



Néo Coaching

# Gestion des Conflits

Avec l'Investigation Appréciative



# L'Investigation Appréciative

Est une approche qui permet de  
RECADRER le conflit

Non pas ~~de Résoudre le Conflit~~



# 1<sup>ère</sup> Étape : RECADRAGE





### **1.1 Quelle est votre expérience du conflit ?**

- Pensez à un moment où un conflit a eu des résultats positifs (ou souhaitables) dans le travail ?
- Qui a été impliqué dans le conflit (manager, employés, etc..) ?
- Décrivez avec le plus de détails possible
- Pensez à un conflit d'apparence négatif, quels résultats positifs pouvez vous retenir ?



## Néo Coaching – Gestion des Conflits

### 1.2 Que peut apporter le recadrage d'un conflit ?

→ C'est un moyen de créer des relations de travail idéales.

→ **Quelles sont pour vous les composantes de relations de travail idéales ?**





### **1.3 – Paradigmes Fondamentaux**

- Très souvent, le conflit est le résultat d'un manque de communication,
- Il faut « voir » le conflit comme une opportunité de développement personnel et professionnel,
- Le conflit permet d'améliorer les relations et la productivité dans le travail,
- Pour résoudre un conflit, il faut communiquer de façons TRES efficaces.



### **1.4 – Conflit ? Ou autre chose ?**

Nous avons tendance à confondre le conflit et

- Une indécision,
- Un désaccord,
- Le stress,
- Ou d'autres expériences courantes.....

Car cela peut causer ou avoir causé un conflit !



### **1.5 – Comment savoir s’il s’agit d’un conflit ?**

Dans un conflit, les personnes :

- Sont interdépendantes,
- Se blâment,
- Sont émotionnellement impliquées,
- Sont affectées par les relations dans le travail, ce qui affecte aussi la productivité !



### 1.6 – Les effets du conflit sur une équipe

- Il y a une diminution des engagements de l'équipe et de ses responsabilités face à sa mission si le conflit persiste, mais une augmentation de ses engagements si le conflit est contrôlé ou résolu.
- Un conflit non résolu incitera certains employés à partir ou à trouver des solutions alternatives (comme l'absentéisme).
- 42% du temps de travail d'un directeur ou d'un responsable est passé à trouver des accords lorsqu'un conflit existe.



### **1.7 – Les types de réactions face au conflit**

➤ **Réaction A :**

- o Éviter le contact,
- o Écrire des notes plutôt que de parler,
- o Retenir les informations,
- o Ne pas donner son soutien,
- o Être passif.



### 1.7 – Les types de réactions face au conflit

➤ Réaction B :

- Essayer d'obtenir tout des autres,
- Crier,
- Souhaiter être le premier,
- Être menaçant,
- Miner la réputation de ses adversaires,
- Être agressif.

*ATTENTION : ne suivez pas toujours votre instinct. La première réaction peut être erronée. Une réponse de combat est une réponse physiologique au danger.*



### **1.7 – Les types de réactions face au conflit**

➤ **Réaction C :**

- o Avoir des gestes nerveux,
- o Opter pour une stature fermée,
- o Avoir un visage tendu,
- o Crier,
- o Être involontaire.



### **1.8 – Les Effets positifs d'un conflit**

- ✓ Mettre son énergie et sa motivation au service des actions à mener,
- ✓ Les personnes et le système doivent innover (en raison d'une plus grande diversité des points de vue)
- ✓ Développer une plus grande compréhension des positions, des visions de chacun,
- ✓ Chacun pourra avoir plus conscience de sa propre identité,
- ✓ Les méthodes de gestion de conflits permettent aussi de contrôler les conflits internes de chaque individu.



