

# Comment gérer les conflits de travail à la ferme?

Les conflits de travail sont à l'origine de maux de tête pour bien des gestionnaires, car ils peuvent engendrer des conséquences néfastes pour l'entreprise. La détérioration du climat peut augmenter significativement le taux d'absentéisme et occasionner des pertes de productivité importantes. Si la situation perdure et s'amplifie, les employés peuvent en venir à vouloir quitter l'entreprise. Et perdre un employé, ça coûte cher<sup>1</sup>!



Les désaccords entre collègues peuvent prendre la forme d'un conflit interpersonnel ou de valeurs. Il peut aussi être question de divergence de point de vue sur l'organisation du travail ou encore d'un enjeu de pouvoir. La CNESST nous rappelle qu'un conflit mal géré ou ignoré peut mener à du harcèlement, mais qu'à l'inverse, une bonne gestion des conflits contribue à maintenir un climat de travail sain.

<sup>1</sup>Pour en savoir plus sur les coûts de séparation d'un employé, voir notre article : *Les conséquences du départ d'un employé*.

## Faciliter la résolution de conflit

En tant que gestionnaire, il faut intervenir rapidement lorsqu'une situation conflictuelle génère des conséquences négatives pour la ferme. Pour amener les personnes impliquées à faire partie de la solution, mieux vaut user de finesse en adoptant un rôle de facilitateur plutôt que d'imposer ses décisions. Voici quelques pistes pour y arriver.

### 1. Écouter et comprendre

Tout d'abord, l'étape la plus importante est sans doute de se mettre en mode écoute pour bien comprendre la situation. Prenez un moment avec chaque employé concerné et écoutez-les attentivement, de manière neutre et impartiale, en essayant de vous mettre à leur place. Vous pourrez ainsi brosser un portrait complet de la situation. Parallèlement, n'hésitez pas à instaurer des mesures temporaires comme séparer les personnes impliquées dans le conflit ou suspendre les liens hiérarchiques afin d'éviter que les tensions s'accroissent. Surtout, évitez d'agir trop rapidement, sans quoi vous pourriez laisser sous-entendre un manque de compréhension et perdre la confiance de vos employés. Le simple fait de se sentir écouté et entendu sera bénéfique pour le travailleur. En effet, l'attention que vous lui accorderez pourrait déjà contribuer à désamorcer les hostilités.

Une fois toutes les clés en main pour comprendre la situation, vous pourrez intervenir efficacement pour dénouer les nœuds. Par contre, comme vous le savez, tirer trop fort sur un nœud pourrait avoir l'effet inverse et le solidifier davantage. Il est donc préférable d'y aller d'une main ferme, mais avec délicatesse et bienveillance. Vos employés ont besoin de sentir que vous êtes présent et solide, qu'ils peuvent s'appuyer sur vous dans un cadre bien défini, et que vous les accompagnerez dans la tempête.

### 2. Clarifier

S'il s'agit d'un conflit organisationnel, il serait opportun d'intervenir avec transparence. Communiquez clairement les attentes et invitez vos employés à s'exprimer sur leurs besoins. Ainsi, tout le monde se sentira impliqué et considéré. Être à l'affût des tensions et encourager les échanges d'idées sont d'ailleurs de bonnes pratiques à adopter. Vous pourrez aussi clarifier le contexte et les objectifs, ainsi que les processus et les critères de décision afin de permettre à votre équipe de comprendre votre vision de l'entreprise. En mettant toutes les cartes sur la table, on permet de préciser ce qui est flou et il est plus facile pour chacun de faire un bout de chemin afin de se rejoindre et arriver à bien travailler ensemble au quotidien.

Dans tous les cas, impliquer vos employés dans la recherche et la mise en place de solutions est une stratégie gagnante. Ils se mobiliseront davantage s'ils se sentent compris et inclus plutôt que contraints et forcés.

Toutefois, il se peut qu'une entente ne soit pas atteignable; certains profils et personnalités sont tout simplement incompatibles. Dans un cas comme celui-ci, il sera préférable de trouver un compromis ou un terrain d'entente pour que le climat de travail ne soit pas affecté à long terme pour le reste de l'équipe.

### 3. Faire le suivi

Ensuite, même s'il peut être tentant de mettre tout ça derrière nous au plus vite et de ne plus y penser, il sera plutôt judicieux de s'assurer de faire respecter la solution choisie et d'assurer un suivi rigoureux.

Pour finir, il est normal de ressentir de l'inconfort lors de situations conflictuelles. C'est particulièrement le cas pour les gestionnaires, car l'équipe se tourne vers ces derniers pour régler les problèmes. La pression peut être forte, mais votre leadership et bonne gestion des conflits internes sera grandement valorisé! Un gestionnaire équitable et capable de résoudre les situations problématiques est fort mobilisateur pour ses troupes!

Pour plus de détails ou vous faire accompagner, contactez votre Centre d'emploi agricole. ■



**agricarières**

Comité sectoriel de main-d'œuvre de la  
production agricole