

Dynamiques et processus d'équipe

Partie 3



Horaire de la séance

1. L'équipe et la diversité
 - Définition et caractéristiques
 - Impacts sur les dimensions
2. L'équipe et la communication virtuelle
 - Définition et caractéristiques
 - Impacts sur les dimensions

L'équipe et la diversité

- Un groupe homogène tant au niveau démographique qu'au niveau des valeurs et des attitudes est quasiment impossible à construire.
- Types de diversité
 - Diversité de surface
 - caractéristiques directement identifiables (dites démographiques) comme l'âge, le sexe, le statut socio-économique et l'ethnie;
 - risque de discrimination/préjugés
 - Diversité sous-jacentes
 - caractéristiques « invisibles » telles que les attitudes, les croyances, les valeurs, les connaissances et les aptitudes;
 - peut augmenter les incompréhensions et les conflits par les cartes mentales différentes.
- La diversité des perspectives constitue sa richesse essentielle ET le plus grand obstacle à sa réussite.

(Jackson, 1996 ; Keller, 2001; Rico, 2001; St-Cyr Bouchard, 2018; Tietze et al, 2003).

Diversité et dimensions de l'équipe

- Production
 - Force de travail diversifiée pour effectuer des tâches diversifiées;
 - Objectifs individuels plus diversifiés.
- Organisation
 - Normes individuelles plus diversifiées;
 - Perceptions différentes des rôles.
- Traitement de l'information
 - Intégrations inédites des idées (adaptation et créativité);
 - Difficulté à créer un langage commun;
 - Multiples sources d'information, de perspectives différentes et d'alternatives qui réduisent le risque de pensée groupale;
 - Coût de l'interaction élevé diminuant la participation, surtout informelle.

(Jackson, 1996 ; Keller, 2001; Rico, 2001; St-Cyr Bouchard, 2018; Tietze et al, 2003).

Diversité et dimensions de l'équipe

➤ Médiation / Auto-régulation

- Contraintes internes nombreuses découlant de la diversité;
- Autorégulation délicate.

➤ Affiliation

- Attraction diminuée (homophilie);
- Risque de « lignes de faille » (sous-groupes par similarité).

➤ Interinfluence

- Risque de cliques;
- Dynamiques compétitives (ralliement plus difficile);
- Statut et hiérarchie de certaines appartenances disciplinaires, culturelle, d'âge ou de sexe;
- Différences marquées dans le style de gestion.

(Jackson, 1996 ; Keller, 2001; Rico, 2001; St-Cyr Bouchard, 2018; Tietze et al, 2003).

Prise en charge de la diversité

- « Il (le gestionnaire) doit être conscient de ses attitudes, de ses zones de confort et d'inconfort par rapport à chaque forme de diversité, ainsi que de ses stéréotypes et biais, afin de faire une lecture exacte de ce qui se passe dans son équipe. » (Gavrancic et al., 2009, p.72)
- Valorisation de la diversité
 - meilleur usage de la diversité de l'information;
 - meilleure prise de décision;
 - plus d'identification au groupe.

(Van Knippenberg, 2007)

L'équipe et la communication virtuelle

Groupes au sein desquels les membres utilisent des technologies de communication pour interagir au-delà des frontières géographiques, temporelles ou organisationnelles.



Communication sporadique

Totalité des communications

L'utilisation de la technologie augmente la complexité du travail de l'équipe.

➤ Caractéristiques et utilité des outils

➤ Synchrones / asynchrones

➤ Réunions, communications directes / indirectes, archivages, gestion de projet, etc.

(Berry, 2011; Martins et al., 2004).

Communication virtuelle et dimensions de l'équipe

➤ Production

- Efficacité et productivité soutenue (si bien gérée);
- Travail moins bon ou égal au travail en face à face;
- Formaliser les processus de travail et les stratégies est essentiel à sa réussite.

➤ Organisation

- Choix des outils, implantation des méthodes d'utilisation et organisation spatio-temporelle (temps et espace) plus complexes;
- Plus de normes et de rôles à mettre en place.

➤ Traitement de l'information

- Inégalités de participation similaires (en proportion) à celles des groupes en face à face;
- Partage et utilisation d'information varie en quantité/qualité selon le medium de communication;
- Plus difficile de développer une vision partagée.

Communication virtuelle et dimensions de l'équipe

➤ **Médiation / Auto-régulation**

- Espace moins adéquat pour les sujets complexes et sensibles;
- Contraintes/opportunités supplémentaires des horaires et de la diversité.
- Gestion de l'espace et du temps plus complexe.

➤ **Affiliation**

- Distance psychologique;
- Plus de frustrations (liées à la techno entre autres);

➤ **Interinfluence**

- Conflits plus nombreux;
- Moins d'inhibition avec certains médiums donc risque de conflit (ex. courriels).

Prise en charge

➤ Normes

- Développer des normes communes, claires et intégrées par l'ensemble des membres de l'équipe concernant tout ce qui est lié à l'utilisation des outils technologiques et des mediums de communication.

➤ Rôles

- Mettre en place des rôles pour soutenir la coordination et l'utilisation des outils technologiques.

➤ Cohésion

- Développer et soutenir le maintien d'une cohésion et d'une confiance malgré la distance psychologique (favoriser les face-à-face quand c'est possible, la vidéoconférence, etc.).