

## ► Informations générales

Cours	
<b>Sigle et titre</b>	<b>PSY6733G</b>
<b>Titre long</b>	<b>Gestion psychologique des conflits</b>
<b>Nombre de crédits</b>	3 crédits
<b>Trimestre et année</b>	Hiver 2020
<b>Horaire et local</b>	Mardi 13h00 à 16h00, Pav. Marie-Victorin, local D-490-6
<b>Mode de formation</b>	En présentiel
<b>Description courte (selon l'annuaire UdeM)</b>	Gérer les conflits implique de décortiquer leur dynamique et leur structure, d'identifier les paramètres (situationnels et personnels) de la situation concrète, d'intervenir avec les cadres de référence génériques et spécifiques
<b>Préalables</b>	Bacc premier cycle
<b>Site StudiUM</b>	---

Enseignant(e)	
<b>Nom et titre</b>	Luc Brunet Ph. D. professeur honoraire
<b>Coordonnées</b>	Luc.brunet@umontreal.ca
<b>Disponibilités</b>	Selon les besoins des étudiants

Auxiliaire d'enseignement	
<b>Nom</b>	A confirmer
<b>Coordonnées</b>	À confirmer
<b>Disponibilités</b>	À confirmer

## ► Apprentissages visés

Objectifs généraux
Le conflit est une composante de la vie de tous les jours, bien qu'il soit vu et perçu 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 diagnostique et du contrôle du comportement organisationnel dans une perspective formelle (légale), informelle, individuelle et de groupe. 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 d'apprentissage
Apprendre à diagnostiquer un conflit, apprendre les mécanismes de médiation et d'intervention aux niveaux des conflits interpersonnels et de groupe.

Compétences développées
Permettre à l'étudiant de : 1) 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 résolution 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 et 10) d'apprendre des stratégies de mise en place d'un plan d'action.

---

► **Calendrier**

Séances et dates	Contenus	Activités/évaluations	Lectures et travaux
1 cours, 7 janvier	<ol style="list-style-type: none"> <li>Présentation du plan de cours</li> <li>Définition du conflit</li> <li>Contexte légal et psychologique</li> <li>Historique</li> </ol>		Références : Livre : pp. 1-13 Studium : Bréard et Pastor (2007). Les conflits : définition
2 <sup>ème</sup> cours, 14 janvier	Le conflit individuel I <ul style="list-style-type: none"> <li>Le malentendu</li> <li>Le conflit d'intérêt</li> <li>Le conflit de personnalité</li> <li>Le conflit de rôle</li> <li>Le conflit mimétique</li> </ul> Confronter le conflit <ul style="list-style-type: none"> <li>Évitement</li> <li>accommodation</li> <li>Domination</li> <li>Compromis</li> <li>intégration</li> </ul>		Références : Livre : pp. 15-31; 67-85 Studium : Diagnostic du style personnel de gestion des conflits
3 <sup>ème</sup> cours, 21 janvier	Dilemme éthique en gestion des conflits <ul style="list-style-type: none"> <li>Moralité et éthique</li> <li>Les différentes formes d'éthique</li> </ul> Réactions au conflit <ol style="list-style-type: none"> <li>Comment réagir au point de vue d'un autre</li> <li>Personnalité et conflit</li> <li>Comment développer sa réponse</li> <li>Réagir aux idées</li> <li>Savoir choisir la stratégie appropriée</li> </ol>		Références : Livre : pp. 157-172; 33-43 Studium : Exercice; gestion efficace des conflits

