
Plan de cours



MEC1201 – Travail en équipe et leadership

Département de Génie Mécanique
Hiver 2016
2 Crédits

<http://www.moodle.polymtl.ca>

<http://www.hpr.polymtl.ca>

Professeur

Nom	Martine Gagnon, correspondante HPR-TE pour génie mécanique
Bureau	B-450.6
Téléphone	514-340-4711 (3436)
Courriel	Martine.gagnon@polymtl.ca
Disponibilité	Sur rendez-vous

Assistant(e) (support pédagogique)

Nom	
------------	--

Description du cours pour l'annuaire

Connaissance de soi et reconnaissance de la différence; schémas et caractéristiques de la communication interpersonnelle. Perceptions, valeurs, pression vers la conformité, interprétation et construction de sens. Conscience et affirmation de soi; émotions, types de comportement, communication affirmative. Écoute active et rétroaction; exigences, fonctions et techniques. Gestion des conflits interpersonnels. Connaissance et pratique de la dynamique et de l'organisation du travail en équipe : normes, rôles, modes d'interaction, pouvoir et leadership, relations affectives et cohésion, tâche et objectifs, organisation, structuration, résolution de problème et prise de décision. Animation, influence et styles de leadership.

Cours préalables	Cours corequis	Cours subséquents

Objectifs généraux du cours

Ce cours vise à amener l'étudiant(e), sur un plan pratique et théorique, à mieux se comprendre et à mieux comprendre les autres dans un travail en équipe au niveau des communications humaines. Il vise à identifier et comprendre les différents facteurs qui améliorent ses interactions et relations et à pratiquer des habiletés de la communication interpersonnelle. Il vise également à développer son habileté à analyser et à gérer la dynamique d'une équipe de travail ainsi que son organisation.

Au terme de ce cours, l'étudiant(e) sera en mesure :

- de comprendre les perceptions, les valeurs et les attitudes qui entourent l'interprétation et la construction des situations et des rapports humains;
- d'identifier ses comportements dans diverses situations en étant conscient de l'effet qu'il provoque chez les autres et de l'effet que suscite le comportement des autres sur lui;
- d'adopter des comportements affirmatifs améliorant son authenticité et l'efficacité de ses communications interpersonnelles en appliquant, entre autres, les techniques de l'écoute active, du questionnement, de la rétroaction et de la gestion des conflits;
- de comprendre la dynamique d'une équipe de travail en regard de différents modèles de la communication en groupes restreints : la structure cognitive, affective et spatio-temporelle, la zone de la tâche, des relations affectives et du pouvoir ou encore les différentes phases de développement d'un groupe de travail;
- d'identifier les normes et les rôles dans une équipe;
- d'identifier les modes d'interaction possibles entre les membres d'une équipe et de miser sur les compétences de chacun;
- de développer une structure de travail; une organisation de la tâche, des relations affectives et du leadership dans une équipe;
- d'adopter des comportements facilitant la participation, la prise de décision et la cohésion des membres d'une équipe;
- de choisir des conditions et des stratégies pouvant améliorer son leadership, ses compétences et la gestion des tensions dans un travail en équipe;

- de définir des objectifs de changement en choisissant des conditions et des stratégies pouvant améliorer la dynamique de ses relations interpersonnelles et professionnelles et pour l'amélioration de la dynamique et de l'organisation du travail en équipe.

Parallèlement, l'étudiant(e) sera appelé à mettre en pratique ses nouvelles connaissances à travers ses cours de projets intégrateurs en génie mécanique où un suivi des équipes et de la gestion des conflits (s'il y a lieu) sera offert par le ou la correspondant(e) du travail en équipe de ce programme. Les suivis sont réalisés dans la plupart des projets intégrateurs du programme de génie mécanique. Lors des suivis, le correspondant HPR-TE rencontre les équipes pendant environ 45 minutes.

