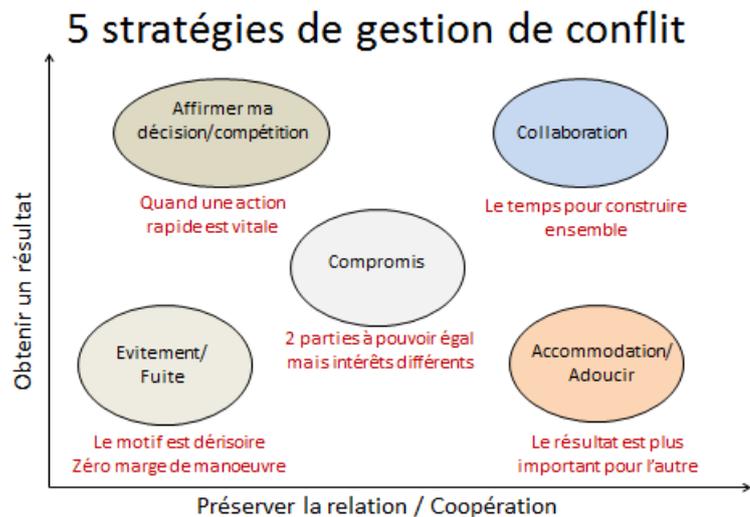


## Gestion des conflits

### Cinq méthodes de gestion des conflits

Le modèle Thomas-Kilmann évalue le comportement d'un individu en situation de conflit, c'est-à-dire lorsque les aspirations des deux parties se révèlent incompatibles. En pareil cas, le comportement d'une personne s'établit entre deux tendances : (1) la détermination, qui définit dans quelle mesure une personne cherche à satisfaire ses propres aspirations, et (2) la coopération, qui définit dans quelle mesure une personne cherche à satisfaire les aspirations de l'autre. Ces deux dimensions fondamentales du comportement permettent de définir cinq méthodes pour résoudre un conflit. Les voici :



#### Rivaliser/Entrer en compétition

Rivaliser implique détermination et manque de coopération. Il s'agit d'une méthode qui s'appuie sur la confrontation. Une personne qui rivalise satisfait ses propres aspirations au détriment de celles de l'autre, en utilisant tous les moyens qu'elle juge appropriés pour affirmer sa propre position. Rivaliser peut signifier faire valoir ses droits, défendre une position que l'on croit juste ou simplement essayer de gagner.

#### Collaborer

Collaborer implique à la fois détermination et coopération. Une personne qui collabore essaie de trouver une solution propre à satisfaire pleinement ses aspirations et celles de son interlocuteur. Pour cela, il faut identifier les désirs profonds des deux personnes et trouver une solution qui réponde à leurs besoins à toutes les deux. La collaboration entre deux personnes peut se traduire par l'analyse approfondie d'un désaccord. Elle consiste ensuite à tirer profit de la

manière de penser de l'autre, par la résolution d'une question susceptible de créer une rivalité ou par une confrontation et une tentative de recherche d'une solution créative à un problème interpersonnel.

### **Chercher un compromis**

Chercher un compromis est le fait d'une personne à la fois déterminée et coopérative. Cette attitude consiste à rechercher une solution moyenne, partiellement satisfaisante et acceptable pour les deux parties. C'est un juste milieu entre rivaliser et céder, qui cherche à faire plus de concessions qu'en entrant dans une relation compétitive, mais moins qu'en cédant. De même, la recherche d'un compromis conduit à aborder un problème de façon plus directe que par un comportement d'évitement, mais ne l'approfondit pas autant que par une attitude de collaboration. Pour aboutir à un compromis, il faut faire la part des choses, faire des concessions ou rechercher rapidement un juste milieu.

### **Éviter/Fuir**

Éviter combine manque de détermination et manque de coopération. Sur le moment, la personne qui évite ne satisfait ni ses propres aspirations ni celles de l'autre. Elle ne traite pas le conflit. L'évitement peut prendre la forme d'un contournement diplomatique de la difficulté, d'un report du problème jusqu'à ce que les circonstances soient plus favorables ou simplement d'une retraite devant une situation menaçante.

### **Céder/Accommoder**

Céder, le contraire de rivaliser, combine coopération et manque de détermination. En se montrant conciliante, une personne néglige ses propres aspirations pour satisfaire celles de l'autre. Il y a une part de sacrifice dans cette attitude. Céder peut vouloir dire faire preuve de générosité ou de charité désintéressée, obéir à un ordre qui déplaît ou courber l'échine devant l'opinion de quelqu'un d'autre.

## **Gestion des conflits - Quand utiliser quelle méthode ?**

### **Rivaliser :**

Situations appropriées :	Situations inappropriées :
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une urgence survient</li><li>▪ Vous êtes sûr(e) d'avoir raison, et avoir raison est plus important que de préserver la relation</li><li>▪ Le problème est futile et n'intéresse pas vraiment les autres</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Quand la méthode de la collaboration n'a pas encore été essayée</li><li>▪ La coopération des autres est importante</li><li>▪ Utilisée de manière systématique pour la plupart des problèmes</li><li>▪ Les autres sont rabaisés inutilement</li></ul>

### Collaborer :

Situations appropriées :	Situations inappropriées :
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Les problèmes et relations ont chacun leur importance</li><li>▪ La coopération est importante</li><li>▪ Un résultat créatif est important</li><li>▪ Il est possible de satisfaire tout le monde</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le délai est serré</li><li>▪ Le problème n'est pas important</li><li>▪ Vous êtes submergé(e) par le processus</li><li>▪ Les objectifs de l'autre sont clairement déplacés</li></ul>

### Chercher un compromis :

Situations appropriées :	Situations inappropriées :
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ La coopération est importante, mais le délai est serré ou les ressources sont limitées</li><li>▪ Trouver une solution, même imparfaite, vaut mieux que rien</li><li>▪ Les efforts de collaboration seront confondus avec une confrontation</li><li>▪ La coopération est importante, mais le délai est serré ou les ressources sont limitées</li><li>▪ Trouver une solution, même imparfaite, vaut mieux que rien</li><li>▪ Les efforts de collaboration seront confondus avec une confrontation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Il est essentiel de trouver la solution la plus créative possible</li><li>▪ Impossible de supporter les conséquences</li><li>▪ Il est essentiel de trouver la solution la plus créative possible</li><li>▪ Impossible de supporter les conséquences</li></ul>

### Éviter :

Situations appropriées :	Situations inappropriées :
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le problème est futile</li><li>▪ La relation n'est pas importante</li><li>▪ Le délai est serré et une décision n'est pas nécessaire</li><li>▪ Vous n'avez que peu de pouvoir mais souhaitez quand même bloquer l'autre</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Vous tenez à la relation et le problème vous importe</li><li>▪ Utilisée de manière habituelle pour la plupart des problèmes</li><li>▪ Il peut subsister des sentiments négatifs</li><li>▪ D'autres pourraient profiter de l'information</li></ul>

### Céder :

Situations appropriées :	Situations inappropriées :
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le problème ne vous intéresse pas du tout</li><li>▪ Vous êtes impuissant(e) et n'avez pas l'intention de bloquer l'autre</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Il est possible que vous ayez du ressentiment</li><li>▪ Utilisée habituellement pour être accepté(e) (résultat : dépression et manque d'estime de soi)</li><li>▪ Les autres veulent collaborer et passeraient pour ceux qui imposent si vous cédez</li></ul>