

# Project Resource Management

A landscape photograph showing a field of tall grasses in the foreground and a line of trees in the distance under a clear blue sky.

# Clés de la gestion des gens

- Les psychologues et les théoriciens de la gestion ont consacré beaucoup de recherche et de réflexion au domaine de la gestion des personnes au travail
  
- Parmi les domaines importants liés à la gestion de projet, mentionnons :
  - ❖ théories motivatives
  - ❖ Influence et puissance
  - ❖ Efficacité



## Motivation intrinsèque et extrinsèque

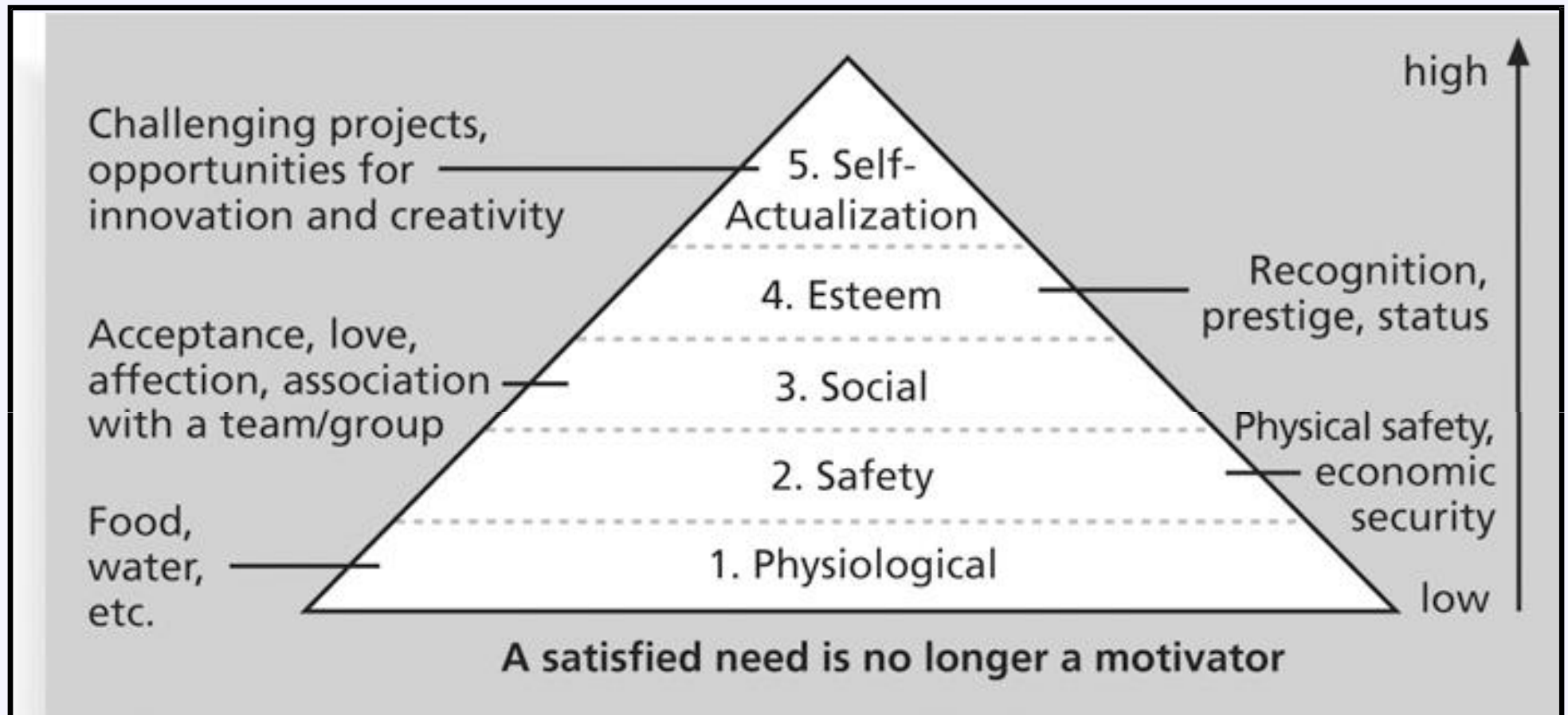
- **La motivation intrinsèque** incite les gens à participer à une activité pour leur propre plaisir
- **La motivation extrinsèque** incite les gens à faire quelque chose pour une récompense ou pour éviter une pénalité
- Par exemple, certains enfants prennent des leçons de piano pour la motivation intrinsèque (ils en profitent) tandis que d'autres les prennent pour une motivation extrinsèque (pour obtenir une récompense ou pour éviter les punitions)



