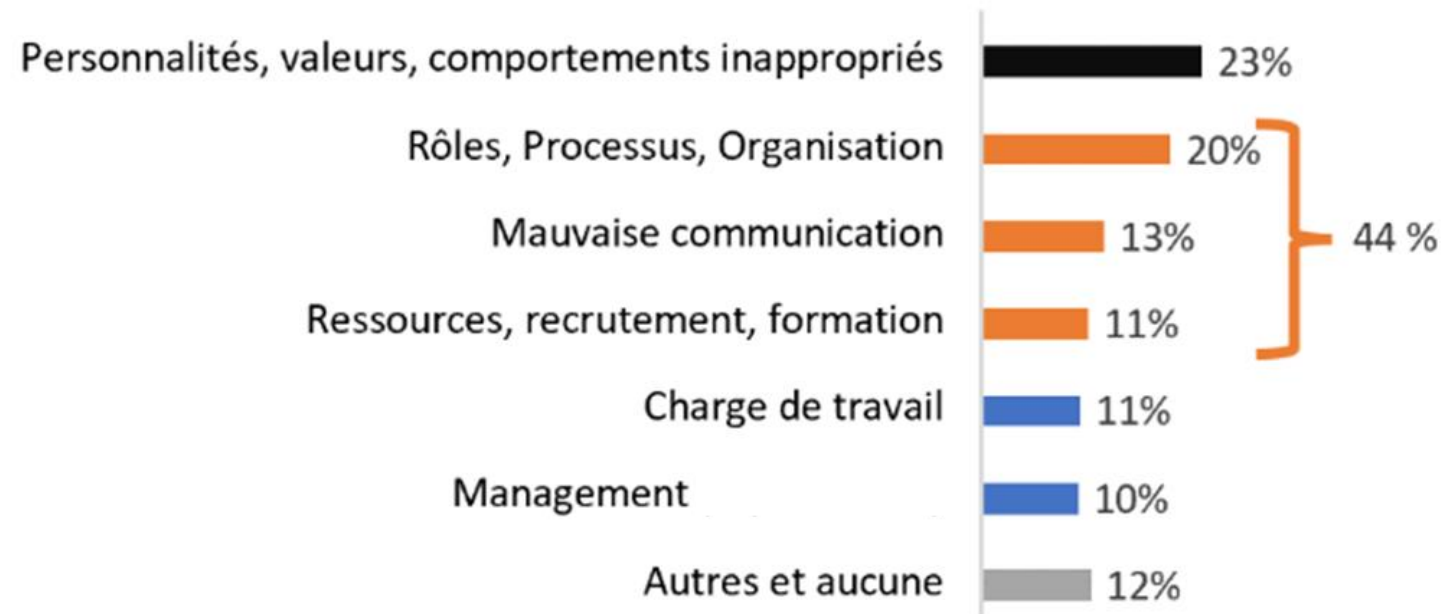
La santé mentale correspond à un état de bien-être mental qui nous permet d'affronter **les sources de stress de la vie**, de réaliser notre potentiel, de bien apprendre et de bien travailler, et de contribuer à la vie de la communauté.

Le conflit est **une opposition** entre deux ou plusieurs personnes qui se heurtent à des idées ou à des opinions divergentes et où les attentes des unes sont souvent en opposition avec les attentes des autres.

2. LES SITUATIONS DE CONFLIT FONT PARTIE DU TRAVAIL

85% des français estiment être confrontés à des situations de conflits sur leur lieu de travail.

