1. **Les conflits:**
   1. **Généralités :**
      1. **Définition :**

Etymologiquement, conflit vient du mot latin « conflictus » qui signifie choc et combat. Cependant, les auteurs tels que lalande et sandra l’ont respectivement défini comme  « le rapport de deux pouvoirs ou principes dont les applications exigent dans un même objet de détermination contradictoire » ou encore comme «  la rencontre d’éléments, de sentiments contraires qui s’opposent ».

Pour christine marsan,  « c’est une situation de blocage entre au moins deux personnes qui ont un intérêt ou un objectif en commun et sur lequel elles ne sont pas d’accord ».

**Conflit**: État ou situation de discorde, désaccord, antagonisme ou opposition entre un travailleur et son employeur, entre un groupe de travailleurs, tel qu’un syndicat, et leur employeur, ou entre un syndicat ou des groupes de syndicats et des groupes d’employeurs. Les pays utilisent des termes différents pour définir les conflits Les termes “**litiges**”, “**différents**” sont souvent utilisés, dès fois avec des distinctions en fonction de la nature individuelle ou collective du conflit. Un conflit n’est pas une simple divergence d’opinion, ou de sentiments, c’est une incompatibilité totale ou partielle, entre un ou plusieurs individus sur des objectifs, des intentions et des intérêts.

* + 1. **Les sources** :

Elles peuvent être d’ordre organisationnel, psychologique, technologique ou économique)

* Les sources d’ordre **organisationnelles** peuvent avoir trait à- un dysfonctionnement de la fonction organisationnelle caractérisée par une mauvaise répartition, définition, interdépendance des taches ou de méthodes de travail lourdes- un dysfonctionnement lié à la coordination matérialisée par une absence de relation efficace avec la hiérarchie- un dysfonctionnement concernant la rareté des ressources (espaces, équipements, formation etc.)- un dysfonctionnement du à un manque de communication (utilisation limitée des moyens de communication))
* Les sources **psychologiques** Il se matérialise sous des formes diverses : la violence, l’angoisse, la dépression, l’agressivité, la frustration etc. ils sont relatif à la personnalité des individus
* Les sources **technologiques** : l’introduction d’une technique nouvelle bouleverse les habitudes de travail et peut provoquer d’importants conflits.
* les sources **économiques** : Les conflits peuvent naître du fait que les entreprises réalisent des bénéfices substantiels sans en distribuer une part à leur personnel.

Quel que soit le domaine d’activité dans lequel l’entreprise évolue, toutes sortes de situations peuvent être à l’origine de conflits, surtout lorsqu’elles ne sont pas traitées assez rapidement. Les causes de conflit peuvent être réparties en trois catégories :

- la fragilité des relations en interne,

- la fragilité de la communication sociale,

- la non connaissance de la réglementation.

* + 1. **La typologie** : «  **Bien connaître les types de conflit pour mieux les gérer** »

1. **Les conflits interpersonnels**: Moi contre Lui, Lui contre Moi, Lui contre Lui

IL implique deux ou plusieurs individus qui se perçoivent eux-mêmes opposés entre eux au sujet de leurs préférences respectives en matière d’objectifs et/ou d’attitudes, de valeurs, de comportements. Ainsi nous pouvons en distinguer 6 catégories de conflits interpersonnels :

**- Conflits d’intérêts** : On parle de conflit d’intérêt quand l’enjeu se voit limiter à un objet, un avantage etc. –

**- Conflits de pouvoir** : Ce type de conflit apparaît entre des personnes de même rang hiérarchique qui s’oppose suite à l’empiétement par l’un sur les compétences de l’autre. Ceci rappelle immédiatement la nécessité de bien définir les compétences de chacun dès le départ pour éviter ce type de conflit.

**- Conflits de concurrence** : Ils sont principalement perceptibles dans certains métiers où la compétitivité, la recherche du résultat et sa qualification sont rendus nécessaires. On parvient dans ce cas à une sorte de jeu qui peut rapidement devenir une drogue où le conflit est banalisé mais jusqu’à un certain point.

**- Conflits culturels** : Il relève des différences de valeurs ou de croyances des antagonistes et est extrêmement difficile à solutionner car chacun est intimement persuadé de son bon droit.

**- Conflits d’objectifs** : C’est une situation dans laquelle les buts et les issues préférées par les parties semblent être incompatibles

**- Le malentendu** : C’est e plus fréquent des conflits et, heureusement, le plus facile à résoudre. Il résulte toujours d’une erreur d’interprétation.

