

**GNG1103 – Engineering Design**  
**GNG1503 – Génie de la conception**

*Gestion de conflits*

Presented by: Emmanuel Bouendeu

<http://www.clubcamuri.com>

**Faculté de génie | Faculty of Engineering**

[uOttawa.ca](http://uOttawa.ca)

# Agenda

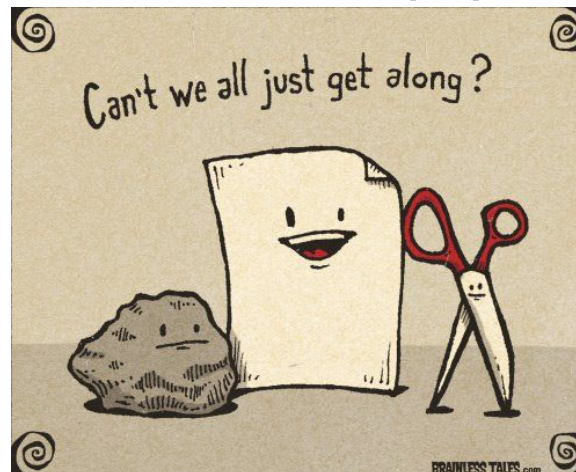
- Rappel sur l'Équipe de Haute Performance
- Processus de Résolution des Conflits en Trois Étapes
- Cinq Styles de Gestion de Conflits
- Adaptation du Style aux Situations
- Activités de Groupe sur la Gestion de Conflits
- Rappels Importants

# Rappel: Équipe de haute performance

- Diversité:
  - Personnalité, culture, éducation et expérience
  - Grande variation d'idées, de forces, de connaissances et d'habiletés
  - Réduit les **faiblesses** du groupe
- Organisation, ponctualité et qualité de travail:
  - Crée un **environnement positif**
  - La **confiance en votre équipe** promeut le succès personnel
- Communication active et continue
- Respect, soutien et ouverture d'esprit
- Enthousiasme/passion

# Conflits d'Équipes

- Les **conflits sains** et **constructifs** peuvent aider à promouvoir le **succès** et l'**innovation**
- Les équipes intégrant des **points de vue**, des **expériences**, des **habiletés** et des **opinions diverses** ont habituellement plus de succès que les équipes avec des membres semblables
- Cependant, les membres de l'équipe doivent être **ouverts** à ces différences



# Qu'Arrive t-il lorsque l'Équipe ne Fonctionne pas Bien?

- Un processus pour résoudre le conflit est requis
- L'expérience humaine de conflit inclus généralement:
  - Nos émotions
  - Nos perceptions
  - Nos actions
- Les expériences négatives doivent être remplacées par des expériences positives
- Les équipes peuvent y arriver en utilisant un processus à trois étapes

# Étape 1: Préparer la résolution

- **Reconnaître** le conflit
  - Autrement le conflit ne peut pas être géré et résolu
  - La tendance est d'**ignorer** (ce qui empire la situation)
- **Discuter l'impact** que le conflit a sur la dynamique et la performance de l'équipe
- Se mettre d'accord sur un processus **coopératif**
  - Chaque membre impliqué doit être d'accord
  - Les opinions et la fierté doivent être mises de côté
- Se mettre d'accord à **communiquer**
  - Chaque membre doit discuter du problème
  - L'écoute active est essentielle!

