

420-KBE-LG - Projet dirigé

Le travail d'équipe

Ordre du jour

Qu'est-ce qu'une équipe

Dysfonctions d'une
équipe

Scrum et le travail
d'équipe

Qu'est-ce qu'une équipe

Qu'est-ce qui distingue un groupe d'une équipe ?

- Un groupe est composé de 2 personnes ou plus qui interagissent ensemble et qui s'influencent l'une sur l'autre. Ces personnes partagent des intérêts communs qu'elles cherchent normalement à développer.
- Une équipe est un groupe de personnes ayant pour mission d'atteindre un but commun (des résultats).

La raison d'être d'une équipe est de produire des résultats. Des résultats de qualité. Ensemble.

[Ginette Gagnon](#) (Coach, auteure et conférencière en leadership)

Qu'est-ce qu'une équipe

Caractéristiques d'une équipe

- Nombre restreint de personnes
- Habbités complémentaires
- But et objectifs de performance communs
- Approche commune
- Partage des responsabilités

Les équipes ont normalement des membres avec des qualifications complémentaires, et produisent de la synergie par un effort coordonné, qui permet à chaque membre de maximiser ses forces et de réduire au maximum ses faiblesses.

Dysfonctions du travail en équipe

Le travail collaboratif est un bel objectif, mais on tombe souvent dans les pièges des cinq dysfonctions d'une équipe.

Le modèle de Patrick Lencioni, explique les cinq caractéristiques qui nuisent au travail en équipe.

[Optimisez votre équipe | Les cinq dysfonctions d'une équipe.](#)



Dysfonctions du travail en équipe

1. Ne pas avoir confiance :

À la base, la confiance entre les membres de l'équipe est essentielle pour réussir. Elle permet:

- d'admettre nos erreurs et nos lacunes;
- de demander de l'aide au besoin;
- d'être tous de bonne foi et de se donner mutuellement le bénéfice du doute.

2. Éviter la confrontation :

Il faut laisser place aux désaccords et à la critique constructive, car:

- trouver les meilleures solutions dépend de la capacité de l'équipe à accueillir les opinions divergentes;
- une confrontation saine dans un climat de confiance permet les débats candides;
- et du choc des idées émergera forcément une meilleure solution.

Dysfonctions du travail en équipe

3. Manquer d'engagement :

Si les objectifs ne sont pas clairs, il est difficile de se rallier à un objectif commun. Cela implique:

- de se rallier aux décisions prises en équipe, malgré les réticences personnelles;
- tous les membres de l'équipe se rallient et ne parlent que d'une seule voix.

4. Manquer d'imputabilité :

L'imputabilité de l'équipe réside dans la capacité des membres à se tenir mutuellement responsable d'atteindre les objectifs. En s'engageant sur des objectifs, on peut rapidement identifier les problèmes et se remettre en question.

Dysfonctions du travail en équipe

5. Se désintéresser des résultats :

Ne pas prêter attention aux résultats mine la capacité de l'équipe à atteindre ses objectifs. Il faut considérer:

- Livrer des résultats mesurables ;
- Reconnaître l'imputabilité individuelle et celle qui est collective ;
- Donner et recevoir du feedback.

On se soucie des résultats collectifs sans se concentrer sur les comportements individuels. Tous ensemble, on célèbre les succès et on souffre des échecs, tout en apprenant. L'équipe d'abord !

Scrum et le travail d'équipe

Le modèle de Patrick Lencioni met l'accent sur les comportements des membres de l'équipe, et dans quelle mesure ceux-ci contribuent à des interactions efficaces et porteuses de résultats.

Comment la méthodologie agile SCRUM aide à bâtir une équipe optimale en tenant compte des cinq dysfonctions de ce modèle ?

Mettons-nous dans un contexte de réalisation d'un projet en entreprise:

- Une équipe est un groupe de professionnels, réunis pour travailler ensemble sur un projet commun.
- Les membres du groupe doivent partager des idées et des valeurs qui créent un lien entre eux.
- C'est ce lien qui va les motiver et les amener à coopérer afin de réaliser avec succès le projet qui leur sera confié.