**b- Les conflits intra-personnels** : MOI contre MOI

Les conflits intra-personnels surviennent chez un individu. Être en conflit avec soi-même, quand vous devez :

-Faire un choix (agir)

- Prendre une décision importante (mener une réflexion)

-Résoudre un problème

**Le conflit intra-personnel**  apparaît quand le comportement d’une personne aboutit à des résultats qui s’excluent mutuellement ou qui comportent des éléments incompatibles (des résultats à la fois positifs et négatifs). Un jeune diplômé, issu de l’ESP, peut avoir à décider s’il prendra un emploi dans le secteur privé ou dans le secteur public. En outre, certains emplois du secteur privé sont mieux rémunérés mais offrent moins de sécurité (éléments incompatibles) que certains emplois du secteur public. Le conflit intra-personnel impliquent donc une action réciproque des résultats positifs, des résultats négatifs, ou des uns et des à la fois. Nous pouvons en distinguer trois types : (conflit entre une acceptation et une autre, conflit entre une chose à éviter et une autre et le conflit entre une acceptation et une chose à éviter).

**c- Les conflits intergroupes**: Nous contre Eux

Les conflits intergroupes comprennent des désaccords et des heurts qui surviennent entre deux ou plusieurs groupes. Le type de conflit intergroupe le plus connu du public, en ce qui concerne les organisations, est celui qui se produit souvent dans les relations entre les syndicats et la direction. Les conflits de ce genre sont extrêmement intenses, interminables et coûteux pour tous les intéressés. Dans des conditions de concurrence acharnée et de conflit, les groupes adoptent des attitudes et entretiennent entre eux des relations souvent caractérisées par la méfiance, la rigidité, des comportements oppressifs, l’autre étant perçu comme un ennemi, soucieux de ses seuls intérêts.

**d- Les conflits intragroupes : Nous entre Nous**

Le conflit intragroupe désigne les heurts qui se produisent entre tous les membres d’un groupe, ou certains d’entre eux, et il affecte souvent le fonctionnement du groupe et les résultats obtenus par celui-ci. La nature de la tâche assignée ainsi que les processus relationnels et émotionnels qui se déroulent au sein du groupe déterminent les causes du conflit intragroupe ou la manière dont celui-ci se résout.

Cependant, quel que soit le type du conflit, il y a des conflits constructifs et destructifs :

**Conflit constructif** : lorsqu'il entraîne de l'expérience qui permette d'éviter les futurs conflits. Ce qui entraine un climat coopératif lorsqu'il : place les buts du groupe avant les objectifs personnels, il améliore le niveau des évaluations il est source de production d'idées créatives il permet le réexamen des opinions et des buts il permet l'accroissement des prises de risque il augmente la cohérence du groupe.

- **conflit destructif** : lorsqu'il entraine un climat compétitif à outrance. On peut voir les conflits comme des mécanismes de régulation, inévitables mais qu'il faut affronter et qui doivent être néanmoins le moins visible pour l'extérieur (comme dans le problème de la qualité).

* + 1. **Les conséquences:**

Comme il existe des conflits constructifs et d’autres destructifs, leur impact aussi, peut être positif ou négatif

* **L’influence négative:** Un conflit peut avoir de graves conséquences négatives sur l’organisation et détourner certains efforts de leur but. A un moment où il faudrait s’efforcer de faire converger les ressources de l’organisation vers les buts fixés, un conflit peut entraîner un gaspillage de ces mêmes ressources, notamment en temps et en argent. Un conflit peut aussi affecter négativement le bien être psychologique des employés. S’il est grave, les pensées, les idées et les croyances en conflit peuvent engendrer du ressentiment, des tensions et de l’anxiété. Il peut aussi détruire la collaboration et l’esprit d’équipe.
* **L’influence positive**: Dans les organisations, le conflit peut aussi avoir une influence positive. La naissance et/ou la résolution d’un conflit permet souvent de trouver une solution constructive à un problème. La nécessité de résoudre un conflit peut amener les intéressés à chercher le moyen de changer la manière dont ils font les choses. La résolution des conflits permet d’améliorer les relations interpersonnelles et d’accroître la cohésion de l’équipe et sa performance. La recherche de moyens qui permettent de résoudre un conflit peut non seulement provoquer une innovation et un changement, mais également, rendre le changement plus acceptable.

Le conflit est inévitable dans la vie d’une organisation, mais il ne faut pas qu’il ait des conséquences dévastatrices.

Trop de conflits peuvent endommager les relations internes et l'efficacité. Le défi semble être de garder les conflits constructifs. il serait opportun d'avoir un niveau optimal de conflit dans le groupe pour que celui-ci puisse jouir des avantages du conflit