Cahiers de Psychologie Politique

N° 10 | 2007
Europe et identité Janvier 2007

Christine Marsan : Gérer les conflits de personnes, de management, d'organisation

Frédéric ROUSSEAU

Édition électronique :
URL :
https://cpp.numerev.com/articles/revue-10/1259-christine-marsan-gerer-les-conflits-de-personnes-de-management-d-organisation
DOI : numerev_404
ISSN : 1776-274X
Date de publication : 08/01/2007

Cette publication est sous licence **CC BY-NC-ND** (Attribution - No commercial - No derivatives).

Pour **citer cette publication** : ROUSSEAU, F. (2007) Christine Marsan : Gérer les conflits de personnes, de management, d'organisation. *Cahiers de Psychologie Politique*, (10).
https://doi.org/10.34745/numerev_404

Mots-clés :

Le conflit est une situation complexe, difficile, parfois douloureuse qui implique souvent plusieurs acteurs, mais il est en même temps parti prenante de la vie sociale puisque l'être humain est toujours confronté aux forces destructrices internes et externes. George Simmel[1], dans la tradition héraclitéenne l'avait souligné en affirmant qu'il est directement une forme de socialisation : la société vit et subsiste parce qu'elle comporte nécessairement des conflits.

Il n'en demeure pas moins que « le conflit est, la plupart du temps, rien moins que rationnel, mais bien plutôt entièrement traversé par l'affect[2] ». Chercher à enrayer les conflits en les gérant, les anticipant, en améliorant ses relations à autrui ne renvoie donc pas seulement à des analyses rationnels, mais à une réflexion sur les dimensions psychologiques impliquées dans ces nœuds relationnels. Le problème relève du rationnel, là où le conflit relève de l'émotionnel

Articulé autour d'une étude de cas qui courre tout au long du livre , l'ouvrage essaye de répondre de manière concrète et pratique à trois questions : Qu'est ce qu'un conflit, comment le comprendre ? Quels moyens pour le gérer ? Comment anticiper une situation conflictuelle ?

L'auteur mène une reflexion qui embrasse tous les types de conflits : intra-psychiques, inter-personnels , intra-groupes, inter-groupes, organisationnels et inter-organisationnels .

Elle part du constat que le conflit est la divergence, l'antagonisme entre deux personnes visant à obtenir la même chose il crée une tension entre les individus et/ou les groupes, la violence et l'agressivité sont le résultat la décharge du conflit. Or souvent on résume le conflit à ce dernier aspect. Pourtant il ne peut y avoir conflit que pour autant qu'une relation entre deux individus existe. .
La relation est le point fondamental du conflit C. Marsan écrit « Quelle que soit la nature du conflit (d'objectifs, de rôles, de valeurs, de statuts etc.) le fait que les deux protagonistes du conflit aient besoin pour le résoudre d'apaiser leurs interactions rends cet aspect relationnel primordial pour gérer les conflits ». Ceci lui permet d'introduire la notion d'acteur du conflit et d'aborder les problèmes soulevés dans une perspective systémique.

C. Marsan revisite toute une série de concepts du champ psychologique (de l'agressivité et la violence aux rôle et aux statuts) elle évoque différentes approches théoriques (psychanalytique, psychosociologie du changement, analyse transactionnelle) ou pratiques (créativité, la médiation constructive de Bono etc.).

L'approche de l'auteur reste simple et concrète, la lecture est aisée. Cela est claire, voire didactique, les résumés, « checks lists » et fiches outils sont bien faits. Un ouvrage donc qui peut à la fois être un mémento pour le praticien ayant à intervenir sur le terrain et une base de réflexions pour le responsable organisationnel voire l'étudiant qui serait tenté par les métiers du conseil en organisation

1 SIMMEL G. (1912) : Le conflit. Ed Circ2. Paris 1995

2 MAFFESOLI M.