**Mon journal de bord**

**Nom :** CHAFNI

**Prénom :** Ayman

**Table des matières :**

# Introduction

# Commentaires et analyses des tests :

### Partie 1 :

#### Test 1 : Comportements d’équipier

##### Les préjugés vs la communication

##### L’égo vs l’intérêt commun

##### La confiance en soi vs le risque de déplaire

#### Test 2 : Habiletés de direction de projet

##### Capacité à fonctionner en mode projet

##### Capacité à gérer un jeu à trois

##### Capacité à travailler en équipe multidisciplinaire

##### Capacité à développer les expertises spécifiques dans un projet

##### Capacité à s’affirmer et à se remettre en cause

#### Test 3 : Traits de personnalité

#### Test 4 : Style de communication

# Conclusion

# Introduction :

La gestion de projet selon l’encyclopédie de Wikipédia est « l'ensemble des activités visant à organiser le bon déroulement d’un projet et à en atteindre les objectifs. Elle consiste à appliquer les méthodes, techniques, et outils de gestion spécifiques aux différentes étapes du projet, de l'évaluation de l'opportunité jusqu'à l'achèvement du projet. »

Un projet selon les études récentes se compose de 4 P : Plan, Processus, Personnes et Pouvoir. Le plus important à mon avis est le P des personnes car ce sont les bases du projet, tous les autres éléments ne peuvent être réalisés correctement sans la ressource la plus précieuse qui est la ressource humaine, alors que l’inverse n’est pas correct. C’est pour cela qu’il faut insister sur l’acquisition d’une bonne équipe en termes certes de technique, mais le côté également important est le côté relationnel. Ce dernier qui est encore plus exigé chez les gestionnaires de projet qui se trouve dans l’interface du projet, obligé donc à se mettre en contact avec plusieurs parties qui doit en plus de ses connaissances et savoir-faire technique adopter un savoir-faire relationnel et un savoir-être, être un leader.

Ce journal de bord est alors une évaluation personnelle composée de quatre tests pour analyser et évaluer ma capacité et compétences actuelles pour travailler une équipe et pour gérer une équipe, c’est une opportunité aussi pour avoir une vision critique sur soi pour pouvoir se développer.

# Commentaires et analyses des tests :

### Partie 1 :

#### Test 1 : Comportements d’équipier :

Un projet étant un ensemble de tâches et de processus qui porte un caractère temporaire, les membres y contribuant ne lui consacrent souvent qu’une partie de leurs temps sauf dans le cadre d’une structure autonome, donc ils doivent avoir certaines compétences particulières dans ce milieu particulier, sous-entendu multiculturel car il regroupe des personnes de plusieurs disciplines, notamment pour le bon acheminement des réunions, des collaborations et coordinations, et le projet en général. Pour cela, plusieurs chercheurs ont essayé de créer un modèle empirique des équipes haute performance. Je mentionne ici le modèle de M. McGrath (1984) cité dans l’ouvrage de Pépin qui modélise ces équipes par trois dimensions regroupant chacune des critères le mesure de la performance d’une équipe aux différents stades du projets

Ce qui m’intéresse le plus ici, puisque je suis en train de rédiger mon journal de bord personnel est le critère des individus dans la dimension « intrants ». Ce critère de performance que Pépin propose un modèle de de performance individuelle du travail comme suit :

Performance = **Habiletés** \* **Motivation** \* **Personnalité**

Les habiletés techniques ne sont pas de mes concernes dans ce journal de bord puisque je suis censé mettre l’accent sur mes habiletés et savoir-faire interpersonnelles et mes relations avec mes collègues et surtout répondre à la question ‘moi en tant qu’équipier ?’ dans cette première partie.

D’abord, le premier test : Comportements d’équipier, j’ai essayé de découper les résultats du diagnostic en trois parties selon le type et la portée de la question :

##### Les préjugés vs la communication :

En termes de préjugés, j’essaie très souvent de les éviter en me forçant quelquefois à écouter attentivement les personnes avec lesquelles je suis en désaccord ou avec lesquelles l’ai moins d’affinités, mais parfois il est très difficile même inévitable pour moi d’avoir des préjugés sur cette personne, toutefois, je n’évite jamais de communiquer avec eux et à écouter leurs propositions. Je peux ne pas les digérer dans un premier temps, mais avec le temps et avec un esprit critique je retourne à ma rationalité et j’accepte leurs idées en mettant fin à mon égo qui peut être incontrôlable quelquefois. Et c’est le sujet du paragraphe suivant.

