



Communication interpersonnelle et résolution des conflits en milieu professionnel

Auteurs: 1er **Moïse MUKUMA MUANGALA**, Diplômé d'études approfondies et assistant 2 à l'université Pédagogique de KANANGA, 2ème **Rebecca MUSHIYA MAMBA** assistante 1 à l'université Pédagogique de KANANGA, 3ème **Pascal MUKENGESHAYI NTUMBA** assistant 1 à l'université Pédagogique de KANANGA, 4ème **Cléo-Salem KADIMA MUTOMBO**, Assistant 2 à l'institut Supérieur Pédagogique de LUKALABA et 5ème **Oscar IPOKA NKOSO** assistant 2 à l'université Pédagogique de KANANGA

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.20827814>

Résumé

La communication interpersonnelle constitue un élément essentiel dans le fonctionnement des organisations modernes. En entreprise, les relations professionnelles reposent principalement sur les échanges entre les individus, lesquels influencent directement la collaboration, le climat de travail et la performance organisationnelle. Toutefois, lorsque la communication devient inefficace, ambiguë ou agressive, elle peut être à l'origine de nombreux conflits professionnels. Le présent article scientifique analyse l'impact des styles de communication interpersonnelle dans la résolution des conflits au sein de l'entreprise Kesialex services de Kananga. L'étude met en évidence les principaux styles de communication utilisés dans cette organisation, les causes récurrentes des conflits professionnels ainsi que les mécanismes favorisant leur résolution. À travers une approche descriptive et analytique fondée sur des entretiens, des questionnaires, l'observation et l'analyse documentaire, les résultats démontrent que le style assertif représente la forme de communication la plus efficace pour prévenir les tensions, renforcer la collaboration et améliorer les relations professionnelles. À l'inverse, les styles agressif, passif ou passif-agressif favorisent les incompréhensions, les frustrations et la détérioration du climat organisationnel. Cette étude souligne ainsi l'importance de promouvoir une culture de



communication ouverte, respectueuse et participative afin d'améliorer la gestion des conflits en milieu professionnel.

Mots-clés : communication interpersonnelle ; Résolution des conflits; Milieu Professionnel; Relation de travail; Gestion des conflits ; Médiation; climat Organisationnel.

1. Introduction

Dans le monde professionnel actuel, la communication interpersonnelle occupe une place centrale dans les relations de travail. Toute organisation fonctionne grâce aux interactions permanentes entre les employés, les responsables hiérarchiques et les partenaires professionnels. Ces échanges permettent non seulement la transmission des informations, mais également la coordination des activités, la gestion des responsabilités et le maintien d'un climat de collaboration. Cependant, lorsque la communication devient inefficace ou inadaptée, elle peut engendrer des tensions, des incompréhensions et des conflits susceptibles d'affecter négativement le fonctionnement de l'organisation.

Les conflits en milieu professionnel sont aujourd'hui considérés comme des réalités inévitables dans les entreprises. Ils peuvent résulter des différences de personnalité, des divergences d'intérêts, des problèmes organisationnels, des ambiguïtés dans les responsabilités ou encore d'un manque de communication claire entre les acteurs professionnels. Ces conflits influencent directement la motivation des employés, la cohésion des équipes ainsi que la productivité globale de l'entreprise. Néanmoins, lorsqu'ils sont bien gérés, ils peuvent également devenir des occasions d'amélioration, de changement organisationnel et de renforcement des relations professionnelles.

L'entreprise Kesialex services de Kananga, structure spécialisée dans la restauration publique et le service traiteur, constitue un cadre pertinent pour analyser les interactions entre communication et conflits professionnels. En raison de la diversité des fonctions, des responsabilités et des relations hiérarchiques au sein de cette organisation, les styles de communication utilisés par les agents jouent un rôle important dans la gestion des tensions et la qualité du climat organisationnel.

