



# CREFIMA UNIVERSITE

**Cours : Management des Équipes et Résolution de Conflits**

**Session : (Octobre 2011)**

**Prof : Jean-Clébert JEAN-CHARLES, Bth., DES EN GESTION, DES EN DROIT, Mth, MAP, Phd**

***Pour un travail d'équipe efficace, on dit qu'il faut "ramer ensemble". Oui, mais il faut toujours bien se trouver dans la même barque."***

**Anonyme**

## CONTENU ET OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Le cours << **Management des Équipes et Résolution de conflits** >> a un double objectif : d'une part il veut favoriser chez les étudiants<sup>1</sup> l'acquisition d'un savoir-faire professionnel, à la fois par la découverte des multiples outils et techniques du métier de gestionnaire, ainsi que par la richesse d'une approche multidisciplinaire. *Gérer, c'est d'abord et avant tout diriger*<sup>2</sup>... et ce sont toujours des personnes qui dirigent. Quelles que soient les époques, les modes technologiques, les idéologies et les cultures, quels que soient les types d'entreprises, leur industrie ou la fonction dans l'organisation, la direction des personnes est toujours un enjeu central pour les organisations et joue un rôle déterminant dans le succès d'une entreprise. D'autre part, ce cours vise à habiliter les futurs/managers à résoudre des situations conflictuelles au travail en s'appropriant d'une méthode et des outils leur permettant d'intervenir avec efficacité dans la résolution des conflits interpersonnels.

Au-delà des connaissances requises par la pratique du métier, la compétence des gestionnaires repose sur la maîtrise d'habiletés analytiques et relationnelles. A la fin de ce cours les étudiants auront des outils leur permettant de superviser une équipe, de reconnaître et de comprendre leur rôle aux divers processus de la direction du personnel, de l'embauche, de la formation, de l'évaluation, du rendement, de la rémunération et de la mobilisation des ressources humaines.

<sup>1</sup> L'usage unique du masculin le cas échéant ne vise qu'à alléger le texte.

<sup>2</sup> Habiletés de direction, *Collection Gestion et Savoirs*, Hec Montréal, 2008



## PLAN DE COURS

### SÉANCE 1 : INTRODUCTION

- Objectif du cours
- déroulement des séances et horaire de travail
- Approche pédagogique, documentation, modes d'évaluation, travaux (syllabus, etc.)

Lectures (Voir recueil de texte)

- 1) **Texte** : Notes sur l'apprentissage
- 2) **Texte** : Arts à maîtriser
- 3) **Texte** : Activités et Responsabilités associés à la direction: .....

### SÉANCE 2 : MISSIONS ET QUALITES DU MANAGER

- Historique du **management**.
- Les nouvelles approches du **management**.
- Les facteurs de **motivation** et de démotivation.
- Tâche du manager
- Les missions et les qualités du **manager**.

Lectures (Voir recueil de texte)

- 1) **Texte** : Un bon gestionnaire ne prend pas de décision stratégique (Havard : l'Expansion)
- 2) **Cas** : Le Club des gagnants A
- 3) **Cas** : Le club des gagnants B:

### SÉANCE 3 : IMPACT DES DIRIGEANTS

- Gérer, c'est créer
- Apprentissage et le travail d'équipe
- Le dirigeant comme un Artiste
- Le dirigeant comme un Artisan
- Le dirigeant comme un Technocrate

Lectures voir : Habilités de direction, Collection «Gestion et Savoirs», Édition 2008

- **Travail à remettre sur étude de cas: La société Perkins (question d'analyse : est-ce que Jerry a du pouvoir?)**



#### **SÉANCE 4: ADAPTER UN MESSAGE À UN GROUPE/CONVAINCRE**

- Communiquer efficacement
- Information dans le travail du gestionnaire
- Diriger efficacement (habiletés politiques)
- Présentation en classe l'habileté la plus importante est.....