## La hiérarchie des besoins de Maslow

- Abraham Maslow a soutenu que les humains possèdent des qualités uniques qui leur permettent de faire des choix indépendants, leur donnant ainsi le contrôle de leur destin
- Maslow a développé une **hiérarchie des besoins** qui affirme que les comportements des gens sont guidés ou motivés par une séquence de besoins

# La hiérarchie des besoins de Maslow



# Facteurs de motivation et d'hygiène de Herzberg

- Frederick Herzberg a écrit plusieurs livres et articles célèbres sur la motivation des travailleurs ; il a distingué :
  - ❖ Facteurs de motivation : réalisation, reconnaissance, travail lui-même, responsabilité, avancement et croissance, qui produisent satisfaction professionnelle
  - ❖ Facteurs d'hygiène : causer un mécontentement si ce n'est pas le cas, mais ne motiver pas les travailleurs à faire davantage ; exemples : salaires plus élevés, surveillance accrue et milieu de travail plus attrayant 21



# McGregor's Theory of X and Y

- **Theory X**

- Authoritarian Management Style
- People prefer to be directed and controlled. Workers are naturally lazy, selfish, and hate work. Money is their only motivation.

- **Theory Y**

- Participative Management Style
- People prefer to work without supervision. Workers feel committed to their jobs, are responsible, self-directive, and exercise self-control

---

# Qu'est-ce que la gestion des ressources humaines du projet ?

- Faire l'usage le plus efficace des personnes impliquées dans un projet
- Les processus comprennent :
  - ❖ **Élaborer le plan des ressources humaines**
  - ❖ **Acquérir l'équipe du projet**
  - ❖ **Développer l'équipe de projet**
  - ❖ **Gérer l'équipe de projet**
- ❖ L'équipe de gestion de projet est le sous-ensemble de l'équipe de projet. L'équipe de gestion de projet est normalement nommée plus tôt et l'équipe de projet (les personnes qui font réellement le travail) est sélectionnée plus tard.



# Project Resource Management Overview

## 9.1 Plan Resource Management

- .1 Inputs
  - .1 Project charter
  - .2 Project management plan
  - .3 Project documents
  - .4 Enterprise environmental factors
  - .5 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
  - .2 Data representation
  - .3 Organizational theory
  - .4 Meetings
- .3 Outputs
  - .1 Resource management plan
  - .2 Team charter
  - .3 Project documents updates

## 9.4 Develop Team

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project documents
  - .3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Colocation
  - .2 Virtual teams
  - .3 Communication technology
  - .4 Interpersonal and team skills
  - .5 Recognition and rewards
  - .6 Training
  - .7 Individual and team assessments
  - .8 Meetings
- .3 Outputs
  - .1 Team performance assessments
  - .2 Change requests
  - .3 Project management plan updates
  - .4 Project documents updates
  - .5 Enterprise environmental factors updates
  - .6 Organizational process assets updates

## 9.2 Estimate Activity Resources

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project documents
  - .3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
  - .2 Bottom-up estimating
  - .3 Analogous estimating
  - .4 Parametric estimating
  - .5 Data analysis
  - .6 Project management information system
  - .7 Meetings
- .3 Outputs
  - .1 Resource requirements
  - .2 Basis of estimates
  - .3 Resource breakdown structure
  - .4 Project documents updates

## 9.5 Manage Team

- 1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project documents
  - .3 Work performance reports
  - .4 Team performance assessments
  - .5 Enterprise environmental factors
  - .6 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Interpersonal and team skills
  - .2 Project management information system
- .3 Outputs
  - .1 Change requests
  - .2 Project management plan updates
  - .3 Project documents updates
  - .4 Enterprise environmental factors updates