Scrum et le travail d'équipe

D'abord un petit rappel sur ce qui est valorisé en premier lieu par Agile : les individus.

On a beau avoir la meilleure solution technique au monde, le code le plus élégant et l'algorithme le plus efficace ; s'il n'y a pas de collaboration au sein de l'équipe, il risque fort que tout cela ne réussisse pas à s'interconnecter.

Une des valeurs Agile est d'**optimiser la communication et la collaboration.**

Tout projet est bâti autour d'individus, d'où les principes suivants :

- Les équipes s'auto-organisent.
- Il y a collaboration entre les gens d'affaires et les gens techniques tout au long du projet.
- Les projets sont élaborés autour d'individus motivés, à qui on fait confiance et offre le support nécessaire.

Scrum et le travail d'équipe

Scrum est fondé sur la **théorie de contrôle des processus empiriques**. Cette théorie veut que la **connaissance s'acquière par l'expérience et que la prise de décision soit basée sur ce qui est connu**.

Ce cadre permet d'inspecter et de s'adapter aux différentes situations. Par la transparence qui y est prônée, on s'assure d'avoir un langage commun et une définition commune de ce qui est considéré comme achevé.

Scrum peut agir en tant que remède aux dysfonctions d'une équipe, de par ses règles et son cérémonial propre :

- Sprint planning
- Mêlée quotidienne (daily scrum)
- Revue de Sprint
- Rétrospective

Scrum et le travail d'équipe

Sprint Planning

- Améliore l'engagement par les débats et la participation de tous.
- Aide à la responsabilisation en rappelant les objectifs et en s'assurant qu'ils soient bien compris, et en se fixant les objectifs pour le Sprint qui débute.
- Encourage la confrontation d'idées par les débats, lors de l'estimation des tâches (poker planning) et de l'analyse.

Scrum et le travail d'équipe

Mêlée quotidienne (daily scrum)

- Responsabilisation et engagement par des statuts clairs.
- La discipline dans la tenue des mêlées quotidiennes apporte la confiance, stimule les discussions, aide à l'engagement et la responsabilisation.
- Portent aussi l'attention sur les résultats, gardant les gens informés et intéressés.
- La définition de « terminé » (definition of done) aide à s'impliquer, se responsabiliser et se soucier des résultats.

Scrum et le travail d'équipe

Revue de Sprint

- On souligne les bons coups de l'équipe.
- On revient sur les objectifs du projet et du Sprint pour en vérifier l'atteinte.

Rétrospective

- Aide à bâtir la confiance en apprenant à se connaître, en développant des liens avec ses coéquipiers.
- Améliore l'engagement dans l'amélioration continue.
- On stimule la confrontation d'idées par les conversations.
- Aide à se responsabiliser en s'engageant sur des éléments d'action, des améliorations.

Conclusion

- Une équipe n'est pas seulement un rassemblement d'individus. Une équipe doit être un véritable groupe de travail. Chaque membre de l'équipe doit œuvrer non pas individuellement mais avec tous les autres pour atteindre un objectif commun. Ils doivent pour cela partager des valeurs communes et une vision du travail à accomplir.
- Les faiblesses des uns sont compensées par les atouts des autres, et tout le monde progresse et travaille à la réalisation des objectifs individuels et communs.
- Une équipe n'est pas quelque-chose de figé. Il faut du temps pour la mettre en place, puis elle évolue dans le temps et s'améliore.

L'importance de travailler en équipe : l'union fait la force !

Questions



Sources

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Le travail en %C3%A9quipe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Le_travail_en_%C3%A9quipe)

<https://www.revuegestion.ca/travail-en-equipe-contribuez-vous-efficacement>

<https://www.nutcache.com/fr/blog/6-elements-essentiels-au-travail-dequipe/>

<https://www.spiria.com/fr/blogue/methodes-et-bonnes-pratiques/comment-scrum-aide-batir-une-equipe-optimale/>