|  |
| --- |
| **FORMATION INITIALE DES CONSEILLERS ET DES MANAGERS DE CAREER CENTER**  **GUIDE DU FORMATEUR** |
| **Nom de l’atelier : 27 – RÉSOLUTION DE CONFLIT** |



|  |  |
| --- | --- |
| **RESSOURCES DE L’ATELIER** | **OBJECTIFS D’APPRENTISSAGE** |
| * Présentation sur Powerpoint * Polycopiés : Résolution des conflits | * Améliorer les compétences en gestion des conflits, entre les membres de votre équipe, afin de résoudre les conflits. * Décrire les comportements typiques qui sont utilisés quand le conflit n’est pas géré de manière constructive. * Identifier les différentes approches qui peuvent être utilisées pour gérer les conflits. |
| ***Durée approximative du module : 1 heure 30*** | |

|  |
| --- |
| **Déroulé du module** |

| **Type d'activité** | **Durée (minutes)** | **Description de l'activité et notes** | **Ressources** |
| --- | --- | --- | --- |
| Présentation plénière | 10 | **Expliquez le cycle « Name, Blame Claim » : désigner, blâmer et revendiquer**  Dites-leur : voici un exercice simple pour vous aider à rendre le cycle Name, Blame and Claim immédiatement pertinent et pratique.  Pensez à conflit récent avec un ami ou un collègue. Rappelez-vous que même si le conflit ne se produisait que dans votre tête, il demeure un conflit interne.  Si vous n’avez pas eu de conflit récemment, pensez à quelque chose qui vous a perturbé et contrarié mais que vous n’avez pas encore exprimé   1. Lorsque vous avez choisi un évènement, quel élément/problème avez-vous **DÉSIGNÉ** ? 2. Qui avez-vous **BLÂMÉ** ? 3. Que **REVENDIQUEZ**-vous ? (en général, une demande visant à fixer quelque chose ou à rectifier un problème.)   Ceci est le premier pas. Comprendre le processus du cycle « désigner, blâmer et revendiquer au travail ». | DIAPO. 3,4 |
| EXERCICES | 10 | **Expliquez les Styles de réponse aux conflits**  Votre choix de réponse à un conflit suit généralement une progression. Sans compétences en résolution de conflits, nous avons tendance à alterner entre les styles 1 et 2.  Plus vous essayez de résoudre les conflits, plus vous devenez en votre capacité, et plus il est probable que vous consacrerez votre temps aux styles 3, 4 et 5.   1. **Suppression** : interdire ou restreindre la discussion d'une idée, une activité ou question. 2. **Prévention** : refuser de parler à quelqu'un avec qui vous avez eu un différend. 3. **Résolution** : trouver un accord qui fera l’affaire pour les deux parties. 4. **Transformation** : utiliser le conflit pour explorer votre relation avec la personne avec qui vous avez eu le différend, d'une manière qui résout le conflit et transforme votre relation. 5. **Transcendance** : Traverser et dépasser consciemment le conflit. En d'autres termes, vous n'êtes plus dominé par la nécessité de répéter le conflit. | DIAPO. 5 |
| ACTIVITÉ | 10 | **Exercice sur les Styles des responsabilités du conflit**  Demandez-leur :   1. Quel est votre style de réponse par défaut ? 2. Comment pensez-vous que ce style a aidé ou nui au processus de résolution des conflits dans le passé ? 3. Quels problèmes ou défis aimeriez-vous résoudre ? 4. Quel style vous servira-t-il le plus pour résoudre ces problèmes ou défis ? 5. Qu’est-ce qui vous fait trébucher le plus souvent ?   Maintenant, vous pouvez vous donner un bon départ en choisissant le problème le moins difficile et faire un effort pour le résoudre. Vos réponses à ces questions et votre volonté de pratiquer la résolution des conflits quotidiens fournira un contexte pour votre manœuvre tout au long de ce cours. | DIAPO. 6 |