## 2<sup>ème</sup> Étape : INTERVENTION





## Néo Coaching – Gestion des Conflits

### 2.1 : L'I.A. est un nouveau mode d'intervention !

#### **Approche d'intervention – Résolution de problème**

Identification du ou des problèmes, des besoins ressentis,  
Analyse de la cause  
Analyse des solutions possibles  
Planification de l'action

*HYPOTHESE DE BASE : Une organisation est un problème à résoudre*

#### **Approche d'intervention – I.A. :**

- Appréciation et valorisation des meilleurs aspects de la situation nouvelle,
- Recherche de la situation possible,
- Dialogue au sujet de la situation préférable,
- Création de la situation future

*HYPOTHESE DE BASE : Une organisation est un mystère à dévoiler*

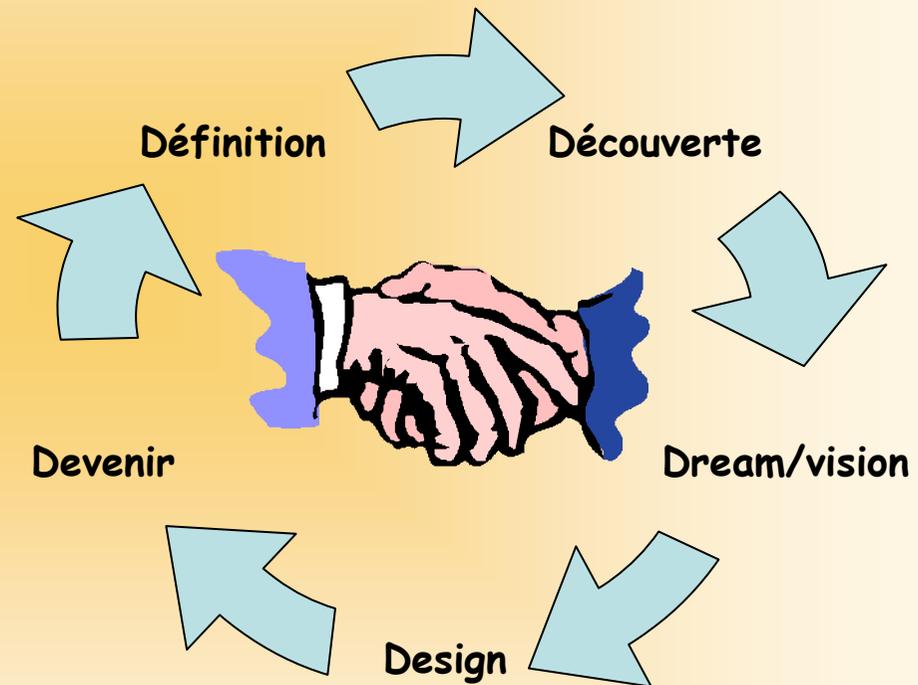


## Néo Coaching – Gestion des Conflits

### 2.2 – Utiliser l'I.A. dans le recadrage des conflits

5 phases spécifiques :

- ✓ Définition,
- ✓ Découverte,
- ✓ Dream ou vision,
- ✓ Design,
- ✓ Devenir.





### **2.2.1 – Phase de Définition**

- ✓ Connaître l'objectif,
- ✓ Écouter pour comprendre,
- ✓ Trouver un terrain d'entente entre émotions et sentiments.



### 2.2.2 – Phase de Découverte

#### Une communication efficace

- ✓ Recueillir des faits :
  - Aider chaque partie au recadrage de la situation de conflit afin d'en retirer de nouvelles possibilités,
  - Écouter chaque personne afin d'obtenir toutes les versions des faits.
- ✓ Déterminer s'il est nécessaire d'obtenir le soutien des autres employés.



### 2.2.2 – Phase de Découverte

#### Examinez les facteurs positifs dans la relation

- ✓ Qu'est ce qui fonctionne bien dans les relations humaines ?
- ✓ Quels sont les bénéfices de ces relations ?
- ✓ Parlez-moi d'un moment durant lequel les relations humaines étaient un succès ?
- ✓ Qu'est ce qui convenait le plus ?
- ✓ Quelles sont les forces collectives et les forces individuelles de votre équipe ?



### **2.2.3 – Phase de Dream / Vision**

**Qu'est ce qui pourrait être ?**

**Envisagez le rapport de communication idéal !**

- ✓ Que doit-on ressentir ?
- ✓ A quoi cela doit-il ressembler ?
- ✓ A quoi cela ressemble t-il ?
- ✓ Que voulez-vous réellement, vraiment ?



### **2.2.3 – Phase de Dream / Vision**

**Examinez les facteurs positifs possibles d'une communication**

- ✓ Donnez des idées rapidement, sans les classer, sans les clarifier,
- ✓ La quantité prévaut ici sur la qualité !
- ✓ Soyez le plus créatif possible.



