

## ► Informations générales

### Cours

<b>Sigle et titre</b>	<b>PSY6716-A</b>
<b>Titre long</b>	<b>Consulter en milieu de travail</b>
<b>Nombre de crédits</b>	3 crédits
<b>Trimestre et année</b>	Automne 2020
<b>Horaire et local</b>	Lundi matin de 9h00 à 12h00 en virtuel
<b>Mode de formation</b>	En ligne (synchrone et asynchrone)
<b>Description courte (selon l'annuaire UdeM)</b>	<b>L'étude des aspects politiques, psychosociaux et systémiques de la dynamique de la consultation, i.e. l'établissement, le maintien et la terminaison du partenariat entre le consultant, le client et le système-client</b>
<b>Préalables</b>	Aucun – Note aux étudiants, ce cours est toutefois au cœur de la pratique de la psychologie I/O et peut aborder des aspects liés au diagnostic et au développement organisationnel. Des efforts pour réduire les redondances ont été faits en concertation avec les professeurs qui enseignaient les autres cours.
<b>Site StudiUM</b>	<a href="https://studium.umontreal.ca/course/view.php?id=183018">https://studium.umontreal.ca/course/view.php?id=183018</a>

### Enseignant(e)

<b>Nom et titre</b>	Simon Grenier, Ph.D., psy. I/O, professeur adjoint
<b>Coordonnées</b>	<a href="mailto:simon.grenier.4@umontreal.ca">simon.grenier.4@umontreal.ca</a> (veuillez noter qu'un délai de 48 heures est jugé raisonnable pour répondre à vos requêtes courriels. Numéro de cellulaire ( <b>utilisation exceptionnelle</b> ) : 438-503-2072
<b>Disponibilités</b>	Prise de rendez-vous par courriel

### Auxiliaire d'enseignement

<b>Nom</b>	N/A
<b>Coordonnées</b>	N/A
<b>Disponibilités</b>	N/A

## ► Apprentissages visés

### Objectifs généraux

Initier le doctorant au processus de consultation en milieu de travail et au fonctionnement des organisations. 1) Développer et améliorer ses connaissances concernant les modèles et les étapes du processus de consultation; 2) Développer des savoir-faire relatifs à certaines étapes du processus de consultation (offre de service, questionnement de clients potentiels; communication d'une proposition d'intervention); 3) Se familiariser avec certains savoir-être à mettre de l'avant dans la gestion de la relation client consultant; 4) Réfléchir et définir sa posture personnelle et ses aspirations à titre de consultant en devenir.

## Objectifs d'apprentissage

Au terme du cours, les étudiants seront capables de... 1) Connaître le processus de consultation, ses étapes et leur implication pour l'efficacité de la consultation; 2) Connaître des modèles du fonctionnement des organisations et des structures organisationnelles; 3) Comprendre, analyser et critiquer le cadre relationnel du processus de consultation; 4) Maîtriser les enjeux éthiques, légaux et professionnels liés à la consultation en milieu de travail.

## Compétences développées

Au terme du cours, les étudiants seront capables de... 1) Démontrer des capacités à analyser et remettre en question le processus de consultation avec un client; 2) Démontrer des habiletés à distinguer la demande du besoin du client, à analyser l'environnement propre au client et le contexte liés à sa demande; 3) Développer des habiletés à questionner un client afin de l'aider à recadrer son besoin et ses attentes; 4) Développer une offre de services, être initié aux bases et outils en gestion de projet et utiliser des habiletés d'influence pour faciliter l'appropriation des interventions suggérées par les étudiants au client; 5) Démontrer une capacité à se développer dans l'action et à proposer une intervention à un client réel, à faire face à l'ambiguïté associée à la consultation et à la relation client et à démontrer une capacité à se gérer pour rester efficace à titre de consultant.

