



Du Conflit à la Collaboration

Renforcer les équipes grâce à des conflits constructifs

Qu'est-ce que le conflit ?

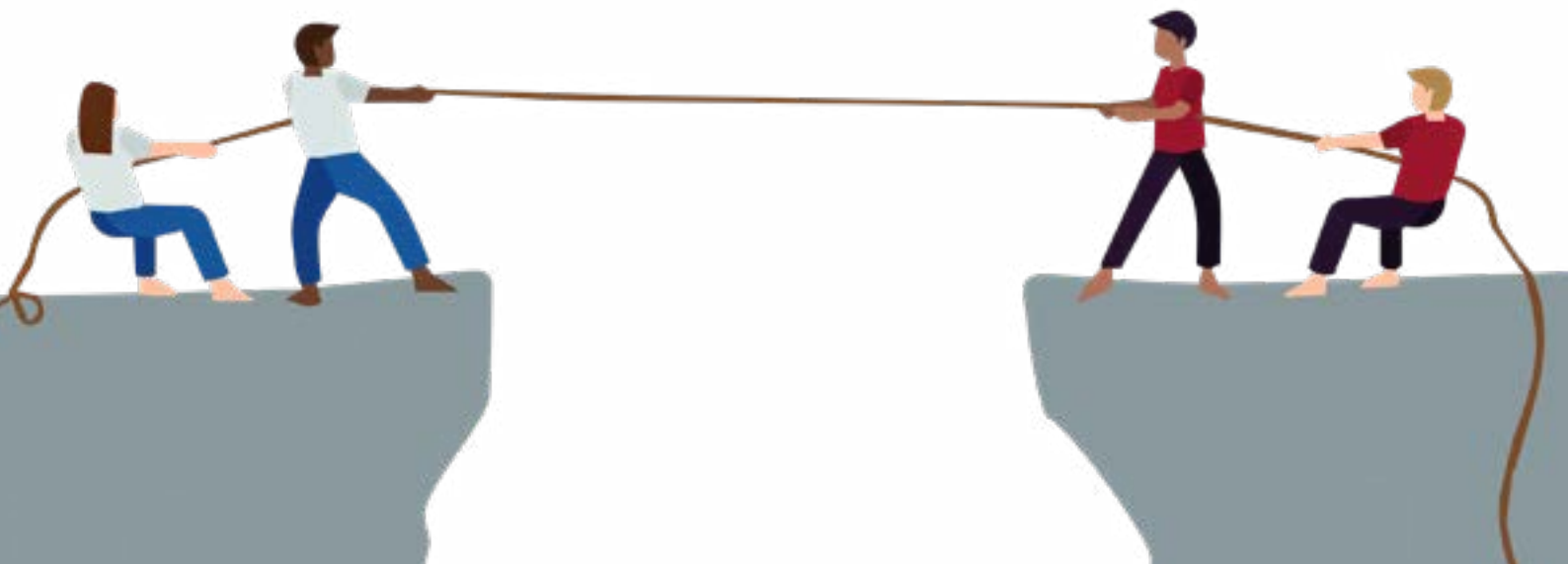
Conflit *nom* (ARGUMENTER OU SE BATTRE)

Un désaccord actif entre des personnes ayant des opinions ou des principes opposés

Le conflit. Nous l'avons tous vécu à un moment ou à un autre de notre vie. Mais que signifie-t-il vraiment, surtout dans le contexte de notre vie professionnelle ? Sur le lieu de travail, le conflit peut surgir entre des collègues, des équipes, voire entre des départements, souvent en raison de divergences d'opinions, d'objectifs ou de personnalités.

Lorsque le conflit est mal géré au travail, il peut rapidement s'aggraver, créant un environnement toxique rempli de tension et de ressentiment. La mauvaise communication, l'évitement et les comportements passifs-agressifs peuvent remplacer de véritables conversations, entraînant une perte d'élan commun, une rupture de confiance et un tarissement de l'innovation. Des roulements d'yeux et des soupirs aux commérages en coulisses, voire aux batailles ouvertes, le conflit peut creuser un fossé dans les relations de travail et nuire à la productivité.

