

LE CONFLIT : UN PROBLEME OU UNE OPPORTUNITE

Le conflit sous la loupe de la systémique

Volet 3 – comment en sortir

Joëlle ANKAOUA, Formatrice, Coach, Médiateure, intervenante dans le monde du travail à Inter Conseil +, Psychothérapeute, Hypnothérapeute en cabinet

Je partage volontiers avec vous les 3 volets du déroulé de la conférence que j'ai eu le plaisir d'animer pour et avec l'organisme de formation et de recherche

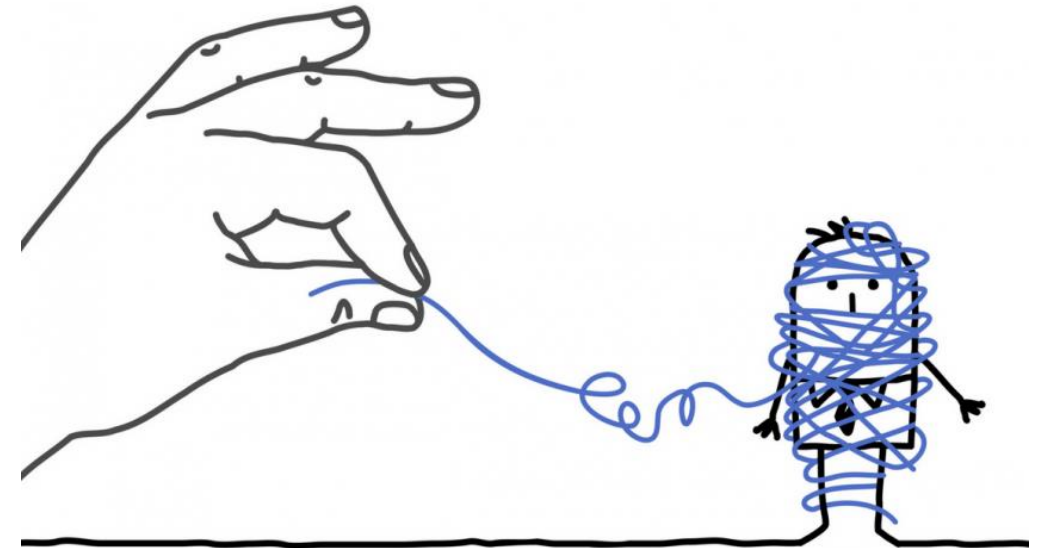


*J'en profite pour apporter ici ma reconnaissance à **toute l'équipe FORSYFA avec laquelle j'ai pu vivre 2 jours joyeux, intenses et riches de partage, ma gratitude à Béatrice Bousard, Directrice, qui a découvert mon travail et lui a donné une certaine légitimité et surtout qui m'a fait confiance...***

Je remercie également du fond du cœur les personnes qui m'ont ...

- **soutenus** : mes amies Anne Lasseur et Carole Visibale, hypnothérapeutes et systémiciennes mais aussi mes tous proches pour avoir été des supporteurs au quotidien.
- **Formées et inspirées** : Kevin Finel, Jean Jacques wittezaele, Dany Gerbinet, Dominique Espaze, Irène Bouaziz, Jean Louis Lascoux, Jean Dupré, David Picard ... la liste est trop longue pour que je sois exhaustive.

Joelle.ankaoua@interconseilplus.fr



Volet 3 – Conflit, comment en sortir?



Peu importe où l'on en est dans la partie, on peut jouer le coup suivant. Connaître les règles du jeu, est le seul prérequis.