##### L’égo vs l’intérêt commun :

L’égo est un véritable ennemi du travail en équipe de projet. Souvent, il est défini comme la fausse image que l’on a de soi. Cela génère qu’une personne se donne une position qu’elle ne l’a pas et considère par la suite les autres comme des inférieurs, ce qui nuit tellement à l’intérêt commun de l’équipe. Pour ma part, j’essaie de réduire le maximum les moments d’apparition de mon égo en augmentant la dimension de la conscience dans ma personnalité pour pouvoir détecter ces moments là et faire un pas en arrière pour revenir à la rationalité. Le test 1 a montré que je n’ai pas de problèmes avec l’égoïsme et ma tendance à privilégier l’intérêt commun plutôt que mon intérêt personnel en ayant du respect et de l’empathie envers les différents collègues de projets que j’avais au cours des années précédentes. Ceci se traduit aussi par le soutien inconditionnel dans les tâches de mes camarades quand je termine ma tâche, ce qui est résultat aussi de mon fort besoin d’estime de soi plutôt qu’un besoin d’affiliation. Ce qui est de l’ironie, d’est que cet acte de l’engagement à l’intérêt commun peut rapidement se transformer en égoïsme si l’on ne fait pas attention à cause de nos besoins naturels d’estime, de pouvoir … qui diffèrent d’une personne à l’autre, mais pour moi, je ressens cette transformation dans plusieurs cas.

##### La confiance en soi vs le risque de déplaire :

Personnellement, je ne me sens pas très confiant et ce en se basant sur mes expériences dans les projets dans lesquels j’ai contribué auparavant, notamment quand j’ai un point que je sais déplaisant à un membre ou à l’équipe étant une personne agréable et plutôt intraverti qu’extraverti. Par exemple, je peux remarquer qu’un collègue ne fait pas sa partie comme il faut et se couvre derrière le travail des autres membres, mais j’hésite de lui parler à propos du sujet au risque de déplaire tout en n’étant pas content du tout de la situation.

Ce manque de confiance peut expliquer aussi la faite que les gens ne me confient souvent pas leurs problèmes car une personne inconfiante ne pourra pas gagner la confiance des gens.

#### Test 2 : Habiletés de direction de projet

Ce test est plus long et plus complexe comparé au test précédent car il s’agit de mesurer les habiletés de direction de projet, et cela répond effectivement à ma question ‘Moi en tant que gestionnaire de projet ? ‘. Pépin propose dans ce cadre un modèle regroupant les compétences essentielles à un gestionnaire de projet : des compétences techniques, administratives, stratégiques et inter/intra personnelles.

Je n’ai pas à diviser les éléments ou les questions du test ici puisqu’ils sont déjà divisés selon le type des compétences visées chez le gestionnaire du projet.

Pépin de sa part dans le chapitre 4 divise les compétences inter/intra relationnels en 4 compétences :

* Le leadership.
* La communication.
* La gestion d’équipes.
* Des qualités personnelles comme la motivation et les traits de personnalité appropriés pour un gestionnaire de projet.

Cette division est en effet une autre façon de voir ces compétences mais parallèle à la façon avec laquelle le test est structuré. On peut se servir du coup de ce modèle pour notre analyse.

##### Capacité à fonctionner en mode projet (4/8)

Ce que j’ai constaté à travers les questions visant l’évaluation de cette sous-partie, et je commence par mes points faibles que je connais au préalable c’est que je peux avoir un manque de perception du travail en équipe-projet qui peut être dû au fait que je suis un individualiste qui préfère le travail hors équipe, du coup, je peux avoir du mal à gérer une équipe, à s’adapter aux différentes cultures des interlocuteurs. Toutefois, je sens que j’ai le potentiel d’être un bon leader à partir des projets auxquels j’ai collaboré, avec mes contributions et ma vision en ayant toujours entre les yeux les contraintes du temps et de budget et en remettant en permanence en question les processus d’équipe, les ressources et le contexte en général en essayant de développer l’équipe pour qu’elle atteigne une certaine maturité car l’équipe ne peut être formée qu’après plusieurs stades de développement dont le gestionnaire de projet est un acteur principal. L’un de mes points forts aussi, ou plutôt caractéristique qui distingue un gestionnaire d’un autre, est mon aise avec l’innovation et la découverte des nouveaux horizons plutôt que la routine. Ce qui peut me donner une classification plus d’« artiste» selon le modèle de Pitcher ou encore un « Prophet » ou « Gambler » selon la revue de Harvard Business par Carsten Lund Pedersen et Thomas Ritter, les deux profils qui cherchent des opportunités dans un milieu incertain où il n’y a pas vraiment d’opportunités.