Bien qu'il puisse sembler être une force négative, le conflit n'a pas que des inconvénients. Lorsqu'il est bien géré, il peut susciter l'innovation, renforcer les relations et conduire à une meilleure prise de décision. Ainsi, plongeons dans la compréhension et la gestion de ce défi quotidien avec facilité et une touche de confiance.



Cause du conflit

Alors, qu'est-ce qui cause exactement les conflits ? Vous pouvez très bien vous entendre avec votre équipe, avoir un excellent équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et avoir une équipe de rêve qui travaille harmonieusement ensemble. Mais parfois, c'est inévitable et le stress peut s'accumuler, les charges de travail devenant trop lourdes à supporter. En fait, "62 % des personnes déclarent que les charges de travail importantes (qui peuvent être attribuées à une mauvaise gestion) sont la principale cause des absences liées au stress." Le style de management est le deuxième facteur le plus important, passant de 32% à 43% de 2018 à 2019." (CIPD, 2019) Ces pressions peuvent entraîner des malentendus, des délais non respectés et des tensions, créant ainsi un terrain propice aux désaccords. Même si votre équipe est bien rodée, il est facile pour des problèmes mineurs de se transformer en conflits majeurs lorsque tout le monde est dépassé et stressé.

Par ailleurs, selon plus de 350 professionnels des RH, les raisons courantes derrière les conflits au travail incluent :