1. Du radiateur à l'humain : propriétés communes à tous les systèmes
 - Tout est système
 - Homéostasie, déstabilisation, changements
 - Circularité, apprentissage de règles, information
 - Interdépendance
 - Boucle du moi
 - Vision du monde
2. Le conflit : d'un point de vue systémique
 - Types de conflits
 - Finalité du conflit
 - Rapports de force, épreuve de force
 - Les phases
 - Surenchère
 - Gagner ou perdre
 - Ça PICs!
 - Émotions primaires et colère
 - Des défenses rigidifiées
- 3. Et comment on s'en sort ?**
 1. L'opportunité de changer
 2. Le choix des conséquences
 3. Les 7 fondements des thérapies brèves et systémiques
 4. Sortir du jeu « qui a tort? »
 5. Le langage de l'altérité
 6. Exercice à partir du film Gandhi
 7. Les niveaux logiques
 8. Sortir des cercles inopérants
 9. Professionnel de l'accompagnement
 10. La relation d'aide
 11. Méthode de thérapie systémique et stratégique
 12. À lire et à voir

Le conflit, l'opportunité de changer

Le conflit ou plutôt la façon dont on l'aborde peut être une déperdition d'énergie, de temps et d'argent mais aussi une traversée douloureuse où l'on risque de perdre ou de se perdre...

Risque inhérent à la relation, il est utile ou nécessaire :

- Pour sortir des impasses et du stress d'une crise trop usante
- Réguler les tensions : vertu libératrice
- Définir un nouvel équilibre relationnel
- Ouvrir une négociation
- Mieux se connaître (soi/autres)
- Apprendre à communiquer avec efficience
- Tourner la page
- S'affirmer et améliorer la confiance en soi/autre, digne de bonne santé relationnel
- Apprendre à pardonner

Tu m'énerves
Tu m'énerves
Tu m'énerves
Tu m'énerves
Tu m'énerves
Tu m'énerves
Mais je t'aime ❤️



Le conflit... on a le choix des conséquences

Le prix du conflit

- Qu'est-ce que ça coûte ?
- Qu'est-ce que ça rapporte ?

Savoir aborder le conflit en ayant calculé son coût, c'est mieux !

Les 3 issues possibles d'un conflit :

- La rupture
- Le retour à la norme initiale
- Un changement profond dans la relation

Clarifier les bénéfices d'une résolution de conflit

- Choisir, mieux que subir ... les conséquences
- Laisser à l'autre sa responsabilité, son libre arbitre
- Soulagement émotionnel
- Réparer une relation qui doit durer
- Se séparer d'une relation toxique
- Faire un deuil
- Satisfaire un besoin légitime
- Faire évoluer une organisation, ou quelque chose
- Éviter de faire pire qui serait regrettable
- Chercher à optimiser son énergie
- Rechercher de nouveaux équilibres

*Changer
le raisonnement
ou
Penser
le changement ?*

Fondements de la thérapie brève et systémique...

Le système relationnel : **les 7 fondements** pour mieux comprendre le système relationnel, afin d'être stratégique dans (l'aide à) la résolution de conflit.



1

- On ne peut pas ne pas communiquer

2

- Notre perception du monde n'est pas le monde, elle nous est unique

3

- Ce n'est pas la réalité qui nous limite mais l'idée qu'on s'en fait et les injonctions qui en résultent

4

- Toute communication présente 2 aspects : **le contenu et la relation**. La seconde englobe le premier. On dit que la relation prime sur l'objectif

5

- On mesure sa communication à l'effet qu'elle provoque chez l'autre (coresponsabilité systémique)

6

- La pensée, le comportement et notre ressenti font partie d'un tout interdépendant.

7

- Tout échange de communication est symétrique ou complémentaire, selon qu'il se fonde sur l'égalité ou la différence. Dans une relation complémentaire, il y a une **position haute et une position basse**.

