

DE LA GESTION DE CONFLIT A LA COMMUNICATION NON VIOLENTE**Par****Simon- pierre ALALY LIKUNDE****Enseignant-Chercheur****Département de psychologie, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education ;
Université de Kisangani, RDC.****Laurent ALEMO MBOLE****Enseignant-Chercheur****Département de Sociologie, Faculté de Sciences Sociales Administrative et Politique ;
Université de Kisangani, RDC.****Léa MBASA BONGENDE****Enseignant-Chercheur****Département de Sciences de l'Information et de la Communication ; Faculté de Lettres
et Sciences Humaines ;
Université de Kisangani, RDC.****Abstract**

This work concerns communication as source of conflict. The concern articulated around the following question: what are the points of report between communication and conflict? The objective of the study is to determine points of report between communication and conflict. The hypothesis is the following one: the points of report between communication and conflict would be multiple, in particular: conflict which can go out of the transmitter, or the decoder, or the code; the problem of gallows and the flash of lightning; the problem latent speech and pronounced speech; the problem of the factors of communication; the problem of language and the unconscious and the problem of significant, meant and of referent establish(constitute) important facts which enter games(sets) in the communication and susceptible to plunge people into the dispute. We used the documentary technique where we consulted some works in our carried (worn). The following conclusions are found: there is a narrow report (relationship) between the communication and the conflict on many possible points such as raised (found) above.

Keywords: the communication, the conflict**Résumé**

Ce travail concerne la communication en tant que source de conflit. La préoccupation s'est articulée autour de la question suivante : Quels sont les points de rapport entre la communication et le conflit ? L'objectif de l'étude est de déterminer points de rapport entre la communication et le conflit. L'hypothèse est la suivante : Les points de rapport entre la communication et le conflit seraient multiples, notamment : Conflit pouvant sortir de l'émetteur, ou de décodeur, ou de code ; le problème de potence et de l'éclair ; le problème discours latent et discours prononcé ; le problème des facteurs de la communication ; le problème de langage et de l'inconscient et le problème de signifiant, signifié et de référent constituent des faits importants qui entrent en jeux dans la communication et susceptibles de plonger les gens dans le contentieux. Nous avons utilisé la technique documentaire où nous

avons consulté certains ouvrages à notre porté. Les conclusions suivantes sont trouvées : Il existe un rapport étroit entre la communication et le conflit sur beaucoup de points possibles tels que relevés ci-haut.

Mots-clés : La communication, le conflit**Introduction**

Les conflits sont avant tout produits de la communication qui est toute opération de transfert ou d'échange d'informations entre un « émetteur » et un « récepteur ». La communication ne se réduit pas à l'échange verbal, puisqu'il existe bien d'autres systèmes de communication, aussi bien humains (l'écriture Braille, la signalisation routière, les cartes, etc.), que non humains (la danse des abeilles).

Elle est un processus complexe dans lequel entrent en jeu de multiples composantes : des brouillages, des incompréhensions, des mensonges, des scénarios émotionnels et des enjeux d'influence qui sont souvent à l'origine des désaccords. Autour de nous tout parle, tout communique, tout a un sens même si celui-ci n'est toujours pas accessible de prime à bord. La manière dont on perçoit et on interprète les différents signes linguistiques dépend d'un individu à l'autre ; même la façon de parler. Tous ces comportements des individus peuvent susciter des conflits chez les interlocuteurs qui peuvent également solliciter cette communication pour la gestion de conflit.

Nous nous sommes appuyé sur la théorie interactionnelle de Christophe Carré (2007) qui se préoccupe des causes ou sources des conflits. Elle considère l'interaction entre l'homme et l'environnement dans lequel il évolue comme source des conflits, le terme environnement étant à entendre au sens large comme l'ensemble des données naturelles (milieu physique, conditions biologiques, etc.) et culturelles (relations sociales, institutions, normes, croyances, rituels d'interaction) où l'homme dispose d'un certain nombre de moyen pour agir sur cet environnement mais aussi conditionné par lui.

Notre préoccupation s'articule autour de la question suivante : Quels sont les points de rapport entre la communication et le conflit ?

L'objectif de l'étude est de déterminer points de rapport entre la communication et le conflit

L'hypothèse est la suivante : Les points de rapport entre la communication et le conflit seraient multiples, notamment : Conflit pouvant sortir de l'émetteur, ou de décodeur, ou de code,...

Méthode et technique**Zone d'étude**

La recherche s'est réalisée à l'université de Kisangani dans la ville de Kisangani, Province de la Tshopo en République Démocratique du Congo. Nous avons utilisé la technique documentaire où nous avons consulté certains ouvrages à notre porté.

Conflit

Le conflit est difficile à définir parce qu'il revêt de nombreuses formes et survient dans des cadres différents. Par essence, le conflit est un désaccord, une incompatibilité ou une contradiction. Ce terme s'applique à toute situation dans laquelle se trouvent des individus ou des groupes dont les objectifs, les cognitions ou les émotions sont incompatibles et les conduisent à s'opposer. Il évoque un affrontement entre des intérêts, des valeurs, des actes ou des procédures. C'est un désaccord, une idée s'opposant à une autre.

Ce mot « conflit » vient du latin *conflictus* qui signifie choc, affrontement, heurt. Il existe naturellement plusieurs degrés dans le conflit qui peuvent aller de la simple opposition (certains conflits passant même parfois inaperçus) jusqu'au désaccord violent assez

fidèlement traduit par l'anglicisme qui signifie fracas, c'est être à la limite de la rupture de l'agression.

Beaucoup d'auteurs ont donné de points de vue différents à propos de ce concept, il s'agit notamment de Watzlawick(1981), Rosenberg(2006) et Carré(2007). Ils ont considéré le conflit comme une contestation ou une opposition entre personnes ou entités, une relation antagoniste entre deux ou plusieurs unités d'actions dont l'une au moins tend à dominer le champ social de leurs rapports, le résultat de la confrontation de comportements, de motivations, de besoins, d'intérêts, d'opinions ou de valeurs antagonistes.

Ils témoignent que le conflit met en présence un, deux ou plusieurs individus assemblés ou non dans un système collectif, et constitue un symptôme qui signale une perturbation, un brouillage dans les relations avec le monde extérieur et les autres. Ils soutiennent que l'existence d'un conflit suppose d'une part, des acteurs ou généralement des unités d'actions délimitées par des frontières et ne peut donc être des forces purement abstraites, de l'autre, une interdépendance de ces unités qui constituent les éléments d'un système.

Ces auteurs ont proposé que le conflit a pour synonyme : différend, antagonisme, bataille, choc, combat, contentieux, désaccord, discorde, dissension, divergence, heurt, hostilité, guerre, litige, quiproquos, zizanie, opposition, querelle, tiraillement, chamaillerie, algarades, démêlés. Le conflit, ajoutent-ils, est une opposition ou une divergence soit d'opinion, soit d'intérêt, soit de manque de considération, etc. entre deux parties au sein de l'environnement de travail, l'une d'entre elles percevant l'autre comme l'empêchant d'atteindre ses objectifs et inversement.

Watzlawick, l'a défini selon les sciences sociales, estimant une situation conflictuelle comme une contestation ou une opposition entre personnes ou entités, chargée d'émotions telles que la colère, la frustration, la peur, la tristesse, la rancune et le dégoût. Parfois, il peut être fait d'agressivité et de violence.