| EXPLICATION | 10 | **Tactiques Contentieuses :**  Les tentatives visant à convaincre votre partenaire de conflit à faire quelque chose qu'il ne veut pas faire ou cesser de faire quelque chose qu'il veut poursuivre.   1. **Flatterie** : obtenir ce que nous voulons par le charme ou la flatterie. 2. **Les promesses** : obtenir ce que nous voulons maintenant en promettant que nous ferons quelque chose plus tard. « Je vais vous livrer la marchandise sur une base accélérée, mais seulement si vous me payer ma charge normale en avance et un bonus au moment de la livraison. » 3. **L'argumentation persuasive :** l'utilisation de la logique et de la raison pour changer le comportement ou la position de quelqu'un, prouver que vous avez raison et qu’ils sont dans l’erreur, ou réduire leurs attentes. 4. **Humiliation** : expressions de consternation, de choc ou de désapprobation envers le comportement d'autrui, généralement pour des raisons morales. « Votre travail est vraiment gênant et vous n’êtes vraiment pas à la hauteur de votre potentiel. » 5. **Finasser** : obtenir ce que nous voulons en manipulant votre partenaire de négociation. « Si je dois vous donner dix jours, je vous le donnerais à 17 heures le mercredi avant Thanksgiving. | DIAPO. 7 |
| Discussion plénière | 10 | **Biais cognitif**  Un biais cognitif est un modèle d'écart dans le jugement qui se produit dans des situations particulières, qui peuvent parfois entraîner une distorsion de la perception, un jugement inexact, une interprétation illogique, ou ce qui est communément appelé l'irrationalité.  Voici quelques-uns des préjugés que nous traitons au cours :  1. Biais rétrospectif : aussi appelé le biais « Je le savais depuis le début », est la tendance à considérer les événements passés comme étant prévisibles.  2. erreur fondamentale d'attribution : la tendance à expliquer le comportement des autres comme défauts de la personnalité, tout en minimisant le rôle des influences situationnelles  3. Le biais de confirmation : la tendance à chercher ou à interpréter l'information d'une manière qui confirme nos idées préconçues.  4. biais égocentrique : la tendance à prendre plus de crédit pour les succès que les échecs, et d'interpréter les événements d'une manière qui profite à nos intérêts.  5. biais de croyance : c'est lorsque nous formons une opinion non pas sur la logique d'une idée ou d'une proposition mais sur notre croyance en la vérité ou la fausseté de la conclusion. | DIAPO. 8,9 |
| Discussion plénière | 15 | **Principes d'influence**   1. **Réciprocité :** les gens sont très motivés pour retourner une faveur ou bonne action, ou répondre à une action positive par une autre action positive. 2. **Engagement et la cohérence** : si les gens s’engagent, oralement ou par écrit, dans une idée ou un but, ils sont plus susceptibles d'honorer cet engagement en raison de réaliser cette idée ou cet objectif comme étant en harmonie avec leur image de soi. 3. **Preuve sociale** : les gens vont faire des choses qu'ils voient d'autres personnes en train de faire. 4. **Autorité** : les gens ont tendance à obéir à des figures d'autorité, même s'ils sont incités à faire des actes répréhensibles. 5. **Apprécier** : les gens qui nous sont semblables sont plus susceptibles d'être influencés par nous. 6. **Rareté** : la rareté perçue génère la demande. Par exemple, en disant les offres sont disponibles pour un « temps limité » encourage les ventes. | DIAPO. 10 |
| Discussion plénière | 15 | Présentez et expliquez **Feuille de route de la résolution : référence QUICK rapide**  Ce qui suit est une référence pratique et rapide pour les 6 étapes de la feuille de route de la Résolution.  Étape 1 : Identification des problèmes  • Identifiez la nature du désaccord : Est-ce relationnel, de fond ou de perception ?  • Examinez vos intérêts : Quelles sont vos valeurs, les priorités, les préférences, les objectifs, etc.?  • Écoutez.  • Reformulez ce que vous pensez que votre partenaire de conflit dit.  Étape 2 : Construire la confiance  • Gérer vous-même.  • Prenez la responsabilité personnelle/individuelle (utilisation « je » dans le langage).  • Écoutez activement.  • Mettez l'accent sur le présent.  • Prenez votre part.  • Exprimez votre engagement à la résolution.  Étape 3 : Poser des questions du diagnostic  • Tournez les déclarations (les accusations) dans des questions ouvertes :  Qui, quoi, quand, où, pourquoi et comment.  