##### Capacité à gérer un jeu à trois (6/8)

Cette partie concerne surtout la capacité du gestionnaire à opérer à différents niveaux. Commençons par la relation avec les membres et la coordination du travail qui doit être faite efficacement où il faut savoir diffuser l’information pertinente. Certes, je peux diffuser l’information entre les membres de l’équipe, mais j’ai du mal à l’adapter aux besoins de chaque interlocuteur. Il faut aussi savoir communiquer en même temps avec les supérieurs hiérarchiques tels que les directeurs fonctionnels ou généraux pour coordonner et se mettre en accord sur les différents ressources et termes du projet. Le client est aussi une partie très importante qu’il faut inclure dans les différentes étapes du projet et d’ailleurs l’une des compétences à favoriser chez le gestionnaire et d’adopter une stratégie orienté client selon le modèle des compétences du gestionnaire de projet de Pépin. En gros, il faut savoir maintenir le contact avec les différentes parties prenantes et être multitâche. Mon expérience, même pas très grande, m’a montré que je peux opérer en mode multitâche en tenant compte des différents paramètres lorsque je collaborais par exemple dans un projet de construction d’un POD Hyperloop dans un club de l’école où j’étais chef de la cellule informatique et j’avais à contribuer au travail technique, communiquer et coordonner entre les membres de l’équipe et communiquer avec le président du club pour négocier les différentes ressources. Un autre aspect qui est très important, est de ne pas négliger le moyen et le long terme en avançant, ce que nous faisions au club par la bonne gestion des ressources ainsi que le travail parallèle sur le moyen terme en effectuant des recherches et des études pour préparer le terrain pour les tâches à venir.

Cette partie concerne aussi la prise de décisions dangereuses que je peux prendre de temps en temps mais sans calcul préalable, donc je peux être impulsif et imprudent mais j’aime ce côté aventureux que j’ai, sauf qu’il faut savoir limiter le plus possible le risque et l’étudier.

Pensée stratégique / perspective globale

##### Capacité à travailler en équipe multidisciplinaire (4/8)

Un projet est par nature un ensemble d’activités nécessitant la contribution de personnes et unités provenant de plusieurs disciplines et domaine. D’où l’importance du savoir-faire consistant à s’adapter à ses différentes disciplines et les gérer toutes à la fois pour un gestionnaire de projet. Ce que j’ai constaté concernant cette sous-partie est que je suis moyennement capable de travailler en équipe multidisciplinaire étant donné que je ne maîtrise pas encore l’art de l’adaptation lorsqu’il est temps de communiquer avec différents interlocuteurs surtout ceux ne provenant pas du même domaine technique que le mien, ainsi, je trouve encore du mal à comprendre les spécifiés de chaque unité fonctionnelle et à impliquer le plus tôt possible une ressource à cause de ma préférence de travailler avec le minimum possible jusqu’à l’apparition du besoin. Comme mentionné plus haut et notamment dans l’ouvrage de Pépin, une équipe ne peut pas être performante dès le début mais passe par un ensemble de processus pour le développement du travail collaboratif. Parmi ces processus, on trouve les processus d’action qui consiste en la communication, la coordination et la coopération principalement. Ces processus sont indispensables pour travailler en équipe multidisciplinaire et d’où le bon déroulement est une responsabilité du gestionnaire. Concernant ces processus, je trouve que j’encourage la collaboration entre les différentes unités fonctionnelles pour ne pas perdre vision du projet et se concentrer sur le tout, ainsi, je peux expliquer en des mots simples les tâches à réaliser et j’essaie d’utiliser tous les outils possibles pour passer l’information, je peux ne pas respecter ainsi les règles et les canaux précisés pour le passage de l’information.