Fa Kami (cité par Isetcha 2011, p.8), définit le concept conflit comme étant une opposition d'intérêts, d'opinions, de sentiments dont la solution peut être recherchée par des négociations, ou par un appel au tribunal. Le conflit entre personnes est lorsqu'une des parties essaie d'affirmer ses positions sans tenir compte des positions des autres.

A notre niveau, nous concevons le conflit comme une mésentente ou une discorde ou encore un heurt à l'intérieur de l'individu ou entre deux ou plusieurs personnes susceptibles d'aboutir à des fins déplorables ou plausibles. Le mot conflit peut faire référence à un rapport de forces ou de tensions. Il est susceptible de provoquer des tensions et des émotions diverses.

Le mot conflit est en outre perçu comme un contentieux sur un ou des points de droit ou l'affrontement de deux ou de plusieurs volontés individuelles ou collectives qui manifestent les unes à l'égard des autres une intention hostile et une volonté d'agression, à cause d'un droit à retrouver ou à maintenir. Ces volontés essaient de briser la résistance de l'autre éventuellement par le recours à la violence.

Le caractère de conflit

Selon Barus et al. (2006, p.96), nombre d'études sur le conflit affirment qu'il existe deux caractères de conflit : le caractère radical et le caractère universel. Dans ses dimensions psychiques, politiques, anthropologiques ou existentielles, le conflit apparaît ainsi comme une donnée essentielle des récits des origines, avant ou au-delà de l'histoire.

Selon Second (2000), dans les mythes de la création de l'homme, outre les disputes entre les dieux, entre dieux et démons (ceux-ci ne deviennent démons qu'après être passés de la condition d'anges « dociles » à celle d'anges « déchus », c'est-à-dire révoltés contre Dieu, fauteurs du désordre et du conflit). Citons par exemple, parmi les mythes bibliques,

d'Esau et Jacob, ajoute-t-il, le plus remarquable, dans l'histoire de ces frères jumeaux, c'est que leur dispute se développe déjà dans le ventre de leur mère.

Outre les récits mythiques, la réflexion philosophique nous aide également à penser à la radicalité du conflit. Sartre, (cité par Le Moigne, 1990, p.117), dans sa critique de la raison dialectique, essaie de définir l'hystérie et les rapports humains, entre autres choses, à partir de la rareté, il écrit : « Toute l'aventure humaine – au moins jusqu'ici – est une lutte acharnée contre la rareté ».

L'analyse de Sartre suppose des situations de conflit permanent où les groupes agissent en fonction d'une défense active de leurs intérêts et en position antagoniste par rapport aux autres groupes. La pensée de Sartre s'inscrit dans la tradition dialectique, où Hegel occupe une place fondamentale. Et là se nouent étroitement les rapports entre conflit et désir.

L'histoire et l'expérience quotidienne témoignent largement le caractère universel de conflit, c'est-à-dire qu'il se retrouve à toute époque et dans tous les groupements humains. Cependant, les deux caractères ne sont guère différents.

Ainsi, les conflits dans toute société peuvent avoir des effets tant positifs que négatifs et peuvent faire partie de l'environnement de celle-ci. Ils peuvent être malsains, source de répercussions positives et nécessaires pour la dynamique de la société.

Les phases d'évolution du conflit

Nous retrouvons avec Carré (2007, p.42) quatre phases de conflit qui sont : Phase de latence : On perçoit plus ou moins consciemment un risque de tension dans la relation, un sentiment d'anxiété, mais on reste au stade non-dit. On s'efforce de se convaincre de son bon droit et on cherche des explications ; on échafaude des hypothèses. On pense par exemple que tel monsieur cherche à l'ennuyer, qu'il empiète sur son territoire personnel. On se sent victime de son indécatesse.

Phase de la recherche d'information : Des situations difficiles à interpréter conduisent à chercher des éléments de compréhension. Dans cette phase on entre en relation avec la personne. Chacun cherche à obtenir des renseignements, des éléments d'explication. Les protagonistes se jaugent, s'évaluent mutuellement et tentent d'apprécier la fermeté de la position de leur opposant. On rencontre par exemple quelqu'un, on essaye de comprendre pourquoi il défriche sa jachère. Peut-être soi-même ne la défriche plus, peut-être ignore-t-il que cette jachère ne lui appartient.

Phase de l'opposition affirmée : On n'est pas d'accord avec les attitudes, les choix, les opinions ou les besoins de l'autre et on lui fait savoir de vive voix. Il l'allègue également ses propres arguments. A ce stade, les choses sont claires et nettes : un différend leur oppose. Cette phase conduit soit à une négociation, soit à un raffermissement de la situation de départ. Pour celui qu'on était allé voir, premier arrivé, premier servi. Lui-même ne dispose pas de jachère, étant dans le besoin, il préfère la défricher. Celui qui était allé voir son frère estime que cette jachère lui appartient et qu'elle doit rester libre, même si elle n'est pas défrichée depuis longtemps. Un arrangement peut-être trouvé. Le désaccord peut également s'envenimer et renvoyer à d'autres problèmes relationnels.

Phase de conflit déclaré : On refuse toute concession, tout compromis. Son adversaire fait de même. Chacun est bloqué sur sa version de faits, sur son interprétation de la réalité et tente par différents moyens d'affirmer la supériorité de sa position, tout en cherchant à dévaloriser celle de l'autre et à réduire son crédit personnel.

Types de conflits

Les conflits sont si nombreux que leur dénombrement est non exhaustif. Ce sont des phénomènes qui se retrouvent à toutes les situations de la vie humaine. Nous retrouvons ci-dessous, selon (Carré, 2007, pp.118-121), les quelques conflits :

- Conflit d'intérêt : un avantage auquel tient un employé est menacé par quelqu'un d'autre ;
- Conflit de pouvoir : chacun cherche à augmenter son pouvoir en diminuant l'autre ;
- Conflit d'identité : l'individu ne se reconnaît pas unique ;
- Conflit culturel : confrontation entre personnes qui ont des valeurs différentes ;
- Conflit de caractère / personnalité : tension.
- Conflit de comportement : lié à l'interprétation.
- Conflit organisationnel : lié à la structure.

Selon Weber cité par Isetsha (2014), il ya plusieurs types de conflits qui s'observent au sein de la société :

Conflits d'intérêt

L'idée de la lutte des intérêts présuppose qu'il y a un groupe qui a intérêt à s'accaparer des richesses et des biens, et à opprimer d'autres groupes. Cette vision de choses paraît «évidente». Les privilégiés s'accrochent à leurs privilèges, au besoin par la force. Les conflits d'intérêts opposent des groupes considérés comme homogènes. Les «dominants» et les «dominés» ont des intérêts qui s'opposent.

La volonté de puissance

Le motif essentiel du conflit n'est plus la survie, ni même la croyance en une idéologie. La cause ultime du conflit résiderait dans le besoin d'être reconnu et de dominer. Il existe des individus ou des groupes qui ne raisonnent plus, car ils veulent imposer leur domination. Cet exercice de la force constitue leur jouissance. Cette vision est poussée à l'extrême par quelques-uns qui affirment que les individus seraient habités par la soif inextinguible de s'affirmer, au mépris même de leur propre vie.

