

# Prévenir et Gérer les Conflits

---

## *Bibliographie sélective du CAFOC de Nantes*

Tous ces documents peuvent être empruntés au Centre de ressources pédagogiques du Cafoc de Nantes, sous réserve de disponibilité.

Mise à jour le 20/10/2024

## 1. Gérer les conflits

---

**Gestion des conflits : 58 outils, 10 plans d'action** / Marjorie DANNA, Cécile NEUVILLE – Vuibert, 2020 – 189 p. – (Pro en)

**Cote : G 8.2 DAN**

Les relations conflictuelles et parfois la peur du conflit elle-même peuvent entraver toute une équipe tant dans son efficacité de travail que dans son expansion individuelle et collective. Afin de changer le regard sur le conflit et d'apprendre à l'analyser et à mobiliser les forces en jeu pour en saisir les opportunités, les auteures ont développé une démarche basée sur une vision positive du conflit, s'appuyant sur les outils présentés dans cet ouvrage.

Ces 58 outils permettent d'adopter une posture constructive, de développer des stratégies de prévention des conflits et d'élaborer des méthodes de communication gagnant-gagnant, et sont accompagnés de 10 plans d'action détaillant notamment les actions à mobiliser, les interlocuteurs à solliciter, les moyens à mettre en oeuvre, les points de vigilance à surveiller... pour atteindre l'objectif défini. Les grands thèmes abordés sont les suivants :

1. Percevoir les enjeux et les mécanismes du conflit
2. Mieux se connaître face au conflit
3. Comprendre les relations interpersonnelles
4. Favoriser un dialogue authentique grâce à la CNV
5. Résoudre un problème relationnel
6. Transformer le conflit en opportunité grâce à la PNL
7. S'affirmer sans provoquer de tensions
8. Vivre des relations positives au travail
9. Adopter une posture de manager positif
10. Créer un climat d'entente.

*Document rédigé par Sophie Roque, documentaliste au Centre de ressources pédagogiques du CAFOC de Nantes*

**Centre de ressources pédagogiques  
CAFOC de Nantes**  
22 rue de Chateaubriand – 44000 Nantes  
Tél : 02.51.81.68.36

**Horaires d'ouverture :**

Lundi, mardi, mercredi et vendredi : 8h45 / 12h30 –  
13h45 / 17h30  
Jeudi : 8h45 / 17h30 (journée continue)

**La boîte à outils de la gestion des conflits** / Jacques SALZER, Arnaud STIMEC – Dunod, 2019 – 191 p.

**Cote : G 8.2 SAL**

Ce répertoire de fiches synthétiques et pratiques présente 66 outils indispensables à la gestion des conflits.

Ces fiches permettent de répondre à des questions telles que :

- quelles sont les différentes formes de différends ?
- comment, dans l'avant-conflit, repérer les signes avant-coureurs de conflits avant que ceux-ci ne nous dépassent ?
- comment traiter leurs causes et conséquences, dépasser les obstacles ?
- quels sont les acteurs directs et indirects ?
- comment transformer les conflits en occasions de changement constructif et satisfaisant ?
- comment en connaître les limites, imaginer des solutions durables dans l'après-conflit ?

Elles sont organisées en 9 dossiers thématiques et proposent pour chaque outil les informations suivantes : objectifs spécifiques, contexte d'utilisation, étapes de mise en œuvre, avantages et limites, conseils méthodologiques, cas d'entreprise et approfondissement (uniquement pour certaines fiches).

**Prévenir et résoudre les conflits au travail dans le secteur social et médico-social** / Nicolas SCOHY – ESF Editeur, 2019 – 197 p.

**Cote : G 8.2 SCO**

Comment traiter la spécificité des conflits au travail dans le secteur social et médico-social ? Ecart entre travail prescrit et travail réel, charge émotionnelle induite par les missions imparties pour accueillir un public vulnérable et difficile, organisations du travail soumises au changement, problème d'identité au travail, évaluation de la qualité du travail entre professionnels sont autant de sources de conflits à gérer pour la direction des établissements et services sociaux ou médico-sociaux (ESSMS).

