

TYPES DE GESTION DES CONFLITS

Dans cette partie, vous pourrez évaluer la façon dont vous gérez vos conflits et les techniques que vous avez tendance à utiliser lors de situations conflictuelles, en particulier dans des situations de tension. Les questions ci-dessous vous permettront de comprendre les diverses attitudes que vous pourrez choisir d'intégrer à votre comportement pour régler des conflits et des différends.

ÉTUDE DES TYPES DE GESTION DES CONFLITS*

Ce questionnaire sur les types de gestion des conflits a été conçu pour vous aider à être davantage conscient de l'approche ou du type d'approche qui vous est caractéristique et que vous utilisez pour gérer un conflit. Lorsque vous répondrez aux questions, nous vous invitons à faire les choix qui correspondent le plus à votre comportement ou à vos attitudes lors de situations conflictuelles.

PARTIE 1 : LE QUESTIONNAIRE

Ce questionnaire identifie douze situations qu'il est probable que vous rencontriez dans votre vie personnelle ou professionnelle. Veuillez étudier soigneusement chaque situation et les cinq comportements ou attitudes qu'elle peut engendrer. Ensuite, indiquez votre comportement type en répartissant dix points entre les cinq options, le nombre de points le plus élevé servant à indiquer le choix vous caractérisant le mieux. Vous pouvez répondre à chaque question en y allouant de zéro à dix points, pourvu que le total des points des cinq réponses, pour une situation donnée, s'élève à dix, comme le montre l'exemple ci-dessous.

EXEMPLE DE SITUATION : lorsqu'une personne vous demande de l'aider, vous :

- | | | |
|-----------|--------------|---|
| 0 | A. | lui montrez clairement comment procéder. |
| 2 | B. | prenez plaisir à élaborer une stratégie et à relever le défi. |
| 7 | C. | l'aidez à assumer sa responsabilité du problème. |
| 1 | D. | trouvez cela démoralisant, mais acceptez de l'aider. |
| 0 | E. | évitiez à tout prix de répondre à sa demande. |
| 10 | TOTAL | |

Veuillez choisir un seul cadre de référence (par exemple, conflits professionnels, familiaux, sociaux) et gardez-le toujours à l'esprit lorsque vous répondrez à toutes les situations. En répondant à ce questionnaire, souvenez-vous qu'il ne s'agit pas d'un examen. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Cet exercice ne vous sera utile que dans la mesure où vos réponses représentent fidèlement votre comportement ou les attitudes qui vous sont caractéristiques.

* Basé sur *Conflict Management Survey: a Survey of One's Characteristic Reaction to and Handling of Conflict Between Himself and Others* de Jay Hall (The Woodlands, Texas: Telemetrics International, 1969).

SITUATION 1 :

Lorsque vous ressentez de forts sentiments dans une situation conflictuelle, vous :

- A. prenez plaisir à libérer vos émotions et ressentez un sentiment d'exaltation et d'accomplissement.
 - B. prenez plaisir à élaborer des stratégies et à élever le défi que représente le conflit.
 - C. prenez au sérieux les sentiments et les points de vue des autres.
 - D. avez peur car vous ne croyez pas que l'on puisse discuter de différends sans blesser quelqu'un.
 - E. êtes persuadé que vous ne pouvez rien faire pour résoudre le problème.
- 10 TOTAL

SITUATION 2 :

Examinez les énoncés ci-dessous et attribuez-leur des points en vous basant sur la façon dont ils caractérisent vos propres convictions.

- A. Dans la vie, les gagnants sont ceux qui croient à la victoire.
 - B. Il est rarement possible d'être victorieux dans un conflit.
 - C. Personne n'a de réponse finale mais chacun peut apporter sa contribution.
 - D. Finalement, il est sage de tendre l'autre joue.
 - E. Il est inutile d'essayer de changer une personne dont le point de vue s'oppose au vôtre et qui a l'air obstiné.
- 10 TOTAL

SITUATION 3 :

Quel est le meilleur résultat que vous pouvez espérer d'un conflit?