Stephan (2005, p.25) distingue six types de conflits, à savoir : le conflit expérimental qui consiste à expérimenter ou à observer les réactions de l'autre à partir d'une provocation quelconque ; le conflit instrumental qui s'exécute à partir des instruments en utilisation; le conflit sur les orientations ou les stratégies qui se déroule sur les méthodes ou les manières déterminées ; le conflit de personnes qui se passe entre deux ou plusieurs individus ; le conflit sur les valeurs qui consiste à se tirailler sur ce que vaut une personne ou une chose ; le conflit interne qui se manifeste à l'intérieur d'un individu ou d'un groupe ou d'une entité.

Potin (2009, p.77) distingue 8 types de conflits :

Les conflits constructifs ou destructifs

Les conflits sont constructifs lorsqu'ils entraînent de l'expérience qui permet d'éviter les futurs conflits. Ce qui entraîne un climat de coopération lorsque les conflits placent le but du groupe avant les objectifs personnels, ils améliorent le niveau des évaluations ; ils sont sources de production des idées créatrices ; ils permettent le réexamen des opinions et des buts, ainsi que l'accroissement de prise de risques et la cohérence du groupe. Ils sont destructifs lorsqu'ils entraînent un climat compétitif à outrance.

Les conflits d'intérêts et d'identité

Dans les conflits d'intérêt, l'enjeu se limite à un objet, un avantage, à l'exercice

d'un pouvoir, etc. Par contre, dans le conflit d'identité, il s'agit non pas d'acquérir un avantage, mais de rejeter l'autre en tant que tel, l'objectif est l'élimination de l'ennemi pour ce qu'il est et pour ce qu'il représente en tant que personne physique ou morale.

Les conflits d'autorité

Les conflits d'autorité apparaissent entre des personnes de même rang hiérarchique qui s'opposent 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 afin d'éviter ce type de conflit observable au sein de la société.

Les conflits de génération

Les conflits des générations surgissent dans des organisations lorsque les personnes appartenant à des générations différentes ne se comprennent pas toujours très bien. La cause de ces conflits se trouve dans le fait que la vie d'un être humain est divisée en quatre grandes périodes : l'enfance, l'adolescence, l'âge adulte et la vieillesse et qu'au cours de ces différents âges, les possibilités physiques et psychiques qu'offre la nature sont chaque fois autres. Elles constituent la manière d'être et d'agir d'une personne.

Ces quatre âges ont chacun les caractéristiques d'un de ces quatre tempéraments : sanguin, mélancolique, colérique et lymphatique. C'est la méconnaissance de ces âges, surtout, le non-respect à des différences dans la manière d'être et de penser qui appartiennent à ces périodes de la vie qui sont à la base des conflits de générations. Les différences de perceptions, de manières d'agir et de buts qui existent entre les gens d'un groupe d'âge par rapport à ceux appartenant à d'autres âges, sont à la base du conflit de génération. L'erreur consiste à considérer ou à juger le comportement des personnes d'un autre groupe d'âge que le sien avec les « lunettes » de son propre groupe d'âge.

Les conflits mimétiques

Il s'agit des conflits qui naissent de l'apprentissage par mimétisme d'un apprenti face à son supérieur qui va apprendre puis dépasser son « maître ». Ainsi, on va voir naître les conflits entre « le théorique » et « le pratique ». L'apprenti va dépasser celui qui détient le savoir théorique par une activité pratique assidue et maîtrisée.

Les conflits d'opinion ou d'idéologie

Il se révèle que des différences des valeurs ou des croyances des antagonistes sont difficiles à solutionner, car chacun est intensément persuadé de son droit.

Les conflits déclarés, les conflits latents ou larvés et les conflits refoulés

Les conflits déclarés sont mis à jour par les protagonistes qui les souhaitent même parfois clairement par intérêt ; les conflits latents ou larvés sont des conflits « étouffés » pour des raisons multiples (peur du regard des autres, peur du conflit déclaré, peur de ne pas être à la hauteur,...) et se traduit de différentes façons (non dit pesant, absentéisme, stress, retard dans les délais, non qualité,...) ; les conflits refoulés sont des anciens conflits qui n'ont pas trouvé solution définitivement acceptable pour l'un ou l'autre de deux antagonistes et qui risquent à tout moment de devenir des conflits déclarés.

Le malentendu

C'est le plus fréquent des conflits, et heureusement, le plus facile à résoudre. Il

résulte toujours d'une erreur d'interprétation. Il est important de noter que le malentendu n'est pas nécessairement réciproque. Il arrive souvent qu'une personne se trouve en conflit à l'insu de l'autre car l'interprétation ne correspond pas à la signification que celle-ci donnait à son action. Il arrive aussi très souvent que le conflit soit réciproque. C'est le cas où les réactions de la première personne à l'attaque qu'elle croit avoir subi provoquent à leur tour des réponses défensives chez l'autre (qui croit alors subir une agression gratuite).

Le malentendu trouve toujours une source dans une incompréhension. La personne interprète l'action de son interlocuteur à travers ses propres craintes. Autrement dit, elle attribue à l'autre des reproches qu'elle se fait déjà, qu'elle croit mériter ou qu'elle craint de subir même si elle ne les croit pas justifiées. Son interprétation est l'expression de sa vulnérabilité.

Dans le malentendu, c'est le fait de ne pas connaître le point de vue de l'autre qui nous permet d'attribuer des significations erronées à son comportement. En l'absence d'information claire, nous inventons les détails qui nous manquent, nous imaginons le pire, précisément ce que nous craignons le plus en ce que nous reprochons déjà.

Gestion de conflit

Selon Amado et Elsner (2008, p.45), il arrive que l'approche habituelle de gestion pour résoudre les conflits par les responsables hiérarchiques des sociétés ne permette pas de régler les crises qui surgissent dans le milieu du travail. Cela est peut-être dû au fait que les responsables de l'entité appliquent souvent des approches mal adaptées pour cerner les véritables conflits, circonstanciels et chroniques, chez certains individus

Cerner les conflits, c'est non seulement faire appel aux autres et à leur capacité de faire sortir des idées auprès de chacun des antagonistes, mais aussi être capable d'utiliser des notions de stratégie, de tactique et de décision à prendre au moment voulu.

La gestion des conflits est possible si chacune des parties impliquées se rend compte que quand on est efficace, on engendre le calme, surtout lorsqu'on est convaincu. En bref, pour cerner les conflits, l'on doit être à même d'apprécier son ampleur et d'agir le plus tôt que possible en considérant que :

- Les individus impliqués sont souvent inconscients des causes liées aux conflits ;
- Les responsables hiérarchiques ont un rôle essentiel à jouer dans les conflits ;
- L'application de nouvelles approches est indispensable.

• Types d'activités permettant d'améliorer une situation de conflit

Selon le colloque international (1998, p.210), la gestion des conflits consiste à développer et à offrir une sélection d'approches alternatives dans le traitement des disputes de façon non violente et avec efficacité. Elle prend en compte les méthodes africaines traditionnelles, ainsi que celles de résolution commune des problèmes, de négociation, de médiation, d'arbitrage,...

Ce colloque montre encore que la formation et l'éducation à la paix sont destinées à habituer la population aux concepts et aux compétences pour faire face aux conflits et promouvoir la paix. Ces activités comprennent des cours et des ateliers dispensés au sein des écoles et autres institutions éducatives, ainsi que des cours pratiques proposés dans divers lieux tels que les associations communautaires, les organisations religieuses, les lieux de travail, les associations professionnelles et les institutions politiques.

