

Guide d'Interprétation pour MTI Instruments pour l'évaluation du Conflit

MTI propose deux instruments en ligne développés pour l'évaluation des coûts et les formes de conflit actuellement utilisés dans la culture, la structure, et les compétences de l'entreprise :

*Le Sondage MTI sur les stratégies de gestion de conflit au sein de l'entreprise, et
Le Mesure MTI du coût financier du conflit dans les entreprises*

Accès aux instruments par le grand public est possible à la Boîte à Outils –
www.mediation-training-institute.com/toolbox.php

Ensemble, or séparément, ces instruments servent à plusieurs buts :

1. Donner une première vue global des coûts et formes de conflit
2. Faire du benchmarking de ceci avant d'appliquer le système MTI de formation ou autre programme de changement de culture d'entreprise. Les instruments peuvent être re-remplis après la formation en tant qu'évaluation d'efficacité du programme
3. Comparer les coûts et les formes de conflit à travers les groupements au sein de l'entreprise
4. Démontrer aux responsables les coûts cachés de conflit comme justification du programme de changement.

Ce guide d'interprétation a comme but d'aider des personnes qui ont complété les instruments en ligne à mieux comprendre les résultats. Si les instruments sont utilisés dans l'évaluation ou un programme de changement du conseil supplémentaire peut être donné pour des questions comme échantillonnage, méthodologie, schéma d'étude, application des résultats ou planification stratégique.

Le Sondage MTI des Stratégies de Gestion de Conflit au Travail (le "Sondage Stratégie")

Les résultats d'une personne donnée sur le sondage sont plus illustratifs que diagnostique. C'est à dire, il est peu probable que la perception d'une seule personne sur la gestion de conflit soit exactement la même que la moyenne de toutes les personnes qui remplissent le questionnaire. Le Sondage Stratégique est une évaluation de l'organisme, et non une évaluation de la personne. Un bon échantillonnage et la bonne administration du Sondage Stratégique sont nécessaires pour assurer une évaluation fiable et précise de la stratégie de gestion de conflit actuelle dans l'entreprise.

La stratégie de gestion de conflit de l'entreprise consiste de quatre sous-stratégies. Chacune représente une interaction entre le comportement normatif (engagement/dégagement) et attitude normative (adversarial/non-adversarial). Le tableau suivant montre les quatre cas de figures des deux dimensions.

Les quatre sous-stratégies qui comprennent l'approche de gestion de conflit de l'entreprise		Dimension Comportement	
		Séparation de l'autre	Engagement avec l'autre
Dimension Attitude	Non-confrontationnel	Détachement	Collaboration
	Confrontationnel	Evitement	Coercition

Le Sondage Stratégie donne quatre chiffres entre 1,00 et 7,00. Illustration :

Engagement non-confrontationnel = 1,71

Séparation confrontationnelle = 5,86

Engagement confrontationnelle = 4,29

Séparation non-confrontationnelle = 3,78

Engagement non-confrontationnel est la sous-stratégie "Collaboration".

Séparation confrontationnelle est la sous-stratégie "Evitement".

Engagement confrontationnel est la sous-stratégie "Coercition".

Séparation non-confrontationnelle est la sous-stratégie "Détachement".

Les chiffres élevés (vers le "7" de l'échelle) indiquent que la sous-stratégie est typique de l'approche de gestion de conflit dans l'entreprise.

Les chiffres bas (vers le "1" de l'échelle) indiquent que la sous-stratégie n'est pas typique de la manière de gérer le conflit dans l'entreprise.

La stratégie de gestion de conflit de chaque entreprise est intégrée dans :

la Culture – La culture d'entreprise comprend les normes d'attitude et le comportement qui déterminent comment les employés doivent penser (ou bien faire semblant penser) et agir pour être acceptés et appréciés par les autres, et de réussir dans leurs carrières. La culture n'est pas formalisée, mais la culture réside dans les perceptions, croyances, attitudes et valeurs partagées par tous les membres de l'organisme.

la Structure – La structure de l'entreprise est la totalité de l'organisation, y compris les politiques, procédures, manuels d'opération, organigrammes, descriptions de poste, évaluation de performance, emploi de temps, checklists, et autres informations enregistrées. La structure réside dans les documents.

les Compétences de Conflit – Les compétences des employés sont les connaissances et comportements nécessaires pour gérer les différends, les disputes, et les conflits d'une manière efficace. Ceci s'étend à toutes personnes auxquelles ils dépendent pour l'information, la coopération, et toutes ressources nécessaires pour effectuer leur fonctions et maintenir leur productivité. Les compétences en gestion de conflit sont Médiation Managériale (pour les managers) et Auto-Médiation (pour tous les employés). Autres compétences sont complémentaires à ces compétences de base.

La **Collaboration** (Engagement non-confrontationnel) sous-stratégie est la plus souhaitable. Un chiffre élevé indique que différends, disputes, et conflits sont gérés par une communication constructive et directe entre les parties dans l'esprit de coopération. Les personnes en positions d'autorité voient leur rôle comme fournisseurs de soutien et d'enlèvement d'obstacles au travail productif de leurs employés. Employés ont et utilisent des compétences pour la recherche de solutions acceptables et bénéfiques pour tous - compétences de base pour la gestion de conflit au travail.

Chacune des autres sous-stratégies est moins souhaitable que la Collaboration.