Dans cet ouvrage concret, l'auteur :

- livre d'abord un questionnement d'autodiagnostic pour identifier ses ressentis, ses émotions et attitudes avant de prétendre résoudre au mieux un conflit au travail ;
- enseigne les causes psychologiques des conflits comme les causes relevant de l'organisation du travail dans un but de prévention ;
- propose une méthode de communication bienveillante et efficace, et de gestion de conflit concrète à travers notamment plusieurs modes de concertation.

A jour des dernières évolutions juridiques, cette troisième édition est enrichie d'éléments d'analyse du manque de moyens et d'effectifs dénoncés par certains professionnels. Elle propose également de nouveaux outils pour faciliter à la fois le respect des règles et renforcer la motivation, que ce soit par un management bienveillant, par des temps de régulation en équipe ou encore l'éthique et l'adoption d'une charte des valeurs sur les engagements.

Rédigé dans une visée opérationnelle, ce livre alterne exposés synthétiques, cas concrets et fiches outils pour offrir, aux cadres et directeurs des établissements et services du secteur, les connaissances indispensables et les conseils utiles afin de prévenir et résoudre les conflits au travail. [Résumé de 4e de couverture]

**Résolution de conflits : 45 fiches opérationnelles** / Didier NOYE – Eyrolles, 2019 – 174 p.

**Cote : G 8.2 NOY**

Guide opérationnel présentant, sous forme de fiches-outils, les outils, techniques et stratégies permettant de faire face à un conflit, de développer une communication apaisée et de restaurer une relation constructive.

Les 45 fiches-outils sont regroupées en 7 modules, qui permettent une lecture systématique ou sélective des thèmes abordés :

- Module 1 : Comprendre le mécanisme de conflit
- Module 2 : Comprendre la dimension émotionnelle des conflits
- Module 3 : Résoudre un conflit
- Module 4 : Gérer les situations particulières
- Module 5 : Prévenir les conflits
- Module 6 : Communiquer de façon constructive
- Module 7 : Organiser votre mise en application.

**Sortir des conflits : comprendre, gérer et transformer les affrontements en épisodes constructifs** / Christophe CARRE – Editions Eyrolles, 2019 – 188 p.

**Cote : G 8.2 CAR**

Le conflit fait partie de la vie personnelle comme de la vie professionnelle. Au quotidien, nous éprouvons des difficultés relationnelles : maladroites, malentendus, désaccords, oppositions sans conséquence ou hostilités violentes.

Pourquoi entrons-nous en conflit ? Quels outils de dialogue privilégier ? Comment communiquer de façon consciente ?

Se présentant sous la forme d'un guide, cet ouvrage permet de comprendre, gérer et transformer les affrontements en épisodes constructifs. Il présente des exemples empruntés à la vie courante pour permettre de localiser les problèmes. Le dernier chapitre propose un "cahier d'exercices" de mise en pratique qui permet de faire le point, de tester ses connaissances et de développer sa conscience et ses habiletés personnelles en situation de conflit.

Cet ouvrage s'adresse à toutes les personnes qui voient, ou ont vu leur existence empoisonnée par des conflits mal résolus, malgré toute la bonne volonté dont elles ont fait preuve pour changer les choses, à ceux qui souhaitent comprendre comment naissent les conflits et qui s'interrogent sur la façon de les révéler pour les dépasser et aux personnes soucieuses de développer leurs propres habiletés relationnelles et d'enrichir leur connaissance des autres et d'eux-mêmes.

**Les 5 clés pour gérer les conflits au travail** / Alex FEBO – Dunod, 2015 – 95 p.

**Cote : G 8.2 FEB**

Le conflit est inévitable dans tout groupe humain, a fortiori chez ceux qui se côtoient au quotidien, au travail. Mais cessons de le voir comme une situation forcément négative ! Il n'est en soi ni bon ni mauvais. C'est la façon dont nous le gérons qui en fait une source de violence (physique, verbale, psychologique) ou, au contraire, un levier de créativité et de maturité collective et individuelle.

Ce guide, de petit format, présente 5 clés pour gérer les conflits au travail et dénouer les noeuds conflictuels, que l'on soit partie prenante dans le conflit, tiers médiateur ou arbitre :

- Clé 1 : Comprendre le conflit et ses implications,
- Clé 2 : Déjouer les jeux psychologiques,
- Clé 3 : Savoir se parler pour dénouer le conflit,
- Clé 4 : Gérer le conflit en tant que tiers,
- Clé 5 : Cap vers la coopération.