## 9.3 Acquire Resources

- 1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project documents
  - .3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Decision making
  - .2 Interpersonal and team skills
  - .3 Pre-assignment
  - .4 Virtual teams
- .3 Outputs
  - .1 Physical resource assignments
  - .2 Project team assignments
  - .3 Resource calendars
  - .4 Change requests
  - .5 Project management plan updates
  - .6 Project documents updates
  - .7 Enterprise environmental factors updates
  - .8 Organizational process assets updates

## 9.6 Control Resources

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project documents
  - .3 Work performance data
  - .4 Agreements
  - .5 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Data analysis
  - .2 Problem solving
  - .3 Interpersonal and team skills
  - .4 Project management information system
- .3 Outputs
  - .1 Work performance information
  - .2 Change requests
  - .3 Project management plan updates
  - .4 Project documents updates

# 1. Élaborer le plan des ressources humaines

- Élaborer le plan des ressources humaines est le processus d'identification et de documentation des rôles, responsabilités, rapports hiérarchiques et plan de gestion de la dotation du projet
- Les ressources humaines requises pour mener à bien les activités sont identifiées maintenant
- Il contient également des besoins en formation, des stratégies de construction d'équipes, un plan de reconnaissance et de récompenses, des questions de sécurité, etc.

## 9.1 Élaboration du plan des ressources humaines

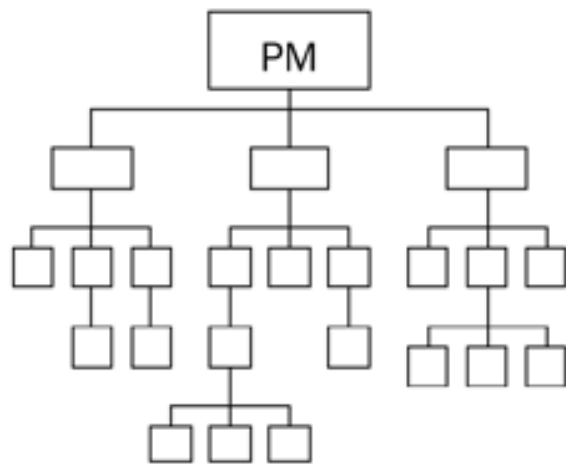
<b>intrants</b>	<b>Outils et techniques</b>	<b>extrants</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1. ✦ Besoins en ressources</li><li>2. ◇ Facteurs environnementaux de l'entreprise</li><li>3. ✦ Actifs du processus organisationnel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ◊ Organigramme et descriptions de poste</li><li>2. ◇ Réseautage</li><li>3. ◇ Théorie organisationnelle</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ✦ <b>Plan des ressources humaines</b></li></ul>

# 1. Élaborer le plan des ressources humaines : Outils et techniques

## 1. Organigramme et description du poste

- ❖ Il existe de nombreux formats pour documenter les rôles et responsabilités des membres de l'équipe. La plupart de ces formats tombent en trois types :
  - hiérarchique
  - matrice
  - Orienté vers le texte.

# modèles



**Hierarchical-type  
Organization Chart**

RAM				

**Matrix-based  
Responsibility Chart**

Role \_\_\_\_\_

Responsibilities \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Authority \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Text-oriented  
Format**

---

## Hierarchic - Type graphique

Il s'agit d'une structure d'organigramme traditionnelle qui peut être utilisée pour afficher des positions et des relations dans un format graphique et haut de gamme.

Comment 2 y arriver :

**WBS** qui est principalement conçu pour montrer comment les produits livrables du Projet sont répartis en paquets de travail devient un moyen de montrer des domaines de responsabilité de haut niveau.

**OBS** ressemble à la WBS, mais au lieu d'être arrangé selon une ventilation des produits livrables du projet, il est organisé selon les ministères, les unités ou les équipes existants, c'est-à-dire que la Section Achats peut voir ses responsabilités en matière de projet en examinant la partie Achats du OBS.



## Cartes matricielles

- Le format matriciel, parfois appelé tableau, permet à une personne de voir toutes les activités associées à une personne ou de voir tout le personnel associé à une activité. La matrice affichée dans la figure suivante est un type de RAM appelé diagramme RACI (pourquoi ?)

