

Gestion psychologique des conflits

**PSY 6733
Pavillon Marie Victorin
Local D.490-6**

**Professeur: Luc Brunet Ph.D (psychologie du travail et des
organisations)
Professeur titulaire
Bureau C-349
Tel: 343-5733
Fax: 343-2285
Courriel : luc.brunet@umontreal.ca**

Hiver 2016

Le conflit est une composante de la vie de tous les jours, bien qu'il soit perçu et vu comme stressant il n'en constitue pas moins un élément important du développement humain quand il est bien compris et géré. Le conflit sera abordé dans ce cours selon l'optique du diagnostic et du contrôle du comportement organisationnel dans une perspective formelle (légale), informelle, individuelle et de groupe. Ce cours est donné à l'intérieur du programme de psychologie du travail et des organisations.

Objectif général

L'objectif général du cours est de familiariser l'étudiant avec le diagnostic et les techniques structurelles de la gestion des conflits. Ce cours s'adresse à toute personne amenée par sa fonction à devoir réguler des comportements individuels ou collectifs comme conseiller ou médiateur.

Objectifs spécifiques

Permettre à l'étudiant:

1. de connaître son propre style de gestion des conflits;
2. de développer des habiletés de diagnostic au niveau du repérage et de l'anticipation de conflits potentiels;
3. de connaître et d'analyser ses réactions personnelles dans une situation conflictuelle;
4. de choisir l'attitude «juste» face aux différentes stratégies des protagonistes;
5. de comprendre la dynamique des conflits dyadiques et de groupe;
6. d'apprendre les formules de résolutions de conflit;
7. de se familiariser avec certaines questions d'actualité dans le domaine de la gestion des conflits,
8. de se sensibiliser aux comportements antisociaux et à la maltraitance au travail comme symptômes de conflits
9. d'apprendre les processus de négociation et de résolution positive du conflit;
10. d'apprendre des stratégies de mise en place d'un plan d'action.

Approche pédagogique

Le cours PSY 6733 se déroule dans un premier temps sous forme magistrale et dans un deuxième temps sous forme de laboratoire.

Les cours magistraux porteront sur les éléments fondamentaux de la gestion des conflits en milieu de travail. Quant à la partie laboratoire, elle sera composée d'étude de cas, de jeux de rôles et de présentations de la part des étudiants.

Évaluation

1. Un travail d'équipe (deux personnes au plus) comptant pour 70 % de la note globale portera sur une analyse pratique de problèmes en gestion de conflit. Ce travail devra avoir une longueur maximale de 15 pages. Ce travail sera noté en fonction des trois variables suivantes:

1. présentation du cas (5 pages pour 15% des points)
2. diagnostic du cas et utilisation d'une théorie et soutien théorique, revue de littérature (5 pages pour 15% des points)
3. interprétation et plan d'action (5 pages pour 20% des points)
4. présentation en classe (10% des points)

Le travail doit être présenté à la classe lors des 12^{ème} et 13^{ème} cours et une copie papier ou électronique doit être déposée au professeur et aux autres étudiants une semaine avant la présentation. Ce travail consiste, dans un premier temps, à rédiger un cas portant sur un exemple de conflit vécu au travail ou dans une relation professionnelle, ou encore, utiliser un cas d'actualité diffusé dans les médias. Utiliser une approche d'incidents critiques en définissant les faits de manière observable, vérifiable et quantifiable. Définir les acteurs impliqués, le moment, la situation antérieure et actuelle et les conséquences observables. Utiliser ensuite une théorie vue dans le cours pour diagnostiquer et analyser le problème et finalement, interpréter le conflit à partir de votre analyse et porter un jugement critique (stratégie de résolution). **Un plan de travail d'une page devra être remis au professeur au 7^{ème} cours.**

Un cas pratique, comptant pour 30 % sera administré au dernier cours. Ce cas devra être complété individuellement en classe.