Causes des conflits



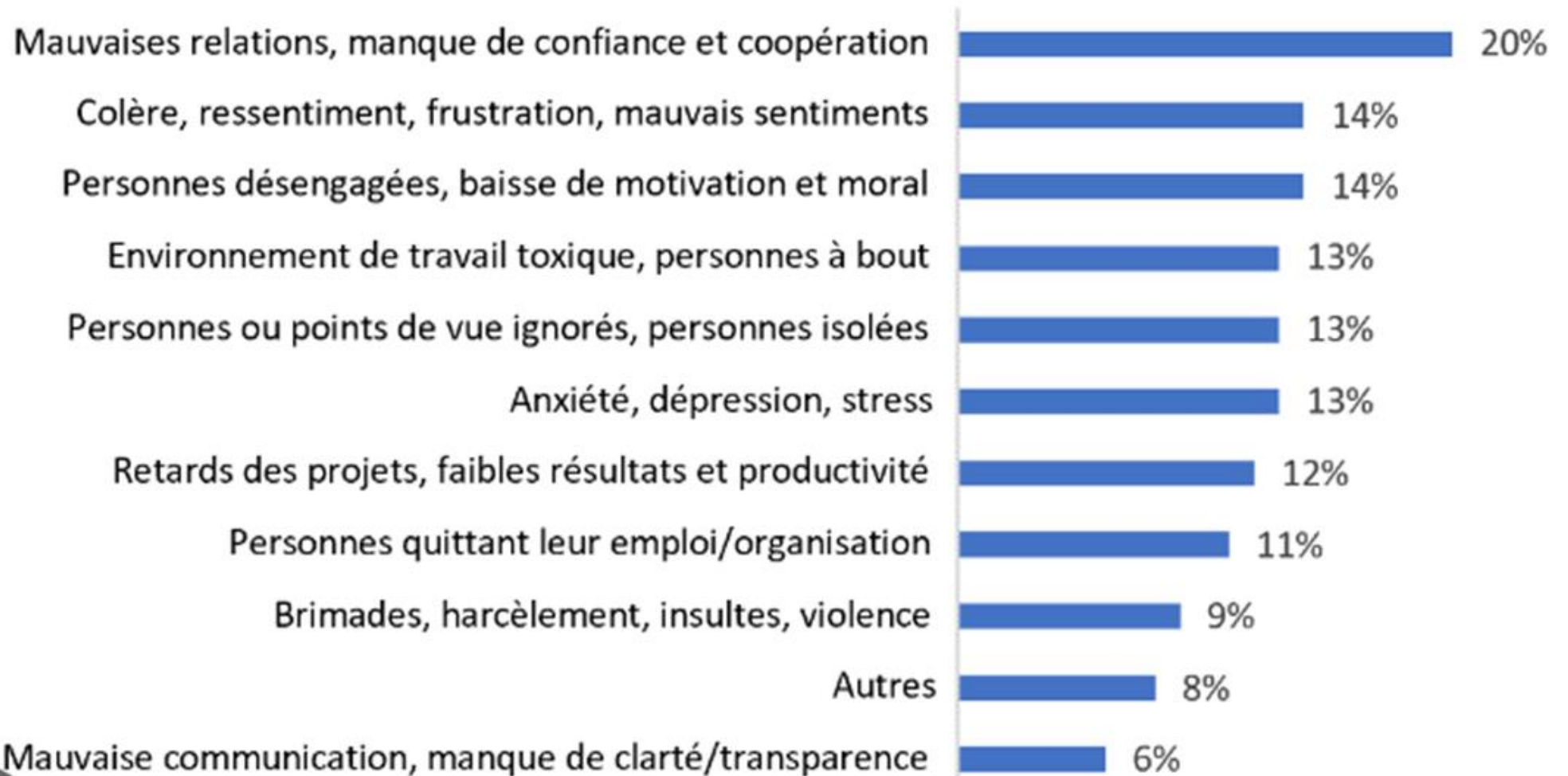
■ Relationnelles

■ Organisationnelles

■ Managériales

2. LES SITUATIONS DE CONFLIT FONT PARTIE DU TRAVAIL

Conséquences des conflits sur les personnes impliquées



2. LES SITUATIONS DE CONFLITS FONT PARTIE DU TRAVAIL

Conséquences des conflits sur l'équipe ou l'employeur



Baisse de la
productivité



Augmentation
du stress et
de l'anxiété



Détérioration
des relations et
de la dynamique
d'équipe



Augmentation du
taux de rotation
du personnel

2. LES SITUATIONS DE CONFLIT FONT PARTIE DU TRAVAIL

Même si vous trouvez que la gestion de conflit est complexe ...

... le rôle de l'employeur / manager est d'être pro-actif.



Pour anticiper les conflits

Pour gérer les conflits

... avec un objectif : celui de résoudre la situation

3. EXEMPLES



Pour commencer, quelques exemples de conflits professionnels

- ➔ Le conflit **de méthode** apparaît quand les processus de réalisation des tâches divergent entre agents. Certains collaborateurs peuvent être davantage axés « résultats » et accorder moins d'importance aux méthodes de travail permettant la réalisation des activités.
- ➔ Le conflit **d'intérêt** se manifeste lorsque deux parties s'intéressent prioritairement à leur propre bénéfice ou convoitent le même objectif : le portage d'un projet / l'accès à une promotion ou la reconnaissance individuelle, ...
- ➔ Le conflit **de rôle** / de positionnement peut naître quand les périmètres d'activités ne sont pas suffisamment bien définis ou suite à une répartition déséquilibrée de la charge de travail entre agents.
- ➔ Le conflit **de valeur** apparaît quand deux collaborateurs n'ont pas la même vision / perception du monde ou de l'environnement dans lequel ils se trouvent.
- ➔ Le conflit **de génération** peut se manifester quand les agents, issus de générations différentes, n'ont pas les mêmes méthodes de travail, de communication et approches de l'activité professionnelle.
- ➔ Le conflit **d'injustice** quand des félicitations sont rendues à 1 personne alors qu'une autre a fait une grosse partie du travail

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)

« Laisser faire le temps » est une erreur à ne pas commettre en matière de gestion de conflits. Il est donc important pour le manager dès l'émergence d'une tension au sein de son équipe, de ne pas laisser la situation se dégrader.