# Étape 2: Comprendre la situation

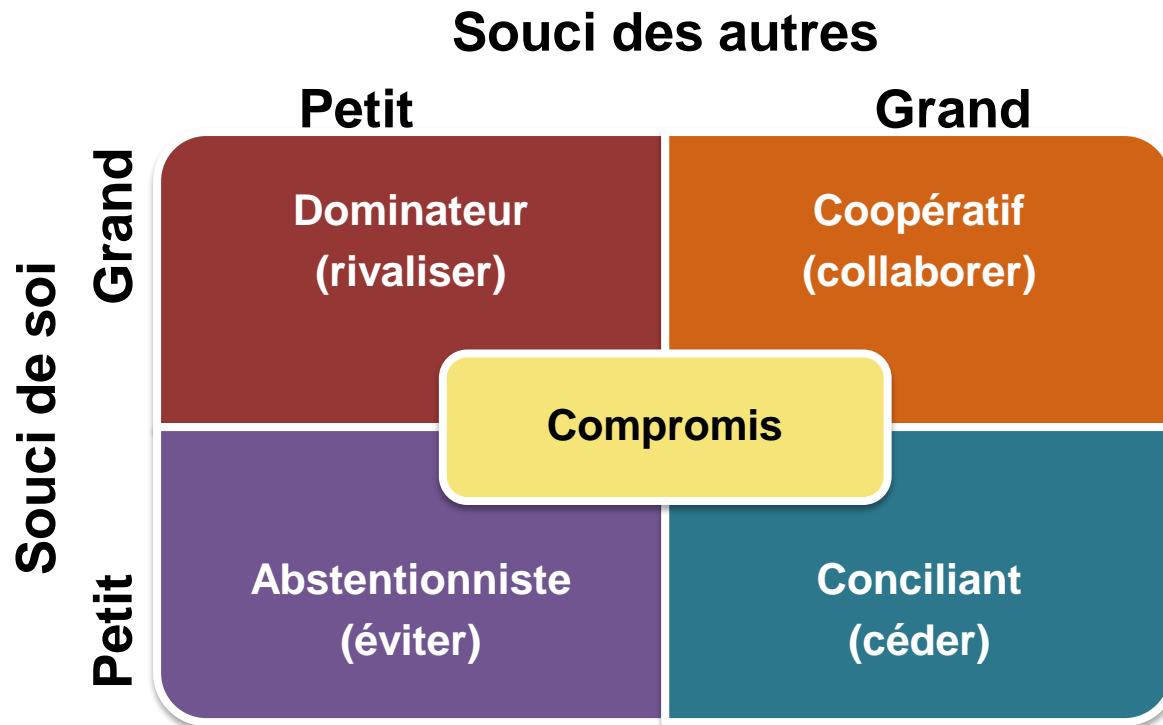
- Clarifier les positions
  - Pour arriver au vrai problème, il faut voir à travers les émotions
  - La position de chaque membre doit être identifiée et articulée
- Faire une liste des faits, des hypothèses et des croyances qui sont à l'origine du problème
- Analyser en petits groupes (éviter les alliances)
  - Quels faits et hypothèses sont vrais? Quelle autre information est nécessaire?
    - Aide à mieux comprendre et peut révéler de nouvelles idées
  - Demeurer ouvert et écouter au lieu de juger et de critiquer
- Revenir et discuter en équipe

## Étape 3: Arriver à une Entente

- L'équipe doit décider des **décisions** ou **directives** à entreprendre
- Comprendre les faits et les hypothèses facilite **l'atteinte d'une entente**
- Si plus d'analyses ou d'évaluations sont nécessaires, **créez un plan**:
  - Mettez-vous d'accord sur **ce qui** doit être accompli
  - Par **qui?**
  - **Quand?**
- Assurez-vous que l'équipe est **engagée** à travailler avec les résultats d'analyses ou d'évaluations

# 5 Styles de Gestion de Conflits

- Chaque style peut être **bénéfique** en fonction de la **situation**



<https://www.itpmetrics.com/>

# Chaque Personne a son Style Naturel

- Mais il faut apprendre à connaître les autres styles pour mieux gérer les conflits en fonction des situations



<https://youtu.be/9yvo4kWFkio>

[genie.uOttawa.ca](http://genie.uOttawa.ca) | [engineering.uOttawa.ca](http://engineering.uOttawa.ca)



uOttawa

# Adapter le Style de Gestion de Conflits à la Situation

- **Pression du temps:** s'il n'y avait jamais de **pression par rapport au temps**, la coopération (collaboration) serait probablement la meilleure approche
- **Importance du problème:** Comment importants sont les **priorités**, **principes** ou **valeurs** du problème?
- **Importance des relations:** Est-il important de maintenir des **relations étroites à soutien mutuel** avec les membres de votre équipe?
- **Pouvoir relatif:** Combien de **pouvoir** exercez-vous en comparaison aux autres membres de votre équipe?