Lectures (Voir recueil de textes)

- 1) **Cas** : L'art de donner et de recevoir un feed-back
- 2) **Texte** : Activités et Responsabilités associés à la direction: ...
- 3) **Texte** : Quelques stratégies psychologiques pour mieux négocier.

- **Travail à remettre sur étude de cas**: Bill Boyd (question analyse : est-ce que Bill a géré habilement la situation?)

#### **SÉANCE 5 ET 6 : POUVOIR ET POLITIQUE/ INFLUENCE DES ÉMOTIONS SUR LA GESTION**

- Autorité et Pouvoir
- Autorité et commandement
- Subjectivité, jugement et gestion
- Gérer nos émotions
- Résilience et leadership

Lectures pour 5 : (Voir recueil de texte)

- 1) **Texte** : Dirigeant qu'est-ce qui vous donne votre pouvoir?
- 2) **Cas** : La société Perkins (question d'analyse : est-ce que Jerry a du pouvoir?)
- 3) **Cas** : Bill Boyd (question analyse : est-ce que Bill a géré habilement la situation?)
- 4) **Texte** : Henry Mintzberg le pouvoir dans les organisations

Lectures pour la séance 6 : (Voir recueil de textes)

- 1) **Cas** : Les dilemmes du leadership
- 2) **Cas** : La société Universal Fabrics **Question analyse** : «Analyser les façons d'agir de Louise et de Linda dans une compétition».
- 3) **Cas** : la révolte
- 4) **Cas** : Jim Donovan (**Question analyse** : que pensez-vous de la préparation de Jim pour son premier contact avec Famous?)

- **Travail à remettre sur La société Universal Fabrics Question analyse** : «Analyser les façons d'agir de Louise et de Linda dans une compétition».



## EXAMEN INTRA

### SÉANCE 7 ET 8 : A PROPOS DE L'AUTORITÉ/ REALITES ET MONDE DU DIRIGEANT

- Subordination et insubordination
- Gérer les personnalités difficiles
- Avènement de la nouvelle organisation
- Nouvelle société des organisations
- Organisation de demain (VIDEO)

#### Lectures pour la séance 7 : (Voir recueil de textes)

- 1) **Texte** : Le ménagement : ménager, faire le ménage et se ménager :
  - 2) **Texte** : Subordination et insubordination
  - 3) **Cas** : Paul Hardy
- **Travail à remettre sur étude de cas: «Est-ce que Paul a été une victime ou est-ce que l'entreprise a été victime de Paul?»**

#### Lecture pour la séance 8 : (Voir recueil de textes)

- 1) **Texte** : Peter Drucker << Du management >>
- 2) **Texte** : Le management a changé la face du monde

### SÉANCE 9 : RECRUTER/ S'ENTOURER DE MANAGER COMPETENTS

- Processus de recrutement et de sélection (étapes)
  - Profil d'exigences
  - Principes du recrutement
  - Sources de recrutement (interne ou externe)
  - Processus de sélection (accueil des recrues, tests de sélection, entrevues de sélection, vérification des références, examen médicale e entrevue avec le superviseur ou la superviseuse, décision d'embauche)
  - **Rôles du superviseur VS Rôles du Service des Ressources humaines dans le processus de recrutement et de sélection des ressources humaines**
- **Travail à remettre sur étude de cas: Jim Donovan (Question analyse : que pensez-vous de la préparation de Jim pour son premier contact avec Famous?)**

### SÉANCE 10: DONNER DE LA FORMATION A SON EQUIPE/EVALUER LE RENDEMENT DE SON EQUIPE DE TRAVAIL



- Politique de formation de l'organisation
- Analyse des besoins de l'organisation
- Détermination des besoins de formation
- Élaboration des objectifs de formation
- Processus d'apprentissage
- Plan de formation
- Exécution des méthodes de formation
- Évaluation de l'efficacité de la formation
- **Rôles du superviseur Vs Rôles du service des ressources humaines dans la politique générale de formation de l'organisation.**
- Nature de l'évaluation
- Méthodes d'évaluation
- **Rôle du superviseur dans l'évaluation du rendement**

