

Gestion des Conflits - Méthode Thomas-Kilmann

Direction de la santé publique et responsabilité populationnelle – Santé au travail

Afin de préserver un milieu de travail sain il est primordial de savoir gérer efficacement un conflit. Pour ce faire, il faut tout d'abord être en mesure d'en identifier la présence, accepter qu'il puisse avoir des divergences d'opinions entre les deux partis et être prêt à appliquer une méthode de résolution de conflit.

Catégorie de conflits

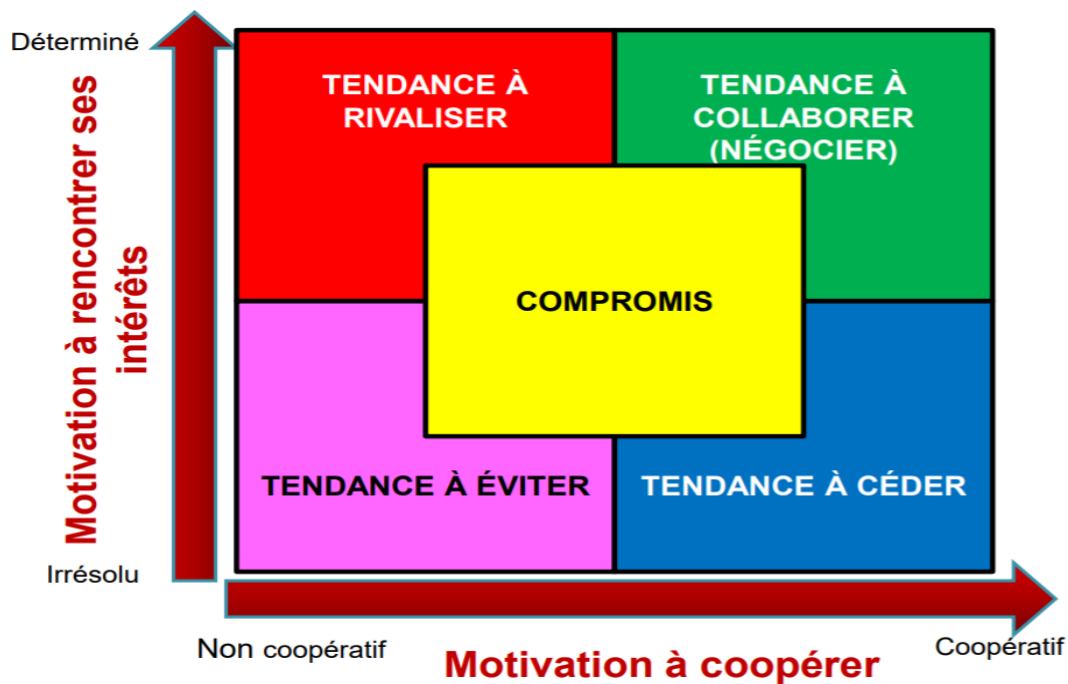
Conflits liés à la tâche :

- Divergence dans les priorités;
- Désaccord lié à la tâche;
- Planification désuète;
- Manque d'information;
- Ambiguïté des consignes;
- Responsabilités mal définies;
- Incertitudes.

Conflits interpersonnels :

- Conflit de personnalité;
- Différences de valeurs et de culture;
- Lutte de pouvoir;
- Manque de reconnaissance;
- Style de communication