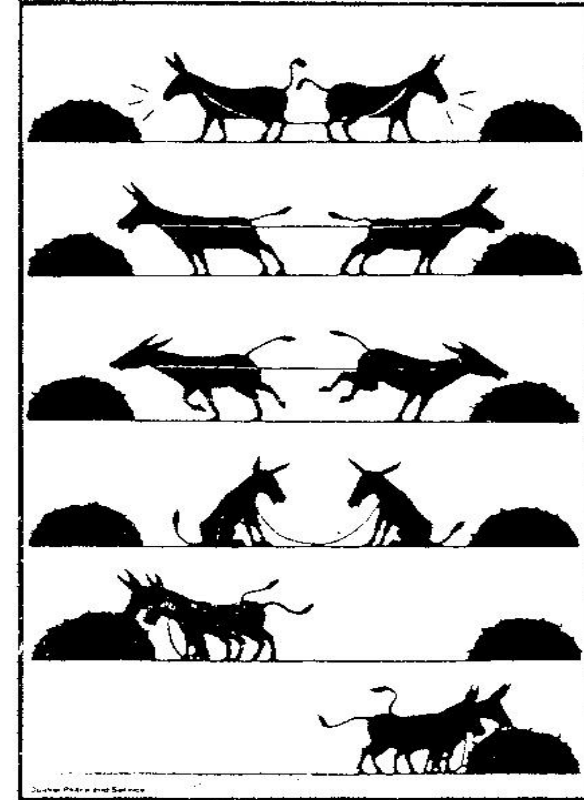
Sortir du jeu « qui a tort, qui a raison »

Le mode « adversité » n'est pas une conséquence du conflit mais un facteur inhérent au conflit : supprimez-le et vous supprimez le conflit pour en faire un problème à résoudre.

Si l'on me fait comprendre (ou que l'on me dit) que je suis incompetent, incapable etc.... les pires choses qui pourraient m'arriver seraient de :

- le croire et d'entrer dans la culpabilité (crise- colère rentrée contre soi-rancune- rumination...)
- croire qu'il a tort et de vouloir lui renvoyer des jugements similaires et des reproches, des menaces, des jugements négatifs...

L'attitude symétrique conduirait inmanquablement à une escalade vers un jeu relationnel de compétition « je gagne et tu perds » ou « je perds et tu gagnes » et, le plus souvent, vers une issue classique de « je perds et tu perds »



À force de voir rouge, l'objectif initial (l'intention) est perdu de vue pour devenir « Gagner Contre l'autre »

Le langage l'altérité (versus adversité)

Le langage proactive versus langage réactif

- Centrez-vous sur votre zone d'influence plutôt que sur des éléments sur lesquels vous ne pouvez pas agir.
- Orientez-vous vers votre objectif et le futur plutôt que le passé et le constat de la situation insatisfaisante.
- Accordez-vous un temps de réflexion avant de choisir votre réponse en fonction de votre objectif plutôt que réagir en fonction de votre humeur ou des circonstances.
- Prenez exemple sur des personnes positives.
- Utilisez un langage proactif.

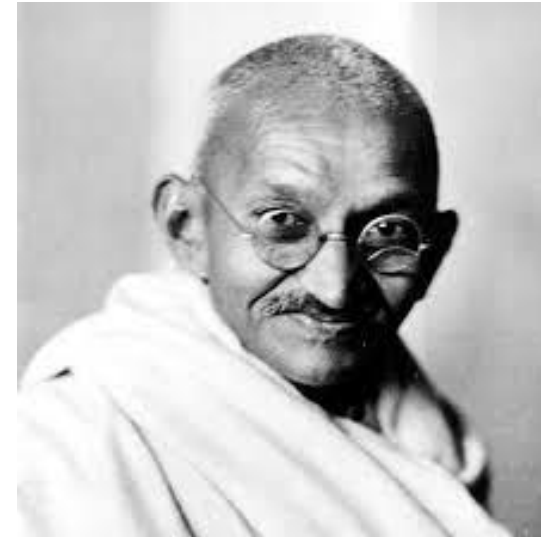
Langage Réactif	Langage Proactif
Je n'y peux rien	Quelles sont les solutions ?
C'est ma personnalité	Je peux aborder les problèmes autrement
Tu m'énerves	Je suis énervé
Je suis obligé de le faire	Je peux choisir une réponse appropriée
Je n'ai pas le choix	Je choisis

Extrait du film Gandhi

Gandhi et sa femme entrent en conflit :

- De quel type de conflit s'agit-il?
- Quels sont les messages contraignants?
- Comment peuvent-ils s'en sortir indemne?