#### **SEANCE 11 : DISCIPLINER SON EQUIPE DE TRAVAIL**

- 
- Cause du stress au travail
- Principales causes du stress que ressentent les gestionnaires à l'extérieur
- Processus disciplinaire (discipline préventive, corrective, constructive)
- Comment déterminer qu'une sanction disciplinaire s'impose?
- Principaux motifs exigeant des mesures disciplinaires
- Détermination de la sévérité de la sanction
- Principe de la progressivité des mesures disciplinaires (réprimande verbale, lettre de réprimande ou lettre disciplinaire, suspension disciplinaire, suspension préalable au renvoi, congédiement)
- Counseling

#### **SÉANCE 12 : RESOLUTION DE CONFLITS**

- Conflit?
- Classification des conflits
- Sources de conflits
- Styles de gestion de conflits

Lectures (Voir recueil de texte)

### **EXAMEN FINAL**



## **TRAVAUX ET EXAMENS**

- Présentation orale préparée sur la question : «**L'habileté la plus importante est ...**» (20%)
- Examen Intra : (35%)
- Examen final : (35%)
- Analyse de cinq cas, un paragraphe (10 lignes maximum). À remettre au début des séances. 2% chaque cas (10%)
  - La Société Perkins
  - Bill Boyd
  - La Société Universal Fabrics
  - Jim Donovan
  - Paul Hardy

## **CONTRIBUTION AU COURS ET PARTICIPATION EN CLASSE**

La note de participation est évaluée sur la présence en classe, votre préparation à la discussion (reconnaissance et identification des phénomènes étudiés, compréhension, proposition d'explications, etc.). Il est inutile de se présenter en classe si on n'a pas lu le ou les cas et les textes prévus pour la séance et si on n'est pas préparé pour en discuter. On vient d'abord en classe pour participer activement à une réflexion, non pour prendre des notes. La ponctualité est de rigueur. C'est une question de respect pour les autres participants.

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

- Habiletés de direction, *Collection «Gestion et Savoirs»*, Édition 2008
- Shimon L. Dolan et al., *Psychologie du travail et des organisations*, Gaétan Morin, Boucherville, 1996
- Max De Pree, *Diriger est un art*, Éditions Rivages, Paris 1990,
- Mary Jo Hatch, *Théorie des organisations*, De Boeck université, Paris, 2000
- Peter Drucker, *A propos du management*, Éditions Village mondial, Paris, 2000
- Patricia Pitcher, *Artistes, Artisans et Technocrates dans nos organisations*, Hec, 1997
- **PORTER Michaël**. *La concurrence selon Porter*. 1999, Paris : Éditions Village Mondial, 1999. 475 p. ISBN 2 84211 065 X
- **PORTER Michaël**. *Competitive Strategy*, Traduction : *Choix stratégiques et concurrence*. Economica, 1982. 426p. ISBN 2 7178 0931 7



**CENTRE DE RECHERCHE EN FINANCE, INFORMATIQUE ET MANAGEMENT**

**Centre d'enseignement supérieur**

56, avenue Lamartinière, Port-au-Prince, Haiti - Phones: (+509) 22443226 / 25139711

email: [crefima.info@crefima.net](mailto:crefima.info@crefima.net) - Website: <http://www.crefima.net>

NIF 000-484-830-6

CREFIMA GROUP

---

- **PORTER Michaël.** *Competitive Advantage of Nations*, Traduction : *L'avantage concurrentiel des nations*. InterEditions, 1993. 883p. ISBN 2 7296 0305 0
- *Encyclopédie du management Tome 2*. Edition: Vuibert
- **RECUEIL DE TEXTES**, préparé par Jean-Clébert JEAN-CHARLES, Phd

CREFIMA