

Université de Jijel

Département de génie des procédés

3<sup>eme</sup> Année Licence génie métallurgie

Module : Méthodologie de résolution des problèmes

Objectif de la séquence : ***Connaitre les étapes et les questions à se poser lors d'une démarche de la résolution du problème***

## TP N°2

### I. Partie théorique

#### Points à traiter

- Définition de la notion résolution de problème
- Schéma de synthèse de la résolution de problème
- Les différentes étapes de la résolution de problèmes
  1. Formulation du problème (des problèmes)
  2. Définition des buts
  3. Recherche d'idées (de moyens)
  4. Evaluation et décision
- Plan d'action
- Check-list associé à chaque phase/étape de résolution de problème en démarche qualité

### II. Partie pratique

**Objectifs ciblés** : Identifier les problèmes

**Durée estimée** : 70 min

Déroulement du TP2 : en groupe

**Enoncé :**

#### **Problèmes organisationnels : Lacharge de travail**

Les répondants ont relevé les causes suivantes pour expliquer la charge de travail élevée :

##### **1. Les problèmes de charge de travail reliés à la réduction des effectifs**

“Les conséquences de la réduction des effectifs sont le surmenage des employés et des charges de travail qui ne sont pas raisonnables. Lorsqu'une compagnie a tellement restructuré, il devient très difficile de pouvoir dire non à une charge de travail trop élevée ou au temps supplémentaire. Pour moi, les " horaires flexibles " veulent dire commencer plus tôt, finir plus tard et travailler pendant l'heure du repas.”

“Au cours de l'année, notre employeur a augmenté notre charge de travail d'au moins 25 %. Nous n'avons reçu aucune compensation monétaire à cet effet. Nous avons aussi subi une réduction des effectifs de 25 %. L'atmosphère créée par cette situation est tout à fait prévisible - c'est un cauchemar. Le budget et les ressources humaines de l'organisation ne sont pas suffisants, et l'impact négatif sera facilement observable pour quiconque se donnera la peine de regarder. Les répercussions sur la question de l'équilibre sont aussi évidentes. ”

##### **2. Les problèmes de charge de travail reliés à des attentes irréalistes**

“Les attentes et les objectifs corporatifs continuent d'augmenter plus vite que les ressources allouées pour soutenir la croissance désirée. Conséquemment, il faut que tu travailles de plus longues heures pour accomplir le même travail que l'année précédente. ”

“Je travaille pour X dans un service où les demandes ne cessent d'augmenter et où on reçoit le message qu'il faut faire plus avec moins. Nous manquons incroyablement de ressources. Nous sommes devenus cyniques par rapport au fait que nous obtiendrons plus de ressources et nous ressentons de l'impuissance. Y a-t-il quelqu'un qui écoute les employés? Nous en doutons.”

### **3. Les problèmes de charge de travail associés au rôle de gestionnaire**

“Il semble que tout ce qui vient des cadres supérieurs est urgent et les priorités changent tous les jours. Les réunions consument tellement de temps de travail que la plupart des lectures et des évaluations que nous devons faire, ainsi que l'apport de nos commentaires et nos contributions doivent se faire en temps supplémentaire, souvent à la maison. Les journées semblent de plus en plus insurmontables et ça empire de jour en jour. En tant que cadre, il devient de plus en plus difficile de remplir mon rôle, soit de fournir de l'assistance professionnelle, d'évaluer le travail, d'entreprendre la planification, etc.

“Je dirige un groupe qui est passé de plus de 65 personnes à 9 personnes. La charge de travail a triplé. Au cours des six derniers mois, un employé est décédé, un autre s'est effondré, un est en congé dû au stress (en fait, il y en a un qui était en congé de trois mois il y a un an). Je suis complètement surchargé et j'ai peur qu'un autre membre de mon groupe s'effondre ou fasse une crise cardiaque.”

### **4. Les problèmes de charge de travail attribués à l'incapacité de planifier et d'établir des priorités**

“Nos employeurs, nos superviseurs et les administrateurs sont équivoques et désorganisés et ils ne sont pas au diapason, ce qui parfois crée beaucoup de travail supplémentaire.”

“L'organisation pour laquelle je travaille à de multiples objectifs - souvent conflictuels. La gestion est extrêmement faible. À cause du manque de planification et des mises en application inefficaces, on revit les mêmes problèmes à chaque changement et on n'en retire aucune leçon.”

### **5. Les problèmes de charge de travail attribuables à l'impact de la bureautique**

“La technologie a eu un impact majeur sur le volume de travail. Il n'est pas inhabituel de recevoir de 40 à 50 courriels par jour, qui demandent pour la plupart une réponse ou une action quelconque.”

“Indépendamment de l'organisation, le volume de travail a augmenté de façon dramatique au cours des dix dernières années et cela est principalement dû à une plus grande utilisation de la technologie. Grâce à la technologie actuelle, il est possible d'avoir en même temps quelqu'un dans son bureau, un appel téléphonique, un message dans sa boîte vocale et un courriel qui demandent tous une réponse immédiate. Dans le milieu du travail, la technologie a créé l'attente de réponses et de solutions immédiates.”

### **Travail en groupe (20 min)**

- Quels sont les problèmes évoqués dans cet article ?
- Quels sont les causes ?
- Organiser 2 groupes (un groupe représente les employeurs et un autre les salariés)
  - ✓ Chaque groupe doit rechercher des solutions à la première cause puis organiser un débat entre les deux groupes
  - ❖ Le débat doit montrer que les intérêts sont contradictoires dans le milieu du travail.