# Tableau RACI

RACI Chart	Person				
Activity	Ann	Ben	Carlos	Dina	Ed
Define	A	R	I	I	I
Design	I	A	R	C	C
Develop	I	A	R	C	C
Test	A	I	I	R	I

R = Responsible A = Accountable C = Consult I = Inform



# Réseautage

- C'est une façon constructive de comprendre les facteurs politiques et interpersonnels qui influenceront sur l'efficacité des diverses options de gestion de la dotation.
- Le gestionnaire de projet essaie de comprendre quelles options de dotation seront les plus efficaces dans un projet particulier
- Il comprend *une correspondance proactive, des réunions de déjeuners, des conversations informelles et des conférences commerciales.*

---

# Théorie organisationnelle

- Des informations sur les façons dont les gens, l'équipe et le réseau se comportent.
- Principes éprouvés pour :
  - ❖ Réduire le temps nécessaire à la planification des RH
  - ❖ Améliorer la probabilité que la planification soit efficace.

## 9.1 Élaborer le plan des ressources humaines : extrants

- Plan des ressources humaines : Le plan des ressources humaines, qui fait partie du plan de gestion du projet, donne des conseils sur la façon dont les ressources humaines du projet doivent être définies, pourvues de personnel, gérées, contrôlées et éventuellement libérées.
- Le plan des ressources humaines devrait comprendre, mais ne doit pas être limité aux
  1. Rôles et responsabilités
  2. Organigramme du projet
  3. plan de gestion de la dotation

# 1. Rôles et responsabilités

- **Rôle** : Ce qu'une personne, p. ex., l'ingénieur électrique/l'agent des achats, est responsable, responsable et responsable de l'autorité, des responsabilités et des limites claires.
- **Autorité** : Il est du droit d'appliquer les ressources du Projet, de prendre des décisions et de signer des approbations.

Achèvement des activités de projet, essais, sélection et acceptation, ... sont un bon exemple de décisions qui ont toujours besoin d'une autorité claire.

## Rôles et responsabilités, Contd.

- **Responsabilité** : Le travail qu'on attend des membres de l'équipe de projet pour mener à bien les activités du projet.
- **Compétence** : Quelles compétences et capacités requises pour mener à bien les activités du projet ?

La compétence peut conduire à des performances exceptionnelles et compromises.

Qu'advient-il si des inadéquations sont identifiées ? Des réponses proactives sont amorcées par exemple, la formation, l'embauche, l'externalisation, les changements de calendrier ou les changements de portée



## 2. Organigramme des projets

- Présentation graphique des membres de l'équipe de projet et rapports hiérarchiques
- Il peut être formel ou informel
- Très détaillé ou encadré en fonction des besoins du projet.

### 3. plan de gestion de la dotation

- Le plan de gestion de la dotation fait partie du plan de gestion du projet.
- Quand et comment les membres de l'équipe seront ajoutés et libérés du projet.
- Comment planifier les membres de l'équipe.
- Un plan de gestion de la dotation comporte les éléments suivants :
  - ❖ Comment le personnel sera-t-il acquis ?
  - ❖ Tableau temporel pour l'ajout du personnel à l'aide d'un histogramme de ressources
  - ❖ Quand et comment les ressources seront libérées du projet
  - ❖ Besoins en formation des ressources
  - ❖ Systèmes de reconnaissance et de récompense
  - ❖ Comment vous respecterez les lois, les politiques en matière de ressources humaines, etc.
  - ❖ Comment les ressources seront protégées contre les risques pour la sécurité

### 3. plan de gestion de la dotation

- **Acquisition du personnel** : Il faut répondre à un certain nombre de questions par ex.
  - ❖ Les ressources humaines proviendront-elles de l'organisation ou de l'extérieur ?
  - ❖ Les membres de l'équipe devront travailler dans un endroit central ou dans des endroits éloignés.



---

## 3. Plan de gestion de la dotation, Contd.

- **Calendriers de ressources** : Il décrit les délais pour les activités d'acquisition, par exemple lorsque le recrutement devrait commencer.

Un outil pour cartographier les ressources humaines est un histogramme des ressources. Les barres qui dépassent les heures maximales disponibles indiquent la nécessité d'une stratégie de nivellement des ressources, comme l'ajout d'autres ressources ou l'extension de la durée de l'horaire.