Chaque "Clé" s'achève par une série de questions permettant au lecteur, d'une part, de questionner et revisiter sa pratique actuelle et, d'autre part, d'envisager des pistes d'amélioration. En plus de ces 5 clés, l'ouvrage propose un quiz d'entrée pour se "mettre en appétit".

**Se préparer à résoudre un conflit... au travail : comment résoudre positivement les relations difficiles ?** / Jean-François THIRIET – Gereso Edition, 2014 – 153 p.

**Cote : G 8.2 THI**

Une vie sans conflits est impossible, mais vous êtes prêt à essayer de les résoudre ! Que vous soyez salarié, manager ou dirigeant, vous découvrirez dans ce livre des clés de compréhension et d'action qui vous permettront de développer votre capacité à gérer positivement les conflits. Avec qui suis-je vraiment en conflit ? Comment gérer mon émotion et utiliser celle de l'autre de façon constructive ? Quelle posture adopter ? Comment organiser le lieu de la résolution ? Que faire quand le conflit est réglé mais que la blessure est toujours présente ?... Fort de son expérience de médiateur, l'auteur décrypte l'anatomie d'un conflit et présente des outils pratiques et utilisables au quotidien dans votre milieu professionnel comme dans votre vie privée. [Résumé de 4e de couverture]

**Gérer les comportements d'un groupe lors d'une session de formation** – Demos, 2012 – 47 p.

**Cote : K 1**

Pour gérer les difficultés que l'on peut rencontrer en animation, il est nécessaire de connaître les différents types de comportements individuels et collectifs possibles. Cet ouvrage, combinant théorie et exercices, permet au formateur de :

- lister et définir les types de comportement ;
- cerner la personnalité des participants et de s'y adapter ;
- faire participer et responsabiliser les membres du groupe à différents niveaux.

**Gérer et surmonter les conflits : anticiper, comprendre, dépasser** / Christine MARSAN – Dunod, 2010 – 269 p.

**Cote : G 8.2 MAR**

Panorama des différents types de conflits interpersonnels, intergroupes, multiculturels, relatifs aux changements et organisationnels, permettant d'en comprendre les ressorts, les composantes et les différentes dimensions à l'œuvre.

L'exploration des différentes facettes du conflit permettra de trouver les grilles de compréhension et les outils nécessaires pour les gérer au mieux et les anticiper.

**Gérer les conflits au travail : la médiation systémique en entreprise** / Jacques-Antoine MALAREWICZ – Village Mondial, 2008 – 169 p.

**Cote : G 8.2 MAL**

La gestion des conflits par la médiation est une pratique adaptée pour aborder les situations de conflit en entreprise, dans leur diversité ; l'utilisation d'une approche systémique permettra d'en proposer une analyse globale des enjeux relationnels et de déceler les "demandes cachées".

A travers cet ouvrage, Jacques-Antoine MALAREWICZ, spécialiste de l'approche systémique, fait l'inventaire des situations qui requièrent l'intervention du médiateur ainsi que des ressorts de la crise, puis il définit une méthodologie de travail reposant sur :

- l'identification de la demande et de ses conséquences
- la position du médiateur et l'utilisation par les parties prenantes
- les outils, la déontologie, la gestion par les problèmes et l'application à des cas réels.

## 2. La communication interpersonnelle

**Les conflits relationnels** / Edmond MARC, Dominique PICARD – PUF, 2024 – 126 p. – (Coll. : Que Sais-Je ?)

**Cote : G 8.2 PIC**

Si la notion de conflit est fréquemment étudiée dans sa dimension collective (guerres, luttes sociales ou politiques...), son expression interpersonnelle a été rarement analysée. Pourtant, le conflit est inhérent aux rapports humains. Il fait

partie des formes "normales" de la relation au même titre que la "bonne entente" ou l'évitement. Et, de la divergence d'intérêts à la défense identitaire ou encore au désir de pouvoir, de nombreux facteurs y conduisent. Mais, tout en étant normal et même souvent utile, le conflit fait peur : une fois déclenché, il a tendance à s'auto-entretenir et à susciter des sentiments négatifs.