A l'Université de Montréal, le plagiat est sanctionné par le Règlement disciplinaire sur la fraude et le plagiat concernant les étudiants. Pour plus de renseignements, consultez le site : www.integrite.umontreal.ca.

Documents obligatoires:

Codex: Les articles, cas et exercices seront disponibles sur votre site studium

Livre : Rahim, A. (2011). Managing conflict in Organizations. New Brunswick (USA) : transaction Publishers.

PLAN DE COURS

1 Cours : 6 janvier 2016

1. Présentation du plan de cours
2. Définition du conflit:
3. Contexte légal et psychologique
4. Historique

Références: Livre : pp. 1-17

Codex: Bréard et Pastor (2007). Les conflits : définition.

2 Cours : 13 janvier 2016

Le conflit individuel I

1. Le malentendu
le conflit d'intérêt
le conflit de personnalité
le conflit de rôle
le conflit mimétique
2. Confronter le conflit: évitement, accommodation, domination, compromis et intégration

Exercice : Diagnostic du style personnel de gestion des conflits

Références: Livre : pp. 18-31; 67-85; 87-116

Codex- Diagnostic du style personnel de gestion des conflits

3 Cours : 20 janvier 2016

Réactions aux conflits

1. Comment réagir au point de vue d'un autre
2. Personnalité et conflit
3. Comment développer sa réponse
4. Réagir aux idées
5. Savoir choisir la stratégie appropriée.

Exercice: Gestion efficace des conflits

Références: Livre : pp. 33-43

Codex: Gestion efficace des conflits

4 Cours : 27 janvier 2016

Le conflit de pouvoir

1. Dynamique du conflit de pouvoir
2. Stratégies d'acquisition de pouvoir : contrat, absorption et coalition
3. La dépendance clé du pouvoir
4. Le management d'impression
5. Conflits d'autorité (typologie de patrons conflictuels, le leadership tyrannique.
6. Conflit line/staff

Exercice : Les bases de mon pouvoir

Références: Livre : pp. 45-66

Codex: Arnaud, G (2004). Pathologie individuelle et organisationnelle
Bréard, R., Pastor, P. (2007) : Pouvoir et conflit
Questionnaire, les bases du pouvoir

5 Cours : 3 février 2016

Le conflit individuel: Gestion d'employés potentiellement conflictuels

1. les absents chroniques
2. les pluri-accidentés
3. les alcooliques
4. les toxicomanes
5. les employés ayant des troubles émotionnels
6. les employés âgés et non-performants
7. mesures de correction
8. programme d'aide aux employés

Références:

Codex:

- Angel et al., (2005). Fonctionnement et bénéfices pour l'entreprise et les salariés
- Alcoolisme et productivité.
- Shultz, K. S., Adams, G. A. (2007). An Expanded View of Age Bias in the Workplace
- Bréard et Pastor (2007). Les conflits entre personnes

6 Cours : 10 février 2016

Symptômes de conflits: comportements délictueux ;

1. Harcèlement moral
2. Harcèlement sexuel
3. Rumeurs et méfaits
4. Prévention et résolution

Conflit générationnel;

1. Les vétérans
2. Les baby-boomers
3. La génération X
4. La net génération
5. Prévention et résolution

Exercice : Conflit chez Burger Mart

Références:

Codex : Courcy, Savoie et Brunet (2004). Conception de la violence au travail

7 Cours : 17 février 2016

Les groupes en crise

1. groupe et structure

2. les objectifs de groupe
3. facteurs de cohésion
4. les groupes informels
5. Cas: Le groupe de travail

Références: Livre : pp. 117-156

Codex: Brunet et Savoie (2003). Définition et nature du groupe informel

Cas : Le groupe de travail

8 Cours : 24 février 2016

Dynamique de la communication et conflit

1. Communication efficace et communication efficiente
2. Humeur et conflit
3. Communication non-verbale
4. Obstacles à la communication
5. Cas : Denis Planat, patron communicateur