Il ajoute en indiquant que la compréhension mutuelle est destinée à réduire

l'ignorance, la suspicion, le préjudice et les stéréotypes entre les individus et les groupes qui sont en conflits. Cette activité est centrée sur l'amélioration de la communication et de la compréhension à travers divers programmes qui permettent la rencontre entre les individus afin qu'ils puissent s'écouter et discuter.

Le colloque évolue en soulignant que l'activité interreligieuse permet de développer davantage la compréhension, le respect et la coopération entre les partisans de différentes religions. Elle y inclut le dialogue commun, les sessions de discussion et de prières. Les partisans de différentes religions peuvent également partager le traitement des problèmes sociaux ou économiques permettant ainsi d'accroître la coopération.

Ce colloque termine enfin en proposant que l'anti-intimidation est conçue pour réduire les divers types de craintes, d'harcèlements et d'abus verbaux qui sont dirigés contre les membres du groupe ethniques, religieux ou politiques. L'intimidation a lieu lors que les membres d'un groupe particulier sont contraints à quitter leur domicile ou leur travail en raison des menaces brandies par d'autres groupes. Le travail de l'anti-intimidation a pour but de sécuriser les populations sur leurs lieux d'habitation et de travail.

• **Les aspects de la gestion des conflits**

Selon Crozier (1977, p.52), il est toujours possible de trouver une approche contribuant dans certains cas à diminuer les conflits, à condition de porter une attention spéciale aux aspects suivants :

- Le temps : donne aux parties la possibilité de s'ajuster mutuellement ;
- La taille de chaque partie : le nombre de personnes composant chacune des parties en litige fixe ou détermine le temps de résolution d'un conflit ;
- L'essentiel de la situation de conflit : Il va de l'intérêt de chacun des membres impliqués dans le conflit que tout argument ajouté soit centré sur la possibilité de résoudre le conflit sans chercher à « blesser » un (ou des) membre(s) de l'autre partie ;
- La procédure : L'une des conditions essentielles pour résoudre un conflit, c'est d'établir une procédure, déterminer le sur quoi il faut s'entendre lors de chaque rencontre.

• **Les principes de la gestion des conflits**

Selon Mathieu et al. (1999, p.92), il y a six principes de base dans la résolution de conflit qui s'attachent aux six comportements ci-après : Evitement de malentendus, exploration, implication des parties à l'exploration, la façon de gérer le temps, l'opposition des idées, la conception ou l'évaluation de l'idée commune et la atténuation de conflit.

- Pour éviter les malentendus que provoque quelquefois l'ambiguïté du langage : il convient de comprendre la nature de la perception et d'être conscient des pièges du langage ;
- Pour l'exploration, on se réfère à une pensée créative : Dans ce cas-ci l'idée de départ est acceptée sans être attaquée ; c'est l'acceptation de la réalité ;
- Les deux parties s'impliquent dans l'exploration et la construction créatives ;
- Le temps est utilisé intelligemment, dans un esprit créatif ;
- L'opposition des idées est simplement reconnue mais ne fait pas l'objet d'un affrontement : on propose de modifier la formulation de l'idée. On tente de réconcilier les idées apparemment si différentes ;
- L'idée nouvelle est conçue et évaluée en commun (=critique) ; le conflit est inexistant : il n'y a pas « son » idée contre la « mienne » = il y a notre idée.

La négociation

Selon Lemoigne (1995, p.38), la négociation est une relation sociale orientée vers la prise de décision de compromis à propos de l'incompatibilité et des intérêts de parties observés.

Les stratégies ou techniques de la négociation

Selon Pombo (cité par Alaly 2014), il existe quatre stratégies ou techniques de la négociation : la conciliation, la facilitation, la médiation et l'arbitrage.

La conciliation

La conciliation convient lorsqu'il y a interruption de communication entre les parties ; Selon Meillassoux (1977, pp.82-90), la conciliation est un accord amiable par lequel deux parties mettent fin à un litige. Entamer une procédure de conciliation est une tentative de mettre d'accord des personnes en conflit. La conciliation est une procédure amiable qui a pour objet de tenter de résoudre un litige avant toute procédure contentieuse.

La facilitation

La facilitation consiste à aider les parties en conflit à mettre en point l'outil le mieux approprié pour résoudre le conflit. Selon Watzlawick (1981, p.66), la conciliation est menée par une tierce personne indépendante et impartiale.

La médiation

La médiation consiste à prendre un tiers indépendant pour aider les parties en conflit à régler leurs différends.

L'arbitrage

L'arbitrage est une intervention permettant de mettre d'accord les parties en conflit. Il est utilisé lorsque toutes les techniques ont échoué et évite aux parties de recourir au règlement judiciaire.

Caractéristiques et principes de la négociation

La négociation met en présence plusieurs parties :

- il y a existence de divergence d'intérêt entre les parties ;
- il y a absence de l'autorité et de règle quant à la prise de décision et de résultat du conflit ;
- il y a reconnaissance de la souveraineté des parties : la reconnaissance, par exemple de la liberté de la demande de tierce personne (médiateur, conciliateur, arbitre,...).

Selon Hirshman (1994, p.28), il existe cinq principes permettant de décrire les règles du jeu qui s'opèrent dans la négociation :

- la rationalité : chaque partie dispose d'une rationalité et a la même connaissance de processus de négociation que l'autre ;
- la somme positive : chaque partie choisit les résultats qu'elle préfère et elle a un point de sécurité qui correspond au résultat au dessous duquel il aura le refus ;
- l'équivalence : le refus ou l'acceptation du résultat de la négociation ;
- la réciprocité : chaque partie attend l'autre de concession réciproque ;
- la distribution : dans une négociation, ce qui importe, c'est le résultat permettant à chaque partie de satisfaire ses intérêts, sinon, ils chercheront d'autres solutions. En cherchant la satisfaction des intérêts de chaque partie, on applique la justice distributive, c'est-à-dire une négociation où chaque partie trouve sa part et une part satisfaisante.

La négociation dans la collectivité chefferie des Bolomboki se fait par des intermédiaires suivant les principes établis par la coutume, qui impliquent la conciliation, la facilitation, la médiation et l'arbitrage. Toutefois beaucoup de jeunes gens rejettent actuellement les lois coutumières sous prétexte de lois modernes. L'on assiste à des procès renvoyés à la coutume par la justice étatique qui la reconnaît jusqu'aujourd'hui. C'est ce qui témoigne la valeur de la coutume par rapport à la justice étatique.

Règlement des conflits : Les modes alternatifs de règlement de conflit

Selon Watzlawick (1981, p. 66), le règlement des conflits sont

des moyens non juridictionnels parvenant à la solution d'un litige, permettant aux parties en conflit d'aboutir à une solution à ce qui les oppose, sans que celle-ci soit nécessairement donnée par la justice étatique ou arbitrale consistant à encourager toutes les solutions qui peuvent permettre d'éviter un contentieux judiciaire. Les parties doivent avoir la possibilité d'éviter un tel procès si elles le souhaitent. On retrouve ainsi l'application de l'adage : « un mauvais accord vaut mieux qu'un bon procès ».