Étape 4 : Recadrer les Stratégies  • Passez de la lutte vers la résolution de problèmes.  • Passez d’avoir raison à être heureux.  • Passez de non coopératif à coopératif.  • Passez du gain potentiel à la perte potentielle.  • Passez du passé à l'avenir.  Étape 5 : Brainstorming  • Explorez les besoins avant les solutions.  • Concentrez-vous sur la quantité, pas la qualité des idées dans un premier temps.  • N’Écartez rien.  • Développez les idées des uns des autres.  • Abandonnez vos idées.  • Commencez par les choses faciles.  Étape 6 : Arrivez à un accord  • Examinez les propositions de satisfaction : répondent-elles à vos intérêts mutuels ?  • Notez les détails.  • Retenez les processus, les actions, ou les LIVRABLES dans vous allez vous engager.  • Indiquez le calendrier de réalisation de ces actions ou livrables.  • Déterminez comment vous allez communiquer vos progrès et de clore les boucles de communication.  • Lisez l'accord de votre partenaire de conflit.  • Suivi par email.  • Appréciez et reconnaissez votre partenaire de conflit | DIAPO. 11 – 17 |
| ACTIVITÉ PAR PETIT GROUPE | 15 | **Recadrer les stratégies : exercice**    Pour calmer et apaiser un conflit actif qui se concentrait davantage sur les personnes que sur le problème, recadrer le problème. Voici quelques exemples :  Exemple 1 :  Cadre : « Votre travail de mauvaise qualité montre que vous ne prenez pas votre travail au sérieux. »  Recadrer : « Je fais le travail de trois personnes et il serait utile si vous me les prioriser, donc je sais sur quoi me concentrer. »  Exemple 2 :  Cadre : « Pete a vraiment des compétences horribles en gestion de temps et m’interrompait constamment » Recadrer : « Pete peut avoir besoin d’une certaine direction et de clarté pour l'aider à être plus productif. »  Voici quelques déclarations pour essayer à recadrer :  1. Si je dis « non » à mon patron, je vais me faire virer.  2. Les gens du marketing ne comprennent pas comment fonctionne le produit.  3. La seule raison pour laquelle Amanda travaille depuis sa maison est parce que ses enfants sont toujours malades.  4. Votre CV indique que vous ne tenez pas longtemps dans n’importe quel poste.  5. Pourquoi devrais-je vous embaucher alors que je peux obtenir tout ce que vous offrez gratuitement sur Internet? |  |







|  |
| --- |
| **Déroulé du module** |

| **Type d'activité** | **Durée (minutes)** | **Description de l'activité et notes** | **Ressources** |
| --- | --- | --- | --- |
| Présentation plénière | 10 | **Expliquez le cycle « Name, Blame Claim » : désigner, blâmer et revendiquer**  Dites-leur : voici un exercice simple pour vous aider à rendre le cycle Name, Blame and Claim immédiatement pertinent et pratique.  Pensez à conflit récent avec un ami ou un collègue. Rappelez-vous que même si le conflit ne se produisait que dans votre tête, il demeure un conflit interne.  Si vous n’avez pas eu de conflit récemment, pensez à quelque chose qui vous a perturbé et contrarié mais que vous n’avez pas encore exprimé   1. Lorsque vous avez choisi un évènement, quel élément/problème avez-vous **DÉSIGNÉ** ? 2. Qui avez-vous **BLÂMÉ** ? 3. Que **REVENDIQUEZ**-vous ? (en général, une demande visant à fixer quelque chose ou à rectifier un problème.)   Ceci est le premier pas. Comprendre le processus du cycle « désigner, blâmer et revendiquer au travail ». | DIAPO. 3,4 |
| EXERCICES | 10 | **Expliquez les Styles de réponse aux conflits**  Votre choix de réponse à un conflit suit généralement une progression. Sans compétences en résolution de conflits, nous avons tendance à alterner entre les styles 1 et 2.  Plus vous essayez de résoudre les conflits, plus vous devenez en votre capacité, et plus il est probable que vous consacrerez votre temps aux styles 3, 4 et 5.   1. **Suppression** : interdire ou restreindre la discussion d'une idée, une activité ou question. 2. **Prévention** : refuser de parler à quelqu'un avec qui vous avez eu un différend. 3. **Résolution** : trouver un accord qui fera l’affaire pour les deux parties. 4. **Transformation** : utiliser le conflit pour explorer votre relation avec la personne avec qui vous avez eu le différend, d'une manière qui résout le conflit et transforme votre relation. 5. **Transcendance** : Traverser et dépasser consciemment le conflit. En d'autres termes, vous n'êtes plus dominé par la nécessité de répéter le conflit. | DIAPO. 5 |