Les 5 types de gestion de conflit



Source : Gestion des Conflits par la Méthode Thomas-Kilmann, Par Adama Coulibaly

Un style de gestion pour chaque situations

Éviter	Rivaliser	Céder	Compromis	Collaborer
Question ayant peu d'importance ou moins urgente.	Besoin d'une action rapide et décisive (ex : urgence).	Vous constatez que vous avez tort.	But important, mais ne vaut pas l'effort ou la rupture possible si l'on s'affirmait davantage.	Trouver une solution satisfaisante quand les deux parties sont trop importantes pour se prêter à des compromis.
Perception de réussite faible.	Prise de mesures impopulaires face à un problème important.	Les questions sont plus importantes pour les autres que pour vous.	Parties dotées d'un pouvoir égal et décidées à atteindre des buts qui s'excluent.	Quand l'objectif est d'apprendre.
Il y a plus à perdre qu'à gagner à affronter le conflit.	Questions cruciales pour le bien de l'organisation (vous savez que vous avez raison).	Accumuler des crédits d'ordre social en prévision du prochain problème.	Résolution temporaire des questions complexes.	Pour faire converger les idées de gens qui ont des perspectives différentes.
Pour laisser les esprits s'apaiser et retrouver leur sang-froid.	Contre les gens qui tirent avantage d'une attitude plutôt conciliante de votre part.	Minimiser l'échec lorsque vos adversaires sont plus forts.	Arriver à une solution commode quand le temps presse.	Pour obtenir l'engagement des autres.
Prise d'informations plus importante que de prendre une décision immédiate.		L'harmonie et la stabilité ont une importance particulière.	Comme recours ultime lorsque collaborer et rivaliser n'ont servi à rien.	Travailler sur les sentiments qui ont causés problème.
Lorsque le problème est secondaire ou le reflet d'une autre question prioritaire.		Permettre à vos subordonnés de s'améliorer en apprenant à partir d'erreurs.		

Quand négocier?

- Lorsque le conflit persiste;
- Lorsque l'ambiance de travail se détériore;
- Lorsque l'équipe commence à se démobiliser;
- Lorsque la tâche est de moins en moins claire et devient source de discorde.

Étapes de la négociation

1. Clarifier la situation
2. Aborder la négociation
3. Explorer les points de vue
4. Bâtir sur les intérêts communs
5. Trouver des solutions
6. Fixer une rencontre de suivi

Outil adapté du document : Kenneth W. Thomas et Ralph H. Kilmann, *Méthode Thomas-Killman En situation de conflit*, 2005 et Adama Coulibaly, *Gestion des Conflits par la Méthode Thomas-Kilman*.

Les 6 étapes de la négociation- Annexe

Étape 1 – Clarifier la situation

- Recueillir les informations pertinentes;
- Évaluer les aspects humains (hostilité, antipathie, etc.);
- Identifier les intérêts en jeu (les vôtres et ceux de l'autre partie);
- Établir les critères de base de l'entente.

Étape 2 – Aborder la négociation

- Convenir d'un temps de rencontre avec l'autre partie;
- Établir les bases communes d'échange (le ton, le rythme);
- Fixer le temps de la rencontre;
- Convenir de l'objectif de départ.

Étape 3 – Explorer les points de vue

- Entamer la discussion;
- Tenter de comprendre ses préoccupations (faire preuve d'ouverture);
- Clarifier nos perceptions;
- Demeurer au présent, éviter d'aller trop dans le passé;
- Inviter l'autre à verbaliser ses perceptions de la situation;
- Tenter de comprendre son point de vue.

Étape 4 – Bâtir sur les intérêts communs

- Partager sur les intérêts de chacun;
- Poser des questions de clarification;
- Partager vos sentiments;
- Tenir compte des intérêts respectifs et mettre l'emphase sur les intérêts communs.

Étape 5 – Trouver des solutions

- Engager le dialogue en vue d'obtenir un accord;
- Garder les intérêts partagés et les motivations de l'autre en tête;
- Identifier la meilleure solution;
- Réaliser votre plan commun.

Étape 6 – Fixer une rencontre de suivi

- Planifier une rencontre de suivi, évaluer l'efficacité de la résolution;
- Adopter une attitude d'ouverture, éviter les jugements;
- Ventiler vos émotions;
- Clarifier les petits détails;
- Penser à l'après-négociation;
- Communiquer efficacement;
- Faire attention à ses perceptions.