Alors, comment anticiper l'apparition d'un conflit?

Quelles actions mettre en place ?

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)

➔ Apprendre à découvrir son équipe/ses collègues pour mieux anticiper les conflits

Tout d'abord, quelques comportements annonciateurs de tensions :

L'évitement

L'acceptation passive

La compétition

La défensive

L'opposition permanente

La mauvaise volonté

Le renoncement, l'absence

La négociation permanente



4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)

Les conflits naissent régulièrement d'interprétations erronées issues d'une mauvaise expression et d'une mauvaise écoute. Mieux connaître les membres de son équipe permet de mieux interpréter leurs forces et leurs faiblesses, de déchiffrer plus facilement leurs besoins et leurs attentes.

Le rôle de la communication est donc incontournable et permet aussi **de se prémunir contre l'apparition de tensions.**

La reformulation est un outil très utile dans ce contexte pour vérifier la bonne compréhension.

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)



Des outils à cette fin :

1. Les temps collectifs officiels de remontée et descente d'information
2. L'envoi d'un compte-rendu
3. Travailler en équipe et associer ses collaborateurs / ses collègues
4. Proposer des moments informels avec les membres de l'équipe
5. Mise en place d'une routine "feedback" avec chaque membre de son équipe
6. Surtout, ne pas attendre l'entretien professionnel annuel !

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)



1. Les temps collectifs officiels de remontée et descente d'information

Les temps collectifs officiels de remontée et redescende de l'information, tels que les réunions d'équipes, sont indispensables au manager pour apprécier « le climat » au sein du collectif de travail notamment lorsque l'organisation du travail est hybride (télétravail / travail en présentiel). Bien plus qu'un suivi des activités, il s'agit **d'endosser le rôle d'observateur actif de son équipe**. De plus, **laisser ses collègues s'exprimer à l'occasion d'un tour de table des actualités de chacun**, favorise la libération de la parole et l'expression des idées et opinions de chacun

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)



2. L'envoi d'un compte-rendu

ou relevé simple et concis

A l'issue d'une réunion d'équipe, **l'envoi d'un compte rendu** – comprenant les activités de la semaine, la répartition entre membres de l'équipe, les points d'attention évoqués par chaque agent - **permet de disposer d'une vision individuelle et collective des activités**. Cette valorisation du travail de chacun au service du groupe, permet de limiter certaines frustrations ou désamorcer les potentielles situations conflictuelles (conflits de rôle, de périmètre, ...)

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)



3. Travailler en équipe et associer ses collaborateurs / ses collègues

Plus globalement, **travailler en équipe et associer ses collaborateurs lorsque des décisions sont prises** favorisent le partage d'informations (répartition des tâches, périmètre de chacun, ...) et renforcent la fluidité relationnelle au sein de l'équipe

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)



4. Proposer des moments informels

Au-delà des temps d'échanges officiels (entretiens professionnels, bilatérales thématiques,...) proposer de temps à autre des moments informels avec les membres de l'équipe (déjeuner, café, ...) permet de mieux connaître chaque individualité et d'appréhender plus facilement les personnalités et leurs modes de fonctionnement

4. COMMENT VEILLER A LA BONNE ENTENTE PROFESSIONNELLE (PREVENTION)

➔ 5. Mise en place d'une routine "feedback"

La mise en place d'une routine « feedback » avec chaque membre de l'équipe peut-être à la fois bénéfique individuellement, pour le développement de ses propres compétences managériales mais aussi collectivement, pour approfondir la connaissance des autres, fluidifier les relations professionnelles et « apaiser » les potentielles pressions / tensions pouvant apparaître





5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)

L'objectif n'est pas de se précipiter outre mesure pour intervenir et résoudre une situation conflictuelle.

De plus, il existe plusieurs manières de gérer un conflit car **chaque situation est spécifique**. Il ne s'agit donc pas de s'engager dans un processus linéaire.

