

## CONFLIT ET RELATION

[Edmond Marc, Dominique Picard](#)

Société française de Gestalt | « Gestalt »

2015/1 n° 46 | pages 129 à 142

ISSN 1154-5232

DOI 10.3917/gest.046.0129

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-gestalt-2015-1-page-129.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour Société française de Gestalt.

© Société française de Gestalt. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Conflit et relation

Edmond MARC et Dominique PICARD

*« Il n'y a rien de malsain dans le conflit. Bien au contraire :  
c'est une situation parfaitement normale chez chacun d'entre-nous ».*

*John Bowlby, Amour et rupture.*

Edmond MARC  
Psychologue, Docteur d'Etat  
en psychologie, Professeur  
émérite des universités,  
formateur et superviseur.  
Auteur de nombreux ouvrages  
sur la psychothérapie.

---

emarc75@gmail.com

Dominique PICARD  
Psychosociologue, Professeur  
des universités.

---

d-picard@hotmail.fr

**V**ivre ensemble implique une part inévitable de conflit car celui-ci fait partie des formes « normales » de la relation à l'autre au même titre que la bonne entente, la coopération ou l'évitement. Beaucoup de facteurs y concourent : la divergence d'intérêts, de points de vue ou d'opinions ; la défense identitaire, territoriale ou éthique ; le désir de pouvoir, ou de possession...

Cependant, tout en étant normal et même utile, on a souvent tendance à le fuir car le conflit fait peur ; il génère des affects négatifs : anxiété, colère, violence, peur du rejet ou de la rupture... L'agressivité ressentie est projetée sur autrui et l'on se sent menacé ; on redoute des blessures, pour soi comme pour les autres... Alors, face à ce sentiment de danger et aux émotions pénibles qui l'accompagnent, beaucoup réagissent en taisant leurs griefs pour tenter d'éviter l'affrontement.

À l'inverse, certains s'installent durablement dans le conflit et n'arrivent plus à en sortir ; tels ces couples qui vivent dans une tension permanente et pour lesquels tout est prétexte à poursuivre un combat que chaque incident relance. Car une fois déclenché, un conflit a tendance à s'auto-entretenir. Les protagonistes,

dominés par leurs émotions, perdent distance et lucidité face à la situation ; chaque attaque de l'un relance la riposte de l'autre. C'est l'emballement, l'escalade ; on ne trouve pas d'issue ; et le conflit tend à devenir structurel.

Pourtant, le conflit peut jouer un rôle positif. C'est souvent l'occasion d'aborder ce qui pèse sur la relation, d'éliminer les sources de discorde, de redéfinir les bases d'une nouvelle harmonie. Dans ce sens, il peut favoriser la régulation, l'évolution et l'ajustement des rapports entre les protagonistes. Il apparaît ainsi, au cœur des relations humaines, comme un élément souvent inévitable et parfois nécessaire.

## Pourquoi le conflit ?

Le terme de conflit désigne une situation relationnelle structurée autour d'un antagonisme. Celui-ci peut être dû à la présence simultanée de forces opposées, à un désaccord (sur des valeurs, des opinions, des positions...), à une rivalité lorsque des acteurs sont en compétition pour atteindre le même but ou posséder le même objet (personne, bien, statut, territoire...) ou à une inimitié affective (antipathie, hostilité, haine...).

### **Un phénomène inéluctable**

De tout temps, le conflit est apparu comme un élément inéluctable des relations humaines pouvant revêtir des formes différentes et jouant un rôle dans la dynamique et l'évolution des individus et des collectivités.

L'existence des autres est en elle-même une limite à l'influence, au pouvoir et à l'espace de chacun. Alors, on se bat pour éliminer un rival, pour imposer son pouvoir, pour agrandir son territoire. Pour Thomas Hobbes, (*Léviathan*, 1651), c'est l'égalité même des hommes qui nourrit le conflit : ayant les mêmes ambitions, ils sont amenés à se détruire pour jouir seuls de ce qu'ils désirent. Pour d'autres, au contraire, c'est l'inégalité des hommes qui fonde les combats : c'est le cas, par exemple, du concept marxiste de « lutte des classes ».

