

EDUC2 برنامج التربية

AXE 3:

Renforcement des capacités des managers de l'éducation nationale

Séance 9 (Partie II)

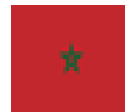
La gestion des conflits

Casablanca , du 05 au 07 MARS 2019

Programme Education II (PAPS II) - UE

Au bénéfice du MENFPESRS

EDUCATION II



PLAN

Introduction

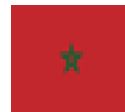
I- Les conflits dans les groupes

- a. Définition du conflit
- b. Les différents types de conflits
- c. Les sources des conflits

II- Les tactiques de résolution des conflits

- a. L'opposition distributive (Gagnant/Perdant)
- b. Le compromis (Ni Gagnant/Ni Perdant)
- c. La négociation intégrative (Gagnant/Gagnant)

Conclusion

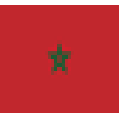


Introduction

Dans tous les domaines de vie, les membres qui composent un groupe peuvent vivre des affrontements et des conflits, ces derniers sont non seulement inévitables mais ils sont également nécessaires à la dynamique de travail, et même plus, à la vitalité.

Toutefois, si ces conflits ne sont pas gérés convenablement, ils peuvent avoir des conséquences négatives voire dramatiques. Tout d'abord sur l'individu, ensuite sur l'organisation.

Il est donc nécessaire pour les organisations de savoir gérer le conflit lorsqu'il est présent et cette gestion ne s'improvise pas. Elle nécessite une connaissance, un véritable travail de fond qui peut, à long terme, être profitable.



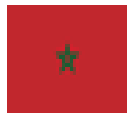
I- Les conflits dans les groupes

a- définitions du conflit:

Deux significations:

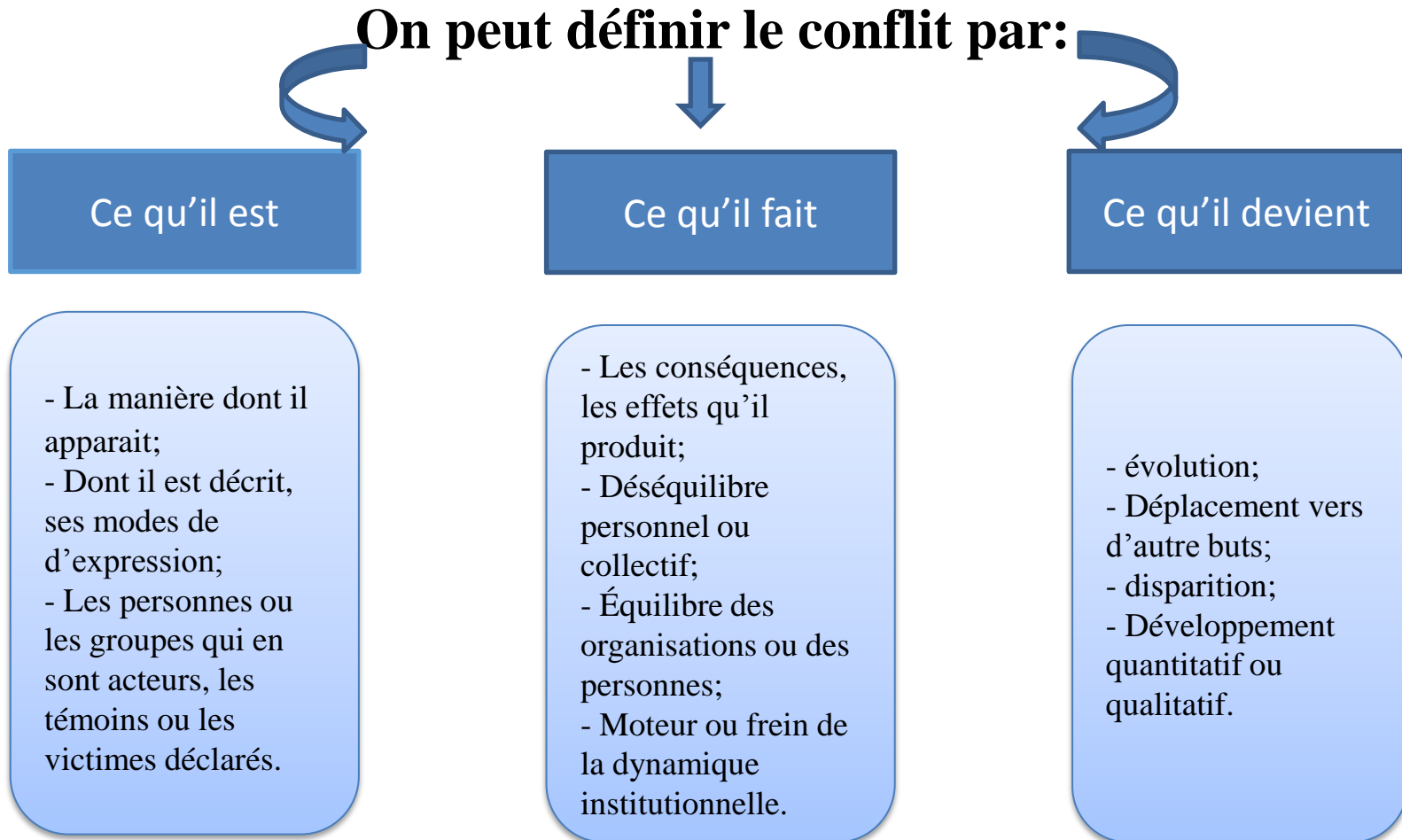
- La première vient du latin « conflictus » qui signifie choc : c'est la lutte, le combat, la guerre qui inflige généralement des pertes aux deux adversaires ;
- La deuxième signifie la rencontre de sentiments ou d'intérêts qui s'opposent : querelles, désaccords, la lutte de pouvoir... si cette opposition d'intérêt n'est pas traitée elle peut entraîner un conflit ouvert. On peut avoir des conflits individuels ou collectifs.