- A. Un conflit force les gens à accepter le fait qu'une réponse est meilleure que les autres.
 - B. Un conflit permet de supprimer les positions extrêmes pour parvenir à une situation intermédiaire stable.
 - C. Un conflit détend l'atmosphère, stimule les parties et donne de meilleurs résultats.
 - D. Un conflit démontre l'absurdité de l'égoïsme et rapproche les gens.
 - E. Un conflit réduit la complaisance et blâme qui est à blâmer.
- 10 TOTAL

SITUATION 4 :

Quand vous êtes la personne qui a le plus d'autorité dans une situation conflictuelle, vous :

- A. êtes clair et faites connaître votre point de vue à l'autre.
 - B. essayez de négocier le meilleur accord que vous pouvez obtenir.
 - C. êtes prêt à écouter les sentiments de l'autre et suggérez de trouver une solution que les deux parties seraient susceptibles de mettre en application.
 - D. soutenez l'autre en l'aidant quand vous le pouvez.
 - E. restez impersonnel de façon à ne pas vous faire avoir, en citant des règles lorsqu'elles sont applicables.
- 10 TOTAL

SITUATION 5 :

Quand une personne qui vous est chère prend une position déraisonnable, vous :

- A. y allez carrément et lui dites que vous n'aimez pas cela.
 - B. lui faites savoir de façon désinvolte, avec subtilité, que vous n'êtes pas content; vous créez une diversion avec humour et évitez une confrontation directe.
 - C. attirez l'attention sur le conflit et cherchez une solution acceptable pour les deux parties.
 - D. essayez de garder vos inquiétudes pour vous.
 - E. laissez parler vos actes en manifestant de la tristesse ou du désintérêt.
- 10 TOTAL

SITUATION 6 :

Lorsque vous êtes en colère après un ami ou un collègue, vous :

- A. explosez sans trop réfléchir.
 - B. essayez d'adoucir les choses avec une bonne histoire.
 - C. exprimez votre colère et lui demandez de répondre.
 - D. essayez de compenser votre colère en agissant de façon contraire à ce que vous ressentez.
 - E. vous retirez de la situation.
- 10 TOTAL

SITUATION 7 :

Lorsque vous êtes en désaccord avec d'autres membres d'un groupe sur une question importante, vous :

- A. réaffirmez vos convictions et défendez votre position.
 - B. faites appel à la logique du groupe, espérant convaincre au moins la majorité que vous avez raison.
 - C. examinez les points d'accord et de désaccord et les sentiments des membres du groupe, puis cherchez des choix qui tiennent compte du point de vue de chacun.
 - D. appuyez le reste du groupe.
 - E. ne participez pas à la discussion et ne vous sentez pas concerné par la décision prise, quelle qu'elle soit.
- 10 TOTAL

SITUATION 8 :

Lorsqu'un seul membre s'oppose au reste du groupe, vous :

- A. faites remarquer publiquement que le membre en désaccord bloque le reste du groupe et suggérez que le groupe continue sans lui, si nécessaire.
 - B. vous assurez que le membre en désaccord ait une chance d'exprimer ses objections pour parvenir à un compromis.
 - C. essayez de découvrir pourquoi le membre en désaccord a une vision différente de la question pour que les membres du groupe puissent réévaluer leur position.
 - D. encouragez les membres du groupe à laisser le conflit de côté et à passer à des points de l'ordre du jour plus agréables.
 - E. restez silencieux, car mieux vaut éviter d'entrer dans le conflit.
- 10 TOTAL

SITUATION 9 :

Lorsque vous voyez surgir un conflit dans le groupe, vous :

- A. insistez pour prendre une décision afin de terminer la tâche.
 - B. évitez la confrontation directe en orientant la discussion sur un terrain neutre.
 - C. partagez avec le groupe votre impression sur ce qui arrive afin de pouvoir discuter de la nature du conflit imminent.
 - D. devancez ou écartez le conflit avant qu'il n'éclate en dissipant la tension avec de l'humour.
 - E. restez en dehors du conflit aussi longtemps qu'il ne vous concerne pas.
- 10 TOTAL

SITUATION 10 :

Lorsque vous réglez un conflit entre votre groupe et un autre groupe, vous :

- A. prévoyez les domaines où il y aura résistance et préparez des réponses aux objections avant que le conflit n'éclate.
 - B. encouragez les membres de votre groupe à se préparer en identifiant à l'avance les domaines possibles de compromis.
 - C. reconnaissez qu'un conflit est sain, insistez pour identifier les inquiétudes et/ou les objectifs communs.
 - D. encouragez l'harmonie car le seul vrai résultat d'un conflit est la destruction des relations amicales.
 - E. demandez que votre groupe soumette la question à un médiateur impartial.
- 10 TOTAL