##### Capacité à développer les expertises spécifiques dans un projet (6/8)

Toujours dans le développement de l’équipe de projet et la capacité de mettre en place des processus d’action qui vont permettre certes de développer l’équipe pour le bénéfice du projet actuel mais encore plus, de construire un bagage d’expertises pour les prochains projets. À ce propos, j’encourage l’évaluation des tâches affectés aux membres, membre par membre individuellement pour une évaluation juste et pour détecter les ressources qui affaiblissent le travail de l’équipe plutôt que de constituer un plus. En plus, je pense qu’un contributeur a un rôle plus qu’une tâche dans une équipe, un rôle qui se manifeste bien sûr par l’affectation de tâches, mais encore plus ! des responsabilités envers les collègues et l’équipe, et dire qu’il a juste une tâche est méprisant pour le travail et l’image de l’équipe, j’encourage aussi les membres à avoir une vision globale du projet et ne pas s’émerger dans un travail spécifique et oublier les objectifs et la portée du projet car même si le gestionnaire de projet a de hautes compétences stratégiques, plusieurs cerveaux qui pense stratégie sont toujours meilleurs qu’un seul. Ensuite, je peux facilement poser des questions et demander de l’information ou de la clarification si nécessaire et j’encourage surtout à documenter toute la période de collaboration que ce soit du travail technique, des conflits entre les membres, ou des évaluations des contributeurs pour en tirer profit et corriger ce qu’il y a à corriger en cours du projet ou après pour acquérir une certaine maturité et expertises qui vont servir dans les projets à venir. L’un des processus très importants aussi est le processus de gestion de conflits que je ne maîtrise pas encore mais je peux tout de même donner mon point de vue et faciliter un peu la résolution du conflit sans avoir autant d’effet sur les parties du conflit et sans savoir la stratégie à prioriser pour satisfaire les besoins du conflit particulier, et ceci selon mes contributions précédentes.

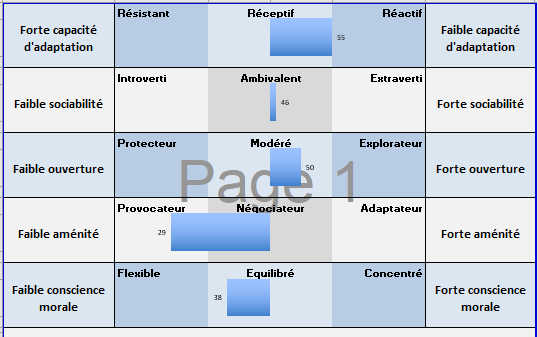
##### Capacité à s’affirmer et à se remettre en cause (6/8)

On peut associer cette partie du test aux traits de personnalité qui caractérisent un gestionnaire de projet selon le modèle cité dans l’ouvrage de Pépin et mentionné ci-haut. Notamment des traits comme l’extravagance quand on parle de l’affirmation et le partage des difficultés que je ne pas résoudre tout seul avec le reste de l’équipe en réunions par exemple, la chose que je trouve défiante puisque je me considère comme un intraverti plutôt qu’un extraverti. Je peux toutefois communiquer et négocier sans problème avec un supérieur hiérarchique ou un cadre haut placé. Le trait de la stabilité émotionnelle est aussi implicite dans les questions de cette sous-partie lorsqu’on parle de garder le calme lorsqu’on est exposé au stress ou lorsqu’on est dans l’ambiguïté (tolérance à l’ambiguïté qui peut être associée à l’ouverture aux nouvelles expériences), la chose que je sais faire selon le degré d’importance du projet et ma confiance en l’équipe, si j’ai moins de confiance en la compétence de mon équipe, je deviens moins stable émotionnellement et anxieux. Un autre trait implicite dans cette sous-partie est l’ouverture aux expériences, et je me considère à ce propos ouvert aux expériences et j’accepte facilement les idées et solutions des autres lorsqu’elles sont plus efficaces, et j’aime la remise en question de mes solutions ce qui me motive plus pour travailler encore plus surtout si les contributeurs se défient par les idées et ont un esprit critique ce qui crée un milieu dynamique et innovant. Le dernier point concernant l’habileté de refuser les demandes trop exigeantes que je ne possède pas et je pense que c’est peut-être dû à mon caractère agréable plus qu’il le faut. Même s’il n’y a pas de vraie évidence liant la performance d’un gestionnaire de projet au trait de l’agréabilité selon Pépin mais je pense d’un point de vue personnel que plus on est agréable plus on est un mauvais gestionnaire.