39%

Conflits de
personnalité et
différences de
communication



22%

Attentes
ambiguës



16%

Délais de traitement
déraisonnables

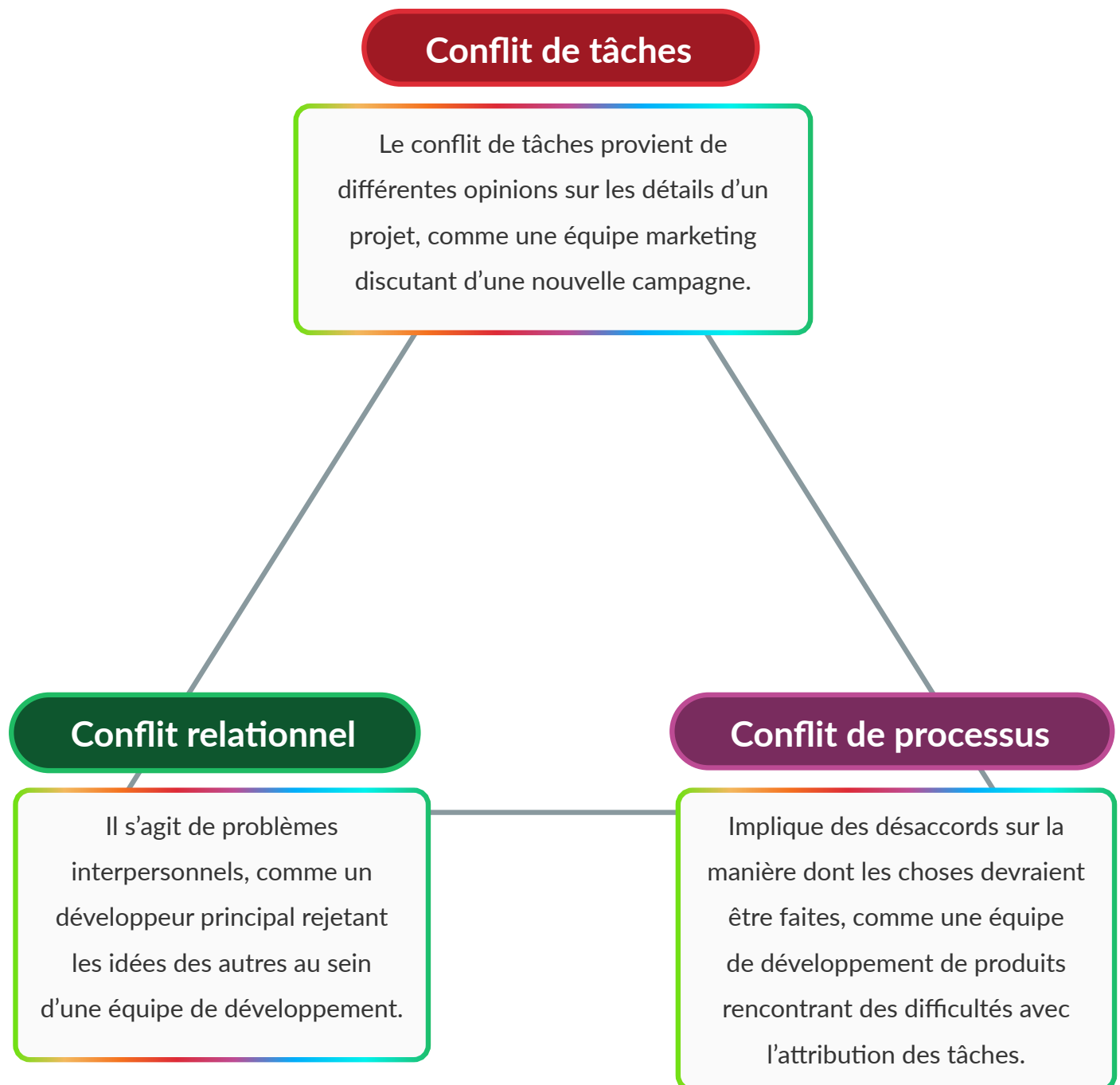


14%

Critères de
performance non
clairs

Les trois principaux types de conflit

Les conflits au sein des équipes se répartissent généralement en trois grandes catégories :



En comprenant et en abordant ces conflits, vous pouvez transformer les défis en opportunités, renforçant l'innovation, le travail d'équipe et l'efficacité. Adoptez différentes perspectives pour transformer les conflits en tremplins vers le succès de l'équipe.

Le conflit est normal

Le conflit est une expérience humaine normale. C'est ainsi. On ne peut pas l'éviter. Il a toujours existé et existera toujours. C'est une partie inévitable de la société, et le milieu de travail ne fait pas exception. "85 % des employés à tous les niveaux connaissent un conflit à un certain degré" (Psychology Today, s.d.). De plus, un choquant "38 % des employés au Royaume-Uni connaissent un conflit interpersonnel par an, et aux États-Unis, les employés passent près de trois heures impliqués dans des conflits chaque semaine" (CIPD, 2015). Les désaccords, les disputes et les affrontements font partie de notre quotidien. Comprendre que le conflit est une expérience courante de la vie peut nous aider à l'aborder de manière plus constructive et avec une tête plus claire.

Les statistiques ne mentent pas, et les conflits au travail ont un coût.

Le coût des conflits au travail

Selon un article du Conflict Resolutions Center, les leaders consacrent une part significative de leur journée à résoudre les conflits au travail. Et nous disons significative, l'enquête de gestion des conflits du CIPD estime que les griefs prennent sept jours de temps de gestion, parfois s'étendant sur plusieurs mois. (CIPD, 2011) Cela s'ajoute simplement à la pile de dépenses liées aux conflits.

À une époque où les exigences sont élevées et où le temps est compté, cela soulève une question cruciale : une organisation peut-elle se permettre que ses dirigeants passent autant de temps à traiter les problèmes entre les membres de l'organisation ?

Et ce n'est pas seulement du temps qui est gaspillé dans les conflits, mais des employés qualifiés sont perdus et d'énormes sommes d'argent partent en fumée. Acas estime qu'environ 485 800 employés démissionnent chaque année en raison de conflits au travail. Le coût de remplacement des employés s'élève à environ 2,6 milliards de livres sterling annuellement, et la baisse de productivité pendant que les nouveaux employés s'adaptent ajoute encore 12,2 milliards de livres sterling, totalisant un montant impressionnant de 14,9 milliards de livres sterling chaque année. (Acas, 2021)



66%

66 % des employés déclarent que leur performance a diminué en raison des conflits