Mais plutôt :

1. Savoir prendre du recul
2. Rechercher le dialogue et laisser la parole
3. Propos méthodiques et précis / compromis clair
4. S'orienter vers des dispositifs d'appui et de soutien



5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)

➔ 1. Savoir prendre du recul

IMPARTIALITÉ
CALME (si vous êtes impliqué)



DESAMORCER

En effet, prendre du recul - « **rester neutre et calme** » - en privilégiant l'écoute active, en proposant des solutions méthodiques et précises, aura un **effet apaisant** sur les agents qui seront naturellement influencés.

Cette démarche permettra **d'amorcer avec plus de facilité une négociation** afin d'en trouver la meilleure issue.



5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)

➔ 2. Rechercher le dialogue et laisser la parole

Proposer, au préalable de tout temps d'échange collectif entre les agents concernés, des rencontres individuelles qui permettront aux agents de s'exprimer plus librement.

Proposer à la suite des rencontres individuelles, des temps d'échange collectifs durant lesquels les différentes parties seront présentes.

Si vous êtes impliqués dans la situation : proposer une méthode permettant à chacun de s'exprimer

"Je vous écoute / vous m'écoutez..."

5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT

(GERER LA CRISE)

- ➔ 3. S'établir comme "chef de la négociation", proposer des solutions claires et réalistes pour clore le conflit

Au cours des temps d'échange collectifs, l'encadrant doit inciter les collaborateurs à **proposer des pistes de solutions.**

Il s'agit d'une étape clé, permettant aux agents de **dépasser leur désaccord** et de se **projeter vers l'avenir.**

Sur la base des propositions faites et de sa propre perception de la situation, le manager pourra opter pour la solution qui lui semble la plus adaptée.

- ➔ Il s'agit bien de trouver des **solutions concrètes mutuellement satisfaisantes, partagées par tous, qui permettent à la fois de mettre le conflit derrière soi et de poursuivre les activités du service.**

5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)



4. S'orienter vers des dispositifs d'appui et de soutien

~~S'isoler et considérer que la situation doit être traitée en toute autonomie~~

Confronté à une situation conflictuelle complexe, l'encadrant (employeur, responsable hiérarchique...) a la possibilité de :

- Solliciter un responsable hiérarchique, le responsable des ressources humaines, un référent mais aussi les acteurs médicaux (le médecin du travail, un assistant social par exemple), les représentants du personnel, un conseiller juridique, un avocat...

- S'orienter vers des dispositifs de soutien "tiers"
Cellule de médiation du CDG80 (psychologue du travail ou médiatrice)

5. QUELQUES CONSEILS METHODOLOGIQUES POUR REGLER UNE SITUATION DE CONFLIT (GERER LA CRISE)



La médiatrice ou la psychologue du travail du CDG80 interviennent dans des situations de blocage de la communication, avec une polarisation des points de vue.

Ces situations conduisent souvent à une confusion entre le problème et la personne.



Ainsi, en résumé, **les finalités de ce type d'interventions** sont les suivantes :

- **Détecter** l'origine des tensions
- **Rétablir** la communication
- **Répondre** à des situations de souffrance
- **Restaurer** une ambiance de travail apaisée
- **Inviter les personnes concernées à rechercher des solutions** pour parvenir à des actions concrètes mutuellement satisfaisantes

CONCLUSION

Les avantages à la résorption d'un conflit :

Pour le manager

- Le renforcement de la connaissance de sa personnalité, de ses émotions et de ses capacités à réagir et prendre des décisions
- Une meilleure compréhension de son environnement de travail
 - Une compréhension approfondie des agents, de leurs besoins et de leurs attentes
- La consolidation du rôle du manager suite au dénouement d'un conflit

Pour l'agent

Pour l'équipe

- Le sentiment d'être soutenu et écouté par la ligne managériale
- L'existence d'une confiance mutuelle entre les agents permettant de renforcer l'engagement de l'équipe
- Le renforcement de la cohésion de groupe grâce à une situation déstabilisante dénouée permettant de retrouver respect et sérénité et d'engager une nouvelle dynamique

CONCLUSION



Renseignements auprès du :

- Service de médecine préventive
Florence DEPATY / secrétaire du service de médecine préventive
03 22 80 43 74 / medecine.preventive@cdg80.fr
- Julie FOURNET / Médiatrice du CDG80
03 22 91 87 96 / j.fournet@cdg80.fr

CONVENTIONNER EN AMONT



Retenir la date du 03/10/2024 pour un webinaire complet sur la gestion de conflit par notre partenaire RELYENS

Merci pour votre attention