## 2. acquérir l'équipe du projet

- acquérir l'équipe du projet
- 1. C'est le processus d'obtention des ressources humaines nécessaires à la réalisation du projet. L'équipe de gestion de projet peut ou non avoir le contrôle des membres de l'équipe sélectionnés pour le projet.
  - ❖ Le gestionnaire de projet et l'équipe de gestion de projet devraient négocier et influencer efficacement les autres personnes qui sont en mesure de fournir les ressources humaines requises pour le projet.

## 9.2 Acquisition de l'équipe de projet (Gestion des ressources humaines) [Exécution]

intrants	Outils et techniques	extrants
<ul style="list-style-type: none"><li>1. ◇ Plan de gestion du projet</li><li>2. ◇ Facteurs environnementaux de l'entreprise</li><li>3. ✦ Actifs du processus organisationnel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ✦ Préaffectation</li><li>2. ✕ Négociation</li><li>3. ◇ Acquisition</li><li>4. ◇ Équipes virtuelles</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ◇ Affectations du personnel du projet</li><li>2. ✦ Calendriers de ressources</li><li>3. ▷ Plan de gestion des projets (mises à jour)</li></ul>

## 9.2 Acquérir l'équipe de projet : Outils et techniques

- 1. Précision :
  - ❖ Connue à l'avance, c'est-à-dire préalablement affecté.
  - ❖ Compétences de personnes particulières
  - ❖ Les affectations de personnel sont définies dans la charte du projet.

## 9.2 Acquérir l'équipe de projet : Outils et techniques

2. Négociation : L'équipe PM peut avoir besoin de négocier avec :

- ❖ FM pour assurer la disponibilité du personnel composant.
- ❖ Autres équipes de PM pour affecter des ressources rares ou spécialisées.



## 9.2 Acquérir l'équipe de projet : Outils et

3. Acquisition : Des ressources internes /external.  
L'acquisition de l'extérieur peut se faire en raison de la pénurie ou du manque de personnel interne.

## 2. Acquérir l'équipe de projet : Outils et techniques

- 4. Équipes virtuelles : Il s'agit d'un (s) groupe (s) de personnes ayant un but commun, qui remplissent leurs rôles avec peu ou pas de temps passé à rencontrer face à face.  
Communications électroniques, telles que le courrier électronique et la vidéoconférence, ont rendu ces équipes faisables. Le format d'équipe virtuel permet de :
- La planification des communications devient de plus en plus importante dans un environnement d'équipe virtuel



## 9.2 Acquérir l'équipe de projet : extraits

### 1. Affectations du personnel du projet :

- ❖ Le projet est doté lorsque des personnes appropriées ont été affectées au travail.
- ❖ La documentation peut inclure un répertoire d'équipe de projet, des notes de service aux membres de l'équipe et des noms insérés dans d'autres parties du plan de gestion du projet, comme le projet de projet. graphiques et horaires.



## 9.2 Acquisition de projet Équipe : extrants

- 2. Calendriers de ressources :
  - ❖ Il documente la période à laquelle chaque membre de l'équipe de projet peut travailler sur le projet.

## 9.2 Acquérir l'équipe de projet : extrants

- 3. Plan de gestion des projets (mises à jour) : comme le plan des ressources humaines peut être mis à jour

La mise à jour se fait toujours parce que :

- Les gens sont rarement en mesure de répondre aux besoins précis en personnel prévus.
- Promotions, départs à la retraite, maladies, problèmes de performance et changement de charge de travail....

**ÉVITER LES EFFETS HALO**

### 3. Développer l'équipe de projet

- Il améliore les compétences et l'interaction des membres de l'équipe pour améliorer le rendement des projets. Améliorer les compétences des membres de l'équipe. Améliorer les sentiments de confiance et de cohésion pour la productivité grâce au travail d'équipe.

Principaux objectifs de l'élaboration de l'équipe de projet

- Améliorer les connaissances et les compétences des membres de l'équipe
- Améliorer le sentiment de confiance entre équipe
- Créer une culture dynamique et cohésive

## 9.3 Développer l'équipe de projet ◇ (Gestion des ressources humaines) [Exécution]

intrants	Outils et techniques	extrants
<ul style="list-style-type: none"><li>1. ◇ Affectations du personnel du projet</li><li>2. ◇ Plan de gestion du projet</li><li>3. ✦ Calendriers de ressources</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ◇ Compétences interpersonnelles</li><li>2. ◇ Formation</li><li>3. ✦ Activités de construction d'équipes</li><li>4. ✦ Règles de base</li><li>5. ◇ Co-implantation</li><li>6. ◇ Reconnaissance et récompenses</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. ▷ Évaluations du rendement des équipes</li><li>2. ◇ Mise à jour des facteurs environnementaux</li></ul>

## 9.3 Développer l'équipe de projet : Outils et techniques

- Compétences interpersonnelles : Les compétences en relations interpersonnelles sont cruciales et importantes pour le développement des équipes.