3.2%

3,2 % de tous les employés au Royaume-Uni ont pris des congés maladie en raison de conflits



24%

Les ressources humaines passent 24 % de leur temps à gérer les conflits



81%

81 % des professionnels des ressources humaines ont vu un employé démissionner en raison d'un conflit

Les avantages du conflit

Notre perception du conflit est influencée par notre famille, nos communautés, notre culture, nos expériences de vie, et bien plus encore. Le problème avec le conflit, c'est que nous le voyons comme un problème. Tout est une question de perception et de relation avec le conflit. Il a tendance à avoir une mauvaise réputation car il est associé à la tension et à l'hostilité. L'anxiété qui noue l'estomac à l'idée de dire quelque chose de mal, la sensation que les disputes animées peuvent rapidement dégénérer, et la préoccupation qu'elles puissent endommager définitivement la relation. Et c'est justement cela, une perception du conflit.

Le fait est que le conflit n'est pas intrinsèquement négatif. En fait, il peut être bénéfique. Lorsqu'il est géré de manière constructive, le conflit peut mener à de grandes choses comme une productivité accrue, des relations plus solides et une meilleure collaboration d'équipe. Il développe nos compétences en résolution de problèmes. Le conflit peut simplement signifier que les gens étaient en désaccord au départ, mais qu'ils ont ensuite trouvé de nouvelles approches hybrides, transformant ce qui aurait pu être un obstacle en une étape vers le progrès. Il ne doit pas être perçu comme une guerre.

Voici comment le conflit peut nous être bénéfique :

- Le conflit nous ouvre les yeux à de nouvelles idées et opinions
- Le conflit nous aide à apprendre à écouter
- Le conflit nous donne l'occasion de parler de nos propres besoins
- Le conflit nous permet d'affiner nos compétences en communication
- Le conflit mène à des solutions



Conflit constructif

Le conflit constructif consiste à oser être en désaccord. Au lieu de tenter d'éviter le conflit à tout prix, il faut se concentrer sur la manière de percevoir et de répondre au conflit. Avoir des opinions différentes n'est pas toujours une mauvaise chose - cela peut en fait être une occasion d'apprendre et de grandir. Alors, au lieu d'éviter le conflit, pourquoi ne pas le voir comme un moyen de secouer les choses avec votre équipe et de trouver de nouvelles idées ?

Voici les 5 types de stratégies de gestion des conflits que nous voyons souvent au travail, et leur efficacité à gérer et à produire un conflit constructif :

Zone de danger



Évitement

La stratégie la plus couramment utilisée et, sans doute, la pire. Lorsque la douleur de la confrontation est trop intense, nous pouvons enterrer les problèmes, les laissant ainsi s'envenimer.



Compétition

Généralement très perturbateur, où les points de vue divergents ne sont pas reconnus, laissant ainsi des problèmes clés au sein du conflit être négligés.

Terrain d'entente



Compromis

Le compromis peut mélanger à la fois l'assertivité et la volonté de négocier. Cela peut satisfaire certains intérêts, mais laisse souvent d'autres aspects ignorés.



Accommodant

Mettre les intérêts de votre équipe avant les vôtres peut vous exposer à être exploité. Cela conduit souvent à maintenir les problèmes non résolus, bien... eh bien non résolus !

Combinaison gagnante



Collaboration

La collaboration est reconnue comme la meilleure manière de créer un conflit constructif. Encourager l'équipe à travailler ensemble pour créer une situation gagnant-gagnant est le meilleur moyen de s'assurer que tous les problèmes sont pris en compte. Cela rassemble les contributions de toute l'équipe et donne beaucoup plus de chances à l'équipe de s'assurer que tout le monde est satisfait de la solution.

Voici comment nos qualités individuelles se manifestent lors d'un conflit



Entre le stimulus et la réponse, il y a un espace. Dans cet espace se trouve notre pouvoir de choisir notre réponse. Dans notre réponse résident notre croissance et notre liberté.