L'objectif principal de cette étude consiste à analyser l'influence des styles de communication interpersonnelle dans la résolution des conflits professionnels au sein de la l'entreprise Kesialex services . Plus spécifiquement, il s'agit d'identifier les formes de

communication dominantes, de comprendre les principales causes des conflits et de proposer des stratégies susceptibles d'améliorer les relations professionnelles et la gestion des tensions au sein de l'organisation

2. Les styles de communication interpersonnelle et leurs implications dans les relations professionnelles

La communication interpersonnelle peut être définie comme l'ensemble des échanges verbaux et non verbaux qui s'établissent entre les individus dans un contexte social ou professionnel. Dans les organisations, elle représente un outil fondamental permettant la circulation des informations, la coordination des tâches et la construction des relations humaines. Une communication efficace favorise la coopération, la compréhension mutuelle et la confiance entre les membres d'une organisation, tandis qu'une communication défailante peut entraîner des malentendus, des frustrations et des conflits.

L'étude réalisée à l'entreprise Kesialex services met en évidence plusieurs styles de communication interpersonnelle utilisés dans les relations professionnelles.

2.1. Styles de communication

Le premier style est la communication assertive. Ce style se caractérise par une expression claire, honnête et respectueuse des idées, des émotions et des besoins tout en tenant compte des droits et des opinions des autres. La communication assertive favorise l'écoute active, le dialogue et la recherche de solutions communes. Elle constitue ainsi le style le plus efficace dans la résolution des conflits professionnels puisqu'elle permet d'éviter les tensions inutiles et de renforcer la coopération entre collègues.

Le deuxième style identifié est la communication agressive. Ce mode de communication repose principalement sur la domination, l'imposition des idées et le manque d'écoute des autres. Les personnes utilisant ce style cherchent souvent à imposer leur point de vue sans considération pour les besoins des autres membres de l'organisation. Cette forme de communication contribue généralement à l'escalade des conflits, à la détérioration des relations professionnelles et à la création d'un climat de travail tendu.

Le troisième style observé est la communication passive. Les individus passifs éprouvent des difficultés à exprimer leurs besoins, leurs opinions ou leurs désaccords. Ils préfèrent souvent éviter les confrontations afin de préserver temporairement la paix relationnelle. Toutefois, cette attitude entraîne fréquemment des frustrations internes et favorise l'accumulation des tensions qui peuvent réapparaître sous des formes plus complexes.

Enfin, la communication passif-agressive constitue un autre style relevé dans cette étude. Elle se manifeste par une expression indirecte du mécontentement, souvent à travers l'ironie, les attitudes ambiguës ou le sabotage implicite. Ce style rend la résolution des conflits particulièrement difficile car les véritables problèmes ne sont pas clairement exprimés.

L'analyse de ces différents styles montre que la qualité des interactions professionnelles dépend fortement des comportements communicationnels adoptés par les individus. Une communication respectueuse et transparente contribue à renforcer les relations humaines et la stabilité organisationnelle, tandis qu'une communication agressive ou ambiguë favorise les incompréhensions et les tensions professionnelles.

2.2. Les conflits professionnels et l'influence des styles de communication dans leur résolution

Les conflits professionnels peuvent être définis comme des situations de désaccord ou d'opposition entre deux ou plusieurs individus percevant une incompatibilité entre leurs intérêts, leurs besoins ou leurs objectifs. Dans le cadre de l'entreprise Kesialex services , plusieurs facteurs favorisent l'apparition des conflits professionnels, notamment les insuffisances communicationnelles, les ambiguïtés dans la répartition des responsabilités, les différences de personnalité, les contraintes organisationnelles et les rivalités liées au pouvoir ou aux ressources disponibles.