Selon Meillassoux (1977, p.105), On assiste à deux types de modes alternatifs de règlement des conflits : ceux qui sont pratiqués au sein même de la justice étatique et ceux qui sont dus uniquement à des techniques conventionnelles.

Les modes alternatifs judiciaires de règlement des conflits

Devant l'accroissement du nombre d'affaires en souffrance soumises aux tribunaux étatiques, la justice a elle-même éprouvé le besoin d'organiser en son sein des modes alternatifs de règlement des conflits pour alléger sa tâche. Selon Stephan (2005, p.33), les modes alternatifs de règlement des conflits existent tant en matière civile, qu'en matière pénale.

• Les modes alternatifs de règlement des conflits dans les tribunaux judiciaires civils

Les modes alternatifs judiciaires civils de règlement des conflits correspondent à un besoin pour les tribunaux de pouvoir tenter eux-mêmes une conciliation ou une médiation avant qu'une phase proprement contentieuse ne soit engagée. Deux procédés différents sont à la disposition des parties : la conciliation judiciaire et la médiation judiciaire.

Notons que la conciliation est, en vertu de l'article 21 du nouveau Code de procédure civile congolais, l'une des missions que tout juge doit obligatoirement avoir à l'esprit lorsqu'il tranche un litige. Désignés par le juge, et parfois à l'initiative des parties, les conciliateurs de justice ont pour mission de faciliter le règlement à l'amiable d'un litige sur des droits dont les parties ont la libre disposition.

L'organisation de la médiation judiciaire est très proche de celle de la conciliation judiciaire. Les parties doivent, par exemple, avoir la libre disposition de leurs droits. La médiation judiciaire peut intervenir à tous les stades d'une procédure, surtout si elle est bloquée, et devant tous les tribunaux de première instance, y compris en matière de référé.

À l'inverse du conciliateur judiciaire, le médiateur judiciaire n'est pas rattaché à un tribunal, mais désigné pour une mission *ad hoc*. Le choix du médiateur peut porter sur une personne physique, ou même sur une association, mais la personne choisie doit toujours offrir des garanties d'indépendance et de qualifications adéquates.

Le médiateur judiciaire n'est pas investi d'un pouvoir de juger que lui aurait délégué un juge, ni même d'un pouvoir d'instruction. Son unique fonction est « d'entendre les parties et de confronter leurs points de vue pour leur permettre de trouver une solution au conflit qui les oppose » (article 131-1 du nouveau Code de procédure civile congolais). Il est soumis à une obligation de secret qui couvre tous les débats auxquels il a participé.

Aussi, à l'issue du délai imparti par le juge pour la médiation, la seule information que le médiateur est en droit de révéler au juge est le résultat de la médiation — à savoir si les parties sont ou non parvenues à un accord. Dans la négative, l'instance juridictionnelle reprend son cours ordinaire. Dans le cas inverse, les parties peuvent, comme pour la conciliation judiciaire, demander une homologation de l'accord, qui s'obtient, là encore, suivant la procédure gracieuse.

• Les modes alternatifs de règlement des conflits dans les tribunaux judiciaires pénaux

En matière pénale, les modes alternatifs de règlement des conflits sont moins

répandus. Pourtant, un procédé de médiation pénale, devenu l'article 41 du Code de procédure pénale congolais, a été instauré par la loi du 4 janvier 1993. Cet article permet au Procureur de la République de recourir à la médiation pénale si les parties en sont d'accord, et à la double condition que, d'une part, la médiation intervienne avant la mise en place de l'action publique, et d'autre part, qu'elle soit opportune au regard des circonstances de la cause. Parmi ces circonstances, sont notamment pris en considération : les liens entre l'auteur de l'infraction et sa victime, l'importance des dommages provoqués, le trouble causé à l'ordre public, ou les conditions de reclassement de l'auteur de l'infraction.

Comme en matière civile, le médiateur peut être une personne physique ou une association, et il doit offrir des garanties de compétence et d'indépendance. Son rôle est surtout d'évaluer le montant du préjudice, ce qui engagera les parties si elles acceptent cette évaluation. En cas d'échec de la médiation pénale, l'instance est reprise par le Procureur de la République. Cependant, le médiateur pénal ne transmettra pas au juge le contenu des débats qu'il a arbitrés, car il a une obligation de secret.

Les modes alternatifs conventionnels de règlement des conflits

Ceux-ci sont innombrables, car il en existe autant que l'imagination des parties se plaît à en inventer. Il s'agit de la conciliation conventionnelle, de la médiation conventionnelle, de la transaction, et du *mini-trial*. D'autres modes alternatifs restent encore en phase de développement.

Utilité des conflits

La plupart des conflits sont utiles parce qu'ils possèdent de nombreuses vertus et représentent de réelles opportunités pour sortir des impasses ; dénoncer les violences ; réguler les tensions et définir un nouvel équilibre relationnel, une nouvelle forme d'attachement en respectant les différences ; trouver un compromis mais non une compromission ; aboutir à une réconciliation afin de renforcer les relations ; acquérir une meilleure connaissance de soi-même et des autres ; apprendre à communiquer avec efficacité, innover, inventer, expérimenter de nouvelles façons de faire ; affirmer, retrouver confiance en soi, prendre des initiatives ; apprendre à pardonner.

Les conflits ont aussi des vertus libératrices sur le plan personnel : ils procurent un bien-être intérieur, une satisfaction. Ils possèdent les mêmes vertus que la fièvre en représentant simultanément un indice de malaise et déjà un début d'action pour résoudre le problème.

Communication

Selon Sillamy (2001, p.62), communiquer c'est entrer en communication avec l'extérieur. Etymologiquement, communiquer veut dire: mettre ensemble, en commun. Pour que l'information soit transmise, il faut que les deux termes de la communication aient un code commun. Il faut qu'ils aient les mêmes éléments de connaissance. Il faut aussi qu'il y ait intention de communication.

Selon le Larousse(2006), la communication, dans un sens large, est toute opération de transfert ou d'échange d'informations entre un « émetteur » et un « récepteur ». Dans ce sens, la communication ne se réduit pas à l'échange verbal, puisqu'il existe bien d'autres systèmes de communication, aussi bien humains (l'écriture Braille, la signalisation routière, les cartes, etc.), que non humains (la danse des abeilles).

Selon Dominique (1985, p. 81), quel que soit le type de communication, le transfert d'informations n'est possible que si l'émetteur et le récepteur partagent, au moins partiellement, le code (c'est-à-dire le système de signes) dans lequel a été transcrit le message. Il y a possibilité de désaccord ou de discorde, lorsqu'il se fait un problème de

transmission, d'intercompréhension ou d'interprétation de code.). A chacun des étapes de l'échange sont susceptibles de se glisser des erreurs d'interprétation dont les effets peuvent être graves, susciter l'incompréhension, la malaise et enclencher un conflit. Il serait essentiel, pour favoriser la réception du message et réduire les problèmes de traduction, de s'assurer que l'autre a bien compris le sens de ce qu'on lui a dit.

Selon Dominique (1985, pp. 83-85), la communication constitue un phénomène omniprésent, que l'on rencontre chez tous les organismes vivants. Nous avons deux principaux types de communication : La communication animale et la communication humaine : les différents signaux (olfactifs, sonores, visuels, tactiles, visuels, kinesthésiques) que les animaux émettent (pour protéger leur territoire, échanger des informations concernant les sources de nourriture, rechercher un partenaire sexuel, etc.) sont considérés comme étant des manifestations de la communication animale.