| ACTIVITÉ | 10 | **Exercice sur les Styles des responsabilités du conflit**  Demandez-leur :   1. Quel est votre style de réponse par défaut ? 2. Comment pensez-vous que ce style a aidé ou nui au processus de résolution des conflits dans le passé ? 3. Quels problèmes ou défis aimeriez-vous résoudre ? 4. Quel style vous servira-t-il le plus pour résoudre ces problèmes ou défis ? 5. Qu’est-ce qui vous fait trébucher le plus souvent ?   Maintenant, vous pouvez vous donner un bon départ en choisissant le problème le moins difficile et faire un effort pour le résoudre. Vos réponses à ces questions et votre volonté de pratiquer la résolution des conflits quotidiens fournira un contexte pour votre manœuvre tout au long de ce cours. | DIAPO. 6 |
| EXPLICATION | 10 | **Tactiques Contentieuses :**  Les tentatives visant à convaincre votre partenaire de conflit à faire quelque chose qu'il ne veut pas faire ou cesser de faire quelque chose qu'il veut poursuivre.   1. **Flatterie** : obtenir ce que nous voulons par le charme ou la flatterie. 2. **Les promesses** : obtenir ce que nous voulons maintenant en promettant que nous ferons quelque chose plus tard. « Je vais vous livrer la marchandise sur une base accélérée, mais seulement si vous me payer ma charge normale en avance et un bonus au moment de la livraison. » 3. **L'argumentation persuasive :** l'utilisation de la logique et de la raison pour changer le comportement ou la position de quelqu'un, prouver que vous avez raison et qu’ils sont dans l’erreur, ou réduire leurs attentes. 4. **Humiliation** : expressions de consternation, de choc ou de désapprobation envers le comportement d'autrui, généralement pour des raisons morales. « Votre travail est vraiment gênant et vous n’êtes vraiment pas à la hauteur de votre potentiel. » 5. **Finasser** : obtenir ce que nous voulons en manipulant votre partenaire de négociation. « Si je dois vous donner dix jours, je vous le donnerais à 17 heures le mercredi avant Thanksgiving. | DIAPO. 7 |
| Discussion plénière | 10 | **Biais cognitif**  Un biais cognitif est un modèle d'écart dans le jugement qui se produit dans des situations particulières, qui peuvent parfois entraîner une distorsion de la perception, un jugement inexact, une interprétation illogique, ou ce qui est communément appelé l'irrationalité.  Voici quelques-uns des préjugés que nous traitons au cours :  1. Biais rétrospectif : aussi appelé le biais « Je le savais depuis le début », est la tendance à considérer les événements passés comme étant prévisibles.  2. erreur fondamentale d'attribution : la tendance à expliquer le comportement des autres comme défauts de la personnalité, tout en minimisant le rôle des influences situationnelles  3. Le biais de confirmation : la tendance à chercher ou à interpréter l'information d'une manière qui confirme nos idées préconçues.  4. biais égocentrique : la tendance à prendre plus de crédit pour les succès que les échecs, et d'interpréter les événements d'une manière qui profite à nos intérêts.  5. biais de croyance : c'est lorsque nous formons une opinion non pas sur la logique d'une idée ou d'une proposition mais sur notre croyance en la vérité ou la fausseté de la conclusion. | DIAPO. 8,9 |
