

1 Les styles de Management

Donnez, dans chacune des situations, le style de management illustré par l'attitude du chef de projet, ses avantages et ses inconvénients.

1.1 Affectation de nouvelles ressources

Bernard et Jean, ayant environ 2 ans d'expérience, viennent d'être recrutés et sont affectés à votre projet. Vous hésitez quant aux tâches à leur confier. Bernard est « fana » de technique, mais il vous semble important qu'il s'implique également dans les jeux d'essai et dans les séances de validation avec les utilisateurs. Jean est polyvalent, mais un peu timide.

1.1.1 Attitude 1 :

Vous dialoguez avec Jean et Bernard pour leur montrer l'importance d'une activité diversifiée pour le projet comme pour leur propre évolution de carrière.

1.1.2 Attitude 2 :

Vous leur confiez deux lots complets avec une date de fin des 2 lots et une charge estimée pour chaque tâche. Charge à eux de se répartir le travail et de vous donner le planning détaillé le lendemain.

1.1.3 Attitude 3 :

Vous les rencontrez chacun séparément pour leur demander leur avis. Si Bernard reste déterminé à ne faire que du développement, vous effectuez une répartition spécialisée des tâches.

1.1.4 Attitude 4 :

Vous confiez à chacun un lot complet et vous demandez à Henri, un membre de votre équipe qui a une grande expérience, de prévoir ½ journée de formation pour Bernard.

1.2 Mise en place d'un Intranet pour le projet

Le projet a démarré depuis peu et vous allez mettre en place un Intranet, déjà utilisé sur d'autres projets pour favoriser la communication et faciliter le suivi du projet.

1.2.1 Attitude 1 :

Vous étudiez la façon dont l'Intranet est utilisé sur les autres projets et vous définissez les procédures et fonctions les plus utiles pour améliorer l'efficacité du projet.

1.2.2 Attitude 2 :

Vous demandez à l'un des autres chefs de projet utilisant déjà l'Intranet de faire une présentation devant les membres de l'équipe. Puis, vous organisez une réunion avec votre équipe pour décider des modalités d'utilisation de l'Intranet.

1.2.3 Attitude 3 :

Vous chargez un membre expérimenté de l'équipe, avec lequel vous avez déjà travaillé, de mettre en place l'Intranet dans un délai d'une semaine et de prévoir une information/formation de l'ensemble de l'équipe.

1.2.4 Attitude 4 :

Vous expliquez à l'ensemble de l'équipe l'intérêt d'utiliser un Intranet pour le projet et vous constituez un groupe de volontaires pour proposer une utilisation.

2 Résolution de conflits

Donnez, dans chacun des comportements décrits, la stratégie de résolution de conflit mise en œuvre avec ses avantages et inconvénient.

2.1 Conflit avec un MOA

Le projet a commencé depuis 4 mois. Un nouveau MOA vient d'être nommé, en remplacement de celui avec lequel vous avez planifié un développement en spirale, qui a été appelé à d'autres fonctions.

Le nouveau MOA remet en question les priorités de planification des fonctions, ce qui a des impacts sur le travail en cours et vous oblige en particulier à revoir votre planification et l'attribution des tâches.

2.1.1 Comportement 1

Vous évitez le MOA. Le prochain comité de pilotage a lieu dans 1 mois. Vous espérez que d'ici-là, le MOA sera devenu raisonnable ou bien que votre directeur informatique se montrera intransigeant.

2.1.2 Comportement 2

Vous faites le point avec votre équipe. Vous analysez le travail déjà commencé sur les modules à repousser, ainsi que les compétences des personnes disponibles. Vous acceptez de commencer très rapidement le module 4 pour lequel vous disposez des bons profils. En revanche, vous ne cédez pas sur le module 6 : il sera fait dans la version 2. Le MOA vous demande d'intégrer une fonction du module 6 dans le module 4. Vous finissez par accepter à contrecœur.

2.2 Conflit avec un autre CdP

Bernard est affecté à temps partiel sur votre projet et à 50% sur un projet de DataWareHouse qui doit se terminer dans un mois. Le partage se fait par demi-semaines. L'autre projet a pris du retard et depuis 2 semaines, Bernard n'a travaillé que 2 jours sur votre projet, au lieu de 5.

2.2.1 Comportement 1

Vous espérez que cela va aller mieux à l'issue du projet de DataWareHouse.

2.2.2 Comportement 2

Vous allez voir votre MOA. Vous lui expliquez la dérive dans laquelle le projet risque de s'engager. Vous obtenez de lui qu'il intervienne auprès du directeur informatique pour que Bernard intervienne conformément aux engagements ou bien qu'il soit remplacé.