#### Test 3 : Traits de personnalité

Quand on parle de traits de personnalité, on parle certainement du Big Five, les cinq traits que les études ont montré capables de distinguer les différentes personnalités. Pour trouver un lien entre ces traits et la compétence d’un gestionnaire de projet, plusieurs études qui ont été menées sur plusieurs gestionnaires et ont révélés qu’une telle personne doit être extravertie, très ouverte aux expériences, très stable émotionnellement et très consciente, cependant, aucune relation n’a été démontrée entre le trait de l’agréabilité et la compétence d’un gestionnaire.

Ce troisième test a été alors destiné à mesurer ces cinq traits chez moi d’une manière à quantifier chaque mesure de trait par un questionnaire pour diagnostiquer ma personnalité et les résultats sont venus comme suit :



Bien sûr ces résultats ne peuvent pas être à cent pourcent corrects et ne reflètent pas parfaitement la réalité mais je trouve qu’ils sont néanmoins proches de la réalité.

Les résultats sont en général équilibrés sauf pour le trait de l’aménité ou l’agréabilité où je suis plus dans le côté provocateur avec une faible aménité mais pas très faible, ainsi que pour le trait de la conscience où je suis diagnostiqué d’être plus flexible que concentré mais pas nécessairement une faible conscience morale car je ne suis pas très loin de la moyenne.

Ainsi je vais traiter ces cinq traits, chacun avec les sous-traits spécifiques tirés de l’ouvrage de Pépin pour mieux analyser ma personnalité :

**La stabilité émotionnelle** : parmi les sous-traits spécifiques de ce trait avec lesquels je m’associe sont le calme, la résistance à la pression et la maturité car j’essai toujours de garder une attitude stoïcienne face aux pressions pour garder mon calme le plus possible et analyser les choses rationnellement en se débarrassant de la pensée émotionnelle. Cependant, je peux parfois se caractériser par l’impatience et le manque d’optimisme et de la confiance en soi. Le score que j’ai eu est de 55% me classifiant comme étant une personne réceptive n’est donc pas loin de la réalité.

**L’extravagance** : en ce qui concerne le trait de l’extravagance ou la sociabilité, comme je l’ai mentionné plus haut dans les tests précédents je suis une personne plus intravertie qu’extravertie mais je ne nie toutefois pas mon côté extravagant aussi qui se caractérise par l’enthousiasme, l’ascendance et de l’énergie surtout dans des projets intéressants et où il y a du défit et de l’innovation. Ce test m’a donc classifié dans le côté ambivalent mais avec une sociabilité plus faible avec un score de 46% qui n’est encore pas loin de la réalité.

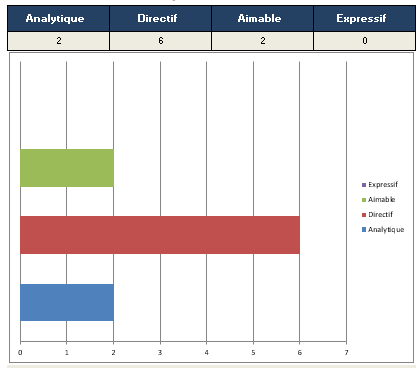
**L’ouverture aux expériences** : pour ce trait, je suis une personne qui est très ouverte aux nouvelles expériences, j’apprécie l’innovation et la créativité et je suis tolérant à l’ambiguïté, cependant je peux ne pas être ouvert au changement concernant les méthodes et les outils de travail mais je considère que je suis flexible au travail et je n’aime pas la rigidité des règles de fonctionnement qui ne laisse pas d’espace pour les contributeurs pour innover. Le test en revanche déclare que je n’ai qu’une ouverture modérée aux expériences, ce que je considère un peu inexacte et contrairement aux traits précédents s’éloigne un peu de la réalité avec un score de 50% alors que je pense que dans la réalité c’est à peu près 80%.