L'étude identifie plusieurs catégories de conflits observés dans cette organisation. Les conflits de tâche apparaissent lorsque les employés ne partagent pas les mêmes opinions concernant les méthodes de travail ou les objectifs à atteindre. Les conflits relationnels résultent principalement des tensions interpersonnelles, des incompatibilités de caractère ou des problèmes émotionnels entre collègues. Les conflits de rôle surviennent lorsqu'il existe une confusion ou un chevauchement dans les responsabilités professionnelles. Les conflits

organisationnels, quant à eux, sont liés aux politiques internes, à la structure hiérarchique ou au fonctionnement administratif de l'entreprise.

Les conséquences des conflits professionnels sont nombreuses et peuvent affecter aussi bien les individus que l'organisation dans son ensemble. Au niveau individuel, les conflits provoquent souvent le stress, la démotivation, l'épuisement professionnel et la diminution du sentiment d'appartenance à l'organisation. Au niveau collectif, ils entraînent une baisse de la cohésion des équipes, une diminution de la collaboration ainsi qu'une détérioration du climat de travail. Sur le plan organisationnel, les conflits mal gérés peuvent conduire à une baisse de productivité, à l'augmentation de l'absentéisme et à la dégradation des performances globales de l'entreprise.

Cependant, cette étude démontre également que les conflits ne produisent pas uniquement des effets négatifs. Lorsqu'ils sont gérés de manière constructive, ils permettent d'identifier les dysfonctionnements organisationnels, d'améliorer les procédures de travail et de renforcer la compréhension mutuelle entre les membres de l'organisation.

Dans ce processus de gestion des conflits, les styles de communication jouent un rôle déterminant. La communication assertive apparaît comme l'approche la plus efficace pour résoudre durablement les tensions professionnelles. Grâce à l'écoute active, au respect mutuel et à la recherche de solutions communes, ce style favorise un climat de confiance et facilite la négociation entre les parties concernées. À l'inverse, les styles agressifs, passifs ou passif-agressifs compliquent la résolution des conflits en renforçant les frustrations, les malentendus et les résistances relationnelles.

Ainsi, la qualité de la communication constitue un facteur essentiel dans la prévention, la gestion et la résolution des conflits en milieu professionnel. Une organisation qui encourage une communication ouverte et respectueuse améliore significativement son climat relationnel et sa performance globale.

L'analyse des données recueillies démontre en outre que les conflits les plus fréquents à l'entreprise Kesialex services sont les conflits relationnels, les conflits de tâche, les conflits de rôle ainsi que les conflits organisationnels. Ces tensions apparaissent principalement lorsque les responsabilités sont mal définies, lorsque les informations circulent difficilement

ou lorsque les employés ne se sentent pas suffisamment écoutés par leurs supérieurs hiérarchiques.

L'étude révèle également que les conflits professionnels ont des conséquences importantes sur les individus et sur le fonctionnement global de l'organisation. Sur le plan individuel, les employés concernés par les conflits développent souvent du stress, de la démotivation et un sentiment de frustration. Sur le plan collectif, les conflits entraînent une baisse de la cohésion des équipes, une diminution de la collaboration ainsi qu'une détérioration du climat de travail. Enfin, au niveau organisationnel, les tensions persistantes affectent négativement la productivité et l'efficacité des services.

Cependant, les résultats montrent également que les conflits peuvent produire des effets positifs lorsqu'ils sont gérés de manière constructive. Une bonne gestion des conflits permet d'améliorer les relations professionnelles, de renforcer la compréhension mutuelle entre les employés et d'identifier certains dysfonctionnements organisationnels nécessitant des ajustements.

Enfin, cette recherche conclut que l'amélioration des compétences communicationnelles constitue une condition essentielle pour renforcer la stabilité relationnelle et la performance organisationnelle à l'entreprise Kesialex services de Kananga. La promotion de la communication assertive, le développement de l'écoute active, la clarification des responsabilités professionnelles ainsi que la mise en place d'un climat de dialogue et de confiance apparaissent comme des solutions prioritaires pour prévenir et résoudre efficacement les conflits en milieu professionnel.