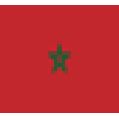
➡ Dans une organisation le mot conflit s'applique en général à un blocage des mécanismes normaux de prise de décision de sorte qu'un individu ou un groupe éprouve des difficultés à opérer le choix d'une action.



I- Les conflits dans les groupes

On peut définir le conflit par:



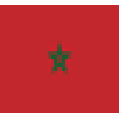


I- les conflits dans les groupes

b- Les différents types de conflits:

1: Les conflits constructifs ou destructifs:

* **Le conflit constructif** est celui qui a des retombées positives pour les individus, les groupes ou l'organisation. Le conflit peut être constructif lorsqu'il entraîne de l'expérience et un savoir faire qui permet d'éviter les futurs conflits. Ce qui entraîne un climat coopératif dans le groupe.



I- Les conflits dans les groupes

b- les différents types de conflits:

* **Le conflit destructif** a des retombées négatives pour les individus, les groupes ou l'organisation. Il détourne les énergies, nuit à la cohésion du groupe, favorise les manifestations d'hostilité et, en général, crée un environnement néfaste pour les fonctionnaires.

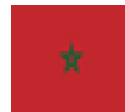


I- Les conflits dans les groupes

b- les différents types de conflits:

2: les conflits d'intérêt et d'identité:

- * Dans le conflit d'intérêt, l'enjeu se trouve limité à un objet, un avantage, à l'exercice d'un pouvoir...
- * Dans le conflit d'identité, il s'agit non pas d'acquérir un avantage, mais de rejeter l'autre en tant que tel.



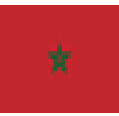
I- Les conflits dans les groupes

b- Les différents types de conflits:

3: Les conflits d'autorité ou conflits de pouvoir:

Les conflits d'autorité apparaissent entre des personnes de même rang hiérarchique qui s'opposent suite à l'empiètement par l'un sur les compétences de l'autre.

Ceci appelle immédiatement la nécessité de bien définir les compétences de chacun, dès le départ afin d'éviter ce type de conflit assez souvent observable.

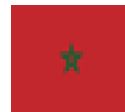


I- Les conflits dans les groupes

b- Les différents types de conflits:

4: les conflits de génération:

Ils sont très souvent observables dans les organisations et leur nombre ne cesse de croître avec l'augmentation de la mobilité professionnelle et les avancées technologiques.