Un score élevé pour **Evitement** (Séparation confrontationnelle) indique que disputes sont supprimées et évitées. Employés peuvent croire que "nous n'avons pas de conflit" parce qu'il n'y a pas de confrontation directe

ni d'hostilité ouverte. L'ambiance peut être une de politesse et amitié superficielle qui masque les émotions négatives plus profondes. Confiance est basse; les employés savent que les autres, si l'occasion secrète se présente, leur feraient du mal. Les personnes en autorité peuvent donner l'impression d'être paternaliste, mais ils sont vus avec méfiance et personne ne s'attend à leur soutien en situation de danger résultant de la politique ou des actes de l'administration. Employés n'ont pas et n'utilisent pas de compétences de base pour la gestion de conflit au travail.

Un score élevé pour **Coercition** (Engagement confrontatif) indique que conflits sont ouverts et éventuellement hostiles. Compétition est considérée comme une qualité positive, et les "gagnants et perdants" sont identifiés en public. Les personnes en autorité exercent leur pouvoir librement et pensent qu'il est souhaitable de contrôler les subordonnés activement pour les empêcher de faire des erreurs ou des bêtises. Employés n'ont pas et n'utilisent pas de compétences de base pour la gestion de conflit au travail.

Un score élevé pour **Détachement** (Séparation non-confrontative) indique que les employés se sont désinvestis de l'entreprise; ils se fichent de l'entreprise, et ne pensent qu'au salaire et à leur carrière. Employés voient le travail comme moyen de financer leur vie hors de bureau et non comme activité épanouissante en soi. L'ambiance peut être défaitiste avec les employés résignés à vivre une situation désagréable et ils ne luttent plus contre les pratiques qu'ils trouvent injustes. Les personnes en autorité se demandent pourquoi elles n'arrivent pas à motiver leurs employés à travailler plus ou mieux. Les systèmes de motivation, si présents, ne sont pas efficaces. Employés n'ont pas et n'utilisent pas de compétences de base pour la gestion de conflit au travail.

Les scores au-dessous de 3,00 ou au-dessus de 5,00 sont les plus révélateurs. Les scores bas suggèrent une présence faible de la sous-stratégie. Les scores plus élevés suggèrent une présence relativement forte de la sous-stratégie. Scores entre ces valeurs indiquent une intensité moyenne et sont moins vraisemblablement évidence d'un problème.

Une manière utile d'analyser l'ensemble de quatre scores est de les ordonner du plus haut au plus bas pour mieux voir l'hierarchie de sous-stratégies : "Il y a plus de ceci que de cela et moins que l'autre." Réfléchissez aux descriptions des quatre stratégies ci-dessus pour conclure comment le conflit est géré dans votre organisme.

Dans la mesure où la Collaboration est moins répandue comme approche de la gestion de conflit, par rapport à l'Évasion, la Coercition, ou le Détachement, il est fort probable que l'entreprise a des coûts cachés (non budgétés) de conflit.

La Mesure MTI de Coût Financier de Conflit pour l'Organisme (la "Calculatrice de Coût")

La Calculatrice de Coût donne un seul chiffre en USD (ou bien dans la devise utilisée pour remplir l'instrument), qui représente le coût approximatif provoqué par le conflit utilisé comme modèle par la personne qui remplit l'instrument). Ce coût est non budgété, parce que l'argent gaspillé ou dépensé par le conflit est emboîté dans d'autres points budgétaires comme les salaires, l'équipement, les achats, la bureaucratie, les instruments financiers et les cotisations d'assurance.

Cette calculatrice contient des formules basées sur la recherche et les statistiques que nous mettons à jour régulièrement. Les valeurs par défaut des treize variables peuvent changer d'une entreprise à l'autre. Les répondants aux questions sont encouragés de modifier les valeurs pour ajuster le modèle à leur situation et leur entreprise.

Les résultats numériques peuvent varier d'une manière importante. Le coût moyen de conflit analysé par les participants dans les cours publics du Mediation Training Institute tombe d'habitude, en unités de dollars US, entre \$100,000 et \$300,000.

Comme dans le cas du Sondage Stratégique, les résultats d'une seule personne de la Calculatrice du Coût est plus une illustration qu'un diagnostic, bien que la "valeur de choc" de reconnaissance de la grandeur du coût caché d'un seul conflit puisse aider à monter la gestion de conflit dans les priorités de l'entreprise.

Un bon échantillonnage et l'administration de la Calculatrice de Coût à un grand nombre d'employés donnent une base d'estimation du retour sur l'investissement (ROI) d'un programme de changement de la manière de gérer le conflit dans une entreprise.

La Calculatrice de Coût peut être utilisée pour le benchmarking avant d'effectuer une formation MTI ou autre programme, et puis donné de nouveau après la formation afin d'estimer les effets du programme. Si l'administration est bien faite, un déclin dans le coût moyenne de conflit indique que la sévérité de conflit perçue par les répondeurs a diminué.

Par conséquent, l'utilisation de la Calculatrice de Coût est optimale quand appliqué ensemble avec le Sondage de Stratégie comme "avant - après" mesures de l'amélioration de la gestion de conflit et pour fournir l'évidence empirique et quantifiable de l'efficacité des formations et d'autres programmes de développement humain au sein de l'entreprise.

Pour plus d'information sur le Système de Formation MTI ou l'application de ces outils, contactez nous à :

Téléphone : +33 612451339

Email : dtudor@germinalknowledge.com ou
dtudor@mediationworks.com