4 <sup>ème</sup> cours, 28 janvier	<p>Le conflit de pouvoir</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dynamique du conflit de pouvoir</li> <li>2. Stratégies d'acquisition de pouvoir : contrat, absorption et coalition</li> <li>3. La dépendance, clé du pouvoir</li> <li>4. Le management d'impression</li> <li>5. Conflits d'autorité (typologie de patrons conflictuels, le leadership tyrannique.</li> <li>6. Conflit line/staff</li> </ol>	<p>Références :</p> <p>Studium : Landry (2012). Les bases du pouvoir Bréard, R., Pastor, P. (2007). Pouvoir et conflit Arnaud, G. (2004), Pathologie individuelle et organisationnelle Questionnaire : Les bases du pouvoir</p>
5 <sup>ème</sup> cours, 4 février	<p>Le conflit individuel : Gestion d'employés potentiellement conflictuels</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les absents chroniques</li> <li>2. Les pluri-accidentés</li> <li>3. Les alcooliques</li> <li>4. Les toxicomanes</li> <li>5. Les employés ayant des troubles émotionnels</li> <li>6. Les employés âgés et non-performants</li> <li>7. Intervention</li> <li>8. Programme d'aide aux employés</li> </ol>	<p>Références : Livre : pp. 87-116 Studium : Angel et al., (2005). Fonctionnement et bénéfices pour l'entreprise et les salariés Alcoolisme et productivité Shultz et Adams (2007). An Expanded View of Age Bias in the Workplace Bréard et Pastor (2007). Les conflits entre personnes</p>
6 <sup>ème</sup> cours, 11 février	<p>Symptômes de conflits : comportements délictueux;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harcèlement moral</li> <li>2. Harcèlement sexuel</li> <li>3. Rumeurs et méfaits</li> <li>4. Prévention et résolution</li> </ol> <p>Conflit générationnel :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les vétérans</li> <li>2. Les baby-boomers</li> </ol>	<p>Référence;</p> <p>Studium » Courcy, Savoie et Brunet (2004): Conception de la violence au travail Cas : Conflit chez Burger Mart</p>

3. La génération X
4. La net generation (Y)
5. Les milléniaux
6. Prévention et résolution
7. Exercice : Conflit chez Burger  
Mart

7<sup>ème</sup> cours, 18 février

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. 117-136

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

Cas : le groupe de travail

8<sup>ème</sup> cours, 25 février

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

Références : Livre : pp.87-116

Studium : Cormier, S. (2004): Les obstacles au dénouement des conflits relationnels

De Vito, Chassé, G., & Vezeau, C. (2019). Les canaux de la communication non-verbale

Cas : Denis Planat, patron communicateur

2 au 6 mars : Période  
d'activités libres

9<sup>ème</sup> cours, 10 mars

Climat psychologique et confrontation

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

Références :

Studium : Brunet, L., & Savoie, A. ( 2016): Le climat de travail : au cœur de la dynamique organisationnelle

Cas : Diagnostic du climat

10<sup>ème</sup> cours, 17 mars

Le diagnostic en gestion des conflits

Références : Livre : pp. 139-156

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Approche séquentielle</li> <li>2. Approche structurelle</li> <li>3. Approche d'interface</li> <li>4. Cas : Les contre-fenêtres</li> </ol>	<p>Studium : Savoie, A., &amp; Forget, A.: (1989). La gestion des conflits au travail. Cas : Les contre-fenêtres</p>
11 <sup>ème</sup> cours, 24 mars	<p>Intervention et médiation</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La médiation raisonnée Traiter séparément les questions de personnes et le différend Se concentrer sur les intérêts en jeu et non sur les positions</li> <li>2. Utiliser des critères objectifs</li> <li>3. Cas : Les travaux de rénovation de l'école</li> </ol> <p>Le rôle de la tierce partie</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparation de la rencontre</li> <li>2. Modalités d'intervention</li> <li>3. Le suivi</li> </ol>	<p>Références : Livre : pp. 203-212 Studium : 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</p>
12 <sup>ème</sup> cours, 31 mars	Présentation des travaux	
13 <sup>ème</sup> cours, 7 avril	Présentation des travaux	
14 <sup>ème</sup> cours, 14 avril	Étude de cas individuel en classe	

**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
<p>Un travail d'équipe (deux personnes au plus) comptant pour 60% 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. Le travail doit être présenté à la classe lors des 12<sup>ème</sup> et 13<sup>ème</sup> cours et une copie papier ou électronique doit être déposé 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 conflit et finalement l'interpréter à partir de votre analyse et porter un jugement critique (stratégie de résolution).</p>	<p>Ce travail sera noté en fonctions des trois variables suivantes :</p> <p>Présentation du plan de travail (1 à 2 pages), comprenant un résumé du cas ainsi que la ou les théories envisagées pour le diagnostic et l'intervention (10 points)</p> <p>Cas</p>	18 février	10%
	1. Présentation du cas (5 pages pour 15% des points)	31 mars	15%
	2. Diagnostic du cas et utilisation d'une théorie et soutien théorique, revue de littérature (5 pages pour 15% des points)		15%
	3. Interprétation et plan d'action (5 pages pour 20% des points)		20%
	4. Présentation en classe (10% des points)		10%
	Étude de cas individuel en classe		30%