Quand deux individus, deux groupes ou deux civilisations se rencontrent, ils se présentent l'un à l'autre dans une « étrangeté » qui peut devenir assez vite une menace pour l'intégrité de chacun d'eux. Constaté que d'autres vivent selon des valeurs différentes (croyances, morale, modes de vie...) risque de remettre les siennes en cause ; d'où le désir de se battre pour les imposer. C'est ce qui a fait dire à Georg Wilhelm Friedrich Hegel (*La phénoménologie de l'esprit*, 1807) que le conflit et la lutte pour la reconnaissance constituent une sorte de loi universelle : « *L'homme qui désire humainement une chose agit non pas simplement pour s'emparer de la chose, mais pour faire reconnaître par un autre son droit sur cette chose [...], bref pour faire reconnaître par l'autre sa supériorité.* »

### **Fonctions du conflit.**

Le conflit est-il destructeur ou utile ? Cette question a fait débat, notamment en sociologie. Certains (comme Auguste Comte ou Émile Durkheim) l'ont considéré comme un élément perturbant du système social et un obstacle à la nécessaire harmonie des rapports humains. D'autres, au contraire, le voient comme un élément moteur et dynamisant du lien social, seule voie possible vers le changement (Hegel, Marx, Simmel ou Moscovici).

Au niveau psychologique, il apparaît également que le conflit joue un rôle fondamental dans le processus de développement. La psychanalyse a fait ainsi du conflit qui se noue autour du complexe d'Œdipe l'élément central dans la construction de la personnalité. De même, la psychologie cognitive a montré que les conflits interpersonnels ont un effet favorable dans la constitution et la structuration de la pensée.

Cependant, si le conflit peut être facteur de changement, il peut aussi provoquer la rupture du lien et engendrer de la souffrance. Il revêt donc une signification ambivalente : il est à la fois impossible de l'écarter et dangereux de s'y ancrer. Cela se remarque à tous les niveaux : des conflits internationaux aux dissensions familiales.

## Les sources du conflit

Les motifs de conflits sont multiples mais peuvent être analysés selon quelques grandes catégories.

**1. Conflits d'intérêts et rivalités** sont les plus souvent invoqués. Entre différents acteurs, les intérêts peuvent être convergents ou divergents ; dans ce dernier cas, chacun recherche fréquemment son avantage personnel, ce qui peut être source de dissension et de lutte. Il s'agit donc d'une compétition inéluctable pour la possession et la jouissance de biens, de ressources, de situations matérielles ou symboliques.

**2. Les conflits de pouvoir** découlent en partie des conflits précédents. Chacun veut influencer les autres dans le sens de ses intérêts et échapper à leur pression. Ces conflits sont donc soutendus par un rapport de force. Les rapports de pouvoir (dans le couple, la famille, l'école, l'entreprise, la politique...) et les conflits qui en découlent sont donc constitutifs des relations humaines.

**3. Les conflits identitaires.** La lutte pour la reconnaissance dépasse le simple conflit d'intérêt, car c'est son être même et son existence que l'homme veut faire reconnaître par autrui. René Girard (2011) voit, lui aussi, dans la « rivalité mimétique » la figure centrale des relations sociales, avant même que tout objet de convoitise introduise la discorde entre les hommes. Chacun veut amener autrui à entériner son existence et son identité. Erving Goffman (1974) a montré que la confirmation de la *face* est le moteur des communications et des rituels sociaux. Le pouvoir qu'a autrui d'infirmer, de rejeter ou de dénier mon identité menace mon intégrité et blesse mon amour-propre. La lutte pour défendre son identité dévalorisée ou niée est une source majeure de conflit, comme l'a souligné aussi l'école de Palo Alto (Picard et Marc, 2013).

**4. Les conflits territoriaux.** On a pu dire que l'homme était un animal territorial ; c'est-à-dire qu'il a tendance à s'approprier un territoire et à le défendre contre ses congénères. La psychologie sociale a mis en évidence l'existence d'un « espace personnel », sorte de bulle dont la pénétration est ressentie comme une intrusion. Par extension, la notion s'applique aussi aux objets qui nous appartiennent en propre (domicile, courrier, brosse à dents,

stylo...) et, de façon plus symbolique, à tout ce que nous estimons être de notre seul ressort : la vie privée, les émois intimes, le « jardin secret »...