Dominique PICARD et Edmond MARC jettent les bases d'une véritable psychosociologie des relations conflictuelles. Ils analysent les enjeux du conflit, ses mécanismes généraux et ses modalités en l'abordant dans différents contextes (familial, amical, interculturel, professionnel...), et permettent ainsi de mieux le comprendre, l'affronter et le résoudre.

[Résumé de 4e de couverture]

**Relations et communications interpersonnelles** / Edmond MARC, Dominique PICARD – Dunod, 2015 – 126 p.

**Cote : G 8.5 MAR**

Les relations interpersonnelles sont une dimension essentielle de notre existence. Il suffit d'évoquer les relations familiales, l'amitié, l'amour, les relations de travail pour constater qu'elles structurent et nourrissent notre vie quotidienne. Elles constituent la source la plus importante de nos émotions et de nos sentiments les plus profonds.

Plutôt que de présenter dans cet ouvrage les résultats de toutes les recherches menées autour de ce thème, les auteurs ont choisi de présenter un ensemble cohérent d'outils, de concepts et d'approches théoriques qui permettent de décrire, d'analyser et de comprendre n'importe quelle forme de relation. Et pour éviter l'écueil d'une abstraction, ils ont illustré chaque concept ou chaque élément théorique par des recherches particulières ou des exemples concrets

**La communication interpersonnelle : Sophie, Martin, Paul et les autres** / Joseph A. DEVITO, Gilles CHASSE, Carole VEZEAU – Editions du Renouveau pédagogique INC., Pearson Education, 2014 – 380 p.

**Cote : G 8.5 DEV**

Cet ouvrage vise deux objectifs : présenter les connaissances actuelles sur la communication interpersonnelle et permettre l'amélioration des habiletés requises dans ce type de relation. Entièrement mise à jour, cette 3e édition s'intéresse de près aux communications numériques par l'ajout de la rubrique EN LIGNE qui permet d'appréhender la nouvelle réalité des réseaux sociaux dans la cadre plus large des relations interpersonnelles.

L'ouvrage est construit de manière à démontrer l'importance de la communication dans la qualité des relations interpersonnelles, que ce soit dans un environnement social ou professionnel. Les auteurs interpellent directement le lecteur pour l'inciter à se questionner sur ses habiletés communicationnelles et lui proposent des moyens concrets pour s'améliorer. Plusieurs documents complémentaires, comme des études de cas, des encadrés, des guides de réflexion comportementale, des techniques et conseils permettent de réfléchir sur la communication interpersonnelle dans des environnements de travail qui lui sont familiers.

Au fil des chapitres, vous ferez connaissance avec Sophie, Martin, Paul... Marie, Jean-François et quelques autres, tous jeunes adultes. Leurs échanges verbaux et non verbaux servent à introduire les concepts et à illustrer les différentes facettes de la communication interpersonnelle.

**Des profils et des hommes** / Daniel FROMENTIN, Béatrice MESLE – Demos, 2006 – 225 p.

**Cote : G 3.4 FRO**

Il existe plusieurs façons de décoder les relations interpersonnelles en entreprise. Chacun adopte et se réfère à une grille de lecture en fonction de son vécu et de ses préférences. Les auteurs ont pris le parti de présenter conjointement des éléments appartenant à l'analyse transactionnelle (AT), à la programmation neuro-linguistique (PNL), au process communication management (PCM) et au flow (concept de la santé émotionnelle).

Rédigé sous forme de saynètes, accompagnées de fiches thématiques (AT, PNL, PCM, Flow) apportant les connaissances de base, cet ouvrage intéressera les personnes désireuses de s'y retrouver dans la jungle des relations tant professionnelles que personnelles.

**Tensions et conflits dans les relations personnelles : comment s'en sortir** / Dominique CHALVIN – ESF, 2006 – 191 p.

**Cote : G 8.2 CHA**

Outil de formation proposant des apports théoriques et des applications pratiques pour mieux gérer les situations de tensions et de conflits dans les relations personnelles au travail ou dans la vie quotidienne. Un parcours d'autoformation est proposé par l'auteur, favorisant l'assimilation des concepts développés et la mise en pratique.