Au terme de ces suivis, l'étudiant(e) sera en mesure :

- de transférer ses apprentissages du cours *Communication interpersonnelle et travail en équipe*, lorsqu'il travaille sur des projets réels d'ingénierie;
- de mieux gérer les perceptions, les valeurs au sein d'une équipe, de pratiquer l'écoute active, de gérer ses émotions, de s'affirmer adéquatement à l'intérieur d'un groupe et de mieux gérer les conflits en optant, entre autres, pour une approche gagnant – gagnant;
- d'identifier, d'expliquer et de trouver des solutions à l'égard des méthodes de fonctionnement, de l'organisation interne, du processus de prise de décision et des réseaux de communication dans une équipe de travail;
- de comprendre, de nommer et de prendre en charge les éléments d'une dynamique de groupe : normes, rôles, animation, pouvoir et leadership, cohésion et pensée groupale, etc;
- de donner et de recevoir un feedback constructif dans l'objectif de trouver des solutions et de passer à l'action.

Approche pédagogique

Deux approches sous-tendent la conception et l'enseignement de ce cours : l'approche expérientielle et l'approche orientée vers les solutions.

Les travaux pratiques sont privilégiés dans le développement de compétences en travail d'équipe car ces apprentissages impliquent une modification du comportement, des perceptions, des valeurs et des attitudes. Le principe privilégié est l'expérience vécue considérée comme le principal moteur de changement chez une personne. Puisque l'action sans réflexion n'est que répétition des mêmes erreurs, une analyse personnelle doit suivre l'action pour permettre une réorganisation des façons de penser et ouvrir sur des pistes de changement. Une grille des « retours » oriente cette réflexion.

L'approche orientée vers les solutions s'avère un moyen pédagogique stratégique car elle vise à ce que l'étudiant(e) effectue « une prise en charge » de ses apprentissages. Ainsi, l'étudiant(e) est amené à se mobiliser vers le changement de façon graduelle et concrète. Il apprend à se visualiser avec des habiletés de communications efficaces et à identifier les premiers gestes concrets à mettre en pratique pour atteindre les comportements souhaités. Vous êtes amené à questionner vos habiletés en travail d'équipe, à les auto-évaluer et à définir un objectif de changement pour pratiquer leur développement. L'objectif poursuivi par cette approche pédagogique n'est évidemment pas d'acquérir la compétence durant la semaine mais bien de développer un réflexe d'auto formation axé sur l'amélioration. Vos compétences en travail d'équipe vont se développer par vos remises en question, vos prises de conscience et la pratique régulière de nouveaux comportements.

Pour atteindre les objectifs de ces approches pédagogiques particulières, le nombre d'étudiant(e)s par classe devrait se limiter à 35 et ne pas dépasser 40.

Évaluation	Nombre	Pondération	Remise
<i>Partie Communication interpersonnelle</i>			
Étude de cas (CI)	1	25%	Cours 6
Examen individuel (CI)	1	25%	Dimanche, le ... 2016
<i>Partie travail en équipe</i>			
Étude de cas (TE)	1	25%	Cours 13
Examen individuel (TÉ)	1	25%	Période d'examens finaux

Il est à noter que « toute forme de plagiat, tricherie et tout autre moyen utilisé par l'étudiant pour obtenir une évaluation non méritée ou pour influencer une décision relative à son dossier, de même que toute tentative pouvant mener à commettre ces actes, ainsi que toute participation à ceux-ci » sera sanctionné. Il est recommandé de consulter : l'annuaire de l'École Polytechnique, l'extrait concernant les règlements sur les fraudes et le plagiat.

Présence aux cours

Étant donné la grande place accordée aux travaux pratiques dans ce cours, la présence au cours est obligatoire. Il est à noter que plus d'une absence non motivée entraîne 5% de pénalité par cours manqué (applicable sur la note globale du cours) jusqu'à concurrence de 3 absences. À partir de la quatrième absence non motivée, l'étudiant se verra attribuer la note 0 pour le cours.

Critères d'évaluation

Communication interpersonnelle

L'étude de cas (CI) se fera en classe au cours 6 (en équipe de 2 ou 3 étudiant(e)s). Aucune documentation permise sauf une page recto verso de notes par équipe. La correction sera notée à partir des critères généraux suivants ainsi qu'à partir d'autres critères communiqués à l'intérieur du cours :

- 1- Qualité et cohérence du texte : clarté et précision,
- 2- Intégration des concepts théoriques,
- 3- Hâbleries à élaborer des messages constructifs.

L'examen théorique individuel (CI) se fera à l'extérieur du cours, lors de la période d'intra (Dimanche le ???), il sera d'une durée de 2h00. Aucune documentation permise.