## Notes aux étudiants :

Je vous propose d'agir à titre de consultantes et de consultants sur un mandat réel. Cette approche pédagogique implique que j'ai dû travailler à établir une collaboration avec un client réel avec lequel je me suis entendu préalablement sur des modes opératoires. À titre de psychologue du travail, je suis donc responsable de la relation client et de la qualité du mandat qui vous est confié, il est ainsi important de considérer certains aspects clés dans un tel contexte :

- 1- Il est crucial de développer et maintenir une relation de qualité avec le client;
- 2- Par respect pour celui-ci et afin que ce type de collaboration ne soit pas trop lourde pour le partenaire, il est nécessaire de centraliser les communications et interactions avec le client et comme j'ai développé la relation, c'est moi qui gèrerai la relation (ce serait aussi le cas dans une firme de consultation au début de votre carrière);
- 3- Pour respecter l'aspect d'éthique professionnelle, je vous demande d'agir en professionnelles et professionnels dans vos interactions avec le client et avec moi (quand il s'agit du mandat);
- 4- Une telle approche pédagogique me demande d'endosser plusieurs rôles différents :
  - a. Professeur pour les enseignements théoriques et la stimulation des réflexions et discussions;
  - b. Superviseur pour vous permettre de discuter du mandat et vous questionner sur votre processus de livraison de projet;
  - c. Directeur de projet et gardien de la qualité comme ça se passerait dans une firme. Un tel partenariat doit se solder par une démarche de qualité et à titre de psychologue, je ne peux me permettre de compromettre la relation client ou le bien-être du client et laisser les choses mal tourner.

***Tous ces aspects du cours, qui visent à vous permettre de développer des compétences pratiques en consultation, demandent que vous ayez l'ouverture de distinguer ces rôles et de voir que mes intentions sont généralement bonnes et bienveillantes. Ainsi, il se peut et il est même nécessaire qu'au besoin, je souligne des aspects plus négatifs ou que je vous indique que vous deviez réorienter le contenu présenté ou encore votre façon de livrer votre mandat. Cette ouverture, j'en ferai preuve aussi pour pouvoir discuter de certaines interventions que vous pourriez juger plus difficiles à recevoir.***

► **Calendrier**

Séances et dates	Contenus	Activités/évaluations	Lectures et travaux
Cours 1 - 14 septembre 2020	Présentation du plan de cours Discussion sur les attentes Rencontre avec le client	Discussion en classe et travail de synthèse en petit groupe de l'article de Druckman (2000)	Druckman (2000) Chapitre 1 Roy (2008) Zelin et al. (2014) Pour le mandat : Jntema, Burger & Schaufeli (2019)
Cours 2 – 21 septembre 2020	<b>Compétences de consultation :</b> Efficacité en consultation	Présentation des contenus et discussions virtuelles	Chapitres 2 et 3 – Roy (2008)
Cours 3 – 28 septembre 2020	<b>Compétences de consultation :</b> L'Art du questionnement Formuler des questions efficaces	Discussion des principes Présentation d'un vidéo Travail en petits groupes et retour en groupe virtuel	Chapitres 4 et 7 – Roy (2008) Gregersen (2018) - HBR
Cours 4 – 5 octobre 2020 En mode asynchrone	<b>Compétences en consultation :</b> Présentation d'une offre de service	Déposer un enregistrement de votre présentation virtuelle d'offre de service le lundi matin (présentation de 30 minutes maximum) 20% (10% groupe et 10% individuel) Au cours de la semaine, tout le monde doit écouter les différentes présentations, évaluer celles-ci et me transmettre les évaluations 5%	Pour vous aider à préparer et circonscrire : Chapitres 4 et 5 – Block (année) Présentation PPT sur l'offre de service
Congé férié – 12 octobre 2020			
Semaine de lecture – 19 octobre 2020		Développer votre banque de questions à l'avance et me la transmettre avant la rencontre pour validation. Assurez-vous que vos questions ajoutent de la valeur pour vous et pour le client – vous référer à l'exercice de Gregersen (2018) en équipe (10%)	
Cours 5 – 26 octobre 2020	Consultation avec le client	Format à déterminer avec le client	
Cours 6 – 2 novembre 2020	Ce qui se passe dans la tête d'un client – Rencontre avec un exécutif	Discussion virtuelle avec Robert Dutton (ancien PDG de Rona) Échanges et période de questions À remettre à l'avance – Questions individuelles qui sont inspirées par les lectures et que vous pourriez vouloir discuter (5%) – Pour y arriver, essayer de procéder selon la technique de Gregersen (2018)	Hébert (2014b) Jacob (2014) Wasylyshyn (2015)