**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

**Absence à un examen** Selon les règlements en vigueur

### Dépôt des travaux

**Matériel autorisé** Cliquez ici pour entrer du texte.

**Qualité de la langue** Cliquez ici pour entrer du texte.

**Seuil de réussite exigé** Cliquez ici pour entrer du texte.

## Rappels

### Dates importantes

**Modification de l'inscription** 2019-01-21

**Date limite d'abandon** 2019-03-13

**Évaluation de l'enseignement** Cliquez ici pour effectuer une sélection.

**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>	Avec permission du professeur
<b>Prise de notes et activités d'apprentissage avec ordinateurs, tablettes ou téléphones intelligents</b>	Selon les besoins de l'étudiant

## ► Ressources

### Ressources bibliographiques (ou autres) obligatoires

**Documents**      [Rahim, A. \(2011\). \*Managing conflict in organizations\*. New Brunswick \(U.S.A\) : Transaction Publishers](#)

**Ouvrages en réserve à la bibliothèque**      [Cliquez ici pour entrer du texte.](#)

**Équipement (matériel)**      S/O

### Ressources complémentaires

**Documents**      [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.](#)  
[BRUNET, L., & SAVOIE, A. \(2016\). \*Le climat de travail : au cœur de la dynamique organisationnelle\*. Caen, France : Éditions EMS](#)  
[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.](#)  
[CAVIOLA, A., & LAVENDER, N. \(2000\). \*Toxic coworkers : how to deal with dysfunctional people on the job\*. Oakland, CA : New Harbinger Publications, Inc.](#)  
[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., & 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.
- HOCKER, J. L. (2014). Interpersonal conflict. Columbus, OH : McGraw-Hill.
- HOFSTEDE, G., HOFSTEDE, G. S. MINKOV, M. (2010). Culture et organisations: comprendre nos programmations mentales. France : Pearson Éducation.
- 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.
- LE BON, G. (2009). Psychologie des foules. Paris : Flammarion.
- 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-A. (2004). Gérer les conflits au travail. Paris : Village Mondial.
- MALAREWICZ, J-A. (2009). Gérer les conflits au travail; la médiation systémique en entreprise. France : Pearson, Village Mondial.
- MICHIT, R., & COMON, T. (2005). Conflit : comprendre et pouvoir agir. Paris : Chronique Sociale.
- MIDOL, A. (1988). Crises, agressions et conflits. Paris: CNRP.
- MORGAN, G. (1999). Images de l'organisation. Québec: Les Presses de l'Université Laval.
- MURPHY, J. (1994). Managing conflict at work. Iowa : American Media Publishing.
- NOYÉ, D. (2016). Gérer les conflits: de l'affrontement à la coopération. Paris :Eyrolles.
- PLANE, J-M. (2017). Théorie des organisations. Paris : Dunod.
- 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.
- ROBBINS, S. P. (1978). Conflict management and conflict resolution are not synonymous terms. Business and Management, 21, 67-75.
- ROSS, M. H (1993). The culture of conflict: interpretations and interests in comparartive perspective. New Haven: Yale University Press.
- SCHEIN, E. H. (2015). L'art de poser humblement des questions. Bruxelles : Ixelles Éditions.
- 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.
- THIEDOZ, C. (2014). Sociologie du conflit en entreprise. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.
- THOMAS, K.W., & KILMAN, R. H. (2002). 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.
- VON CLAUSEWITZ, C. (2010). De la guerre. Paris : Flammarion.
- WOLFGANG, S., KROGLANSKI, A.W., BARTAL, D., HEWSTONE, M. (1988). The Social psychology of intergroup conflict. Berlin: Springer-Verlag.

**Sites Internet** Cliquez ici pour entrer du texte.

**Guides** Cliquez ici pour entrer du texte.

**Autres** Cliquez ici pour entrer du texte.

**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 proscrit. 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.