Chez l'Homme, la communication ne se réduit pas non plus à des échanges verbaux, puisque, en dehors même de la langue des signes, nous émettons et recevons sans cesse, entre autres, des signaux visuels (postures, gestes, mimiques) et tactiles (les différents touchers, de la poignée de main aux caresses amoureuses). Ces signaux peuvent remplacer certains énoncés verbaux, mais peuvent aussi les accompagner ou les illustrer (comme dans les gestes illustratifs : « un poisson gros comme ça »), voire les contredire (par exemple dans certains types d'ironie). Ils sont à la base de beaucoup de conflits en ce sens que leur interprétation se diffère d'une personne à l'autre et dépendent de contexte dans lequel se trouve l'individu.

Résultats : Communication en rapport avec le conflit

Nous explicitons dans les lignes qui suivent les points ci-après : les problèmes liés à l'émetteur, au décodeur, au code, au message, le problème de potence et de l'éclair, de discours latent et discours prononcé, Facteurs de la communication, de langage et de l'inconscient.

Problème lié à l'émetteur

L'analyse des données témoigne largement qu'il existe beaucoup de discordes suite à l'expression de l'émetteur. Dans le schéma de communication de Jakobson cité par Huguet(1985), on peut identifier un *destinateur* (émetteur) qui émet un message à un *destinataire* (récepteur). Le *message* est transmis grâce à l'existence d'un *code* (la langue) partagé par les deux participants qui, pour qu'il y ait transmission d'informations, doivent obligatoirement entrer en *contact* (un contact qui suppose une connexion physique et psychologique). L'ensemble s'inscrit dans un *contexte* (verbal ou susceptible d'être verbalisé).

Le conflit peut surgir ici suite à la mauvaise manière de l'émetteur : la manière d'articuler les sons, les gestes qu'il présente, les déformations des organes phonatoires,...Il existe des émetteurs qui ne savent pas bien transmettre le message, soit par manque ou non maîtrise de la méthode de transmission, soit par d'autres effets tels que le drogue, soit par une déformation des organes de phonation. Le fait que le message soit mal compris ou mal interprété pousse le récepteur à réagir d'une manière d'une autre pouvant plonger les deux interlocuteurs dans un différend.

Problème lié au décodeur

Le même schéma de Jakobson montre la place du récepteur : Sa capacité de décoder l'information, la manière dont il interprète et comprend le message,...peuvent susciter le conflit. La personnalité du décodeur est importante sur le plan psychologique que

physiologique. Un décodeur qui n'entend pas bien ou ne voit pas bien peut avoir des difficultés à bien comprendre le message fournit. Tout comme un récepteur qui ne parvient pas à bien ressortir le message caché dans les signes utilisés peut tordre le sens du message pour foncer dans un conflit ou malentendu.

Problème lié au code

Le code peut susciter le conflit surtout s'il n'est pas maîtrisé ni par l'émetteur ni par le décodeur. Le mot " je m'en fou" articulé par quelqu'un a suscité de désaccord parce que le récepteur non instruit l'a digéré comme une injure. Un autre a utilisé le concept "individu" et le récepteur l'a conçu comme une injure. Tout ce phénomène ressort de non compréhension de code.

Problème lié au message

Le message ou le contenu de ce qui est dit peut aussi poser des problèmes, surtout à partir de l'interprétation de message. Dans ce cas, le contexte joue beaucoup sur ça. Le message est le reflet de la personne ou sa personnalité même.

Problème de potence et de l'éclair

La potence lorsque l'émetteur communique uniquement la conclusion de sa pensée. L'information est donc inutile car elle n'est pas comprise par le récepteur. Elle fonctionne seulement si l'émetteur exerce un type d'ascendant hiérarchique, si l'émetteur est au courant des informations qui viennent avant la conclusion (est au courant du raisonnement) ou si le récepteur acquiesce sans comprendre.

Tandis que l'éclair se présente lorsque l'émetteur prend la peine de revenir en arrière depuis le début pour que le récepteur comprenne la conclusion. Il y a possibilité de conflit quant à la compréhension de ce qui est dit.

Problème de discours latent et discours prononcé

Le discours latent paradigmatique renvoie à ce qui se passe dans l'imaginaire, le discours que le sujet garde à l'esprit pouvant ou non être révélé. Le discours prononcé renvoie à ce qui est articulé, ce qui est dit.

L'important est la façon dont on parle (discours prononcé) car la structure est plus importante que le contenu même du lapsus (discours latent paradigmatique). Le développement de la personnalité passe par l'acquisition du "Je" ou du "moi". Beaucoup de malades mentaux ne sont pas sujet de leur discours. Les propos qu'ils tiennent viennent le plus souvent de l'inconscient et peuvent provoquer une mésentente de la part de l'interlocuteur.

Problème des Facteurs de la communication

Il existe quatre facteurs de communication interdisciplinaire :

- **facteur physique** : selon l'endroit dans lequel on se trouve, on ne communique pas de la même façon. Toute information n'est pas à livrer n'importe où parce qu'il y a risque de susciter des conflits.
- **facteur culturel** : selon le style de vie, les croyances et les valeurs, on ne communique pas de la même façon parce qu'il y a risque de susciter des conflits.;
- **facteur socio-psychologique** : L'information doit être donné tenant compte de relations de statuts ou des rôles sociaux des interlocuteurs parce qu'il y a risque de susciter des conflits;
- **facteur temporel** : selon le moment où nous exprimons (exemple : le moment de pleurer la mort est différent du moment d'un mariage).

Problème de langage et de l'inconscient

L'inconscient est formé de représentations de phonèmes et de choses. Ce sont des choses qui concernent notre corps, et qui souvent furent vécues avant la parole. Il utilise les rapports métonymiques et métaphoriques de la même manière que le langage.

- **Métonymie** : c'est le rapport qui relie une représentation à l'autre, au sens de plus en plus éloigné de la représentation originaires. Dans l'exemple du bûcheron qui coupe son bois, le rapport métonymique est celui qui relie "couper" à "scier", ou à "trancher" par exemple.
- **Métaphore** : c'est l'association de 2 ou 3 images qui recèlent quand même une caractéristique commune pouvant être par exemple: même niveau de plaisir, même traumatisme ou même époque. Lacan (2001, p.71) souligne que les métaphores sont liées entre elles par un rapport de similarité. Le rapport métaphorique se retrouve aussi dans la "condensation" du rêve.

L'inconscient est, selon Freud cité par Lacan (2001), l'instance de personnalité qui a une grande influence sur le comportement de l'individu. Il y a des phénomènes tels que le lapsus, les actes manqués,...susceptibles de susciter des conflits.

Problème de signifiant, signifié et de Référent

Le Signifiant, est du domaine du symbolique. C'est la trace porteuse de sens.

Le Signifié, est du domaine de l'imaginaire. C'est ce à quoi la trace renvoie (agressivité envers..., amour pour...).

Le Référent est du domaine du réel. C'est ce qui s'est passé en fait.

