

# CONFLITS SE REPÉRER



*Du choc à la rencontre  
la posture fait la différence*

## Le requin (tendance à rivaliser)

Les Requins cherchent à dominer leurs adversaires en les forçant à accepter leur solution au conflit. **Leurs propres intérêts sont primordiaux, tandis que leurs relations avec les autres comptent peu.** Ils visent l'atteinte de leurs objectifs à n'importe quel prix et s'intéressent peu aux besoins d'autrui. L'approbation ou l'acceptation des autres leur importe peu. **Pour les Requins, un conflit se résout par la victoire de l'un sur les autres.** Ils veulent être les vainqueurs. Gagner leur procure un sentiment de fierté et d'accomplissement. **Perdre, en revanche, est vécu comme une faiblesse, un échec ou une médiocrité.** Ils cherchent à l'emporter en attaquant les autres, en les dominant, en les écrasant ou en les intimidant.

## La tortue (tendance à éviter)

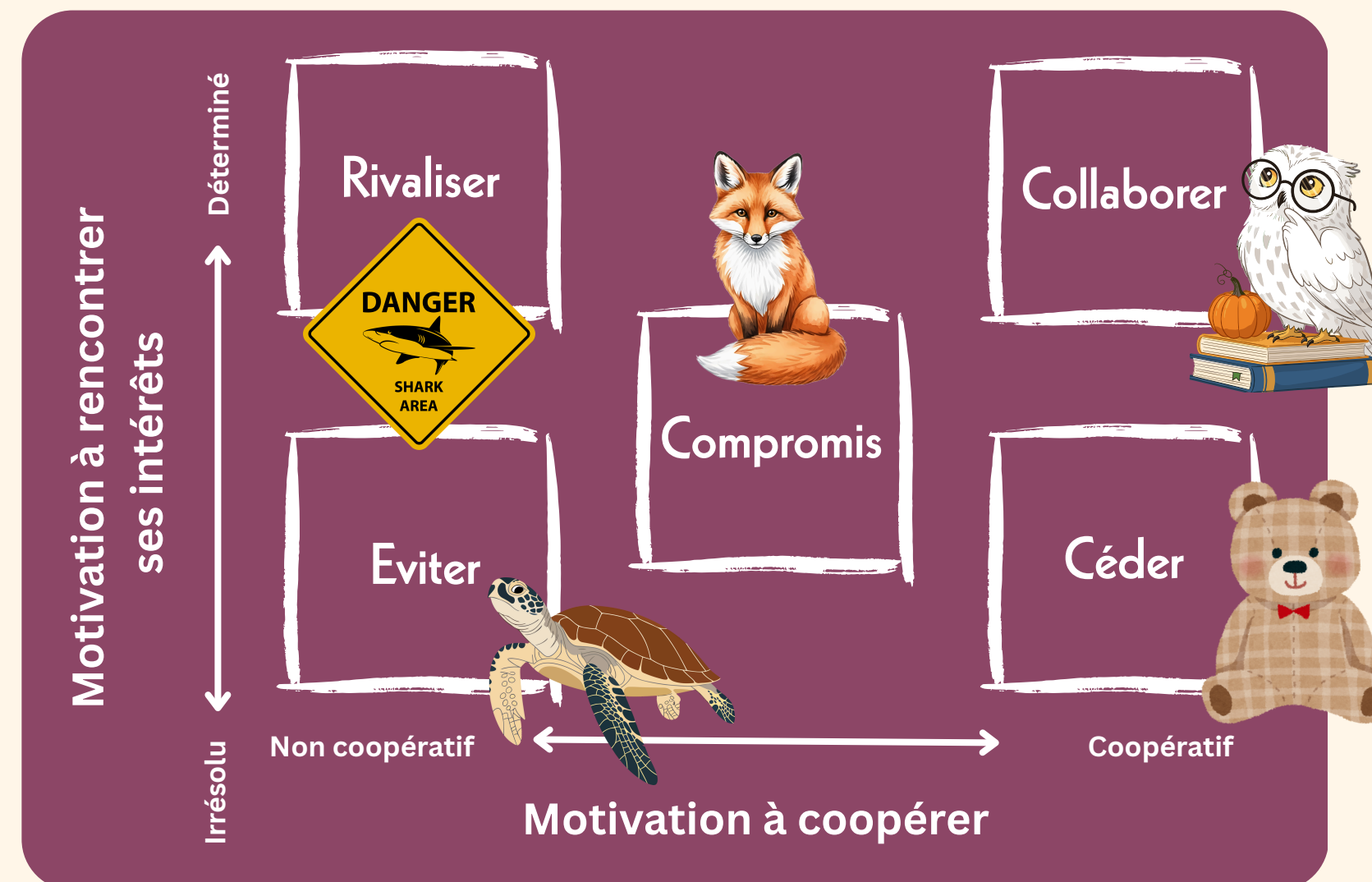
Les Tortues se retirent sous leur carapace pour éviter les conflits. Elles renoncent à leurs intérêts personnels ainsi qu'à leurs relations avec les autres. **Elles évitent autant les sujets de litige que les personnes avec lesquelles elles sont en désaccord.** Les Tortues n'ont aucun espoir de résoudre les conflits. Elles se sentent démunies et croient qu'il est plus facile de se retirer (physiquement et psychologiquement) d'un conflit que d'y faire face.