Viktor E. Frankl 

Chacun de nous a sa propre manière de gérer le conflit. Nos qualités individuelles influencent comment nous y répondons et comment notre réponse peut être perçue, ce qui peut entraîner plus de tension. Voici donc les comportements courants que nous observons souvent dans les équipes, et comment ils peuvent être bénéfiques pour un conflit constructif, mais aussi contre-productifs lorsque nous sommes en surtension.

Guidé par l'inspiration (Adaptable, Flexible, Spontané)



Encourage la créativité, l'adaptabilité et la réactivité au changement, aidant l'équipe à relever les défis et à saisir les opportunités. Il favorise un environnement de travail dynamique et innovant.



Une surtension peut entraîner un manque de concentration, une incohérence et des processus de travail chaotiques, entraînant confusion et instabilité. Cela peut provoquer des conflits sur les priorités, les délais et le manque de discipline.

Guidé par la discipline (Déterminé, Structuré, Fiable)



Apporte organisation, fiabilité et attentes claires à l'équipe, en veillant à ce que les tâches soient accomplies à temps et selon des normes élevées. Il favorise un environnement de travail structuré et prévisible.



Lorsqu'on est en surtension, on peut devenir inflexible et résistant au changement, provoquant de la frustration et des conflits avec des membres de l'équipe plus adaptables. Cela peut conduire à des conflits sur la rigidité et la microgestion.

Vision d'ensemble (Conceptuel, Imaginatif, Radical)



Une vision d'ensemble efficace favorise des solutions innovantes et des idées visionnaires, favorisant l'unité et les objectifs partagés au sein de l'équipe. Elle encourage une approche avant-gardiste, qui peut anticiper les problèmes potentiels.



Lorsqu'elle est trop poussée, elle peut conduire à des idées peu pratiques ou trop complexes, négligeant les détails pratiques et les préoccupations immédiates. Cela peut entraîner de la frustration et des malentendus parmi les membres de l'équipe qui se concentrent sur l'exécution.

Terre à terre (Pratique, S'appuie sur des preuves, Prudent)



Ancré dans la réalité, cet aspect garantit que les décisions sont pratiques et fondées sur des preuves, fournissant une orientation claire et une stabilité. Il permet d'éviter les conflits en atténuant les risques et les incertitudes.



Une surtension peut entraîner une prudence excessive et une résistance aux nouvelles idées, étouffant la créativité et provoquant des frictions avec des membres d'équipe plus innovants. Cela peut conduire à des conflits sur des opportunités manquées et de la rigidité.

Extraverti (Sociable, Démonstratif, Prend en charge)



Favorise une communication ouverte, un engagement enthousiaste et un leadership efficace, favorisant un environnement d'équipe inclusif et dynamique. Cela aide à prévenir les malentendus et à établir des relations solides.



Lorsqu'il est en surtension, il peut devenir écrasant, dominer les conversations et imposer des idées, provoquant un sentiment de non-écoute ou de sous-estimation parmi les membres introvertis de l'équipe. Cela peut conduire à des luttes de pouvoir et à du ressentiment.

Introverti (Observateur, Mesuré, Intime)



Fournit des commentaires réfléchis et bien considérés, garantissant que les décisions sont prises avec soin et attention aux détails. Cela soutient des relations profondes et significatives ainsi qu'une résolution de problèmes réfléchie.



La surtension peut entraîner un repli sur soi, un manque de communication et un détachement perçu, provoquant des malentendus et un sentiment d'isolement. Cela peut conduire à des conflits dus à des opinions non exprimées et à un désengagement.

Concentré sur les résultats (Ferme, Compétitif, Logique)



Conduit l'équipe à atteindre efficacement les objectifs, en assurant un rendement élevé et une responsabilisation. Il favorise la clarté et la franchise dans la communication.



Lorsqu'il est en surtension, il peut conduire à une surutilisation qui peut sembler insensible ou trop critique, créant un environnement hostile où les membres de l'équipe se sentent sous pression et sous-estimés. Cela peut conduire à des conflits sur la dureté perçue et le manque d'empathie.