Protéger son intimité, son territoire ou ses possessions est un enjeu important dans les relations interpersonnelles. De nombreux conflits naissent de violations « territoriales » effectives, supposées ou redoutées.

**5. Les conflits de relation.** Bien sûr, tous les conflits sont relationnels ; mais certains ont pour motivation la définition ou la gestion de la relation. Pour qu'une relation soit harmonieuse, il faut qu'il y ait consensus entre les protagonistes sur la définition de leur relation (comme égalitaire, hiérarchique, professionnelle, amicale, sexuelle...). Le désaccord est source de conflit, chacun cherchant à imposer à l'autre la définition qu'il souhaite faire prévaloir.

Communiquer avec autrui oblige à gérer des exigences parfois contradictoires : s'ouvrir aux autres et se protéger d'eux ; en être proche et les tenir à distance ; être authentique tout en ménageant son interlocuteur ; être à la fois autonome et dépendant... Cette gestion est d'autant plus délicate et potentiellement conflictuelle que ces besoins sont tous fortement teintés d'affectivité.

**6. Les conflits cognitifs.** Les conflits portent souvent sur la représentation qu'on se fait de la réalité. Chacun croit voir le monde tel qu'il est parce qu'il le voit tel qu'il l'imagine. Si l'autre ne le perçoit pas de la même façon, c'est une raison d'incompréhension. Les circonstances où l'on se bat pour imposer sa « vérité » sont extrêmement fréquentes et souvent violentes. Cette violence tient au fait que les valeurs auxquelles nous tenons font partie de notre identité et que, lorsqu'elles sont remises en cause, c'est notre être même que l'on sent menacé.

**7. Les conflits affectifs.** La peur d'autrui ou l'attirance, l'amour ou la haine, la jalousie, l'envie, la vanité... provoquent des dissensions entre les individus ; les rivalités fraternelles, les dissensions dans le couple (de la « scène de ménage » au divorce), les fâcheries entre amis... en sont les manifestations quotidiennes.

Quelle que soit sa nature, un sentiment n'émerge pas sans raison mais s'appuie sur une légitimité, réelle ou supposée : j'en veux à ma mère « parce qu'elle m'étouffe » ou je suis jaloux « parce que je suis amoureux ». Les conflits affectifs sont fréquemment

entretenus par un incessant travail d'autojustification qui sert à légitimer sa position. D'autant que ces affects négatifs s'étayent généralement sur des frustrations profondes : j'envie mon collègue parce qu'il réussit là où j'échoue ; je harcèle mes subordonnés parce que je suis humilié par ma propre faiblesse...

**8. Les conflits culturels.** Notre vision du monde, nos valeurs, nos formes de pensée, nos modes de vie et de comportement sont constitutifs de notre culture ; culture que nous partageons avec les gens qui appartiennent au même milieu que nous. Face à des individus d'une autre culture, il se produit souvent un « choc culturel » dont le racisme, la xénophobie et le rejet de la différence ne sont que les effets extrêmes.

L'éclatement des cultures traditionnelles en une multitude de sous-cultures et la multiplication des situations de cohabitation culturelle rendent aujourd'hui ces conflits interculturels de plus en plus fréquents.

Ces huit formes de conflit que nous avons distinguées ici s'entremêlent dans la réalité (ainsi les conflits interculturels sont à la fois des conflits identitaires, territoriaux, cognitifs et affectifs). Mais, dans chaque cas, il est important d'établir quels sont les motifs qui dominent le conflit, car ils permettent d'analyser et de comprendre la logique qui le sous-tend.

Nous allons nous centrer sur les conflits identitaires qui intéressent en premier lieu psychologues et psychothérapeutes. Ils ont le plus souvent pour origine la recherche de reconnaissance.