### 2.2.4 – Phase de Design

Qu'est ce que pourrait être la communication efficace idéale ?

#### Il existe 3 Types de Relations

- ✓ Relation « Gagnant/Perdant »,
- ✓ Relation « Perdant/Perdant »,
- ✓ Relation « Gagnant/Gagnant ».



### 2.2.4 – Phase de Design

**Privilégiez une relation « Gagnant/Gagnant » !**

- ✓ Les rapports efficaces et à long terme exigent qu'il y ait un avantage mutuel,
- ✓ La réconciliation et la collaboration ne sont pas de la faiblesse, mais de l'intelligence,
- ✓ Les relations « Gagnant/Perdant » et « Perdant/Perdant » donnent des résultats improductifs avec le temps.



### 2.2.4 – Phase de Design

**Restez focalisés sur l'idéal !**

- ✓ Le conflit tend à détourner notre attention de nos intérêts réels en créant un intérêt de substitution,
- ✓ Notre instinct peut parfois rendre flou notre intérêt de résoudre le conflit et le rendre plus difficile,
- ✓ S'éloigner du conflit (et de toutes les personnes qui y sont liées) pour gagner en perspectives,
- ✓ Pensez à ce que vous voudriez si vous aviez un souhait à formuler, un intérêt réel.



### 2.2.4 – Phase de Design

**Soyez CONCILIANT !**

Grâce à des faits :

- ❖ Faire des excuses, si besoin,
- ❖ Prendre ses responsabilités,
- ❖ Faire des concessions si c'est nécessaire,
- ❖ Exprimer ses sentiments positifs,
- ❖ Être à l'initiative d'une relation Gagnant/Gagnant



### 2.2.4 – Phase de Design

#### Accentuez le POSITIF, Diminuez le NEGATIF

Il est important de se concentrer sur la conciliation et proscrire l'agressivité !

Comment ?

Apprenez à faire des gestes conciliants en montrant que vous appréciez l'autre et échangez avec lui le plus souvent possible.



### 2.2.4 – Phase de Design

#### Percez le système !!!!

➤ Dès qu'il y a gestes de conciliation, cela signifie que les deux parties décident d'opter pour une attitude :

« l'un et l'autre contre le problème »

plutôt que l'un contre l'autre !

➤ Cherchez des bénéfices autant pour les autres que pour vous !

➤ Synergie : Vous obtiendrez de meilleurs résultats en coopérant plutôt qu'en adoptant une attitude de concurrents !



### 2.2.4 – Phase de Design

**Associés ensemble !!!**

- **Collaboration,**
- **Solutions non imposées (pas de jeux de pouvoir !)**
- **Aucune Victoire facile,**
- **Le besoin fait acheter !**
- **Avoir le sentiment de faire une bonne affaire et obtenir un réel changement ! (une bonne affaire est un accord écrit dont les actions sont détaillées et équilibrées)**



### **2.2.5 – Phase de Devenir**

**Que devrions nous faire pour soutenir le changement ?**



### 2.2.5 – Phase de Devenir

**Soutenir le changement et l'accompagner !!**

- **Consolider les nouveaux rapports humains,**
- **Développer et remplacer les ressources de façons régulières,**
- **Soutenir les progrès,**
- **Être proactif !**



### **3- Empêcher les futurs défis de communication**

**Tous les membres de l'équipe doivent éviter ces trois comportements :**

- 1. Personnalisation : Ne pas utiliser d'insultes ou de propos infamants, dans ce cas il faut utiliser un médiateur !**
- 2. Individualisme : Ne pas passer trop de temps en individuel !**
- 3. Création de groupe : Encourager les expressions de chacun, mais éviter les leaders d'opinion !**



### **3- Empêcher les futurs défis de communication**

**Un dernier point sur une méthode très utilisée :**

**Diviser pour mieux régner !**

**Nous l'avons vu dans un conflit, il existe beaucoup de points positifs sur lesquels il faut s'appuyer pour en tirer profit.**

**Le conflit reste une importante dépense d'énergie. Pendant qu'une équipe (ou une personne) dépense son énergie dans un conflit, elle donne moins d'énergie dans sa mission initiale !**