Prenons le cas d'après un coup de poing, il y a formation d'une cicatrice. La cicatrice (Signifiant) est une trace, au sens propre du terme, porteuse de sens au niveau symbolique. Le Signifié sera ce qui reste dans l'imaginaire, le cas de l'agressivité envers une personne trop brutale et responsable de coup de poing. Le Référent est ce qui s'est passé en réalité, c'est à dire le coup de poing, par exemple.

Les gestes qu'on fait ou les termes qu'on emploie sont des signifiants ou porteurs de sens dans la communication selon la perception de chaque interlocuteur. L'interprétation de ces gestes ou de ces termes puis leur compréhension sont susceptibles de pousser quelqu'un à réagir d'une manière d'une autre. C'est de cette manière que deux sujets peuvent se quereller ou peuvent entrer en conflit.

Nous pouvons également illustrer ce fait par le cas de phobie des chiens pouvant surgir chez les protagonistes : au niveau réel, il y a le chien (le Référent). Au niveau imaginaire, il y a la pensée d'être mordu (le Signifié). Et au niveau symbolique, il y a l'angoisse d'être agressé par son antagoniste dans le cas de conflit entre deux ou plusieurs personnes (le Signifiant). Plutôt que d'avoir peur de l'antagoniste, sentiment refoulé, la personne craindra les chiens. Elle aura fait un déplacement métonymique entre "chien" et "l'antagoniste".

Interprétation

L'homme est un être complexe ; plusieurs facteurs interviennent lors qu'il se communique, pouvant le plonger dans les mésententes ou dans les désaccords. La connaissance de l'autre (ses sentiments, ses intérêts, ses émotions, ...) ainsi que de toute la situation de la communication a de l'importance. L'émetteur doit se connaître et connaître son récepteur. Celui de la même manière doit se connaître et connaître l'émetteur. Les deux doivent maîtriser le code et le message. Le fait de ne pas se conformer à tous ces principes ouvre les portes vers le conflit. Le problème de potence et de l'éclair ; le problème discours latent et discours prononcé ; le problème des facteurs de la communication ; le problème de langage et de l'inconscient et le problème de signifiant, signifié et de référent constituent des faits importants qui entrent à jeux dans la communication et susceptibles de plonger les gens dans le contentieux.

Conseils pratiques

Pour bien gérer les conflits, il convient de bien soigner la communication interpersonnelle ou la communication avec tout l'environnement. Afin d'éviter des malentendus ou des conflits lors des échanges nous proposons les principes ci-après : Tenir compte des règles d'or de la communication non violente et se conformer aux attitudes qui appellent la vigilance dans la communication.

Les règles d'or de la communication

Carré (2007, pp.104-123) propose les règles suivantes pour une communication sans heurt:

- **Etre clair et cohérent** : Une communication de qualité doit permettre à l'autre de disposer de tous les éléments qui lui permettront de comprendre la situation. Le message doit être clair, sans ambiguïté, nettement annoncé, si possible en utilisant des phrases courtes, des mots concrets et des exemples précis. Eviter l'emploi des concepts ambigus ou porteurs des confusions. Cette règle concerne l'émetteur ou celui qui parle. Avant d'articuler un mot, il est souhaitable de se demander si l'interlocuteur sera à même de décortiquer le vrai sens.
- **Etre attentif à l'autre** : Si l'on ne fait pas l'effort d'être attentif à l'autre, de reconnaître ses codes, ses modes de fonctionnement, de se décentrer pour rétablir le dialogue et accueillir sa parole, on néglige le sens même de la communication. Cette règle concerne le décodeur : sa capacité de comprendre les codes de l'émetteur.
- **Soigner la relation** : Cette règle n'est évidemment pas chose facile en situation de conflit parce qu'on a tendance à considérer l'autre comme empêcheur de tourner en rond ou comme ennemi mortel, on ne ressent pas forcément la nécessité d'entretenir un climat favorable au dialogue. Il est souvent conseillé d'adopter une ligne directrice de conduite. Cette règle concerne tous les interlocuteurs qui doivent éviter d'utiliser des mots qui blessent l'autre.
- **Adopter une attitude non violente** : Cette règle incite l'autre de sortir de l'engrenage du conflit, même s'il ne maîtrise pas lui-même ce processus. Parler avec douceur sans menace ni attaques même s'il se trouve des problèmes. La violence n'est pas digne pour de véritables solutions aux problèmes, sachant que la force physique est pour les sauvages.

Rosenberg (2006, pp.18-21) a explicité la *méthode de communication non violente*, qui consiste à établir une communication empathique avec soi-même et avec les autres. L'empathie est une qualité très précieuse et profondément humaine, que chacun peut développer. Docteur en psychologie clinique et directeur de la formation de Centre pour la communication non violente, l'auteur a décrit une démarche à quatre étapes que nous détaillons comme suit :

- **Situer le problème** : consistant à examiner la situation. Que se passe-t-il ? Qui a dit ou fait quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Pourquoi ? Connaître profondément celui qui a posé l'acte, c'est-à-dire, comprendre sa personnalité, son caractère, ses attitudes ou ses intérêts et émotions permettra au récepteur d'apprécier l'acte posé ainsi que la manière de réagir à cet acte. La connaissance du milieu où l'acte est posé est importante parce que le contexte dans lequel se trouve l'individu peut déterminer son comportement. Le temps joue également le rôle capital dans le comportement de l'individu. Il y a le temps de divertissement, temps de malheur,...L'homme pose l'acte en fonction ce moment. La manière d'exprimer l'acte est aussi nécessaire : Soit par écrit, soit par parler, soit par les gestes. Chercher à découvrir les mobiles ou les motifs qui ont poussé l'individu à poser l'acte est digne d'être retenu.

A cette fin, il est recommandé de ne pas chercher des explications ou des justifications des faits ; ne pas porter aucun jugement, aucune critique ; ne pas tenter de se défendre. Il s'agit simplement d'être attentif à la situation et de la décrire de la manière la plus sincère et la plus objective possible.

- **Nommer ses émotions** : La situation décrite dans la première étape a suscité un sentiment, une émotion, un trouble ou un malaise. Identifier les sensations sans tenir l'autre pour responsable de leur apparition. Prenons le cas d'un morceau de savon qui peut boucher le lavabo. L'autre déclenche, par ses mots ou ses actions, des états émotionnels chez vous, mais il n'en est pas la cause. Vos sentiments vous appartiennent, ils sont les indices d'un manque, d'un besoin non satisfait.

Exprimez-les clairement, sans artifice ni exagération, en choisissant les mots qui vous paraissent les plus appropriés pour décrire ce que vous ressentez ; méfiez-vous des termes vagues, imprécis, qui laissent une grande part à libre interprétation de votre partenaire. Evitez des tournures négatives ou interro-négatives, les phrases « à trous », les généralisations (exemple : je ressens toujours la même chose quand vous me critiquez) et des déformations (exemple : je pense que je me sens triste parce que j'ai l'impression que vous me détestez). Utilisez le pronom « je » pour confirmer que vos sentiments vous appartiennent : « je me suis senti... » ; « j'ai éprouvé... » ; « mon sentiment a été que je... »

- **Analyser ses besoins** : Très souvent, pour exprimer nos besoins, nos manques, nos attentes ou nos convictions, nous utilisons des voies détournées qui transitent par un Intermédiaire. Il résulte de ce tour deux phénomènes opposés : ou bien l'autre fait preuve d'empathie et décrypte le message caché ; ou bien il ne sait pas le sens réel du message, le besoin caché derrière les mots, et lui attribue une autre signification qui amène au conflit.