SITUATION 11 :

Lorsque vous choisissez un membre de votre groupe pour vous représenter pendant des négociations avec un autre groupe, vous choisissez une personne qui :

- A. connaît le raisonnement sur lequel repose la position de votre groupe et qui appuiera fortement son point de vue.
 - B. veillera à ce que la plupart des opinions de votre groupe soient intégrées aux décisions finales qui auront été négociées en frustrant le plus petit nombre de membres possible dans un groupe comme dans l'autre.
 - C. sera la plus à même de représenter les idées de votre groupe, de les évaluer selon les critères de l'autre groupe, puis d'insister sur les approches permettant de résoudre le conflit.
 - D. est la plus douée en relations interpersonnelles et qui sera la plus ouvertement coopérative et ouverte dans son approche.
 - E. présentera votre cas fidèlement, tout en ne prenant pas des engagements qui contraindraient votre groupe à modifier considérablement sa position.
- 10 TOTAL

SITUATION 12 :

Selon vous, pour quelle raison un groupe ne parvient-il pas à collaborer avec un autre?

- A. Absence d'une position clairement formulée ou incapacité de soutenir la position du groupe.
- B. Tendances des groupes à forcer leurs responsables ou représentants à se soumettre à la décision du groupe plutôt qu'à encourager la souplesse qui leur permettrait un compromis.
- C. Tendances des groupes à entamer les négociations dans une optique gagnant/un perdant.

- D. Absence de motivation de la part des membres du groupe pour vivre en paix avec l'autre groupe.
 - E. Comportement irresponsable de la part des dirigeants du groupe, les chefs travaillant plus à conserver leur pouvoir qu'à régler les questions à l'ordre du jour.
- 10 TOTAL

PARTIE 2 : LES POINTS

➤ Étape 1

Lorsque vous avez répondu à toutes les questions de la Partie 1, écrivez le nombre de points que vous avez attribués à chacune des cinq réponses pour les douze situations, dans la colonne appropriée du formulaire de pointage (illustration 1). Calculez le nombre total de points pour chaque colonne puis additionnez les résultats obtenus pour chaque colonne. Notez que le total final doit être 120.

➤ Étape 2

Transférez le total obtenu pour chaque colonne sur le formulaire où figure l'ordre idéal (illustration 2).

➤ Étape 3

Transférez les noms de types, en commençant par le score le plus élevé, sur l'illustration 3 qui montre votre ordre, puis inscrivez les scores dans les espaces blancs.

➤ Étape 4

Inscrivez vos scores dans les espaces appropriés sur le graphique de pointage des types de gestion des conflits. (Il se peut que vous désiriez rafraîchir votre mémoire en revoyant la partie qui décrit les cinq types de conflits présentés auparavant dans la sous-section appelée « Un modèle de conflit à deux dimensions »)

ILLUSTRATION 1. FORMULAIRE DE POINTAGE

Situation	Réponse A	Réponse B	Réponse C	Réponse D	Réponse E	Total
1	_____	_____	_____	_____	_____	10
2	_____	_____	_____	_____	_____	10
3	_____	_____	_____	_____	_____	10
4	_____	_____	_____	_____	_____	10
5	_____	_____	_____	_____	_____	10
6	_____	_____	_____	_____	_____	10
7	_____	_____	_____	_____	_____	10
8	_____	_____	_____	_____	_____	10
9	_____	_____	_____	_____	_____	10
10	_____	_____	_____	_____	_____	10
11	_____	_____	_____	_____	_____	10
12	_____	_____	_____	_____	_____	10
TOTAL	_____ +	_____ +	_____ +	_____ +	_____ =	120

ILLUSTRATION 2 – ORDRE IDÉAL

	TYPE		RÉSULTAT
1.	Collaboration	(Colonne C)	_____
2.	Compromis	(Colonne B)	_____
3.	Arrangement	(Colonne D)	_____
4.	Contrôle	(Colonne A)	_____
5.	Esquive	(Colonne E)	_____
TOTAL			120

ILLUSTRATION 3 – VOTRE ORDRE

	TYPE	RÉSULTAT
1 ^{er}	_____	_____
2 ^e	_____	_____
3 ^e	_____	_____
4 ^e	_____	_____
5 ^e	_____	_____
TOTAL		<u>120</u>