**La conscience** : je me considère une personne mi-consciente mais le test suggère que je suis une personne avec une faible conscience. Comme cité dans les tests précédents, je poursuis et je m’engage à réaliser l’intérêt commun, je prends ainsi beaucoup d’initiatives pour pointer des problèmes particuliers et essayer de les régler le plus tôt possible en remettant tout le temps mon travail et le travail réalisé par l’équipe en question. Ce qui peut perturber à mon degré de conscience est la difficulté de l’intégrité personnelle que je trouve ainsi que la loyauté à l’organisme que je n’éprouve pas facilement.

**L’agréabilité** : comme mentionné dans les tests précédents je me considère comme étant une personne agréable mais les résultats montrent en fait que je suis une personne plutôt désagréable avec un score de 29% et donc une faible aménité, du coup je pense que le test est inexacte une autre fois en ce qui concerne ce trait. Mon agréabilité excessive se démontre par la difficulté de refuser les demandes des personnes même celles trop exigeantes, d’exprimer une opinion déplaisante à une personne, et la sympathie.

* Les résultats donc ont dévoilés un équilibre pour tous les traits, qui est indésirable d’un premier point de vue car un gestionnaire doit être fort dans les quatre premiers côtés, mais peuvent être acceptable d’un deuxième point de vue étant donné qu’aucun trait n’est dans une position extrême indésiré laissant l’opportunité du développement de la personnalité et la correction de ce qu’il y a à corriger.

#### Test 4 : Style de communication



Le style de communication dominant dans mon cas est le style directif. Il paraît que le style de communication expressif est celui qui me manque le plus, il est complètement absent parmi mes styles de communication selon ce test. Encore, mon score dans les deux styles analytique et aimable est médiocre par rapport à mon style de communication principal avec un degrés plus bas. Toutefois, j’essaie toujours de sortir de ma zone de confort en termes de style de communication, car je me trouve parfois obligé de modifier mon style de communication afin de réussir l'échange avec mon interlocuteur. Par exemple, quand ce dernier passe par une période difficile soit dans le travail ou personnellement et qui se trouve incapable de produire, utiliser un style direct avec lui ne va que complexifier la situation et nous n'allons pas obtenir la productivité qu'on souhaite ; plutôt, un style aimable, sera plus approprié, en montrant de l'empathie qui va lui permettre de se remettre vite au travail.

L'un des obstacles que je peux rencontrer est de tomber dans le conformisme et trouver ensuite une immense difficulté de s'en sortir, surtout, lorsqu'on s'habitue à travailler avec des gens particuliers, d'avoir les mêmes amis pendant une longue durée… etc., tout cela contribue à construire des obstacles qui vont me priver d'acquérir plus de flexibilité.

Dans mon cas, je pense que le fait de trouver un bon manager avec lequel travailler dans le début et qui maîtrise le jeu des styles de communication va m’aider beaucoup pour me développer, je peux apprendre beaucoup en essayant de l'imiter avant de construire ma propre façon de faire les choses, ainsi avoir des collègues et des amis innovants avec de fortes personnalités et de grandes habiletés de communication aide beaucoup aussi.

# Conclusion :

Un journal de bord comme celui-ci est un outil indispensable pour n’importe quel employé et une habitude très bénéfique pour les gestionnaires précisément leur permettant d’auto s’évaluer à chaque fois pour pointer ce qu’il va et ce qu’il ne va pas pour rectifier et se développer au fur et à mesure par un ensemble de tests qu’il peut choisir, ceci bien sûr en adoptant une démarche et un ensemble de processus de développement personnel. Pour moi comme étudiants, ce journal m’a permis de projeter les concepts et notions vus en cours sur soi, et d’avoir une réflexion encore plus approfondie sur mes idées et mes actes parfois pas évidents à remarquer. Toutefois, ça reste un processus absolument subjectif, et dépend de notre perspective de soi qui peut être une illusion comme elle peut être dégradante de soi, c’est pour cela qu’il est recommandé de consulter dès qu’on le peut notre environnement, nos collègues, nos supérieurs et notre famille pourquoi pas pour demander leurs points de vue et leurs propres images qu’ils conçoivent de nous, et le plus d’avis qu’on reçois le plus notre vision devient objective.