En analysant et en annonçant les besoins qui sont reliés à nos émotions sur la situation qui nous pose problème, sans extrapoler ou laisser notre imaginaire prendre le dessus. Nous prenons la responsabilité de nous engager personnellement et nous améliorons la qualité de la discussion.

- **Formuler une demande** : Nous avons formulé et décrit une situation qui nous pose problème et nous avons fait part des émotions qu'elle nous suscitait. Nous avons fait apparaître les besoins rattachés à ces émotions. Nous pouvons maintenant formuler une demande précise pour qu'à l'avenir nos besoins soient satisfaits. A ce stade du traitement, il importe plus que jamais d'aller au but, avec réalisme, sans tourner autour du pot, sans escamoter une partie des solutions que l'on propose. Le message doit être clair, net et précis.

Des attitudes qui appellent la vigilance dans la communication

Selon l'économiste et sociologue américain Michaël E. Porter (cité par Carré 2007, p.122), la plupart de nos communications font appel à six comportements fondamentaux qui font rarement l'objet d'un choix délibéré. En cas de conflit, les cinq premières attitudes de la série présentée ci-dessous peuvent se révéler infructueuses et nuire à la qualité de l'échange. Il est souhaitable de rester vigilant si l'on a l'habitude d'en faire un usage immodéré.

- **Décider** : Cette façon de procéder autoritairement, de prendre des décisions de façon unilatérale peut arranger l'autre en ce sens qu'il n'a pas à fournir d'effort personnel pour trouver une solution. Elle peut aussi lui laisser un sentiment de frustration ou de découragement.

- **Juger** : Nous avons déjà évoqué les effets dévastateurs d'une telle attitude consistant à porter un jugement intentionnel sur autrui. L'autre est catalogué, il n'a pas la possibilité d'agir autrement qu'en s'opposant.

- **Interpréter** : Attribuer à l'autre des sentiments pouvant être erronés à partir de ce qu'il fait ou de sa parole. Exemple : Quand vous me déclarez que vous n'appréciez pas ma façon de faire, vous voulez dire que vous auriez agi autrement.

- **Enquêter** : Vouloir connaître vraiment ce que ressent l'autre, ce qu'il pense. Chercher ce qui est niché dans les pensées de l'autre.

- **Soutenir** : Appuyer l'autre dans ses propos, même apparaissant erronés, tantôt par sentiment, tantôt par amour.

- **Comprendre** : Se comprendre soi-même pour comprendre l'autre et réciproquement.

Notons cependant que les cinq premières attitudes sont à éviter dans la communication non violente en cas de désaccord entre deux ou plusieurs individus. La dernière attitude est plus adaptée.

Conclusion

Ce travail a concerné la communication en tant que source de conflit. La préoccupation s'est articulée autour de la question suivante : Quels sont les points de rapport entre la communication et le conflit ?

L'objectif de l'étude est de déterminer points de rapport entre la communication et le conflit

L'hypothèse est la suivante : Les points de rapport entre la communication et le conflit seraient multiples, notamment : Conflit pouvant sortir de l'émetteur, ou de décodeur, ou de code,...

Nous avons utilisé la technique documentaire où nous avons consulté certains ouvrages à notre porté.

Les conclusions suivantes sont trouvées : Il existe un rapport étroit entre la communication et le conflit sur beaucoup de points possibles tels que relevés ci-haut.

REFERENCES DES DOCUMENTS CONSULTES

- Alaly L. (2012). « Facteurs de Conflit de pouvoir politique dans la Collectivité chefferie des Bolomboki », revue bi-annuelle de l'Isip /Kis n°14. ISP/KIS : Mwalimu Wetu, pp.88-110.
- Alaly L. (2014). Causes de conflits fonciers en milieu rural. Etude menée dans la chefferie des Bolomboki en Territoire d'Isangi. D.E.S inédit en psychologie. UNIKIS,(2014).
- Alter, N. (1990). La Gestion du désordre en entreprise. Paris : Harmattan.
- Amado, G. et Ambrose, A. (2001). The transitional Approach to change. Londres et Newyork : Karnacs books.
- Amado G. et Elsner R. (2008). Prise de Poste : Les dilemmes du manager. Paris : Pearson Education France.
- Amiel-Lebigre, F., Gognalons-Nicolet, M. (1993), Entre santé et maladie. Paris : PUF.
- Barus-M. J. et al. (2006). Vocabulaire de Psychothérapie positions et Références. Paris : Dépôt légal.
- Carré C ; Sortir de conflit avec les autres, 7ème éd., Dunod, Paris, 2007
- Dominique et Eduard M. (1993). Petit traité des conflits ordinaires. Paris : Le Seuil.
- [Dortier](#) J.-F. (1998), Les sciences humaines : Panorama des connaissances, Paris, Sciences Humaines Éditions
- Dominique et Eduard M. (1993). Petit traité des conflits ordinaires. Paris : Le Seuil.

- Dominique G.(1985), La psychiatrie infirmière, Paris : Payot
- Dubar C.(2000), La Crise des identités , Paris : Armand Colin.
- Ekman,P.,(1973), Cross cultural studies of facial expressions. In P. Ekman (ed.), Darwin and facial emotion. New York : Academic Press.
- Hernandez V. (2001). Laboratoire : Mode d'emploi, Science, Hiérarchies et pouvoirs. Paris : L'Harmattan.
- Hirshman A. (1994). « L'analyse des changements », in Colloque de Cerisy, L'Analyse stratégique. Autour de Michel Crozier. Paris : Le Seuil.
- Huart, J.-M.(2003), Croissance et Développement, Breal : UNESCO.
- Huffman K., Vernoy M. et Vernoy J.51995). Psychologie en direct. Quebec : Modulo.
- Hygo J. F. (2006). La République Démocratique du Congo : une guerre, Inconnue. Paris : Dunod.
- Isetsha T. (2011). Analyse de conflit socioprofessionnel entre Médecins et Infirmiers dans la ville de Kisangani, Mémoire de D.E.S. en psychologie inédit. UNIKIS, (2011).
- Lacan J. (1966). Propos sur la causalité psychique, Autres écrits. Paris : Seuil.
- Lacan J. (2001). Allocution sur les psychoses de l'enfant, Autres écrits. Paris : Seuil.
- Le Moigne J. L. (1990). La Modélisation des systèmes complexes. Paris : Dunod.
- Le Moigne J. L. (1995). Le Constructivisme, tomes 1 et 2. Paris : ESF.
- Rosenberg(2006). Dénouer les conflits par la communication non violente. Paris : Dépôt légal.
- Rosenberg (2009). Clés pour un monde meilleur. Paris : Dépôt légal.
- Second L. (2000). La sainte bible. Ed. Revue avec références, Genèse 25 : 19.
- Sillamy, N. (2001). Dictionnaire de psychologie. Paris : Larousse.
- Sillamy, N.(2003).Dictionnaire de psychologie. Paris : Dépôt légal.
- Watzlawick(1981), Changements. Points : Seuil
- Bardin (1977) : « Analyse de contenu ».
- Consulté le 05 Novembre 2014 à 14h⁰⁰ de <http://www.sociologies.revues.org/993>.
- Bongos R : (2011) « conflit foncier »
- Consulté le 23 janvier 2011.