Film de Richard Attenborough (1982)
Avec Ben Kingsley



« Nous devons être le changement que nous voulons voir dans le monde. »
Gandhi

Niveaux logiques

*« Lutte farouchement pour ce que tu crois être un noble but
mais renonce à ce que tu ne peux pas changer », Hans Selye*



1. Donner du sens à sa vie
2. Une identité (Qui je suis)
3. Des valeurs, des principes
4. Des croyances (Je pense... je crois que)
5. Des capacités, compétences
6. Des comportements
7. Un environnement

Sortir des cercles vicieux

Pour aggraver le problème, continuer sur la même voie, pour le freiner et l'arrêter, il faut changer tout!...à 180° des tentatives de solution (inopérantes)

Dénouer et lâcher prise :

- Accepter de ne pas tout contrôler
- Laisser les autres responsables de leurs choix, de leur vie, de leur ressenti
- Écouter plus affronter moins

OU

Confronter et s'affirmer

- Craindre moins et oser davantage
- Faire sa part du chemin dans la relation
- S'engager et se risquer à parler

Face à l'obstination, l'enfermement, la rigidité ou la mauvaise foi, repérer les solutions inopérantes

- **Prendre une position catégorique**

- pas du tout

- pas d'accord

- c'est faux

- absolument pas.

Risque = coupure, rupture, transformer l'autre en adversaire, créer des tensions sur la relation

On ne convainc pas quelqu'un en lui montrant qu'il a tort

Risque = augmenter les résistances, renforcer l'opposition, faire perdre la face

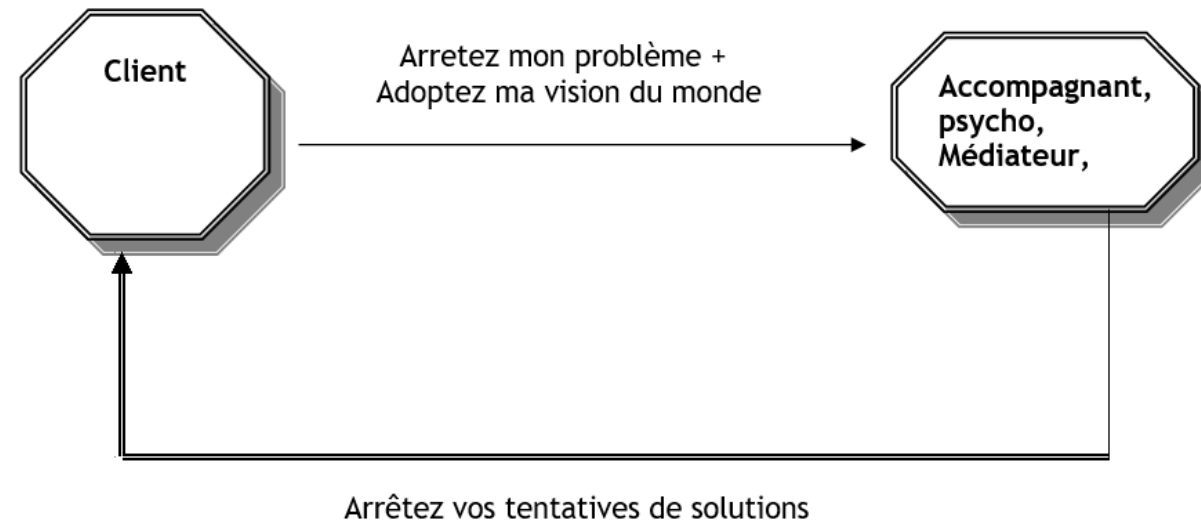
Ne croire obliger de tout réfuter

Risque = durcir le jeu, braquer l'interlocuteur outre mesure



Professionnel de l'accompagnement

- Se positionner et écouter à un autre niveau (Méta) : repérer le thème des tentatives de solutions qui font le problème
- Comprendre comment ça se passe et non « pourquoi » ça se passe
- Recadrer avec stratégie des croyances limitantes....Paul Watzlawick, *"ce n'est pas la réalité qui nous limite mais l'idée qu'on s'en fait"*
- Ne pas avoir d'intention pour le client, l'aider à démêler les siennes (attention aux projections personnelles), rester neutre sur le fond.
- Accompagner le client à sortir du conflit en lui redonnant de l'autonomie dans sa situation, de la maîtrise et la liberté de choisir.
- *Attention de ne pas faire partie des tentatives de solutions inopérantes en encourageant (naïvement ou par trop d'empathie) des solutions qui deviennent problématiques*



