

DID YOU KNOW?

AN INFORMATION SHEET FOR ST. JOHN AMBULANCE MEMBERS



CONFLICT RESOLUTION

March 2000

Vol. 7 No. 3



DID YOU KNOW that one of the greatest deterrents to successful team building is conflict among the teams' members? Since people will inevitably disagree in some way on most issues, it is helpful for team leaders to have some ideas about how to handle conflict.

Conflict is most often dealt with in one of the following ways:

1. **avoidance** – deny the existence of the conflict, withdraw from the situation, conform to group norms that forbid expressing disagreement, or rationalize the issue to hide your feelings.
2. **short-term delay tactics** – keep the issue unclear so that any attempts at confrontation are unlikely, or delay a confrontation to allow the situation to cool down.
3. **confrontation** – meet head-on to tackle the issue. This can be done as either a power struggle or a negotiation:

Power Struggle:

This is normally a win/lose situation, in which the person with the most power wins the battle. But the war has just begun, because the loser often feels resentment, which may lead to revenge. Power struggles may then turn into long-term lose/lose situations.

Negotiation:

This win/win situation is the type of confrontation we should seek. The discussion must begin without anyone being attacked, and all parties must engage in active listening. This will help them reach a decision that everyone can live with.

Encourage negotiated confrontation – in which everyone agrees to listen to the other side, to ask for feedback, to refrain from being judgmental, and to work towards a compromise solution. Some tips to help achieve this:

1. Ask people who disagree to reword each other's comments. This may help them find out if they really understand one another.
2. Work out a compromise by first agreeing on the underlying source of the conflict. Then take part in some give-and-take until a solution is agreed upon.
3. Ask people on each side of a conflict to list what the other side should do. Exchange the lists, and select a compromise everyone is willing to accept.
4. Have each side write ten questions for their opponents. This allows concerns about the other's position to be stated. And the answers may lead to a compromise.
5. Encourage people in conflict to make eye contact: it's an important part of active listening.
6. Convince everyone involved that changing their position can actually show strength.

Encourage your team to avoid unnecessary conflict. Try some of the following:

1. Establish ground rules, before any disagreements erupt.
2. Take time to build trust among group members.
3. Help develop listening skills among group members.
4. Sometimes a conflict is easily resolved by a little research. Check the opinions of the "experts", look up the rules, and discover what has happened in the past.
5. Challenge any situation in which people discuss their problems with everyone but the person who is involved in the conflict.

See April 1995's issue of *DID YOU KNOW?* on *Team Building* for tips on building great teams.

LE SAVIEZ-VOUS?

FEUILLE DE RENSEIGNEMENTS À L'INTENTION
DES MEMBRES DE L'AMBULANCE SAINT-JEAN



RÉSOLUTION DE CONFLIT

Mars 2000

Vol. 7, n° 3



SAVIEZ-VOUS qu'un conflit entre les membres d'une équipe est un des éléments les plus dissuasifs à la formation d'une bonne équipe de travail? Puisque qu'il est habituellement impossible d'obtenir le plein consensus au sein d'une équipe, il est important que les chefs d'équipe sachent comment agir en cas de conflit.

Un conflit est habituellement traité de l'une des façons suivantes :

1. **Évitement** – nier l'existence du conflit, se retirer de la situation, se conformer aux normes du groupe qui défend d'exprimer son désaccord ou rationaliser le problème pour cacher ses sentiments face à la situation.
2. **Tactiques de retard à court terme** – ne pas définir clairement la situation afin de réduire les possibilités de confrontation ou afin de retarder une confrontation pour permettre à la situation de se calmer.
3. **Confrontation** – s'attaquer directement au problème. Ceci est possible lorsqu'il y a un conflit de pouvoirs ou en cas de négociation.

Conflit de pouvoirs :

Il s'agit habituellement d'une situation gagnant-perdant dans laquelle la personne possédant le plus de pouvoir est vainqueur. Cependant, le conflit ne fait que commencer parce que le perdant a souvent de la rancœur et pourrait chercher à se venger. Les conflits de pouvoirs peuvent devenir des situations où tout le monde perd à long terme.

Négociation :

La situation où tout le monde gagne est le type de confrontation le plus productif. La discussion s'amorce sans que personne ne se sente attaquée, et chacun doit écouter attentivement les remarques des autres. Ceci permet d'en arriver à une solution que tous pourront respecter.

Encourager la négociation en cas de confrontation – chacun accepte d'écouter l'opinion des autres, de demander des renseignements en retour, de ne pas porter des jugements de valeurs et de s'efforcer d'en arriver à une solution de compromis. Pour faciliter ceci :

1. Demandez aux personnes qui sont en désaccord d'exprimer différemment les commentaires des autres. Ceci leur permettra de se rendre compte s'ils comprennent ou non les opinions des autres.
2. Arrivez à un compromis en vous entendant d'abord sur la source sous-jacente du conflit. Demandez que tous fassent des concessions jusqu'à ce que tous s'entendent sur une solution.
3. Demandez à chaque camp d'énumérer les compromis que devrait faire l'autre camp. Échanger la liste et choisissez un compromis que chacun est prêt à accepter.
4. Demandez à chaque camp de rédiger dix questions à l'intention du camp opposé. Chacun peut ainsi verbaliser ses inquiétudes face à l'opinion des autres. En plus, les réponses peuvent permettre d'en arriver à un compromis.
5. Encouragez les échanges de regard entre les gens en conflit; c'est une bonne façon d'écouter activement.
6. Essayez de convaincre les membres des deux camps que changer leur position peut effectivement être une preuve de force.

Encouragez votre équipe à éviter les conflits inutiles. Mettez à l'essai certaines des tactiques suivantes :

1. Élaborez des règles de base avant que les désaccords surgissent.
2. Prenez le temps de créer un climat de confiance entre les membres du groupe.
3. Incitez les membres du groupe à apprendre à écouter.
4. Parfois, une simple recherche permet de résoudre un conflit. Recherchez l'opinion des «spécialistes», faites une recherche sur les règlements, et informez-vous sur ce qui est arrivé dans le passé.
5. Remettez en question une situation au cours de laquelle les personnes discutent de leur problème avec tous et chacun mais non pas avec la personne impliquée dans le conflit.

Voir le numéro d'avril 1995 *Le saviez-vous?* traitant du travail d'équipe pour obtenir des conseils sur la promotion des bonnes équipes de travail.