*Les compétences telles que l'empathie, l'influence, la créativité et la facilitation des groupes sont précieuses lors de la gestion de l'équipe de projet.*

---

### 3. Développer l'équipe de projet : Outils & Techniques Contd.

➤ Formation :

- ❖ Il comprend toutes les activités visant à améliorer les compétences des membres de l'équipe du projet.
- ❖ Il peut être formel ou informel
- ❖ La formation en classe, en ligne, en informatique, en cours d'emploi et en formation d'un autre membre de l'équipe de projet, de mentorat et d'encadrement sont des exemples de méthodes de formation.

## 3. Développer l'équipe de projet : Outils & Techniques, Contd.

### ➤ 3. Activités d'équipe :

- ❖ De telles activités peuvent varier d'un point de l'ordre du jour de cinq minutes dans un statut, d'une réunion d'examen à un site à l'extérieur, d'une expérience professionnelle et facilitée pour améliorer les relations interpersonnelles.
- ❖ Le développement de la WBS n'est pas conçu comme des activités de construction d'équipes, mais peut accroître la cohésion de l'équipe lorsque l'activité de planification est structurée et facilitée bien.
- ❖ La communication et les activités informelles ont favorisé la confiance et l'établissement de bonnes relations de travail.

### 3. Développer l'équipe de projet : Outils & Techniques, Contd.

#### ➤ 3. Activités d'équipe :

Une théorie affirme qu'il y a cinq stades de développement que les équipes peuvent traverser. Habituellement, ces étapes surviennent dans un ordre.

1. Formation : C'est là que l'équipe rencontre et apprend le projet et ses rôles et responsabilités formels. Les membres de l'équipe ont tendance à être indépendants et non aussi ouverts dans cette phase
2. Storming : Au cours de cette phase, l'équipe commence à aborder les travaux de projet, les décisions techniques et l'approche de gestion de projet. Si les membres de l'équipe ne sont pas coopératifs et ouverts aux différentes idées et perspectives, l'environnement peut devenir destructeur





### 3. Développer l'équipe de projet : Outils & Techniques, Contd.

Activités d'équipe :

3. Normaliser : dans la phase Norming, les membres de l'équipe commencent à travailler ensemble et à ajuster les habitudes de travail et les comportements qui soutiennent l'équipe. L'équipe commence à se faire confiance
4. Exécution : Les équipes qui atteignent la fonction de scène en tant qu'unité bien organisée. Ils sont interdépendants et travaillent de manière harmonieuse et efficace.
5. Ajournement : Au cours de la phase d'ajournement, l'équipe complète le travail et passe du projet.

*La durée d'une étape donnée dépend de la dynamique de l'équipe, de la taille de l'équipe et du leadership d'équipe.*

## 9.3 Développer l'équipe de projet : Outils et techniques

- 4. Règles de base :
  - ❖ Il appuie les attentes claires concernant les comportements acceptables des membres de l'équipe de projet
  - ❖ Un engagement précoce à l'égard d'un tel engagement est fortement recommandé, ce qui réduit les malentendus et accroît la productivité.
  - ❖ Discuter de la règle du sol permet aux membres de l'équipe de découvrir des valeurs importantes les unes pour les autres.

### 3. Développer l'équipe de projet : Outils et techniques

- 5. Co-location :
  - ❖ Co-implantation soutient le travail en équipe en plaçant un grand nombre ou l'ensemble des membres de l'équipe de projet les plus actifs à la même adresse physique.
  - ❖ Il peut être temporaire, comme à un moment stratégiquement important pendant le projet, ou pour tout le projet.
  - ❖ La stratégie de co-implantation peut comprendre une salle de réunion, parfois appelée salle de guerre avec des dispositifs de communication électronique, des endroits pour afficher le calendrier, pour améliorer la communication et le sens de la communauté
  - ❖ Bien que la co-implantation soit considérée comme une bonne stratégie, l'utilisation d'équipes virtuelles réduira la fréquence que les membres de l'équipe se trouvent ensemble.

