

PLAN DU COURS PSY6714

SIGLE	PSY6714
NOMBRE DE CRÉDITS	3 crédits
PLAGE HORAIRE	Vendredi 9h-12h
TITRE LONG	Mobiliser par l'influence (Leadership)
PROFESSEUR RESPONSABLE	Jean-Sébastien Boudrias, Ph.D.

1. DESCRIPTION DU COURS

Ce cours vise à développer chez l'étudiant une maîtrise de plusieurs théories traitant du leadership, ainsi que la capacité à tirer parti des savoirs professionnels pour développer une perspective plus intégrée du phénomène du leadership en contexte organisationnel. Le cours est fondé sur l'idée qu'une compréhension valable du leadership ne peut se faire sur la base d'une seule théorie, ni en l'absence d'un dialogue avec la pratique. Le leadership est un processus relationnel s'opérant entre un/des leaders et un/des collaborateurs, lequel est situé dans un contexte particulier. Diverses théories traitant de ces aspects, ainsi que les connaissances scientifiques associées, seront présentées afin de doter les étudiants d'un premier type de grille d'analyse traitant des comportements et styles de leadership. Puis, des praticiens seront invités à venir partager leurs expériences sur la mise en œuvre de l'influence dans divers contextes. Les étudiants seront sollicités pour découvrir / expliciter les grilles utilisées en pratique pour comprendre et agir en matière de leadership. La confrontation des savoirs scientifiques et pratiques fera l'objet d'un travail final sur une thématique pertinente au domaine du leadership dans les organisations.

2. OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

Le cours vise les objectifs d'apprentissage suivant :

- Développer une connaissance de plusieurs approches ou théories du leadership ;
- Exposer les étudiants à des écrits scientifiques sur les attributs et les styles de leadership afin de les reconnaître et d'en prévoir l'usage ou les conséquences ;
- Exposer les étudiants à des connaissances pratiques sur les compétences / enjeux particuliers associés à la mise en œuvre de l'influence en contexte organisationnel ;
- Identifier les forces et les limites des théories et connaissances scientifiques et des savoirs pratiques sur le leadership vus dans le cours ;
- Favoriser la confrontation ou l'intégration des connaissances scientifiques et des savoirs pratiques afin de faire émerger une compréhension personnelle liée à l'exercice de l'influence dans des contextes particuliers.

3. FORMAT

Ce cours est offert principalement en ligne, via la plateforme zoom, selon une approche synchrone (vendredi 9h-12h). Quelques cours pourront avoir lieu en classe ou mode comodal (classe et zoom), sous réserve que la situation sociosanitaire le permette. Ces cours sont indiqués par le symbole † dans la section « calendrier ». Quelques capsules seront développées et accessibles sur la plateforme Studium de façon asynchrone.

4. MÉTHODES PÉDAGOGIQUES DU COURS

Ce cours misera sur une formule comportant quatre approches principales : a) contribution à des « workshops » pour présenter les théories et connaissances scientifiques (revue de la littérature scientifique), b) conférences de praticiens pour illustrer des savoirs pratiques (observation d'outils/cas/approches pratiques), c) réalisation d'un travail collectif pour mettre en œuvre les savoirs scientifiques et pratiques du leadership sur une thématique à déterminer (expérimentation active) et d) réflexion sur l'exercice de son leadership (intégration basée sur l'expérience et les connaissances).

La participation active de chacun des étudiants est nécessaire pour alimenter les diverses modalités faisant partie de la formule pédagogique décrite ci-dessus. Aussi, il est attendu que ces derniers se préparent adéquatement à chaque semaine par le biais des lectures ou des activités qui seront proposées.

Il est à noter qu'une banque de lectures plus élaborée que nécessaire sera proposée au début du cours. Il nous fera plaisir de guider les étudiants vers les ressources qui seront les plus pertinentes en regard des questions qui surgiront chez chacun.

5. DÉMARCHE ÉVALUATIVE ET PONDÉRATION

L'évaluation sera faite à partir de quatre travaux, comportant les livrables suivant :

- **TP1 : Animation d'un workshop sur une approche scientifique (20%)**
Livrables : 1 document de présentation (PowerPoint) + 1 animation d'une séance Zoom / équipe
- **TP2 : Évaluation d'un outil pratique d'évaluation du leadership (25%)**
Livrables : 1 texte / individu
- **TP3 : Projet collectif sur une question d'intérêt actuel sur le leadership (40%)**
Livrables : 1 texte (35pts) + 1 présentation orale (5pts) / classe
- **TP4 : Réflexion sur l'exercice de son leadership (15%)**
Livrables : 1 texte / individu

6. BIBLIOGRAPHIE

Il n'y a pas de manuel à se procurer pour ce cours.