Codex : Cormier (2004) Les obstacles au dénouement des conflits relationnels

Semaine de relâche 1 au 5 mars 2016

9 Cours : 9 mars 2016

Climat psychologique et confrontation

1. Définition du climat
2. Type de climat : confiance, défiance et méfiance
3. Climats conflictuels
4. Changer le climat

Références : Brunet., L., & Savoie, A. (1999). PP. 39-51

Cas : Diagnostic du climat

10 Cours : 16 mars 2016

Le diagnostic en gestion des conflits

1. Approche séquentielle
2. Approche structurelle
3. Approche d'interface
4. Cas: Les contre-fenêtres.

Codex: Savoie, A., Forget, A. (1983) La gestion des conflits au travail.

Cas : Les contre-fenêtres

11 Cours : 23 mars 2016

Intervention et médiation

1. La médiation raisonnée
 - a. Traiter séparément les questions de personnes et le différend
 - b. Se concentrer sur les intérêts en jeu et non sur les positions
2. Utiliser des critères objectifs
3. Cas. Les travaux de rénovation de l'école

Le rôle de la tierce partie

1. Préparation de la rencontre
2. Modalités d'intervention
3. Le suivi

Codex: de Bono (1988). Le rôle du troisième participant dans l'approche des conflits

Cormier, S. (2004). La rencontre de collaboration

Cas : Les travaux de rénovation de l'école

12 Cours : 23 mars 2016

Présentation des travaux

13 Cours 30 mars 2016

Présentation des travaux

14 cours : 6 avril 2016

Étude de cas en individuel en classe

Références

- BABIAK, P., & HARE, R. D. (2006). Snakes in Suits : When Psychopaths go to Work. New-York : Harper-Collins
- BESSON, B. (1989). Traiter les conflits. Paris: Chotard.
- BISNO, H. (1988). Managing conflict. Newbury Pk: Sage.
- BLAKE, R., MOUTON, J. S. (1984). Solving costly organizational conflict. San Francisco: Jossey Bass.
- BRÉARD, R., & PASTOR, P. (2007). Gestion des conflits. Paris : Éditions Liaisons
- BROCKNER, J. (1985). Entrapment in escalating conflicts: a social psychological analysis. New York: Springer Verlag.
- BUSH, R., BARUCH, A. (1994). The promise of mediation: responding to conflict through empowerment and recognition. San Francisco: Jossey Bass.
- CAVA, R. (1990). Savoir traiter avec les gens impossibles. Montréal: Collection Affaires.
- CHETKOW-YANOOV, B. (1996). Social work approaches to conflict resolution: making fighting obsolete. New York: Haworth Press.
- CONSTANTINO, C.A. (1996). Designing conflict management systems: a guide to creating productive and healthy organizations. an Francisco: Jossey Bass.
- COOMBS, C. H. (1988). The structure of conflict. New Jersey: L. Erlbaum Associates.
- CORMIER, S. (2004). Dénouer les conflits relationnels en milieu de travail. Montréal : Les Presses de l'Université du Québec.
- De BONO, Ed. (1988). Conflits: vers la médiation constructive. Paris: Interéditions.
- De Dreu, C. K., & Gelfand, M. J. (2008). The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations. New York : Laurence Erlbaum Associates.
- De DREU, C., & Van De VLIERT, E. V. (1997). Using Conflict in Organizations. London : Sage
- DESCHÊNES, P. (1998). Négociation en relations de travail : nouvelles approches. Sainte-Foy : Presse de l'Université du Québec.
- DUDDLEY' C. (2007). Managing Conflict Through Communication. Montréal : Pearson, Allyn & Bacon
- ENREGLE, Y. (1985). Du conflit à la motivation. Paris: Les Editions d'Organisation.
- FISHER, R. (1983). Dealing with conflict. Boston: Harvard Business Review.
- FISHER, R. (1994). Beyond Machiavelli: tools for coping with conflict. Mass: Harvard University Press.