## 9.3 Développer l'équipe de projet : Outils et techniques

### ➤ 6. Reconnaissance et récompenses

- ❖ Seul un comportement souhaitable devrait être récompensé, par exemple, la volonté de faire des heures supplémentaires pour atteindre un objectif ambitieux doit être récompensée ou reconnue ; la nécessité de faire des heures supplémentaires à la suite d'une mauvaise planification ne devrait pas être récompensée.
- ❖ Gagner perd (somme zéro) des récompenses que seul un nombre limité de membres de l'équipe de projet peuvent atteindre comme les membres de l'équipe du mois, peut nuire à la cohésion de l'équipe.
- ❖ Récompenser le comportement gagnant gagnant que chacun peut atteindre comme les rapports d'étape à temps, tend à augmenter le soutien parmi les membres de l'équipe.
- ❖ La reconnaissance et la récompense devraient tenir compte des différences culturelles. Par exemple, le développement de récompenses d'équipe appropriées dans une culture qui encourage l'individualisme peut être difficile.

### **3. Développer l'équipe de projet : extrants**

#### 1. Évaluation du rendement des équipes :

L'équipe PM fait une évaluation informelle ou officielle de l'efficacité de l'équipe du projet.

Les évaluations de l'équipe peuvent déterminer les besoins de formation

#### 2. Mise à jour des facteurs environnementaux

## 9.4 Gérer l'équipe de projet

### ➤ Gérer l'équipe de projet :

Il s'agit de suivre le rendement des membres de l'équipe, de fournir des commentaires, de résoudre les problèmes et de coordonner les changements pour améliorer le rendement des projets. Il observe également le comportement des équipes, gère les conflits, résout les problèmes et évalue le rendement des membres de l'équipe.

## 9.4 Gérer l'équipe de projet

intrant	Outils et techniques	extrants
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. affectations du personnel du projet</li> <li>2. plan de gestion du projet</li> <li>3. Évaluation du rendement des équipes</li> <li>4. Rapports sur le rendement</li> <li>5. Processus organisationnels</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Observation et conversation</li> <li>2. évaluations du rendement du projet</li> <li>3. gestion des conflits</li> <li>4. Journal des enjeux</li> <li>5. ...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entreprise Mise à jour des facteurs environnementaux</li> <li>2. Actifs du processus organisationnel (mises à jour)</li> <li>3. Demandes de modification</li> <li>4. Plan de gestion du projet (mises à jour)</li> </ol>

organisationnels Actifs

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

### ➤ 1. Observation et conversation

Il avait l'habitude de rester en contact avec le travail et les attributs des membres de l'équipe du projet.

L'équipe PM surveille les indicateurs comme :

- *Progrès réalisés vers les réalisations attendues*
- *Réalisation qui est une source de fierté pour les membres de l'équipe et les questions interpersonnelles.*



## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

### 2. Évaluation du rendement du projet :

Cela dépend de :

- Longueur et complexité du projet
- Politique organisationnelle
- Exigences contractuelles
- La quantité et la qualité de la communication régulière.

❖ approche 360 degrés

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

---

### ➤ 3. Gestion des conflits :

- La réussite de la gestion des conflits entraîne une productivité grotesque et une relation de travail positive.
- Sources de conflits Parmi les sources de conflits, mentionnons les ressources rares, les priorités et le style personnel.
- Les conflits peuvent réduire par des règles de base, des normes de groupe et des pratiques de gestion de projet solides, comme la planification de la communication et la définition du rôle.
- Lorsque les différences sont devenues un facteur négatif, les membres de l'équipe sont responsables d'abord de résoudre leurs propres conflits.
- Si l'augmentation du gestionnaire de projet devait contribuer à faciliter une résolution satisfaisante.
- Les conflits devraient être réglés et généralement en utilisant une approche de collaboration directe. Si des conflits descriptifs persistent, il faudra utiliser des procédures de plus en plus formelles, y compris l'utilisation éventuelle de mesures disciplinaires.