Voici néanmoins quelques ouvrages de référence disponibles à la bibliothèque de l'Université de Montréal, étant soit davantage axés sur la théorie (T), la pratique (P) ou les deux (PT).

T Day, D.V. & Antonakis, J. (2011). The nature of leadership (2e Ed.). Sage.

T Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8e Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

P Gebelein, S.H. et al. (2010) Successful manager's handbook: develop yourself, coach others. PDI Ninth House.

PT Northouse, P.G. (2018). Introduction to leadership: concepts and practice (7e Ed.). Sage.

Une liste de références par thématique vous sera fournie au début du cours.

Enseignant

Nom et titre	Jean-Sébastien Boudrias, Ph.D.
Coordonnées	jean-sebastien.boudrias@umontreal.ca
Disponibilités	Durant la plage horaire du cours et sur rendez-vous

Description du cours

Description de l'annuaire	La motivation au travail en interaction avec les processus de mobilisation activés dans l'organisation. L'enjeu : intégration / dialectique des besoins individuels et des objectifs organisationnels.
Place du cours dans le programme	Cours obligatoire : programme D.Psy. en psychologie du travail et des organisations, Cours optionnel ou au choix : programme de Ph.D. R/I (psychologie du travail et des organisations), Ph.D., M.Sc., D.E.S.S en administration sociale

► **Compétences visées**

Au terme de ce cours, les étudiants devraient être en mesure :

- De résumer les idées principales dans les théories ou approches du leadership ;
- De définir des styles de leadership et de connaître des instruments pour les mesurer ;
- De connaître les facteurs favorisant différents styles de leadership et l'incidence de ces styles sur des processus psychologiques et diverses conséquences dans les organisations ;
- De connaître des compétences et enjeux associés à l'exercice de l'influence dans divers rôles de leadership dans les organisations ;
- D'évaluer de façon critique les théories et les connaissances actuelles en matière de leadership et d'influence en milieu de travail ;
- De faire des liens entre les théories du leadership et des applications pratiques (implications pratiques des théories / théorisations possibles des pratiques) ;
- De communiquer efficacement ses idées sur le thème du leadership ;
- De développer une compréhension de ses comportements de leadership dans l'action.

► **Calendrier et vue d'ensemble**

SEANCE	DATE	CONTENU	REMISE TRAVAUX
		OUVERTURE DU COURS STUDIUM, PRISE DE CONTACT	
LES BASES THÉORIQUES/SCIENTIFIQUES: LES ATTRIBUTS ET STYLES DE LEADERSHIP			
1†	15/01	LES TRAITS ET LES COMPORTEMENTS DES LEADERS	
2	22/01	LEADERSHIP D'EMPOWERMENT	TP1-EQUIPE1
3	29/01	MODELE DU FULL-RANGE LEADERSHIP (TRANSFORMATIONNEL, TRANSACTIONNEL, LAISSER-FAIRE)	TP1-EQUIPE2
4	5/02	LEADERSHIP DESTRUCTEUR	TP1-EQUIPE3
5	12/02	LEADERSHIP BASÉ SUR LA QUALITÉ DES ÉCHANGES	TP1-EQUIPE4
LES SAVOIRS PROFESSIONNELS: LES COMPETENCES DE LEADERSHIP EN PRATIQUE			
6†	19/02	EVALUER LA QUALITE DU LEADERSHIP – PRESENTATION D'UN OUTIL - CONFERENCE D'UN/E PRATICIEN/NE	
7†	26/02	LES COMPETENCES DU/DE LA LEADER - CONFERENCE D'UN/E PRATICIEN/NE	
-----	5/03	PERIODE D'ACTIVITES LIBRES	
PROJET SUR LE LEADERSHIP: VISION ET ACTIONS			
8†	12/03	VISION (ÉLABORATION DE LA PROBLEMATIQUE, DE LA QUESTION)*	TP2-INDIVIDUEL
9	19/03	PLANIFICATION (TRAVAIL EN GROUPE... PRECISION DES OBJECTIFS)*	
10	26/03	ORGANISATION/MOBILISATION (TRAVAIL EN GROUPE... STRUCTURATION DES ACTIONS /LIVRABLES)*	
11	9/04	EVALUATION REFLEXIVE, AVANT LE SPRINT FINAL (PASSATION D'UNE EVALUATION 360°) *	
12†	16/04	PERFORMANCE COLLECTIVE PRESENTATION ORALE DE LA REPONSE A LA QUESTION *	TP3 ORAL – CLASSE
AUCUNE	23/04	(DISPONIBILITE DU PROFESSEUR /	TP3 ECRIT – CLASSE
AUCUNE	30/04	TEXTES DEVELOPPEMENT DU LEADERSHIP)	TP4-INDIVIDUEL

