



Ghislaine Labelle, M.ps., CRHA
CONFÉRENCIÈRE ET PSYCHOLOGUE ORGANISATIONNELLE

TOP 5 EN GESTION

Le top 5

des fausses croyances d'un conflit en milieu de travail

Les conflits en milieu de travail engendrent des conséquences négatives : absences ou congés d'invalidité, perte d'efficacité, coûts générés par un climat de tensions émanant de relations teintées de méfiance ou d'hostilité, sans compter les effets nocifs sur la santé des individus. Comment le conflit peut-il alors être positif ? On peut tirer des *bénéfices* du conflit si on apprend à le gérer rapidement et surtout à le prévenir. Comment s'y prendre ? Pour commencer, analysons les croyances que vous entretenez face aux conflits. Elles déterminent notre attitude par rapport aux conflits et régissent nos comportements.

Le conflit est souvent perçu de manière négative et plusieurs d'entre nous souhaiteraient pouvoir les éviter.

Sachez reconnaître vos freins (croyances limitatives)

Un constat de ma pratique professionnelle : les gestionnaires et le personnel entretiennent souvent des croyances qui freinent la résolution hâtive des conflits et donc mènent tout droit aux conséquences les plus négatives. Surpris ? Prenez deux minutes pour inscrire ce qui vous vient à l'esprit lorsqu'on évoque le mot conflit. S'il ne vous vient aucune idée, testez vos croyances à partir des cinq croyances les plus fréquentes que j'ai observées.

1 **Le temps va arranger les choses.**

La personne croit qu'en attendant ou en laissant passer un peu de temps, la situation va se régler d'elle-même. C'est tout à fait le contraire qui se produit. Cela mène tout droit à l'accumulation des frustrations et des non dits et ne fait qu'aggraver la situation. Plus vite on intervient, plus vite on sera en mesure de gérer les émotions négatives qui interfèrent dans le processus de communication. Le défi est de s'affirmer positivement sans imposer à l'autre ses vues, ses besoins, ses solutions.

2 **Si j'ai un conflit, c'est que je suis une mauvaise personne ou un mauvais gestionnaire.**

Faux. Le conflit est le symptôme d'un malaise ou d'un mal-être de votre système, relation ou organisation. Il agit comme un thermomètre indiquant que le climat est entrain de se corser ou que des améliorations sont souhaitables, voire même nécessaires quant au système, la structure, la relation ou le leadership exercé. Si vous vous laissez envahir par un jugement négatif « je ne suis pas bon », cela retarde l'action. Débarrassez-vous de votre culpabilité ou de votre honte et osez demander de l'aide. Les gestionnaires qui cherchent de l'aide plutôt que de camoufler la situation embarrassante gagnent énormément en crédibilité et en confiance de la part de leur personnel.

3 **Ils sont assez grands pour régler leur problème !**

Oui, la plupart des humains ont une capacité d'expression et de communication leur permettant d'interagir avec les autres. Mais dans un conflit, c'est justement sur cette dimension que les


parties éprouvent des difficultés. L'écoute étant peu présente, pas facile de se sentir compris ou entendu de l'autre. Renvoyer les parties seul au dialogue sans soutien ou sans appui d'une tierce personne agissant comme facilitateur ou médiateur est la façon la plus assurée de les diriger vers l'escalade. Le soutien pourrait se préciser avec la question suivante : « Comment puis-je t'aider à résoudre la difficulté que tu éprouves avec ton ou ta collègue de travail? ». Le conflit n'est pas résolu à ce stade-ci, mais vous envoyez un signal fort comme quoi il est soluble et que la personne est responsable de la qualité de ses relations. Des attitudes gagnantes à nourrir.

4 **On est toujours perdant dans une situation conflictuelle.**

Oui, si on n'apprend pas à les gérer et à adapter des modes de résolution en fonction des situations ou des personnes. Il existe bel et bien une approche que l'on dit gagnant-gagnant. Il faut déraciner cette croyance ferme que tout conflit est négatif et que les conflits entraînent systématiquement des perdants. Deux parties peuvent gagner si elles réussissent à négocier leurs besoins et à s'entendre sur des solutions communes. Pour y arriver, trois conditions incontournables doivent être présentes : faire preuve d'ouverture, d'écoute et de respect.

5 **Si la personne se met à pleurer ou devient très émotive, je ne saurai pas quoi faire.**

Curieusement plusieurs gestionnaires m'ont déjà confié ne pas être intervenus par crainte de ne pas être capable de gérer la charge émotive ou les émotions négatives présentes dans une situation conflictuelle. La meilleure attitude à adopter dans ces cas-ci est de rester présent dans l'écoute. Vous n'êtes pas obligés de prendre position ou de prendre la responsabilité des émotions de l'autre. Si elle pleure, vous pouvez simplement dire : « je constate que tu as de la peine. » Attendre quelques instants, puis demandez : « Qu'est-ce que tu pourrais faire pour ne plus avoir de peine? »

Si vous souhaitez améliorer votre façon de gérer des conflits, identifiez une croyance qui freine votre comportement et changez-la par une croyance positive. Vos réactions devraient se modifier progressivement... 

Renvoyer les parties seul au dialogue sans soutien ou sans appui d'une tierce personne agissant comme facilitateur ou médiateur est la façon la plus assurée de les diriger vers l'escalade.

CARREFOUR

Mon article **coup de cœur**




**PASCALÉ VÉZINA,
DIRECTRICE DES FINANCES ET
TRÉSORIÈRE, VILLE DE CHIBOUGAMAU**

Nul doute que l'article traitant de l'information financière est mon coup de cœur de la revue *Carrefour automne 2009*. Étant novice dans le domaine de la comptabilité municipale, je suis à l'affût de tous les renseignements qui

concernent les modifications ou les ajustements du traitement des transactions financières. L'article est rédigé de façon à vulgariser les ajustements à la présentation de l'information financière municipale en 2009 en insistant sur le fait que cela n'affecte pas la taxation. Nous comprenons très rapidement que ces changements n'affectent que la présentation des états financiers, quel soulagement!

Maintenant, c'est à notre tour, les trésoriers, d'expliquer aux différents intervenants les incidences de ces ajustements. Il n'est pas évident de se retrouver dans tout ce bouleversement, encore moins pour les autres, comme les élus. Cet article nous permet de faire le parallèle entre l'ancienne et la nouvelle présentation, histoire de se retrouver un peu. Ce résumé concis nous permet de mieux comprendre le résultat net de l'exercice.

Les principes comptables touchent le travail quotidien des membres de l'équipe de la trésorerie qui est parfois difficile à suivre avec tous les changements que la comptabilité municipale a subit. La formation n'est pas toujours accessible en région éloignée attribuable à de longues distances, mais la revue nous permet d'être informés et de mieux planifier la formation pour les changements ou ajustements concernant les principes comptables. 

Confiez-nous vos affaires.
Nous saurons les prendre en main.



lavery
► lavery.ca

Administration
Aménagement du territoire
Zonage agricole
Environnement
Évaluation
Expropriation
Fiscalité
Litiges
Relations du travail

QUÉBEC MONTRÉAL LAVAL OTTAWA