**Comment réussir à travailler avec presque tout le monde** / Lucy GILL – Retz, 2006 – 167 p.

**Cote : G 8.2 GIL**

Guide pratique proposant des méthodes inspirées de l'école de Palo Alto permettant d'améliorer les relations au travail avec les personnes peu collaboratives. Il traite de la manière dont les gens se contrecarrent et se frustrer mutuellement et qui, bien souvent, en viennent à interférer avec le fonctionnement de leur service ou de leur entreprise, et de la façon par laquelle il est possible de résoudre de telles situations. Cet ouvrage contient des éléments théoriques, des solutions pratiques illustrées de cas concrets et de témoignages, ainsi que des exercices de mise en pratique.

**Etes-vous Tintin, Milou, Haddock...** / Renée RIVEST – Septembre Editeur, 2004 – 205 p.

**Cote : G 8.5 RIV**

Présentation de la méthode ReGain qui permet de découvrir et de comprendre la communication interpersonnelle, grâce aux personnages de Tintin, Milou et de leurs amis le capitaine Haddock, professeur Tournesol et les Dupond et Dupont.

Reconnue pour son originalité, cette méthode met en évidence les caractéristiques de chacun des personnages et permet à tout un chacun de reconnaître ses dominances et celles de son entourage.

La méthodologie élaborée par l'auteure est une invitation à vivre une aventure humaine, notamment dans le cadre de la vie professionnelle, permettant d'établir et de maintenir des relations stimulantes et valorisantes en :

- apprenant à mieux se connaître
- découvrant ses talents et ceux des autres
- découvrant la richesse de la différence
- comprenant mieux sa réalité et celle de ses collègues
- créant des contextes de travail stimulants et valorisants pour chaque membre de l'équipe...

### 3. Jeux de formation pour prévenir et résoudre les conflits

---

**Engrenages : jouer pour décrypter les conflits relationnels** / François FREUND, Sylvanie FERRY, Silvère ORIAT - Format ludique, 2020 – Boîte de jeu

**Cote : G 8.2**

"Engrenages" est un jeu de société pédagogique qui aide à comprendre comment émergent les conflits relationnels et comment ils s'alimentent, pour les prévenir et les résoudre.

Quelles sont les composantes du jeu ? Dans ce jeu, les joueurs seront immergés dans l'univers du conte dans lequel ils vont suivre les aventures de 24 personnages engagés dans une dynamique conflictuelle.

Le jeu propose 8 scénarios qui vont permettre d'explorer les principaux types de conflits relationnels.

La règle du jeu est très simple et repose sur 3 temps :

- l'immersion : les joueurs s'immergent dans le conte et partagent avec les autres leur compréhension de la situation,
- le classement : les joueurs chercheront à déterminer les niveaux de responsabilité des personnages du conte et prendront conscience des différentes dimensions du conflit,
- la relecture : les joueurs profitent d'un nouvel angle d'observation et mesurent l'impact de chaque action sur la dynamique du conflit.

Quelle est la plus-value de ce jeu ? Le succès du jeu tient dans l'équilibre qu'il y a entre l'immersion des joueurs et la distance suffisante que les joueurs préservent avec l'univers du conte et donc avec les conflits qui sont explorés. Cette configuration permet à chacun de se sentir impliqué tout en ayant suffisamment de hauteur pour observer les différentes dimensions du conflit et en débattre avec les autres.

Dans quel contexte l'utiliser ? Engrenages peut être utilisé pour prévenir l'émergence de conflits au sein d'un groupe mais également pour accompagner ce groupe dans la création d'un espace de dialogue qui en facilitera la résolution.

Suggestions d'utilisation faites par les auteurs :

- Facile à mobiliser auprès d'un grand groupe de joueurs répartis sur plusieurs tables dans une démarche de prévention.
- 3 à 4 joueurs maximum accompagnés d'un animateur si les participants sont impliqués dans une dynamique conflictuelle.

Contenu de la boîte :

- 72 cartes de format 8x8 cm (21 cartes Personnage + 13 cartes Conte + 36 cartes Numéro + 2 cartes Vote),
- 36 cubes,
- 1 mode d'emploi.

Format de la boîte : 18x9x3 cm.

Nombre de participants : 2 à 6 joueurs.

Durée : 30 minutes.

**Management et communication : 100 exercices : jeux et cas pratiques pour former autrement** / Denis CRISTOL – ESF, 2015 – 271 p.