# Activité de Groupe: Scénarios de Conflit d'Équipe

- Formez des groupes de 4 à 5 étudiants
- Chaque groupe va recevoir un carnet de travail
- Chaque étudiant(e) doit choisir un caractère à utiliser pour toutes les activités (pour les groupes de 4, une personne peut agir avec deux différents caractères)
- Lisez chaque scénario et l'information supplémentaire sur votre caractère relié au scénario spécifique
- Assurez-vous de bien lire vos instructions personnelles!

## Scénario 1 (10min)

*“Vous travaillez en groupe de cinq étudiant(e)s. On vous donne une description de projet avec “des lignes directrices minimales”, mais avec beaucoup de liberté en ce qui concerne le produit final. Vous commencez un remue-méninges en groupe pour développer des idées pour votre projet, mais deux membres de votre équipe vous demandent continuellement de simplement suivre les lignes directrices minimales dans la description du projet. Les trois autres membres de l'équipe veulent clairement être plus créatifs et aller au-delà des lignes directrices minimales. Les deux étudiants qui veulent seulement faire ce qui est écrit dans la description refusent de faire du travail “supplémentaire”. Que faites-vous?”*

# Résolution Possible...

- **Compromis**
  - Mettez-vous d'accord qu'Alex et Norah feront un peu plus que le minimum, tandis qu'Edward, Sophie et Arthur relaxeront leur standard un peu pour ne pas surcharger le groupe
- **Céder**
  - Mettez-vous d'accord qu'Alex et Norah feront seulement "leur part" du travail minimum, tandis que le travail au-delà de la description sera partagé par Edward, Sophie et Arthur
- **Dominer**
  - Mettez-vous d'accord qu'Alex et Norah feront TOUT le travail minimum de la description, tandis qu'Edward, Sophie et Arthur feront TOUT le travail supplémentaire

## Scénario 2 (10min)

*“On vous a donné un projet qui finira par une présentation dans trois semaines. Vous travaillez en groupe de quatre étudiants. Une semaine après avoir commencé le projet une étudiante est ajoutée à votre groupe. Les plans conçus par votre groupe pour la présentation étaient pour quatre étudiants et vous ne voulez pas changer. Pour ajouter au problème, la nouvelle étudiante croit avoir quelques idées qui vont pouvoir améliorer le projet. Votre groupe initial aime beaucoup ce qui a déjà accompli et ne veut pas changer pour la nouvelle étudiante. Vous déterminez une petite partie du projet que vous pouvez lui donner et vous lui dites de ne faire que ça et rien de plus. L'étudiante refuse et quitte la salle. Vous savez que tous les étudiants doivent démontrer leurs participations au projet lors de la présentation pour que le groupe reçoive une bonne note. Que faites-vous?”*

# Résolution Possible...

- **Dominer**
  - Ignorez le nouveau membre et ne changez rien
- **Compromis**
  - Mettez-vous d'accord à inclure quelques idées de Norah, tout en changeant quelques idées initiales pour s'assurer de l'apport de tous les membres du groupe
- **Céder**
  - Puisque le groupe se retrouve dans une impasse, mettez-vous d'accord à céder aux idées de Norah puisqu'elle a beaucoup d'expérience dans ce domaine
- **Collaborer**
  - Mettez-vous d'accord à trouver une façon d'intégrer les idées à Norah avec les autres idées de façon à améliorer la solution globale du projet