## La lutte pour la reconnaissance

La quête de reconnaissance peut s'effectuer dans la réciprocité, l'échange et le respect mutuel – comme dans *Les rituels sociaux de politesse* (Dominique Picard, 2014) – ou bien s'inscrire dans la lutte, le conflit et la violence. Elle est l'expression de « besoins identitaires » (Edmond Marc, 2005). Le premier d'entre-eux est le « besoin d'exister » aux yeux des autres qui se traduit par l'attente de marques de reconnaissance.

Ce besoin d'existence se prolonge dans un « besoin de

valorisation » car l'image que l'on souhaite se voir renvoyer est une image positive. Que cette image soit dévalorisante est aussi déstabilisant que de ne pas être vu. Il est donc nécessaire de maîtriser cette image et les impressions qu'elle produit. D'où un « besoin de contrôle » sur le regard des autres. Il amène à filtrer les informations que l'on donne sur soi, à cacher ses faiblesses, à maîtriser ses émotions et sa « présentation », etc. La perte de contrôle comme la dévalorisation perturbent fortement la communication et sont génératrices de conflit.

Enfin la quête de reconnaissance est sous-tendue à la fois par un « besoin d'individuation » (la reconnaissance de son individualité comme unique) et un « besoin d'intégration » (sentir qu'on fait partie d'un groupe, qu'on y a sa place).

L'absence de reconnaissance peut prendre plusieurs formes que le psychiatre anglais Ronald Laing (1971) a regroupé en deux grandes catégories : le « déni » et le « rejet ».

Il y a déni quand on ne reconnaît pas d'existence ni de place à quelqu'un qui estime y avoir droit : inviter des amis à la maison ou choisir une nouvelle voiture sans consulter son conjoint ; punir un enfant en refusant d'entendre ses explications ; ne pas répondre à un salut... Celui qui en est la cible éprouve alors le sentiment d'être « transparent », de « ne pas compter », de ne pas « être considéré », voire de « ne pas en être ».

Le rejet consiste à refuser la définition identitaire proposée et pourrait se traduire par la phrase : « Tu n'es pas ce que tu veux me faire croire que tu es ». Les exemples abondent : démontrer à quelqu'un qui se présente comme une victime qu'il est responsable de ses échecs ; suspecter celui qui se veut dévoué de rechercher son seul intérêt, contester à un divorcé sa place de père...

Dénis et rejets peuvent provoquer un sentiment d'injustice, de la souffrance, de la frustration, de la révolte ou de la rancœur qui sont autant de germes de mésententes et de conflits.

Le conflit peut aussi naître d'une déviation ou d'une hypertrophie d'un besoin identitaire. Ainsi, on peut être entraîné à dévaloriser les autres pour mieux se valoriser ou à trop facilement ramener les relations humaines à une compétition permanente ; on ten-



dra alors à assigner à l'autre une position d'infériorité dans un rapport de places « dominant/dominé » qui finira par exaspérer ses partenaires.

De la même façon, le nécessaire besoin de contrôle peut se transformer en un irrésistible désir de tout diriger, le besoin d'intégration en conformisme ou le besoin d'individuation en refus de tout mode coopératif. Tous ces comportements provoquent souvent des réactions de défense agressives.

## Le processus conflictuel

Si le conflit est une forme normale de la relation, il génère cependant une communication « agonistique » dans la mesure où il tend à diviser au lieu de rapprocher et produit de la distance et de l'opposition au lieu de créer du lien : l'antagonisme, le déséquilibre et la déliaison priment sur le partage, l'ouverture et la compréhension. C'est pourquoi le conflit est souvent ressenti comme « négatif » et sa simple éventualité peut déjà faire peur.

### **La peur du conflit**

« Ce n'est pas beau de se disputer ». Combien d'enfants ont entendu cette sentence tomber de la bouche d'un parent !

Enseigner que le vivre-ensemble se fonde sur la tolérance mutuelle et que le dialogue est préférable à la lutte fait effectivement partie de l'éducation. Mais se précipiter pour empêcher toute manifestation agressive révèle surtout que le conflit est quelque chose qui effraie, comme l'exprime une patiente : *« Entrer dans le conflit avec l'autre me plonge dans une angoisse terrible. Je tremble à l'idée que l'autre va m'en vouloir et me jeter et que je vais me retrouver dans une solitude insupportable. Alors j'encaisse en silence, en ravalant mes griefs et je m'en veux »*.