Cours 7 – 9 novembre 2020	<b>Compétences transversales :</b> Analyse du contexte Stratégie et structure organisationnelle Création de valeur	Discussion sur les grands principes Travail en petits groupes virtuels (salles de travail Teams) – Analyse d'une organisation Retour en grand groupe virtuel et présentation de vos analyses et vos constats	Lawler (2006) Galbraith (2006) Hébert (2014a)
Cours 8 – 16 novembre 2020	<b>Compétences en consultation :</b> Intervention au cœur du système client et éthique de la pratique	Présentation des concepts de base Discussion sur des cas de manquement éthique	Lowman (2016) Chapitre 5 – Roy (2008)
Cours 9 – 23 novembre 2020	Vos débuts en consultation	Discussion inversée – Vous fournissez les questions que vous avez à l'avance et nous discutons de vos questions Remise du texte de réflexion individuelle (25%)	Rosas (2018) Norris & O'Toole (2020) Zelin et al. (2015a) Zelin et al. (2015b)
Cours 10 – 30 novembre 2020	Séance de travail d'équipe pour terminer la préparation de votre mandat		Bourgoin et Muniesa (2016) pour la logique de présentation de votre PPT
Cours 11 – 7 décembre 2020	Dry-run	Au cours de la journée, prendre un rendez-vous de 60 minutes. Premier 30 minutes, vous présentez la capsule de formation et nous discutons pendant 30 minutes des améliorations à apporter au besoin	
Cours 12 – 14 décembre 2020	Présentations aux entrepreneurs	Présentation aux entrepreneurs (25%) 20% par le professeur 5% par l'équipe	
21 décembre 2020		Remise (par courriel) d'une analyse individuelle sur le processus de consultation au cours de la session (10%)	

**Attention !** Exceptionnellement, des modifications au plan de cours pourraient être apportées en cours de trimestre. Veuillez vous référer à l'[article 4.8 du Règlement des études de premier cycle](#) et à l'[article 28 du Règlement pédagogique de la Faculté des études supérieures et postdoctorales](#).

## ► Évaluations

Moyens	Critères	Dates	Pondérations
Présentation enregistrée de l'offre de services (enregistrement d'une durée maximale de 30 minutes)	Clarté de la présentation (individuelle et de groupe) Contribution de l'approche au besoin du client Équilibre de la présentation (individuel et de groupe) Dynamisme (individuel et de groupe) Respect des normes scientifiques de présentation	5 octobre 2020	20% par le professeur (individuelle 10% et groupe 10%) 5% par les étudiants du groupe
Liste de questions pour le client (liste finale – 1 page maximum)	Pertinence du choix des questions (à travers celles générées par l'exercice) Qualité de l'explication qui soutend les questions retenues	19 octobre 2020 pour que je puisse y réagir (deux documents à déposer : 1- Liste entière de questions 2- Liste restreinte avec explication)	10% à l'ensemble de l'équipe
Liste individuelle de questions préparatoires pour la rencontre avec un exécutif (liste finale – 1 page maximum)	Pertinence des questions en relation avec les textes lus Qualité de l'explication qui soutend les questions retenues	2 novembre 2020 (deux documents à déposer : 1- Liste entière de questions 2- Liste restreinte avec explication)	5% individuelle
Réflexion individuelle sur la posture de consultant (5 pages maximum – double interligne)	Clarté du propos et du texte Profondeur de la réflexion personnelle et démonstration d'introspection Liens avec la documentation et justesse de l'utilisation des concepts	23 novembre 2020	25%
Présentation de votre capsule aux entrepreneurs (30 minutes maximum)	Professionalisme Clarté de la capsule Alignement de la thématique et du besoin Dynamisme de l'équipe et engagement du client Capacité de vulgarisation	14 décembre 2020 ou au cours de la semaine en fonction de la disponibilité des entrepreneurs.	25% 20% par le professeur 5% par les membres de l'équipe
Réflexion critique sur le processus (2 pages maximum – double interligne)	Clarté du propos Qualité de l'esprit critique (envers soi, les autres et le processus) Justesse dans l'utilisation des concepts vus au cours de la session	21 décembre 2020	10% individuelle

**Attention !** Exceptionnellement, des modifications au plan de cours pourraient être apportées en cours de trimestre. Veuillez vous référer à l'[article 4.8 du Règlement des études de premier cycle](#) et à l'[article 28 du Règlement pédagogique de la Faculté des études supérieures et postdoctorales](#).