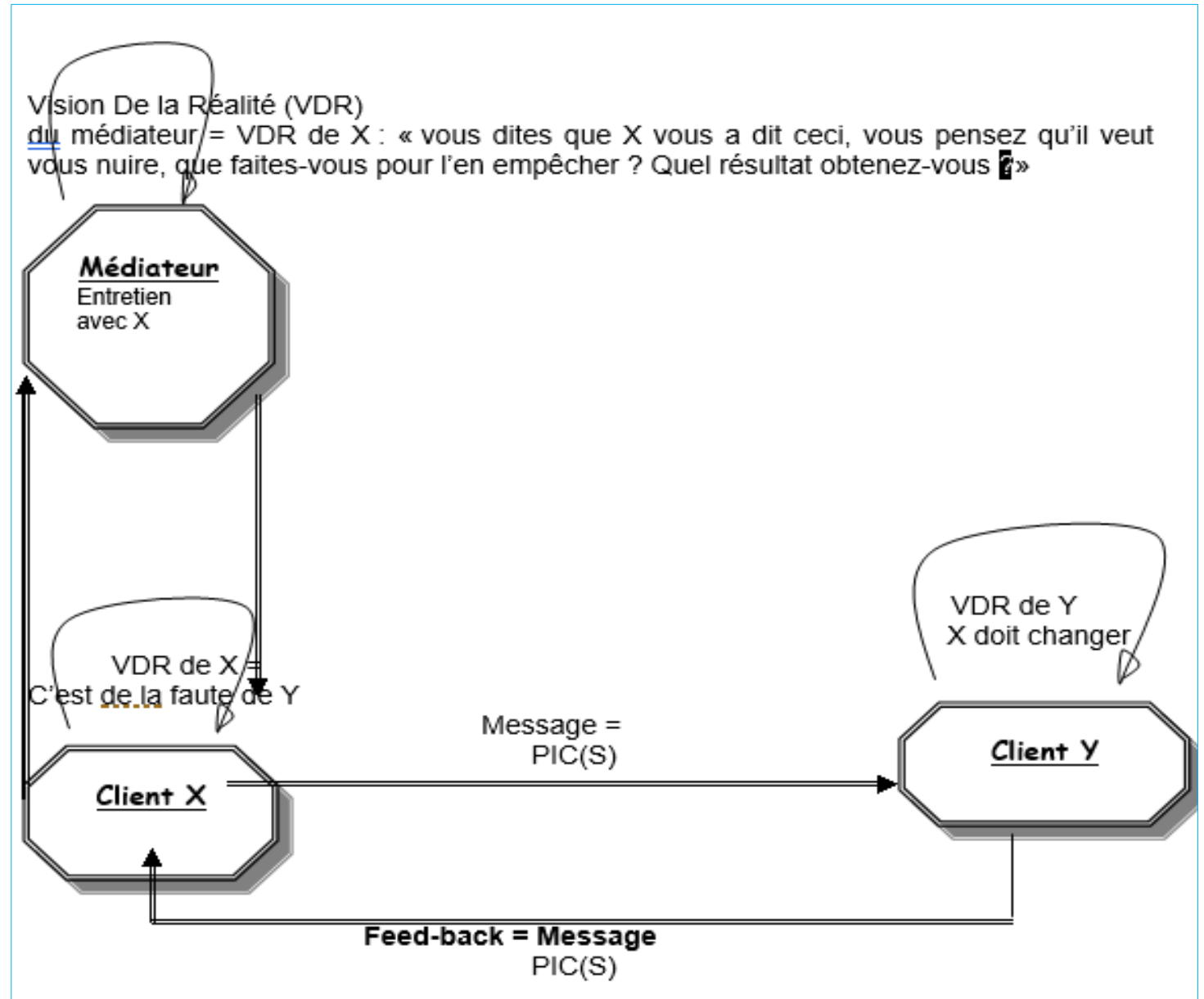
La relation d'aide

Médiateur, psychologue, Thérapeute,
Médiateur, Managers, Métiers de l'aide
relationnelle ...