3.1. Perspectives d'amélioration et stratégies pour une meilleure gestion des conflits professionnels

Face aux difficultés communicationnelles observées au sein de l'entreprise Kesialex services de Kananga, plusieurs stratégies peuvent être envisagées afin d'améliorer la gestion des conflits et de renforcer les relations professionnelles. La première recommandation consiste à promouvoir la communication assertive à tous les niveaux de l'organisation. Cette démarche nécessite l'organisation de formations régulières sur les techniques de

communication interpersonnelle, l'écoute active, la gestion des émotions et la résolution des conflits.

La deuxième stratégie repose sur le renforcement des mécanismes de dialogue et de participation au sein de l'entreprise. Les responsables hiérarchiques doivent encourager les échanges ouverts entre les employés, favoriser la transparence dans la prise des décisions et créer des espaces permettant aux agents d'exprimer librement leurs préoccupations. Une culture organisationnelle participative réduit les frustrations et limite les risques de tensions internes.

La clarification des rôles et des responsabilités constitue également une mesure importante dans la prévention des conflits professionnels. Lorsque les tâches et les responsabilités sont clairement définies, les risques d'ambiguïtés et de rivalités diminuent considérablement. L'organisation doit ainsi veiller à une répartition équitable des responsabilités et à une communication claire concernant les attentes professionnelles.

Par ailleurs, il est essentiel de développer des mécanismes internes de médiation et de gestion des conflits. La présence de personnes ressources capables d'intervenir rapidement dans les situations conflictuelles permet de prévenir l'escalade des tensions et de favoriser des solutions consensuelles. La médiation contribue également à renforcer la confiance entre les employés et les responsables hiérarchiques.

Enfin, l'amélioration du climat organisationnel passe par la promotion des valeurs de respect, de collaboration, de tolérance et d'équité. Une organisation fondée sur ces principes favorise des relations professionnelles harmonieuses et réduit significativement les risques de conflits destructeurs.

Conclusion

Cette étude portant sur la Communication interpersonnelle et résolution des conflits en milieu professionnel au sein de l'entreprise Kesialex services démontre clairement que la communication constitue un levier fondamental dans la gestion des relations humaines en entreprise. Les résultats obtenus révèlent que les styles de communication influencent directement la qualité des interactions professionnelles, l'apparition des conflits ainsi que les mécanismes de leur résolution.

L'analyse des différents styles de communication montre que la communication assertive représente l'approche la plus efficace pour prévenir les tensions, favoriser le dialogue et construire des solutions durables aux conflits professionnels. À l'inverse, les styles agressifs, passifs et passif-agressifs contribuent à détériorer les relations professionnelles et à aggraver les incompréhensions organisationnelles.

L'étude met également en évidence que les conflits professionnels ne doivent pas être considérés uniquement comme des phénomènes négatifs. Lorsqu'ils sont bien gérés, ils peuvent devenir des opportunités d'amélioration organisationnelle, de renforcement des relations humaines et de développement institutionnel.

Ainsi, la promotion d'une communication respectueuse, transparente et participative apparaît comme une nécessité pour améliorer le climat organisationnel et renforcer l'efficacité professionnelle au sein de l'entreprise Kesialex services et des organisations similaires. Une gestion constructive des conflits, associée à une culture de dialogue et de collaboration, constitue un facteur essentiel de stabilité et de performance dans les entreprises contemporaines.

REFERENCES

- 1) Balleux, A. (2011). *Communication interpersonnelle et gestion des conflits*.
- 2) Descotes-Genon, C. (2016). *Gestion des conflits en entreprise*.
- 3) Festinger, L. (1957). *Theory of Cognitive Dissonance*.
- 4) Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*.
- 5) Jehn, K. A. (1995). *A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict*.
- 6) Katz, D. et Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*.
- 7) Kurt Lewin (1939). *Field Theory in Social Science*.
- 8) Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*.
- 9) Shannon, C. et Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*.
- 10) Thomas, K. W. et Kilmann, R. H. (1974). *Conflict Mode Instrument*.