Travail en équipe / Étude de cas

Un examen en équipe de type étude de cas se fera en classe, au cours 13. Ce travail devra être fait en groupe (formé lors du cours 8) et la note sera groupale. Tout étudiant absent lors de cette évaluation se verra octroyer la note de zéro, à moins qu'il ne puisse justifier cette absence auprès des instances responsables de l'École. Aucune documentation permise.

L'examen théorique individuel TE se fera à l'extérieur du cours, lors de la période des examens finaux, il sera d'une durée de 2h00. Aucune documentation permise.

N.B. Une équipe ne fonctionne bien que si tous ses membres épaulent le travail de l'équipe. En effet, chacun des membres, individuellement, est responsable du succès de l'équipe, collectivement. L'approche pédagogique et les évaluations de ce cours nécessitent donc la participation active de tous les membres d'une équipe. Un étudiant dont la participation sera jugée insuffisante par ses co-équipiers et par l'enseignant, suite aux tentatives du groupe pour améliorer la situation, se verra exclu de son équipe et pourra obtenir la note de F (échec)



Documentation

Les documents obligatoires du cours contiennent des lectures et du contenu théorique. Ils sont en vente à la COOP de l'École Polytechnique et disponible sur le site web de ce cours.

Recueil de textes : *Communication interpersonnelle et travail en équipe*, École Polytechnique de Montréal. Automne 2015.

Le document est en vente à la COOP. Prix : Non membre : \$ - Membre : \$

- Sites : Notes de cours : www.moodle.polymtl.ca ; Portail HPR : www.hpr.polymtl.ca ; Animation d'équipe : www.gring.ca . Pour compléter le questionnaire des modes d'interaction : <http://qamig.com>

Références complémentaires :

Communication interpersonnelle:

ADLER, R. B., TOWNE, N. (1991). *Communication et interactions*, adaptation de J. Shwechuck, Montréal : Éditions Vivantes.

BELLENGER, L. et COUCHAERE, M-J. (2012) *L'Écoute. Osez l'empathie pour améliorer vos relations*. Étidions ESF.

CORMIER, S. (2004) *Dénouer les conflits relationnels en milieu de travail*. Éditions : Presses de l'Université du Québec.

GOLEMAN, D. (2009). *Cultiver l'intelligence relationnelle*. Éditions Laffont.

LITTLEJOHN, S. W. et FOSS, K. A. (2008). *Theories of human communication*. NINTH Edition. ISBN : 978-0-495-09587-3

MYERS, G.E., MYERS, M.T. (1980). *Les bases de la communication interpersonnelle*. Toronto : Mc Graw Hill.

REEVE, J. (2012). *Psychologie de la motivation et des émotions*. Éditions de Boeck

WEISINGER, H. (2006). *L'art de la critique constructive*. Les éditions transcontinentales. ISBN : 2-89472-139-0

WINKIN, Y. (Ed.) (1981). *La nouvelle communication*. Paris : Seuil.



Travail en équipe :

Arrow, H., McGrath, J.E. et Berdahl, J.L. (2000). *Small Group as Complex Systems*, Thousand Oaks, Californie, Sage Publications.

Cummings, J.N. et Cross, R. (2003). « Structural properties of work groups and their consequences for performance ». *Social Networks*, vol. 25, no 3, pp. 197-210.

Hersam, M. C., Luna, M. et Light, G. (2004). Implementation of interdisciplinary group learning and peer assessment in a nanotechnology engineering course. *Journal of Engineering Education*, 49-57.

Landry, S. (2007). *Travail, affection et pouvoir dans les groupes restreints : le modèle des trois zones dynamiques*. Les Presses de l'université du Québec.

Meyers, R.A., Berdahl, J.L., Brashers, D.E., Considine, J.R., Kelly, J.R., Moore, C., Peterson, J.L. et R., S.J. (2005). « Understanding Groups From a Feminist Perspective ». in M. S. Poole et A. B Hollinghead, *Theories of Small Groups*, Thousand Oaks, Sage.

Mongeau, P., Tremblay, J. (2005). *Connaitre votre profil et son effet sur les autres*, Paris, Maxima, diffusion Presses Universitaires de France.

Mucchielli, R. (2009). *Le travail en équipe : clef pour une meilleure efficacité collective*. ESF Éditeur.