Beaucoup de gens redoutent le conflit et font tout pour l'éviter : fuite devant la dissension (« nous ne sommes pas du même avis, très bien, restons-en là »), apaisement (« chacun a le droit d'avoir son opinion »), reddition systématique (« d'accord, on fait comme tu veux et on n'en parle plus »), excuses précipitées (« j'ai eu tort,

je n'aurais pas dû »), annulation rétroactive (« oublie ce que j'ai dit, je ne le pensais pas »).

Colère, agressivité ou encore opposition butée : la plupart des sentiments associés à des situations conflictuelles produisent de l'anxiété, de la honte ou de la culpabilité. D'autant plus qu'à cette occasion, ce qui s'exprime est souvent outrancier, dans le contenu comme dans la forme. La colère par exemple. Sur le moment, elle soulage. Mais dans l'après-coup, on la ressent comme un échec de la maîtrise de soi : « Je n'ai pas su m'arrêter à temps ».

Le conflit est aussi redouté comme source d'angoisse : crainte du rejet et de l'abandon, anticipation effrayée de la rétorsion.

On a donc de bonnes raisons d'avoir peur du conflit. Néanmoins, en le fuyant, on se préserve peut-être de ses effets immédiats mais on n'élimine pas ses causes. Un conflit qui n'éclate pas reste souvent latent et remplit la relation d'affects négatifs : les griefs s'accumulent, la tension monte, la rancœur et la rancune s'installent, l'agressivité est à fleur de peau... À tel point qu'on peut se demander si la fuite du conflit (avec l'atmosphère lourde qu'elle suscite) n'est pas plus néfaste que le conflit ouvert ; car un affrontement, même douloureux, permet au moins d'identifier les problèmes ; étape nécessaire à leur dépassement.

La peur du conflit entraîne donc souvent des perturbations qui peuvent conduire la relation vers un mode pathologique.

### ***Des perturbations relationnelles au conflit pathologique***

L'une des caractéristiques principales d'un conflit est, on l'a vu, de générer des émotions intenses qui perturbent la communication. Il renvoie souvent à des situations douloureuses de l'enfance (se faire gronder, être pris en faute, se sentir coupable, être rejeté...) qui resurgissent dans ces moments pénibles. Le fait est que le conflit a un aspect « régressif » qui rend d'autant plus difficile, pour celui qui le vit, sa compréhension rationnelle et son analyse.

Ne pouvant se distancier de ses émotions, chacun demeure donc centré sur ses propres réactions et s'avère à peu près incapable d'entendre le point de vue de l'autre. L'antagonisme se traduit par une sorte de polarisation négative des protagonistes. Chacun campe sur ses positions. Le fondement même de

l'échange devient l'opposition systématique. Le rapport de places proposé par l'un est contesté par l'autre : à une offre de positionnement symétrique (par exemple : « Tu ne crois pas qu'on devrait arrêter de faire les idiots tous les deux ? »), on répond par une contre-proposition hiérarchique dans laquelle on se réserve la position haute (« Commence par t'excuser, après on pourra parler »). Chaque tentative de rapprochement est requalifiée en « faiblesse » ou « manipulation » par l'interlocuteur. La relation tourne au rapport de forces : admettre le point de vue de l'autre, c'est « perdre » ; rester sur ses positions, c'est se montrer le plus fort.

Absence d'écoute et d'empathie, projection, erreurs de raisonnement, conflits de représentations, de valeurs, d'opinion... font le lit de l'incompréhension et attisent la discorde.