## Consignes et règles pour les évaluations

<b>Absence à un examen</b>	N/A
<b>Dépôt des travaux</b>	Par courriel – La journée du dépôt indiquée au plan de cours
<b>Matériel autorisé</b>	Aucun matériel
<b>Qualité de la langue</b>	Évaluer jusqu'à concurrence de 10% des travaux écrits
<b>Seuil de réussite exigé</b>	Vous référer au règlement de la FESP

## ► Rappels

### Dates importantes

<b>Modification de l'inscription</b>	2020-09-17
<b>Date limite d'abandon</b>	2020-11-06
<b>Évaluation de l'enseignement</b>	Dates à confirmer

*Accordez à l'évaluation tout le sérieux qu'elle mérite. Vos commentaires contribuent à améliorer le déroulement du cours et la qualité de la formation.*

**Attention !** En cas de différence entre les dates inscrites au plan de cours et celles publiées dans le Centre étudiant, ces dernières ont préséance. Accédez au Centre par le [Bureau du registraire](#) pour trouver l'information. Pour les cours à horaires atypiques, les dates de modification de l'inscription et les dates d'abandon peuvent être différentes de celles des cours à horaires réguliers.

### Utilisation des technologies en classe

<b>Enregistrement des cours</b>	Étant donnée la situation de crise sanitaire, les portions théoriques de cours seront enregistrées.
<b>Prise de notes et activités d'apprentissage avec ordinateurs, tablettes ou téléphones intelligents</b>	Vous pourrez prendre des notes sur votre ordinateur ou sur papier durant les périodes de cours

## Ressources bibliographiques (ou autres) obligatoires

### Documents

#### Livre obligatoire :

Roy, F. (2008). *La consultation en entreprise*. Montréal, Québec : Presses de l'Université de Montréal.

#### Autres références obligatoires qui seront utilisées au cours de la session :

- Bourgoin, A., et Muniesa, F. (2016). Building a rock-solid slide : Management consulting, power point and the craft of signification. *Management Communication Quarterly*, 30(3), 390-410
- Druckman, D. (2000). Frameworks, Techniques, and Theory : Contributions of Research Consulting in Social Science. *American Behavioral Scientist*, 43(10), 1635-1666.
- Galbraith, J. (2006). Matching Strategy and Structure. Dans J. V. Gallos (dir.), *Organization Development*. San Francisco, CA, Jossey-Bass Readers
- Gregersen, H. (2018). Better brainstorming. *Harvard Business Review*, 64-71.
- Hébert, L. (2014). Qu'est-ce que le PDG ne peut déléguer? Dans L. Hébert (dir), *Paroles de PDG : Comment 75 grands patrons du Québec vivent leur métier*. Montréal, Québec, Les Éditions Rogers.
- Hébert, L. (2014). Qu'est-ce que réussir pour le PDG? Dans L. Hébert (dir), *Paroles de PDG : Comment 75 grands patrons du Québec vivent leur métier*. Montréal, Québec, Les Éditions Rogers.
- Intema, R. C., Burger, Y. D. et Scaufeli, W. B. (2019). Reviewing the labyrinth of psychological resilience : Establishing criteria for resilience-building programs. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 71(4), 288-304. <http://dx.doi.org/10.1037/cpb0000147>
- Jacob, R. (2014). Le PDG entre tensions et équilibres : doit-il être ambidextre? Dans L. Hébert (dir), *Paroles de PDG : Comment 75 grands patrons du Québec vivent leur métier*. Montréal, Québec, Les Éditions Rogers.
- Lawler, E. E. (2006). Business Strategy Creating the Winning Formula. Dans J. V. Gallos (dir), *Organization Development*. San Francisco, CA, Jossey-Bass Readers.
- Lowman, R. L. (2016) An introduction to consulting psychology: Working with individuals, groups, and organization. *APA fundamentals of consulting Psychology*, Washington, DC.
- Norris, M. E., et O'Toole, B. (2020). Exploring career paths beyond academia for psychological scientists. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 72(1), 8-26. <https://doi.org/10.1037/cpb0000155>
- Rosas, S. C. (2018). Consulting : Applying your skills in new arenas. Dans J. Brown Urban et M. R. Linver (Eds), *Building a Career Outside Academia : A Guide for Doctoral Students in the Behavioral and Social Sciences*. American Psychological Association, ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/umontreal>
- Wasylyshyn, K. M. (2015). The trusted leadership advisor: Another view from the bridge between business and psychology. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 67(4), 279-297.
- Zelin, A. I., Lider, M., Doverspike, D., Oliver, J., et Trusty, M. (2014). Competencies and experiences critical for entry-level success for Industrial-Organizational psychologists. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 7(1), 65-71.
- Zelin, A. I., Oliver, J., Chau, S., Bynum, B., Carter, G., Poteet, M. L., et Doverspike, D. (2015a). Identifying the competencies, critical experiences and career paths of I-O psychologists: Consulting. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 52(4), 122-130.
- Zelin, A. I., Oliver, J., Doverspike, D., Chau, S., Bynum, B., et Poteet, M. L. (2015b). Identifying the competencies, critical experiences and career paths of I-O psychologists: Academia. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 52(3), 149-157.