Concentré sur les personnes (Accommodant, Collaboratif, Empathique)



Établit des relations solides, promeut une culture d'équipe solidaire et s'assure que chacun se sent valorisé et entendu. Il réduit les conflits interpersonnels et favorise la coopération.



Lorsqu'il est en surtension, il peut conduire à négliger les besoins personnels, à éviter les conflits nécessaires et à adopter un comportement passif-agressif. Cela peut provoquer des problèmes non résolus et créer un ressentiment à long terme.

Continuum du conflit



Quand nous évitons le conflit, nous finissons souvent par obtenir une harmonie artificielle, comme un pansement sur une plaie plutôt que de faire face au problème et de le laisser guérir véritablement. C'est simplement une solution temporaire qui cache les problèmes sous-jacents sans les résoudre. D'un autre côté, rechercher constamment le conflit peut être tout aussi nuisible, créant un environnement toxique où les gens sont toujours sur la défensive. La clé est de trouver un équilibre lorsque nous sommes dépassés entre être concentré sur les personnes et concentré sur les résultats. Le juste milieu nous permet d'aborder les problèmes de manière directe et constructive, ce qui conduit à une résolution authentique et à des relations renforcées.

Comment transformer les conflits en collaboration



70%

70 % des travailleurs considèrent la gestion des conflits comme une compétence essentielle



72%

72 % des employés affirment que la gestion efficace des conflits mène à une exécution réussie des projets

Alors, comment pouvons-nous inverser la donne sur le conflit et en faire une force positive ? Eh bien, pour commencer, prévenons les conflits nocifs en traitant les problèmes dès que possible plutôt que plus tard. Il est important de s'attaquer aux problèmes rapidement. Si les problèmes ne sont pas traités immédiatement, la tension peut s'accumuler et les choses peuvent dégénérer en conflit ouvert.



Accepter les différences

Les conflits découlent souvent de perspectives et d'origines différentes. Encouragez chacun à voir ces différences comme des forces plutôt que des sources de conflit. En embrassant la diversité, vous obtenez un mélange d'idées et d'approches qui peuvent conduire à des solutions uniques.



Maintenez la conversation ouverte

Assurez-vous que la communication soit bidirectionnelle. Encouragez tout le monde à partager leurs opinions, leurs préoccupations et leurs idées sans craindre de représailles. Organisez des réunions d'équipe régulières ou mettez en place des boîtes à suggestions anonymes pour que chacun se sente écouté et valorisé.



Trouver un terrain d'entente

Lorsque des conflits surgissent, cherchez ce que tout le monde a en commun plutôt que ce qui vous divise. Concentrez-vous sur les objectifs et les valeurs communs comme point de départ pour la collaboration. De cette manière, vous pouvez passer du conflit à la coopération et avoir des discussions plus productives.



Écoutez attentivement

Apprenez à votre équipe à vraiment s'écouter mutuellement. Encouragez-les à répéter ce qu'ils ont entendu pour s'assurer de comprendre et de montrer qu'ils se sentent concernés. L'écoute active aide à renforcer la confiance et facilite la recherche de solutions sur lesquelles tout le monde peut être d'accord.



Utilisez des stratégies de résolution de conflit

Fournissez à votre équipe les outils nécessaires pour gérer les désaccords de manière constructive. Encouragez une approche axée sur la résolution de problèmes, en mettant l'accent sur les solutions plutôt que sur les reproches. Proposez une formation en négociation, médiation et compromis afin que chacun se sente capable de résoudre les conflits ensemble.

Maintenant que nous voyons comment le conflit peut être bénéfique, comment pouvons-nous utiliser le conflit de manière constructive ? Voici les quatre piliers de la sécurité psychologique que nous pouvons appliquer au conflit constructif. Sans ceux-ci en place, il n'y aura pas la sécurité psychologique nécessaire et donc pas de conflit constructif.