En situation de conflit, on a tendance à avoir une vision égocentrique de la situation, à faire de son propre point de vue le seul valide et à imputer à l'autre la responsabilité de tout ce qui ne va pas : « C'est pas moi, c'est lui » (Charles et Théa Rojzman, 2006). Cette attitude vient du fait qu'il n'existe pas de vision « objective » de la relation ; par exemple, l'un justifiera ses dissimulations par l'attitude jalouse et soupçonneuse de l'autre ; alors que celui-ci trouvera en elles la raison de sa suspicion. Ainsi, on tente de faire entrer le processus interactionnel dans une logique linéaire dans laquelle les comportements s'enchaînent en une suite de causes et d'effets provoqués, au départ, par un déclencheur unique (« c'est lui qui a commencé »). Toutes les propositions de l'autre sont vues comme vindicatives (des demandes d'explication, par exemple, se muent en harcèlement) ; et ses propres attitudes considérées comme de simples parades. Le stimulus devient une « attaque » et la réponse une « défense ». On se victimise et l'autre est diabolisé. Le conflit peut ainsi être pris dans une sorte d'engrenage qui pousse à produire toujours plus d'agressivité, à ressentir encore plus de rancœur et à être de plus en plus prisonnier de ses défenses. Un bon moyen d'en sortir serait sans doute, au moins dans un premier temps, d'en parler, de « métacommuniquer ». Métacommuniquer, c'est prendre la communication entre les protagonistes comme objet de discussion (« Tu m'as dit que j'étais "perso", qu'as-tu voulu dire par là ? » ; « j'ai l'impression qu'on n'est

pas sur la même longueur d'onde » ; « lorsqu'on parle argent, on finit toujours par se disputer »...).

Pourtant, en situation de conflit, la métacommunication, bien que souvent ressentie comme nécessaire, s'avère particulièrement difficile ; elle fait généralement l'objet de tentatives maladroites et avortées : « Ça ne peut plus durer, il faut qu'on parle » – « Tout à fait d'accord, alors commence par m'expliquer pourquoi tu es si agressif » – « Et voilà, tu recommences, c'est impossible de discuter avec toi ».

Une métacommunication efficace ne peut se réaliser que dans un climat de confiance, d'engagement et d'authenticité. Mais comment s'engager avec quelqu'un dont on se méfie ? Comment faire confiance à celui qu'on voit comme un ennemi ? Comment être authentique face à quelqu'un qu'on ne croit pas ?

Lorsque la relation est vécue comme un rapport de forces, l'écoute et la compréhension deviennent des faiblesses : s'ouvrir à l'autre revient à « baisser la garde » ; admettre son point de vue, « se faire avoir » ; reconnaître sa responsabilité, « perdre la face »...

La métacommunication n'est possible que dans un rapport de place équitable où tout ce qui est dit est accepté avec la même ouverture. Quand on s'est figé dans un antagonisme profond où chaque parole est reçue comme une violence, il faut d'abord déposer les armes et accepter une trêve ; cela nécessite souvent la médiation d'un tiers.

Ainsi, un effet du conflit (et sans doute le plus grave) est qu'il tend à produire les conditions de sa perpétuation.

## Dépasser le conflit

Le conflit ne peut être positif que si l'on en sort. Il existe plusieurs façons d'y réagir : la fuite, l'attaque ou la recherche d'une issue.

La *fuite*, à première vue, peut sembler commode : ne pas riposter à une agression ou céder à une revendication suffit souvent à ramener le calme ; mais le motif qui a suscité l'agression ou la revendication recouvre des enjeux plus importants qui restent latents et resurgissent à la moindre occasion. Ou bien, la relation peut s'ancrer durablement dans un rapport dominant/dominé (où

la soumission de l'un répond à la contrainte de l'autre) ; ce qui engendre alors des sentiments d'injustice, de frustration et des tentations de révolte.

Dans *l'attaque*, les hostilités sont ouvertes ; l'essentiel de l'énergie est mobilisé par les enjeux et les objectifs de la discorde ; le reste devient secondaire, notamment la souffrance, éprouvée ou provoquée, et le délitement du lien. Le combat est mené avec la volonté de gagner et d'écraser l'adversaire. Quelqu'un peut effectivement « gagner » ; mais le conflit peut aussi s'enliser et perdurer dans le temps. On connaît ainsi des couples qui se déchirent quotidiennement, dont les relations se réduisent à un conflit toujours recommencé mais qui ne peuvent y échapper ni en faisant la paix, ni en se séparant.