- FOLBERG, J. (1984). Mediation: a comprehensive guide to resolving conflicts. San Francisco: Jossey Bass.
- GAGNON, J.H. (1987). L'art de bien négocier. Montréal: Agence d'ARC.
- GARBY, T. (2004). La gestion des conflits. Paris : Economica.
- GOGUELIN, P. (1993). La négociation: frein et moteur du management. Paris: ESF.
- JOHSON, C., & KEDDY, J. (2010). Managing conflict at work : understanding and resolving conflict for productive working relationships. London : Kogan Page.
- KAYE, K. (1994). Workplace wars and how to end them: turning personal conflicts into productive teamwork. New York: AMA.
- HIRIGOYEN, M-F. (1998). Le harcèlement moral. Paris: Syros
- KINDLER, R. (1988). Managing disagreement constructively. London: Kogan Page.
- KOLB, D. M., BARTUNEK, J. M. (1992). Hidden conflict in organizations: uncovering behind the scene disputes. Calif: Sage Press.
- LANDRY, S. (2012). Le pouvoir ce n'est pas sorcier. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- La ROCHEFORDIERE, Y. (1990). Du conflit au dialogue. Paris: Interéditions.
- LANDLER, H. (2007). S. Paris : Editions d'Organisation.
- LEE, J, L., PULVINO, C, J., PERRONE, P, A (1998). Restoring harmony: a guide for Managing Conflicts in Schools. New Jersey: Prentice Hall
- Malarewitz, J. (2004). Gérer les conflits au travail. Paris : Village Mondial
- MALBURG, C. (1992). Comment virer votre patron: la bonne stratégie pour
- MIDOL, A. (1988). Crises, agressions et conflits. Paris: CNRP.
- MORGAN, G. (1991). Images de l'organisation. Québec: Les Presses de l'Université Laval.
- MURPHY, J. (1994). Managing conflict at work. Iowa : American Media Publishing
- PETITPAS, J-G. (1994). Gérer des conflits. Sainte-Foy: Les publications du Québec.
- Picard, D., & Edmond, M. (2012). Les conflits relationnels. Paris : Que Sais-je : Presses Universitaires de France.
- PICKERING, P. (2008). How to Manage Conflict : Turn All Conflicts into Win-Win Outcomes. New York : Career Press.
- RAHIM, M. A. (1992). Managing conflict in organizations. Westport, Conn: Praeger.
- RAHIM, A. (2011). Managing Conflict in Organizations. New Brunswick : Transaction Publishers.
- RAMSBOTHAM, O. (2010). Transforming Violent Conflict : Radical Disagreement, Dialogue and Survival. New-York : Routledge
- ROSS, M. H (1993). The culture of conflict: interpretations and interests in comparartive perspective. New Haven: Yale University Press.
- SEIKIOU, L., BLONDIN, L., FABI, B., CHEVALIER, F., BESSEYRE Des HORTS, C. H. (1992). Gestion des ressources humaines. Montréal: Les Editions 4L Inc.

STONE, F. (1999). How to resolve conflict at work. New York : American Management Association.

Thiedo, C. (2014). Sociologie du conflit en entreprise. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

THOMAS, K.W., & KILMAN, R. H. (1988). Méthode Thomas-Kilman d'évaluation du comportement en situation de conflit. New-York : Consulting Psychologists Press.

THOMAS, K. W. (1995). Conflict and conflict management, in M.D. Dunnette and L. Hough (Ed). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand Mc Nally.

Ury, W. (2000). The Third Side. New York : Penguin Book.

THOMAS, K. W. (2002). Introduction to conflict management : improving performance using the TKI. Mountain View : California.

WOLFGANG, S., KROGLANSKI, A.W., BARTAL, D., HEWSTONE, M. (1988). The Social psychology of intergroup conflict. Berlin: Springer-Verlag.