Confiance

Faire confiance aux intentions et aux capacités des autres

Être capable d'être honnête et vulnérable

Être fiable et compter sur les autres

État d'esprit ouvert

Ouverture aux nouvelles idées et engagement dans la pensée critique

Croyance en sa propre capacité et en celle des autres à progresser

Intérêt pour le changement et les opportunités

Résilience

Prendre soin de votre propre bien-être et de celui des autres

Adopter des pratiques de travail durables

Capable de bien gérer ou de rebondir face aux défis

Curiosité

Conscient des limites de vos connaissances et de votre expérience

Capable de gérer l'anxiété liée à l'incertitude

Intéressé à apprendre des autres

Le bilan

Les conflits au travail sont inévitables et peuvent soit entraver soit améliorer la performance de votre équipe. En reconnaissant que le conflit est une partie naturelle de la vie professionnelle et en apprenant à le gérer de manière constructive, vous pouvez transformer les obstacles potentiels en opportunités de croissance. Une gestion efficace des conflits peut conduire à des relations plus solides, une meilleure communication et un environnement plus collaboratif, favorisant ainsi la productivité. En embrassant le conflit comme un outil de changement positif et en équipant votre équipe des stratégies nécessaires pour naviguer avec confiance à travers les désaccords, vous pouvez transformer les affrontements en collaboration et mener tout le monde vers le succès.



Vous avez trouvé cela intéressant ? Nous serions ravis de rester en contact avec VOUS

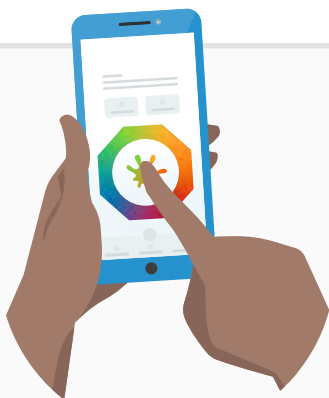
Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure où vous aurez l'occasion de découvrir notre outil de développement personnel, Lumina Spark, comme le ferait toute personne, équipe ou leader en temps réel.

Vous obtiendrez une première impression de la façon dont les organisations de premier plan à travers le monde sont en mesure d'atteindre leur plein potentiel grâce à un développement personnel plus impactant, plus inclusif et plus interactif.

Pour la session, nous vous préparons un portrait Lumina Spark qui mettra en évidence tous vos points forts et les domaines à améliorer. Pendant une heure vous découvrirez la magie unique du 'Splash' de Lumina Spark qui fait ressortir le meilleur de chacun.



Rejoignez-nous pour un atelier en ligne immersif d'une heure



Vous avez envie de discuter de la manière de faire ressortir le meilleur des personnes, des équipes et des dirigeants ?

Références

PT - The Cost of Conflict in the Workplace | Psychology Today United Kingdom

The Cost of Conflict in the Workplace | Psychology Today United Kingdom. (n.d.). Wwww.psychologytoday.com. Retrieved May 31, 2024, from <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/understand-other-people/201206/the-cost-of-conflict-in-the-workplace>

CIPD - Conflict Management – CIPD March 2011 - CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT. (2011) Conflict management

CIPD. (2015). Survey report. https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/getting-under-skin-workplace-conflict_2015-tracing-experiences-employees_tcm18-10800.pdf

ACAS. (2021, May 11). Estimating the costs of workplace conflict | Acas. Wwww.acas.org.uk. <https://www.acas.org.uk/estimating-the-costs-of-workplace-conflict-report>

WGU. (2021, August 2). 8 Ways to Resolve Employee Conflict at Work. Western Governors University. <https://www.wgu.edu/blog/8-ways-resolve-employee-conflict2108.html>

CIPD. (2019, April 9). CIPD | Rise in stress at work linked to poor management, new research finds. CIPD. <https://www.cipd.org/uk/about/press-releases/rise-stress-poor-management/>

Laker, B., & Pereira, V. (2022, May 31). 4 Triggers Cause the Majority of Team Conflicts. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/05/conflict-is-not-always-bad-but-you-should-know-how-to-manage-it>

AFR Business Case Studies | Human Resources - Managing conflict in the workplace. (n.d.). Wwww.afrbiz.com.au. Retrieved May 31, 2024, from <https://www.afrbiz.com.au/news/human-resources-managing-conflict-in-the-workplace.html>