

## Séminaires Mucchielli

### 1

#### **Approche systémique des conflits et tensions dans les services et dans l'entreprise : la résolution systémique**

(3 jours en présentiel)

##### **Professionnels concernés**

Le séminaire s'adresse aux managers des entreprises et à tous les cadres en position de responsabilité qui pourront mettre directement en pratique ses apports. Il peut aussi être destiné à des consultants et intervenants qui l'utiliseraient comme méthode de diagnostic en entreprise.

**Animateur :** le séminaire est animé par Alex Mucchielli, continuateur de l'œuvre de Palo Alto, spécialiste de l'approche systémique qui a publié, notamment : « Approche systémique dans les organisations » (Armand Colin, 2004) ; « Approche par la modélisation des relations » (Armand Colin, 2005) et : « Manuel pour le diagnostic systémique des relations humaines » (Numilog, 2008). Alex Mucchielli a en outre développé une méthode spécifique de modélisation facilitant cette approche et son utilisation dans les entreprises.

##### **Présentation**

##### **Objectifs du séminaire**

Il s'agit de donner aux managers et cadres responsables de service ou d'équipe une grille d'observation et des règles d'application de la méthode de la systémique des relations pour les mener à pouvoir faire des analyses systémiques et à utiliser ces analyses dans leur management et la résolution des conflits et tensions.

Cette grille et cette méthode vont leur permettre de modéliser le système des interactions qui préside au fonctionnement conflictuel de leur équipe, service ou entreprise (des cas concrets tirés d'interventions sont analysés et discutés). Cette schématisation systémique les mènera à la compréhension de la logique rituelle (stressante, freinante ou stérilisante) qui anime les échanges humains autour d'eux.

Accéder à une telle « compréhension systémique » de ce qui se passe est un résultat directement utilisable pour conduire les hommes. On peut prévoir, on peut « jouer » différemment pour provoquer une nouvelle donne (on peut instaurer des changements).

La systématique qualitative développée par Alex Mucchielli est issue de la systémique de Palo Alto. Mais elle va plus loin car elle propose une méthode précise pour modéliser les échanges puis pour raisonner sur la modélisation faite.

## Contenu du séminaire

La place du systémisme par rapport à nos habitudes intellectuelles : causalité linéaire, psychologisme et sociologisme

La difficulté de la rupture culturelle d'avec ces habitudes

La systémisme qualitative : une façon parmi d'autres de regarder la "réalité" humaine

La spécificité de l'approche systémique des phénomènes

Les origines palo altiennes de la méthode et leur dépassement

Les systèmes de communications

Les concepts fondamentaux de l'approche systémique des échanges

Les principes de l'approche systémiques

L'enquête pour une analyse systémique des échanges

La problématique du "cadrage"

Les règles de la modélisation systémique

L'analyse des finalités implicites des "jeux" des acteurs

Le raisonnement sur la modélisation finale : la logique des systèmes...

Le poids des différents acteurs dans la mise en place des systèmes récurrents d'échanges

Le rôle de la hiérarchie dans la mise en place des systèmes de relations

Le poids du "système englobant"

L'intervention de changement fondée sur la systémique qualitative :

- Les solutions pour changer les jeux collectifs et les limites rencontrées
- Les résistances systémiques au changement : les avantages des acteurs, l'homéostasie des systèmes
- La nécessaire explicitation de la "logique" du système pour les interventions de changement
- Les réorganisations suites aux analyses systémiques
- La déstabilisation des systèmes
- Les "recadrages" et les niveaux de lecture : exemples
- La technique de l'injonction paradoxale pour implémenter les changements de conduites

Application à des cas apportés par les participants

Exemples illustratifs et étude de cas :

- Le jeu de la mise en difficulté du chef
- Le jeu du "consensus impossible"
- Application aux "systèmes de management typiques"
- Les « cadres nuls »
- Le cas des experts-contrôleurs
- Le cas d'une réorganisation faite pour dynamiser les services
- Le jeu de la préservation des espaces de liberté
- Le jeu du management par la sélection des meilleurs

Bibliographie et documents pédagogiques remis.