| Discussion plénière | 15 | **Principes d'influence**   1. **Réciprocité :** les gens sont très motivés pour retourner une faveur ou bonne action, ou répondre à une action positive par une autre action positive. 2. **Engagement et la cohérence** : si les gens s’engagent, oralement ou par écrit, dans une idée ou un but, ils sont plus susceptibles d'honorer cet engagement en raison de réaliser cette idée ou cet objectif comme étant en harmonie avec leur image de soi. 3. **Preuve sociale** : les gens vont faire des choses qu'ils voient d'autres personnes en train de faire. 4. **Autorité** : les gens ont tendance à obéir à des figures d'autorité, même s'ils sont incités à faire des actes répréhensibles. 5. **Apprécier** : les gens qui nous sont semblables sont plus susceptibles d'être influencés par nous. 6. **Rareté** : la rareté perçue génère la demande. Par exemple, en disant les offres sont disponibles pour un « temps limité » encourage les ventes. | DIAPO. 10 |
| Discussion plénière | 15 | Présentez et expliquez **Feuille de route de la résolution : référence QUICK rapide**  Ce qui suit est une référence pratique et rapide pour les 6 étapes de la feuille de route de la Résolution.  Étape 1 : Identification des problèmes  • Identifiez la nature du désaccord : Est-ce relationnel, de fond ou de perception ?  • Examinez vos intérêts : Quelles sont vos valeurs, les priorités, les préférences, les objectifs, etc.?  • Écoutez.  • Reformulez ce que vous pensez que votre partenaire de conflit dit.  Étape 2 : Construire la confiance  • Gérer vous-même.  • Prenez la responsabilité personnelle/individuelle (utilisation « je » dans le langage).  • Écoutez activement.  • Mettez l'accent sur le présent.  • Prenez votre part.  • Exprimez votre engagement à la résolution.  Étape 3 : Poser des questions du diagnostic  • Tournez les déclarations (les accusations) dans des questions ouvertes :  Qui, quoi, quand, où, pourquoi et comment.  Étape 4 : Recadrer les Stratégies  • Passez de la lutte vers la résolution de problèmes.  • Passez d’avoir raison à être heureux.  • Passez de non coopératif à coopératif.  • Passez du gain potentiel à la perte potentielle.  • Passez du passé à l'avenir.  Étape 5 : Brainstorming  • Explorez les besoins avant les solutions.  • Concentrez-vous sur la quantité, pas la qualité des idées dans un premier temps.  • N’Écartez rien.  • Développez les idées des uns des autres.  • Abandonnez vos idées.  • Commencez par les choses faciles.  Étape 6 : Arrivez à un accord  • Examinez les propositions de satisfaction : répondent-elles à vos intérêts mutuels ?  • Notez les détails.  • Retenez les processus, les actions, ou les LIVRABLES dans vous allez vous engager.  • Indiquez le calendrier de réalisation de ces actions ou livrables.  • Déterminez comment vous allez communiquer vos progrès et de clore les boucles de communication.  • Lisez l'accord de votre partenaire de conflit.  • Suivi par email.  • Appréciez et reconnaissez votre partenaire de conflit | DIAPO. 11 – 17 |
| ACTIVITÉ PAR PETIT GROUPE | 15 | **Recadrer les stratégies : exercice**    Pour calmer et apaiser un conflit actif qui se concentrait davantage sur les personnes que sur le problème, recadrer le problème. Voici quelques exemples :  Exemple 1 :  Cadre : « Votre travail de mauvaise qualité montre que vous ne prenez pas votre travail au sérieux. »  Recadrer : « Je fais le travail de trois personnes et il serait utile si vous me les prioriser, donc je sais sur quoi me concentrer. »  Exemple 2 :  Cadre : « Pete a vraiment des compétences horribles en gestion de temps et m’interrompait constamment » Recadrer : « Pete peut avoir besoin d’une certaine direction et de clarté pour l'aider à être plus productif. »  Voici quelques déclarations pour essayer à recadrer :  1. Si je dis « non » à mon patron, je vais me faire virer.  2. Les gens du marketing ne comprennent pas comment fonctionne le produit.  3. La seule raison pour laquelle Amanda travaille depuis sa maison est parce que ses enfants sont toujours malades.  4. Votre CV indique que vous ne tenez pas longtemps dans n’importe quel poste.  5. Pourquoi devrais-je vous embaucher alors que je peux obtenir tout ce que vous offrez gratuitement sur Internet? |  |