## Le conflit : on aimerait s'en passer, il s'invite quand même

**On le fuit parfois, mais il nous rattrape toujours.** Les conflits existent, naturellement. Ils ne sont ni un accident, ni une faute, mais le résultat inévitable de relations humaines vivantes, où les besoins, les attentes et les intérêts ne coïncident jamais totalement. **Face à un désaccord, notre posture n'est jamais neutre : elle est traversée par deux forces fondamentales, le souci de nos propres intérêts et notre capacité à coopérer avec l'autre.** De leur interaction naissent des styles de réaction très différents, allant de l'évitement à la confrontation, du compromis à la collaboration. La question n'est donc pas d'éliminer le conflit, mais de choisir ce que nous en faisons. Car une tension peut figer, opposer et abîmer ou, lorsqu'elle est accueillie et travaillée, devenir un levier puissant de compréhension, d'ajustement et de collaboration. **Le conflit n'est pas le problème : la posture que nous adoptons face à lui fait toute la différence.**

## Le renard (recherche le compromis)

Les Renards accordent une importance modérée à leurs propres intérêts comme à leurs relations avec les autres. Leur objectif principal est de trouver un compromis. **Ils acceptent de renoncer à une partie de leurs attentes et encouragent l'autre personne à faire de même.** Ils recherchent une solution intermédiaire, où chacun gagne quelque chose, sans que personne n'obtienne entièrement satisfaction. Pour les Renards, le compromis est un terrain d'équilibre entre deux extrêmes. **Ils visent un accord « acceptable » pour les deux parties, quitte à sacrifier une part de leurs objectifs ou de la qualité de la relation.**



## La chouette (tendance à collaborer)

Les Chouettes accordent une grande valeur à la fois à leurs intérêts et à la qualité des relations. **Elles considèrent les conflits comme des problèmes à résoudre plutôt que comme des menaces à éviter.** Pour elles, le conflit est une opportunité d'améliorer la relation en réduisant les tensions et en clarifiant les besoins de chacun. Elles engagent le dialogue en présentant le désaccord comme un problème commun à traiter ensemble. En recherchant des solutions qui satisfont les deux parties, les Chouettes préservent et renforcent les relations interpersonnelles. **Elles ne se sentent pleinement satisfaites que lorsqu'une solution permet à chacun d'atteindre des intérêts partagés,** et lorsque les tensions ainsi que les ressentis négatifs ont été réellement apaisés.

« Sans friction, sans conflit,  
n'importe quel système s'arrêtera, »  
William S. Burroughs



## Le nounours (tendance à céder)

Les Nounours accordent une grande importance aux relations avec autrui, tandis que leurs propres intérêts passent au second plan. Ils cherchent avant tout à être acceptés et aimés. **Ils croient que les conflits doivent être évités pour préserver l'harmonie et qu'en parler risquerait d'abîmer les relations.** Ils redoutent qu'un conflit persistant blesse quelqu'un et compromette les liens personnels. Pour protéger la relation, les Nounours renoncent à leurs propres besoins et intérêts. Leur message implicite est souvent : « J'abandonne ce qui est important pour moi et je te laisse ce que tu veux, pourvu que tu m'aimes. » **Ils cherchent ainsi à aplanir les conflits, par crainte qu'ils ne mettent en danger la relation.**

[www.emancipe.be](http://www.emancipe.be)

Source: Modèle THOMAS et KILMANN  
(Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument, TKI)



« La plupart des plus grandes catastrophes auxquelles nous avons assisté proviennent rarement des informations secrètes ou cachées. Elles viennent des informations librement disponibles, mais pour lesquelles nous sommes volontairement aveugles, parce que nous ne pouvons pas les gérer, parce que nous ne voulons pas gérer le conflit qu'elle provoque, » Margaret Heffernan