



**visana**

A votre service, tout simplement.

Clientèle  
entreprises



flashlight pour les collaborateurs et collaboratrices  
**Conflits**



Dr. Anne Katrin Matyssek

**visana**

A votre service, tout simplement.

**Bienvenue au ce flashlight!**

**Il a pour thème la manière de pouvoir faire preuve de respect et réfléchir en terme de solution, en cas de conflit.**

# Quel est le thème du jour?

## Quels en sont les effets?

- *Une collègue évite systématiquement les horaires désagréables, un chef d'équipe livre tardivement des informations importantes, un collègue récolte les lauriers à la place d'une autre personne, une autre passe des heures à jouer sur son ordinateur.*
- *Un collègue a l'impression que son supérieur lui donne des tâches peu valorisantes et bien en-deçà de ses qualifications. Il n'ose pas se défendre mais se venge en accomplissant ses tâches avec négligence.*

Nous savons tous et toutes que les conflits font partie de la vie. Malgré cela, nous ressentons de la colère, réagissons de manière agressive ou désobligeante, lorsque les objectifs de quelqu'un sont contraires à nos souhaits et à nos idées.

Ce flashlight donne des conseils permettant de rester respectueux/se en situation de conflit. Mais attention: il ne s'agit pas de faire semblant d'être indifférent/e et que la situation ne nous touche pas. Cela, nous en sommes tous et toutes capables. Mais ce n'est pas faire preuve de maturité.

# Une cohabitation sans conflit n'est jamais possible

Partout où des êtres humains travaillent et vivent ensemble, des conflits surviennent occasionnellement.

**Conflit = incompatibilité entre intérêts opposés.**

La situation ne devient problématique que lorsqu'un conflit n'est pas vécu ou quand il y a escalade. Il devient alors difficile de continuer à faire preuve de respect.

Mais une fois qu'on réalise ce qui fait un conflit interpersonnel, la solution est à portée de main. Il existe évidemment de «vrais» conflits factuels: lorsque deux personnes se disputent quant à la manière dont il faut agir dans une situation donnée, sans émotions; elles présentent chacune leurs arguments puis décident ensemble de la marche à suivre.

**Ce type de conflit est rare!**



## **Dans la plupart des conflits,** les émotions jouent un rôle

Les arguments sont souvent chargés d'émotions et ne sont ni factuels ni neutres. Il s'agit d'imposer ses propres idées, parce que l'on s'identifie à ses propres arguments et qu'on considère les arguments de l'autre comme moins valables.

Dès lors, le conflit n'est plus factuel, même s'il traite toujours d'un objet précis. En réalité, l'objet est devenu un prétexte, un terrain pour un conflit relationnel.

# Que pouvez-vous faire?

## Mini-conseils

Vous pouvez tester l'effet réducteur de conflit des **mini-conseils** suivants, directement à votre place de travail:



Les conflits sont plus faciles à régler quand ils sont frais. Ne le laissez donc pas trainer!

# 1

**Posez-vous la question «Dans quel but fait-il/elle cela?» et non pas «Pourquoi?»!** Vous essayez ainsi de déterminer l'objectif d'un comportement, ce qui rend plus facile la recherche de solutions alternatives: comment cet objectif peut-il être atteint sans que personne n'ait l'impression de se faire marcher sur les pieds? Ce n'est qu'en vous mettant activement à la place de l'autre, que vous pouvez régler un conflit. Mais quand on se sent agressé/e, on n'a pas envie de faire preuve d'empathie; donc: étape 2!

# 2

**Prenez brièvement du recul (au moins intérieurement)!**

Dès que vous vous sentez touché/e dans vos émotions, une solution immédiate au conflit n'est pas envisageable. Il vous faut d'abord prendre du recul, au moins mentalement, mais peut-être aussi dans l'espace et dans le temps («Je remarque que cela me touche, je dois d'abord laisser cela agir cinq minutes - à tout de suite!»). Cette manière d'agir dans un conflit est adulte: pas de retrait, ni de contre-attaque ou d'objectivité artificielle. Plutôt s'arrêter brièvement, réfléchir aux émotions et aux besoins qui sont en jeu, puis passer à l'étape 3.

# 3

**Évitez le visage indifférent! Donnez un retour!**

Laissez aussi votre visage exprimer votre situation émotionnelle quant aux instructions ou aux développements actuels. Lorsque quelque chose vous déplaît ou que vous vous sentez traité/e injustement, par exemple, vous ne devriez pas ravalier votre mécontentement (cela peut causer des ulcères), mais plutôt aborder les besoins que vous avez et qui ne sont pas satisfaits par ces situations. Important: dites aussi clairement ce que vous souhaiteriez!



**L'estime**

(à l'avance, en quantités  
généreuses)

**est le meilleur moyen  
pour prévenir les  
conflits.**

# Conseils concrets supplémentaires

## pour moins de conflits dans l'équipe

Dites-vous la chose suivante: «L'autre ne se bat pas CONTRE moi, mais POUR soi». Certains de ses besoins ne sont pas satisfaits, de son point de vue. Et peut-être que je peux trouver des chemins qui lui permettent de les satisfaire, SANS que je doive en souffrir.

En général, quand on demande à une équipe si elle vit des conflits, les réponses sont: «Conflits?! Non, nous n'avons rien de tel. Mais nous avons une personne très difficile, qui embête.» Les conflits sont rarement appelés par leur nom. Soit leur existence est niée, soit un/e coupable est désigné/e d'office. Il est donc important d'identifier les signaux d'alarme et de les aborder, avant que les fronts ne se durcissent.

# 4 principes

## de base pour la prévention des conflits

«Je t'apprécie, tu m'apprécies»  
*(l'estime comme état d'esprit fondamental)*

«Dis «je», puis exprime-toi!»  
*(assumer ses responsabilités puis avoir du courage pour la discussion)*

«Chaque personne a partiellement raison»  
*(capacité de compromis et d'empathie)*

«Montrez vos émotions et ayez du coeur»  
*(authenticité)*



Prévention des conflits oui,  
mais comment?

**La santé psychique présente de multiples facettes.**

**C'est pourquoi il existe, en plus de ce flashlight, autres dossiers numériques consacrés à la santé psychique au travail.**