* Programmation de contenus selon vos besoins et en fonction du thème choisi pour le TP3

† Cours en classe ou en format comodal

► **Description des évaluations**

TP	Description	LIVRABLES / Critères d'évaluation
TP1	<p>Animation d'une discussion associée à un Workshop</p> <p>Consiste à préparer/animer une discussion qui fera partie d'un workshop portant sur une approche de leadership.</p> <p>L'objectif de chacun des workshops est de : a) définir le type de leadership étudié, b) mentionner comment évaluer ce style, c) déterminer les facteurs favorisant ce style (antécédents, modérateurs) et d) les effets découlant de l'adoption de ce style (processus, conséquences) à partir de la littérature scientifique.</p> <p>Votre mission est d'enrichir une présentation sur le sujet (fournie par le professeur) et d'en proposer une animation, qui complètera le workshop. Cela peut prendre différentes formes, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise à jour scientifique d'un aspect particulier - Mise en exergue d'un débat entourant un aspect lié à cette approche - Discussion d'un cas illustrant un aspect de la théorie <p>Dans tous les cas, vous devrez animer une discussion de classe autour de l'enrichissement que vous aurez proposé.</p>	<p>LIVRABLE = 1 document PowerPoint, 1 animation (par équipe)</p> <p><u>Critères d'évaluation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité du matériel d'enrichissement présenté (clarté, rigueur, pertinence/originalité) - Intérêt suscité par le matériel d'enrichissement et l'animation préparés - Maîtrise du contenu du « workshop » et aisance à faire des liens pertinents entre les éléments émanant de la littérature et ceux émanant des discussions/questions en classe - Qualité de la langue
TP2	<p>Appréciation d'un outil d'évaluation de la qualité du leadership – 360 degrés</p> <p>Sur la base des workshops offerts dans la première portion du cours, réaliser une analyse critique du contenu d'un outil d'évaluation 360 degrés utilisé en pratique pour apprécier la qualité du leadership. L'analyse doit couvrir les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les liens entre les indicateurs et les théories du leadership (styles, approches)? Quels sont les théories les mieux/les moins représentés dans l'outil? - Préciser 1 ou 2 améliorations possibles à partir de la théorie - Préciser 1 ou 2 apports originaux de l'outil, au-delà de la théorie 	<p>LIVRABLE = 1 texte de 8-10 pages max. (individuel)</p> <p><u>Critères d'évaluation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarté, pertinence et exhaustivité des liens établis entre les indicateurs de l'outil 360 degrés et les théories du leadership. - Qualité de la réponse (précise, justifiée) sur les théories les mieux/les moins bien couvertes par l'outil 360 degrés - Clarté et pertinence des améliorations proposées sur une base théorique - Clarté et pertinence des apports originaux au-delà de la théorie - Qualité de la langue
TP3	<p>Projet collectif sur une thématique choisie par le groupe</p> <p>Consiste à préparer un travail sur le thème du leadership (entre 20 et 30 pages, excluant les références). Le sujet (et ses volets) sera choisi par toute la classe. Voici des thèmes possibles :</p> <p>* Avec l'avènement de l'industrie 4.0 et l'intelligence artificielle, comment les nouvelles réalités du monde du travail modifient l'exercice du leadership dans les organisations?</p> <p>* Le leadership efficace dans le contexte du travail à distance</p> <p>* Le leadership à l'ère des média-sociaux</p>	<p>LIVRABLE = 1 texte 30 pages max.+ 1 oral (pour la classe)[†]</p> <p><u>Critères d'évaluation – écrit (35 pts):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarté la question investiguée - Pertinence de la littérature scientifique rapportée - Pertinence des savoirs pratiques mobilisés - Clarté et pertinence de la méthodologie utilisée - Clarté et pertinence de la réponse à la question - Qualité des implications théoriques et pratiques suite au travail - Qualité de la langue <p><u>Critères d'évaluation – oral (5 pts):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité du matériel présenté par rapport à la question investiguée (clarté, pertinence, messages clés) - Intérêt suscité par le matériel préparé et perceptions d'apprentissage chez les autres étudiants <p>[†] Pourrait être scindé pour couvrir des volets complémentaires de la thématique choisie</p>
TP4	<p>Retour sur son évaluation 360 degrés</p> <p>Consiste à faire un retour sur l'évaluation de son leadership lors du travail #3. Dans un travail écrit, discuter des points suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vos points forts / vos points d'amélioration - Vos prises de conscience - Les stratégies / moyens que vous pourriez utiliser pour développer votre leadership (appuyées par des références à des connaissances scientifiques) 	<p>LIVRABLE= 1 évaluation 360 degrés + 1 texte de 8 pages</p> <p><u>Critères d'évaluation:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarté et justesse des points forts / points d'amélioration en lien avec les résultats obtenus - Qualité de l'élaboration des prises de conscience (identification, illustration) - Clarté des stratégies de développement identifiées et du lien fait avec les points forts/d'amélioration/prises de conscience - Qualité des liens faits entre les stratégies de développement identifiés et les connaissances scientifiques. - Qualité de la langue