En réalité, la seule façon de sortir d'un conflit est de le *dépasser*, c'est-à-dire de passer d'une situation fondée sur l'antagonisme à un rapport visant l'équilibre et l'échange. Mais comment procéder ?

La réponse ne relève pas d'une démarche préconstruite car elle est spécifique à chaque situation. Elle découle d'abord d'une volonté commune, sans laquelle rien n'est possible. Elle demande ensuite une compréhension des origines, des enjeux et des mécanismes du conflit. Elle suppose aussi la reconnaissance de la légitimité du point de vue de l'autre. Elle implique enfin une capacité au dialogue faite d'ouverture, d'écoute et d'affirmation claire de ses positions.

Dans le cas des conflits relationnels, les moyens pour s'en dégager impliquent l'ouverture au *dialogue*, la métacommunication et la négociation. Le recours à un professionnel, comme un médiateur ou un thérapeute (conjugal ou familial), ne fait pas déroger à cette règle dans la mesure où son rôle consiste essentiellement à mettre en œuvre ces trois processus.

La métacommunication suppose des attitudes opposées à celles qui sous-tendent les conflits. Là où ces derniers alimentent la fermeture défensive, l'agressivité, la diabolisation de l'autre, la métacommunication repose sur l'ouverture, l'écoute, l'authenticité et l'empathie. S'engager sur cette voie est donc déjà, en soi, commencer à sortir du conflit.

La métacommunication repose sur la *parole* et le *dialogue* ; parler amène à se distancier de ses émotions en les extériorisant : pouvoir dire sa colère permet de s'en extraire et de l'être un peu moins. Et exprimer ce que l'on ressent, c'est ouvrir une brèche dans son système de défense et se rendre accessible à l'autre : ainsi, lui avouer son désarroi, c'est désarmer sa violence et susciter sa compassion.

La métacommunication ouvre la voie à la *compréhension*. Elle permet de dépasser le niveau manifeste des conflits, d'en saisir les raisons profondes, de débusquer les enjeux identitaires ou relationnels qui les sous-tendent, de faire la part des motifs personnels et des influences du contexte.

La métacommunication conduit à la *négociation* : il s'agit de confronter les attentes et les besoins des parties en présence et de dégager les réponses et solutions pouvant faire consensus. Négocier permet de refonder la relation dans un jeu « gagnant/gagnant ».

Résoudre un conflit n'est donc en rien annuler les problèmes pour revenir à une situation antérieure. C'est, au contraire, sortir de la répétition de situations figées pour trouver un nouvel ajustement créatif dont chacun puisse espérer un mieux-être. Dans ce sens, le conflit devient un processus positif d'évolution, un puissant levier vers le changement.

## Bibliographie

- BOWLBY J : *Amour et rupture*, trad., Éditions Albin Michel, 2014.
- GIRARD R : *La violence et le sacré*, Éditions Fayard, Paris, 2011.
- GOFFMAN E. : *Les rituels d'interaction*, trad., Éditions de Minuit, Paris, 1974.
- LAING R. : *Soi et les autres*, trad., Éditions Paris, Gallimard, 1971.
- MARC E. : *Psychologie de l'identité. Soi et le groupe*, Éditions Dunod, Paris, 2005.
- MARC E. et PICARD D. : *Relations et communications interpersonnelles*, Éditions Dunod, Paris, 2005.
- MOSCOVICI S. et DOISE W. : *Dissensions et consensus*, Éditions PUF, Paris, 1992.
- PICARD D. : *Politesse, savoir-vivre et relations sociales*, Éditions PUF Que sais-je ?, Paris, 2014.
- PICARD D., et MARC E., 2006, *Petit traité des conflits ordinaires*, Paris, Le Seuil. – *L'école de Palo Alto*, Éditions PUF Que sais-je ?, Paris, 2013. – *Les conflits relationnels*, Éditions PUF Que sais-je ?, Paris, 2015.
- ROJZMAN Ch. et ROJZMAN T. : *C'est pas moi, c'est lui*, Éditions Lattès, Paris, 2006.
- ROSENBERG M. : *Dénouer les conflits par la communication non-violente*, Éditions Jouvence, Saint-Julien-en-Genevois, 2006.