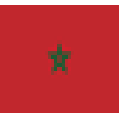
I- Les conflits dans les groupes

b- Les différents types de conflits:

5: le malentendu:

C'est le plus fréquent des conflits et, heureusement, le plus facile à résoudre. Il résulte toujours d'une erreur d'interprétation.

Le malentendu trouve toujours sa source dans une incompréhension. La personne interprète l'action de son interlocuteur à travers ses propres craintes.



I- Les conflits dans les groupes

c- les sources du conflit:

1: sources liées au fonctionnement de l'organisation:

La fonction
prévision

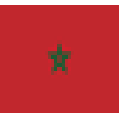
- Absence de diagnostic portant sur les réalisations de l'organisation;
- Absence d'objectifs clairs, pertinent et acceptés;
- Absence d'indicateurs de mesures des performances individuelles et collectives,

La fonction
organisation

- Mauvaise définition des tâches;
- Mauvaise répartition des tâches;
- Interdépendance des tâches;
- Méthodes et procédures de travail lourdes, routinières, hyper-hiérarchisées.

La fonction
coordination

- Absence de valorisation des efforts et des résultats obtenus;
- Absence d'information concertés;
- Absence de participation aux décisions;
- Absence de relation avec la hiérarchie.



I- Les conflits dans les groupes

c- les sources du conflit:

1: sources liées au fonctionnement de l'organisation:

La fonction de
contrôle

- Absence de suivi des résultats de l'unité;
- Absence de suivi des performances individuelles.

La rareté des
ressources

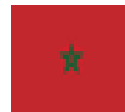
- Les possibilités des conflits augmentent quand il y a des ressources limitées : espace, équipement, formation, ressources humaines et financières

Incompatibilités
d'objectifs

- Les membres d'une organisation poursuivent souvent différents objectifs ce qui crée des possibilités de conflit.

Le manque de
communication

- Bureaux fermés, utilisation limitée des moyens de communication (réunion, intranet...)

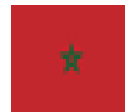


I- Les conflits dans les groupes

c- les sources du conflit:

2: les sources psychologiques:

Les conflits peuvent trouver leur source dans la personnalité des individus. Ces causes psychologiques ont des origines diverses et trouvent bien souvent leur source à l'extérieur de l'organisation.



II- les tactiques de résolution des conflits

On distingue trois tactiques de résolution de conflits.

a- L'opposition distributive (Gagnant/Perdant):

Il s'agit de " duels " dans lesquels les intérêts sont strictement contradictoires. On cherche soit à détruire les positions de l'autre partie, soit à la convaincre en déployant certains arguments (compétition).

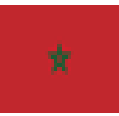


II- les tactiques de résolution des conflits

b- Le compromis (Ni Gagnant/Ni Perdant):

Cette tactique permet à chaque individu de gagner quelque chose. Mais pour cela, une condition est essentielle : il faut qu'il y ait repli sur certains points.

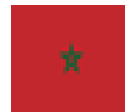
Selon cette tactique, il vaut mieux négocier une solution qui, sans satisfaire pleinement chacun pour autant, demeure toutefois acceptable aux yeux de tous.



II- les tactiques de résolution des conflits

c- La négociation intégrative (Gagnant/Gagnant)

La négociation intégrative correspond à une coalition autour d'un intérêt général. Les parties ne cherchent plus à défendre leurs propres intérêts mais tentent de trouver une solution profitable à tous. Les individus cherchent à résoudre *ensemble* le problème plus qu'à imposer leurs idées aux autres.

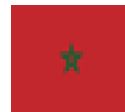


Conclusion

Le conflit est inévitable dans la vie d'une organisation, mais il ne faut pas qu'il ait des conséquences dévastatrices pour celle-ci.

Selon la manière dont le conflit est réglé, ses effets négatifs peuvent être minimisés et des effets positifs peuvent en résulter.

La gestion efficace d'un conflit se fonde, en partie, sur une bonne compréhension des différentes façons dont le conflit survient et dont on peut le résoudre.



Merci de votre attention

EDUC2 برنامج التربية

Programme Education II (PAPS II) - UE

Au bénéfice du MENFPESRS

Assistance Technique pour l'Appui au PAPS

EDUCATION II