Vous êtes dans le système à partir du
moment où vous êtes présent ... Vous ne
pouvez pas ne pas influencer !

Quelle stratégie de changement adopter?
Le 180° des tentatives de solutions du client!
Vous visez la déstabilisation du système client
par des effets de dissonance, de recadrage...

Une communication stratégique utilise les
leviers de changement pertinents pour le
système client afin de l'aider à changer... pour
une écologie de l'esprit (G.Bateson)



Méthode de thérapie systémique et stratégique

Problème dans son contexte et ses conséquences	Quelles conséquences du problème ? Qui fait (ou ne fait pas) quoi comment et à qui ? En quoi est-ce un problème ? Pourquoi maintenant ?	Comprendre le contexte pertinent, l'évènement déclencheur, les acteurs impliqués
Objectif	Qu'est-ce que le client voudrait à la place ? Est-ce changeable ?	Motiver le client avec un objectif de changement Clarifier des indicateurs
Position du client par rapport au problème	Quel est le ressenti? Les peurs associés? Les blessures réveillées? L'enjeu au fond?	Nous informe sur le degré d'urgence de la demande, des croyances et explications associées au problème. Abréaction
Comprendre les tentatives de solution En déduire l'injonction, le thème	Comprendre les solutions déjà mises en place et qui ne fonctionnent pas ?	Faire un inventaire des solutions inopérantes Identifier le thème général : contrôler, éviter? En soi cette étape est un recadrage
Orientation stratégique de l'intervention	Quel est le 180 degré du thème des tentatives de solutions inopérantes?	Choisir plutôt que subir Renoncer plutôt que vouloir contrôler Négocier plutôt qu'imposer?
Recadrage d'opportunité tout au long de l'entretien	Recadrer la vision du problème dans le langage client Faire bugger le système , ouvrir le champ des possibles Informer d'une direction stratégique plus efficiente	Partir du besoin du client, de son objectif et placer un message thérapeutique Réfléchir avec le client aux bénéfices
Négocier une tâche stratégique	Jouer la mise en œuvre en suggérant une tâche à accomplir, à observer (à l'issue du ciel !)	Freiner les tentatives de solutions Vendre la tâche en appui sur la bonne intention ou l'objectif

Voir et Lire (je me souviens...)

Mes bons souvenirs au cinéma :

- Les bacri- jaoui (un air de famille, cuisine et dépendances)
- La vague
- Tous les films des frères Dardenne
- Mommy de Xavier Dolan
- Le prénom
- Into the wild
- La belle verte, Coline Sereau
- La grande séduction : film canadien où tout en village mène un travail d'équipe fort stratégique
- I comme Icare : pour comprendre la puissance de la pression de l'ordre sur autrui
- Free word et tous les Ken Loach
- Manderlay de Lars von Trier
- Oui, mais (avec Gérard Jugnot)
- Va vis et Deviens
- La série Sense 8 et les films des sœurs Wachowski
- Wizard of the desert, Milton Erickson
- ...

Ma biblio

- A la recherche de l'école de Palo alto, Jean-Jacques Wittezaele, Teresa Garcia
- L'homme relationnel, Jean-Jacques Wittezaele
- Vers une écologie de l'esprit, Gregory Bateson
- Stratégie de la thérapie brève Paul Watzlawick, Nardonne
- Sillonner la mer à l'insu du ciel, Giorgio Nardonne
- Le langage du changement, Paul Watzlawick
- Sortir des conflits, Christophe Carré
- Comment réussir à échouer, Paul Watzlawick
- Les décisions absurdes, Christian Morel
- Le mythe de la caverne, Platon
- Le traite de l'efficacité, François Julien
- La soumission librement consentie, Robert-vincent Joule
- Pratique de la médiation, Jean Louis Lascoux
- Gérer les conflits au travail, Jacques Antoine Malarewicz
- Comment travailler avec presque tout le monde, Lucy Gill
- Du désir au plaisir de changer, Françoise Kourilsky
- ...