**Cote : G 7.71 CRI**

Boîte à outils mettant à disposition du formateur 100 exercices, cas pratiques et jeux de rôles, pour les formations au management et à la communication.

Ces exercices sont regroupés autour de 3 grands thèmes :

- Les relations au sein du groupe
- La relation interpersonnelle
- Le développement personnel.

Pour chaque exercice est précisé le thème, le temps de mise en place, le matériel et la préparation nécessaires, l'objectif, le déroulement, l'exploitation que le formateur peut faire de l'exercice ainsi que des variantes possibles.

**Surprendre en formation : 45 outils ludopédagogiques : donner envie d'apprendre** / Thierry BEAUFORT – ESF, 2015 – 249 p.

**Cote : G 7.71 BEA**

Boîte à outils mettant à disposition du formateur 45 exercices ludiques lui permettant d'accéder à une pratique professionnelle plus dynamique, en gagnant l'attention des apprenants et en donnant du rythme à ses interventions.

Pour répondre à cette problématique rencontrée par tous les formateurs, l'auteur propose donc des exercices autour des 5 moments forts de la formation :

- se présenter avec originalité,
- permettre le développement de chacun sans nuire à la cohésion du groupe,
- relancer l'intérêt d'un auditoire assoupi,
- donner envie d'apprendre,
- favoriser la réflexion et la créativité.

Pour chaque exercice sont précisés le temps de mise en place, le matériel nécessaire, le niveau de difficulté, la durée, le nombre de participants requis ainsi que les objectifs visés. Des thèmes en lien avec le développement personnel sont également abordés dans une sixième partie : connaissance de soi, communication, relations interpersonnelles...

**Jeux à thème de Thiagi : 42 activités interactives pour la formation** / Bruno HOURST, Sivasailam THIAGARAJAN – Eyrolles, 2012 – 420 p.

**Cote : G 7.71 HOU**

Cet ouvrage propose 42 jeux (activités interactives) à contenu précis, à destination des formateurs souhaitant introduire des jeux dans une formation.

Ceux-ci permettent de toucher les grands thèmes de l'entreprise :

- communication,
- travail en équipe,
- management et leadership,
- prévention et résolution des conflits,
- créativité et innovation,
- gestion du changement,
- vente et marketing
- comportements,
- interculturalité / différences / discrimination,
- formation.

Pour chaque jeu sont données les informations suivantes : présentation (idée principale du jeu), éléments clés nécessaires pour se lancer dans le jeu (nombre de participants, temps, matériel...), déroulé détaillé du jeu, indications pour animer le débriefing du jeu, variantes et modifications possibles, illustrations de Jilème permettant de faire comprendre visuellement l'idée principale du jeu présenté.

**Jeux de coopération pour les formateurs : 70 jeux pour développer l'esprit d'équipe** / François PAUL-CAVALLIER – Eyrolles, 2007 – 152 p.

**Cote : G 7.71 PAU**

Pour développer l'esprit de coopération et optimiser le fonctionnement d'une équipe, l'auteur, formateur en psychologie, a réuni un certain nombre de jeux ayant plusieurs objectifs :

- Retrouver la confiance en soi puis dans les autres
- Identifier ses sentiments, les exprimer, les accepter par effet de miroir, appréhender ceux des autres dans la compréhension
- Identifier les conflits et les nommer, entrer dedans et les résoudre dans une position gagnant-gagnant
- Vivre en groupe
- Partager, communiquer.

Ces jeux sont présentés sous forme de fiches à destination des formateurs, structurées de la façon suivante : le ou les objectifs, le nombre de participants, le lieu / environnement, les pièges à éviter, le matériel nécessaire, les protections, les consignes de départ, la description de l'exercice, l'exploitation de l'exercice.

En fin d'ouvrage, un tableau récapitulatif permet de choisir le bon exercice en fonction de l'objectif visé (rencontre, cohésion, coopération, résolution de problème, leadership, prise de pouvoir, humour, plaisir d'être ensemble, cristallisation, clôture).



**CAFOC de Nantes**  
22 rue de Chateaubriand  
44000 Nantes  
Tél : 02.51.81.68.36  
<http://www.cafoc.ac-nantes.fr/>