## Scénario 3 (10min)

*“Vous travaillez en groupe de cinq étudiant(e)s. Vous travaillez ensemble sur le même projet depuis le début du semestre et vous êtes arrivés à la mi-session. Quelques membres de l'équipe attendent jusqu'à la dernière minute pour compléter leurs portions des livrables du projet et la qualité de votre travail d'équipe en a souffert. Jusqu'à présent, vous n'avez pas reçu de bonne note. De plus, la dernière soumission a été remise en retard, ce qui a comme effet une pénalité immédiate. La tension dans l'équipe est haute et pendant le laboratoire d'aujourd'hui, deux membres de l'équipe ont commencé à se crier dessus. Il reste à compléter la moitié des livrables, incluant un livrable qui est à remettre la semaine prochaine. Que faites-vous?”*

# Résolution Possible...

- Éviter
  - Puisque les réactions sont émotionnelles, il est mieux d'éviter le conflit complètement pendant que les membres de l'équipe prennent le temps de se calmer
- Dominer
  - Mettez-vous d'accord à laisser Edward diriger l'équipe (puisqu'il semble avoir le plus d'intérêt dans le succès du projet). Ceci placerait plus de responsabilités sur les épaules d'Edward par rapport à l'organisation et la planification
- Compromis
  - Mettez-vous d'accord à trouver une façon de prendre en compte la situation de chaque membre, tout en créant un plan pour améliorer la performance de l'équipe. Ceci obligerait tous les membres de l'équipe à changer leur style de travail un peu.



## Scénario 4 (10min)

*“Vous travaillez en groupe de cinq étudiants. On vous a donné un projet spécifique, mais les lignes directrices du projet sont minimales et le professeur n’a pas donné beaucoup de direction. Vous vous êtes rencontrés au début du projet en équipe pour vous mettre d’accord sur la direction du projet et pour développer un plan d’attaque général. Ailleurs qu’en classe, vous ne vous êtes pas rencontrés par rapport au projet depuis et un demi-semestre s’est déjà écoulé. Lors d’une session de rétroaction en classe, vous réalisez qu’aucun d’entre vous ne se dirige vers le même objectif. En effet, les portions personnelles des projets sont complètement incompatibles. De plus, un des membres de l’équipe a arrêté de venir en classe et vous n’êtes pas certains de ce que l’étudiant a accompli. Votre équipe commence à manquer du temps pour compléter un projet cohérent. Que faites-vous?”*

# Résolution Possible...

- Dominer
  - Mettez-vous d'accord à laisser Edward ou Sophie diriger l'équipe (Alex ne va pas en classe, Norah est dépassé et Arthur est un suiveur) pour assurer une meilleure communication et organisation d'équipe en allant de l'avant
  - Mettez-vous d'accord sur la meilleure solution au projet et continuez avec celle-là
- Collaborer
  - Mettez-vous d'accord à trouver une façon de développer et intégrer les meilleures idées de chaque membre pour créer une meilleure solution globale
- Compromis
  - Mettez-vous d'accord à prendre un peu de chaque idée, même si chaque membre doit aussi laisser certaines parties de leurs travaux

## Scénario 5 (10min)

- En groupe, créez **votre propre scénario de conflit**
- Utilisez des **expériences** de groupes que vous avez vécues pour vous aider à créer votre scénario
- Essayez de vous souvenir de **conflits réels** que vous avez eu besoin de résoudre



# Résolution Possible...

- Quel est votre scénario de conflit?
- Comment avez-vous résolu votre conflit?



# Il n'y a pas juste une seule Bonne Réponse...

- Cependant, **certains styles sont mieux équipés** à produire des résultats de conflits positifs lorsqu'utilisés pour certaines **circonstances** ou **situations spécifiques**
- Tant et aussi longtemps que tous les membres de l'équipe sont **assez contents**, et personne ne va **résister activement**, alors le conflit peut-être considéré comme résolu
- Utiliser le **processus à trois étapes** et être conscient des **différents styles de gestion de conflits** utilisés pour différentes situations vous aidera à y arriver



# Rappels Importants

- Soumission du **Livrable B** (Besoins): **28 Septembre**
- Soumission du **Livrable C**: **30 septembre**
- Devoir 2-1 **Rétroaction des paires & Dynamique d'équipe**: **30 septembre**