Poole, M. et Hollingshead, A.B. (Éd.). (2005). *Theories of Small Groups*. Thousand Oaks, Sage.

Saint-Charles, J. et Mongeau, P. (2006). « Fondements d'un modèle communicationnel du groupe : structures et fonctions ». in J. Saint-Charles et P. Mongeau, *Communication : horizons de pratiques et de recherches, volume 2*, Québec, Presse de l'Université du Québec, pages 191-208.

Contenu et heures



Sections 1 et 2

Cours/	Contenu	Heur
1 Mercredi, 6/01 Jeudi, 7/01	Plan de cours : <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Formation de l'ingénieur • Approches, structure, fonctionnement et évaluations ✓ Lecture : « Le guide de terrain de la cinquième discipline » Consignes des évaluations CI	3
2 Mercredi, 13/01 Jeudi, 14/01	Communication : perception et interprétation <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Schémas et approches de la communication • Perceptions, valeurs, inférences, influence et conformité ✓ Lectures : «Comment mener les discussions difficiles» et « L'intelligence émotionnelle» 	3
3 Mercredi, 20/01 Jeudi, 21/01	Communication : écoute et émotions <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Écoute active : attitudes, exigences, fonctions et techniques • Émotions : types de comportement ✓ Lecture : «L'art de la critique constructive – 9 conseils pratiques» 	3
4 Mercredi, 27/01 Jeudi, 28/01	Communication : affirmation et rétroaction <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Communication affirmative • Rétroaction critique et constructive (RCC) Lectures : « Dénouer les conflits relationnels en milieu de travail », «Méthodes Thomas-Killman» et «Comment transformer un problème en conflit»	3
5 Mercredi, 3/02 Jeudi, 4/02	Communication : conflits – les comprendre et les traverser <ul style="list-style-type: none"> ✓ TP (mises en situation et retours dirigés) ✓ Conflits interpersonnels, dynamique, attitudes, processus de gestion de conflit ✓ Consignes pour l'étude de cas 	3
6 Mercredi, 10/02 Jeudi, 11/02	Étude de cas en classe 25% Mercredi, 10/02 Jeudi, 11/02	
7 Mercredi, 17/02 Jeudi, 18/02	Cours 7 – pas de cours Lectures pour le cours 8 : «Démarrage d'équipe» et la «grille d'animation»	3
8 Mercredi, 24/02 Jeudi, 25/02	Deuxième partie du cours – Travail en équipe Organisation et animation <ul style="list-style-type: none"> • TP : Formation des équipes (mises en situation et retours dirigés) • Cible commune et démarrage d'équipe • Animation (structures, périodes, types) et organisation d'une réunion en équipe (www.gring.ca) Consignes pour les évaluations TÉ	3

	Lectures pour le cours 9 : « Les équipes de travail, gage de succès », « Le groupe de travail et sa psychologie » «travail, affection et pouvoir dans les groupes restreints ».	
	Semaine de lecture du 29 février au 4 mars 2016	
9 Mercredi 9/03 Jeudi, 10/03	Dynamique d'équipe <ul style="list-style-type: none"> • Les modèles de groupe • La dynamique d'une équipe (caractéristiques et modèles de communication en groupe) Lectures pour le cours 10 : « Visions du groupe et modes d'interaction » et Compléter le questionnaire d'auto-évaluation sur les modes d'interaction	3
10 Mercredi, 16/03 Jeudi, 17/03	Normes, rôles et modes d'interaction <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Les normes et les rôles (réactions, émergences, changement) • Les modes d'interaction Lecture pour le cours 11 : « Gestion des équipes de travail » et le tableau des «Indices de cohésion» de Landry.	3
11 Mercredi, 23/03 Jeudi, 24/03	Cohésion <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • La prise de décision, la cohésion : facteurs, indices, conséquences 	3
12 Mercredi, 30/03 Jeudi, 31/03	Leadership, pouvoir et influence <ul style="list-style-type: none"> • TP (mises en situation et retours dirigés) • Le leadership, le pouvoir et l'influence 	3
13 Mercredi, 6/04 Jeudi, 7/04	Travail en équipe / Étude de cas en classe (25%) Examen individuel TE 25 % Le _____ 2016 (horaire des finaux)	3