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

- Gestion des conflits : Lors de la gestion des conflits en milieu d'équipe, les gestionnaires de projet devraient reconnaître les caractéristiques suivantes du conflit et le processus de gestion des conflits :
  - ❖ Le conflit est naturel et force une recherche d'alternatives
  - ❖ Le conflit est une question d'équipe
  - ❖ L'ouverture résout les conflits
  - ❖ La résolution des conflits devrait se concentrer sur les questions et non sur les personnalités ;
  - ❖ Le règlement des conflits devrait se concentrer sur le présent, et non sur le passé

---

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

### ➤ 3. Gestion des conflits :

Différents gestionnaires de projet peuvent avoir différents styles de résolution des conflits. Les facteurs qui influent sur les méthodes de règlement des conflits comprennent :

- ❖ Importance relative et intensité du conflit
- ❖ Contraintes de temps pour résoudre le conflit
- ❖ Position prise par les acteurs concernés
- ❖ Motivation pour résoudre les conflits à long terme ou à court terme

# Sept sources de conflit

- annexes
- priorités du projet
- Ressources
- avis techniques
- procédure administrative
- coût
- personnalité

1. Le conflit est-il mauvais ?
2. Devrions-nous passer du temps à prévenir les causes profondes des conflits ?
3. Qui devrait résoudre le conflit ?

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

Il existe six techniques générales de règlement des conflits.

1. Résolution de problèmes/Confrontation : Résoudre la cause profonde de la question. Stratégie Win-Win et meilleure solution
2. Forcer : pousser son point de vue au détriment des autres ; offre seulement des solutions gagnant-perdant (Faites-le moi)
3. Compromis : recherche de solutions qui apportent une certaine satisfaction à toutes les parties. Un état libre. (Permet d'appliquer une partie de votre suggestion et sa suggestion également)
4. Lissage/accommodement : mettre l'accent sur les domaines d'entente plutôt que sur les zones de différence (Votre désaccord peut causer des retards et laisser entrer un accord)
5. Retrait/Évitement : se retirer d'une situation de conflit réelle ou potentielle 54 (S'occuper de cette question à la prochaine réunion)

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

### 4. Journal des enjeux

- ❖ Au fur et à mesure que les questions se posent, un journal écrit peut documenter les personnes chargées de résoudre des problèmes spécifiques à une date cible.
- ❖ Le journal aide l'équipe du projet à surveiller les problèmes jusqu'à la fermeture
- ❖ La résolution de la question aborde les obstacles qui empêchent l'équipe d'atteindre ses objectifs.

## 9.4 Gérer l'équipe de projet : Outils et techniques

5. Compétences interpersonnelles : Les gestionnaires de projet utilisent une combinaison de compétences techniques, humaines et conceptuelles pour analyser la situation et interagir adéquatement avec les membres de l'équipe. Voici quelques-unes des compétences interpersonnelles que les gestionnaires de projet utilisent le plus souvent :
- ❖ Leadership (fixer des objectifs et motiver les autres à y parvenir)
  - ❖ Influencer (influencer les gens à travailler dans une organisation matricielle)
  - ❖ prise de décisions efficaces





## 9.4 Gérer l'équipe de projet : extrants

1. Mise à jour des facteurs environnementaux
2. Processus organisationnels Mise à jour
3. demandes de modification
4. Mises à jour du plan directeur

## Control Resources

### Inputs

- .1 Project management plan
  - Resource management plan
- .2 Project documents
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Physical resource assignments
  - Project schedule
  - Resource breakdown structure
  - Resource requirements
  - Risk register
- .3 Work performance data
- .4 Agreements
- .5 Organizational process assets

### Tools & Techniques

- .1 Data analysis
  - Alternatives analysis
  - Cost-benefit analysis
  - Performance reviews
  - Trend analysis
- .2 Problem solving
- .3 Interpersonal and team skills
  - Negotiation
  - Influencing
- .4 Project management information system

### Outputs

- .1 Work performance information
- .2 Change requests
- .3 Project management plan updates
  - Resource management plan
  - Schedule baseline
  - Cost baseline
- .4 Project documents updates
  - Assumption log
  - Issue log
  - Lessons learned register
  - Physical resource assignments
  - Resource breakdown structure
  - Risk register

Figure 9-14. Control Resources: Inputs, Tools & Techniques, and Outputs