	<b>Ressources complémentaires:</b> Bourgoin, A., et Harvey, J-F. (2018). Professional image under threat : Dealing with learning credibility tension. Human Relations, 71(12), 1611-1639. Block, P. (2011). Flawless Consulting : A Guide To Getting Your Expertise Used. (3e éd). San Francisco, CA, Pfeiffer.
<b>Ouvrages en réserve à la bibliothèque</b>	N/A
<b>Équipement (matériel)</b>	Un ordinateur et les logiciels Zoom et Teams fonctionnels et prêts à être utilisés

## Ressources complémentaires

**Documents** Document utilisateur de Zoom  
Présentations PPT des étudiants sur la résilience

**Sites Internet** N/A

**Guides** N/A

**Autres** N/A

**N'oubliez pas !** Vous pouvez profiter des services des bibliothécaires disciplinaires : <https://bib.umontreal.ca/criminologie-psychologie-travail-social/psychologie>

## Soutien à la réussite

De nombreuses activités et ressources sont offertes à l'Université de Montréal pour faire de votre vie étudiante une expérience enrichissante et agréable. La plupart d'entre elles sont gratuites. Explorez les liens ci-dessous pour en savoir plus.

Centre de communication écrite <http://cce.umontreal.ca/>

Centre étudiant de soutien à la réussite <http://cesar.umontreal.ca/>

Citer ses sources – styles et logiciels (guide) <http://www.bib.umontreal.ca/LGB/>

Services du réseau des bibliothèques de l'UdeM <http://www.bib.umontreal.ca/services/default.htm>

Soutien aux étudiants en situation de handicap <http://bsesh.umontreal.ca/>

## Intégrité, fraude et plagiat

À l'Université de Montréal, le plagiat est sanctionné par le règlement disciplinaire sur la fraude et le plagiat concernant les étudiants.

Règlements disciplinaires sur le plagiat ou la fraude <http://www.integrite.umontreal.ca/reglementation/officiels.html>

Site Intégrité <http://integrite.umontreal.ca/>

## Harcèlement

À l'Université de Montréal, le harcèlement de tout type est proscrié. Si vous sentez que vous êtes victime d'une quelconque forme de harcèlement, plusieurs ressources s'offrent à vous.

Bureau d'intervention en matière de harcèlement [www.harcelement.umontreal.ca](http://www.harcelement.umontreal.ca)



► **Grille de conversion des notes**

Dans chaque cours, le résultat final en pourcentage sera transformé selon le barème reproduit dans la grille de conversion. À chaque pourcentage correspondent une lettre et sa valeur numérique; cette valeur numérique servira au calcul de la moyenne de groupe. Avant de faire la conversion en lettre, la note numérique finale doit être arrondie à l'entier le plus près.

GRILLE DE CONVERSION

Résultat final en pourcentage	Notation littérale	
	Lettre	Valeur numérique
90-100	A+	4,3
85-89	A	4,0
80-84	A-	3,7
77-79	B+	3,3
73-76	B	3,0
70-72	B-	2,7
65-69	C+	2,3
60-64	C	2,0
57-59	C-	1,7
54-56	D+	1,3
50-53	D	1,0
35-49	E	0,5
0-34	F	0

Au premier cycle, dans les cours comptant au moins 30 étudiants, la moyenne de groupe doit se situer entre 2,30 (C+) et 3,65 (B+) inclusivement, une fois appliqué le barème de conversion. Cette règle ne s'applique pas aux cours de cycles supérieurs.

Si la moyenne finale des notes est inférieure à 2,30 ou supérieure à 3,65 dans un cours donné, des mesures de correction s'appliquent obligatoirement. Il faut alors respectivement ajouter ou enlever à chaque étudiant le nombre de points (sur 100) tout juste nécessaire pour que la moyenne de groupe atteigne 2,30 ou ne dépasse pas 3,65, une fois refaite la conversion à la notation littérale.