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 et retard à un cours	Une absence non motivée entraînera automatique un retrait de 1% de la note finale. Un retard non motivé (à partir de 10 minutes) entraînera quant à lui un retrait de 0,5% de la note finale
Dépôts des travaux	Les travaux sont à remettre par courriel, à l'adresse jean-sebastien.boudrias@umontreal.ca Les travaux sont à remettre au plus tard à 23h59 la date de l'échéance spécifiée.
Retard dans les travaux	La politique est -5% par jour de retard appliqué à la note du TP qui est en retard
Qualité de la langue	La qualité de la langue est évaluée dans tous livrables selon les pondérations qui seront spécifiées pour chacun des travaux. Il importe donc d'y porter attention.
Seuil de réussite exigé	Selon le règlement pédagogique.

Utilisation des technologies en classe

Enregistrement des cours	Permis lorsque le cours est donné par le professeur; la diffusion à un tiers pour d'autres finalités que celle prévue par l'inscription à ce cours n'est pas permise.
Prise de notes et activités d'apprentissage avec ordinateurs, tablettes ou téléphones intelligents	Permise ; la diffusion à un tiers pour d'autres finalités que celle prévue par l'inscription à ce cours n'est pas permise.

► Ressources

Références sur le thème du leadership

Articles et chapitres de livres	Une liste sera fournie sur le site Studium du cours
--	---

Ressources complémentaires

Autres documents	Voir sur le site Studium du cours
-------------------------	-----------------------------------

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/

► Cadres réglementaires et politiques institutionnelles

Règlements et politiques

Apprenez à connaître les règlements et les politiques qui encadrent la vie universitaire d'un étudiant.

Règlement des études

Que vous soyez étudiant régulier, étudiant libre ou visiteur, connaître le règlement qui encadre les études est tout à votre avantage. Consultez-le !

<http://secretariatgeneral.umontreal.ca/documents-officiels/reglements-et-politiques/reglement-des-etudes-de-premier-cycle/>

<http://secretariatgeneral.umontreal.ca/documents-officiels/reglements-et-politiques/reglement-pedagogique-de-la-faculte-des-etudes-superieures-et-postdoctorales/>

Politique-cadre sur l'intégration des étudiants en situation de handicap

Renseignez-vous sur les ressources disponibles les mieux adaptées à votre situation auprès du Bureau de soutien aux étudiants en situation de handicap (BSESH). Le deuxième lien ci-contre présente les accommodements aux examens spécifiques à chaque faculté ou école.

https://secretariatgeneral.umontreal.ca/public/secretariatgeneral/documents/doc_officiels/reglements/administration/adm10_25-politique-cadre_integration_etudiants_situation_handicap.pdf
<http://www.bsesh.umontreal.ca/accommodement/index.htm>

Intégrité, fraude et plagiat

Problèmes liés à la gestion du temps, ignorance des droits d'auteur, crainte de l'échec, désir d'égaliser les chances de réussite des autres – aucune de ces raisons n'est suffisante pour justifier la fraude ou le plagiat. Qu'il soit pratiqué intentionnellement, par insouciance ou par négligence, le plagiat peut entraîner un échec, la suspension, l'exclusion du programme, voire même un renvoi de l'université. Il peut aussi avoir des conséquences directes sur la vie professionnelle future. Plagier ne vaut donc pas la peine !

Le plagiat ne se limite pas à copier-coller ou à regarder la copie d'un collègue. Il existe diverses formes de manquement à l'intégrité, de fraude et de plagiat. En voici quelques exemples :

- Dans les travaux : *Copier un texte trouvé sur Internet sans le mettre entre guillemets et sans citer sa source ; Soumettre le même travail dans deux cours (autoplégat) ; Inventer des faits ou des sources d'information ; Obtenir de l'aide non autorisée pour réaliser un travail.*
- Lors des examens : *Utiliser des sources d'information non autorisées pendant l'examen ; Regarder les réponses d'une autre personne pendant l'examen ; S'identifier faussement comme un étudiant du cours.*

Règlement disciplinaire 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

► 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.