

À quoi ressemble une équipe très performante? (Transcription en traduction)

>> **Chelsee** : Bonjour Michael. J'aimerais te parler de découvertes intéressantes sur le travail d'équipe. Connais-tu le Projet Aristote, de la société Google?

>> **Michael** : Bonjour **Chelsee**. J'ai vu ça quelque part, mais j'aimerais que tu m'en dises davantage.

>> **Chelsee** : Comme tu le sais, Google recourt beaucoup au travail d'équipe. C'est comme ça que la société crée et innove. En 2018, elle a déterminé que l'organisation dépendait tellement du travail d'équipe qu'il serait bon de connaître le secret des équipes les plus performantes. Le travail d'équipe peut être très difficile, et toutes les équipes n'ont pas un aussi bon rendement, mais Google a pensé qu'en sachant pourquoi certaines équipes fonctionnent si bien, elle pourrait améliorer le rendement des autres.

>> **Michael** : Intéressant. Et qu'est-ce que les gens de Google ont fait pour ça?

>> **Chelsee** : Ils ont conçu un projet de recherche et consacré beaucoup de temps et d'argent à observer plus de 180 équipes pour trouver le secret.

Et voici une partie de la réponse qui m'intéresse particulièrement.

Comme tu sais, on pense en général que si une équipe fonctionne bien, c'est que ses membres sont de grands amis et qu'ils s'entendent très bien même en dehors du travail ou de la classe, ou qu'ils ont des personnalités très similaires. Cette idée faisait d'ailleurs partie des hypothèses des chercheuses et chercheurs de Google. De fait, il est important d'avoir de bonnes relations professionnelles avec les membres de son équipe, mais cette variable n'est pas celle qui explique le mieux le succès des équipes les plus performantes.

>> **Michael** : Étonnant! Alors, si le secret ne tient pas seulement aux liens d'amitié ou au mélange optimal des personnalités, qu'est-ce que c'est? Qu'est-ce que Google a découvert?

>> **Chelsee** : Les chercheuses et chercheurs ont constaté que toutes les équipes les plus performantes avaient cinq éléments essentiels en commun.

D'abord, les équipes très performantes sont fiables : elles accomplissent le travail dans les délais prévus et respectent aux attentes. Elles sont structurées et se donnent des lignes directrices claires, qui guident le choix des objectifs et des rôles. Le travail accompli a un sens pour chaque membre de l'équipe, chacun est convaincu de l'importance du travail et, surtout, l'équipe travaille dans une atmosphère psychologiquement sûre, ce qui fait que chaque membre ose prendre des risques, exprimer son opinion et poser des questions. Ce sont ces éléments, combinés, qui rendent une équipe si performante.

Mais ce sur quoi je veux insister, en particulier, c'est ce que les chercheuses et chercheurs de Google ont rapporté au sujet du comportement de ces équipes.

Chaque jour, chaque membre de l'équipe a à peu près le même temps de parole. C'est un élément important, parce que le mode de communication a des répercussions sur la créativité et l'intelligence collectives de l'équipe. Une équipe qui répartit plus également le temps de parole et le temps d'écoute réussit mieux qu'une équipe dont un ou deux membres mobilisent le temps de parole. C'est un autre élément qui montre bien l'importance de la sécurité psychologique.

Google a également constaté que les équipes très performantes sont dotées d'une certaine sensibilité sociale, qu'on appelle aussi intelligence émotionnelle. Pour mesurer cette variable, les chercheuses et chercheurs ont observé la capacité des membres de l'équipe de comprendre ce que les autres ressentaient d'après le comportement non verbal, le ton de voix et le langage

À quoi ressemble une équipe très performante? (Transcription en traduction)

corporel. On ne peut pas comprendre ce qu'une autre personne ressent si on n'a pas conscience de ce qu'elle ressent. C'est un élément auquel je pense maintenant davantage quand je participe à des réunions sur Zoom.

- >> **Michael** : C'est vraiment bon à savoir, mais ça me paraît énorme. Comment est-ce que je peux demander à mon équipe de faire tout ça?
- >> **Chelsee** : Tu as raison. Il faut de la pratique et de l'expérience, et même les meilleurs leaders et les équipes les plus performantes continuent de développer ces habiletés au fil du temps. Comme je le dis dans mon exemple, je crois que tu peux commencer par appliquer ces découvertes à tes propres interactions avec ton équipe. À la prochaine réunion, essaie d'adopter ces comportements et fais le bilan des résultats. Il existe aussi beaucoup d'outils et de cadres éprouvés que ton équipe peut employer pour se donner des normes de fonctionnement. Si tu souhaites donner priorité à l'attribution égale du temps de parole et t'assurer que les objectifs sont bien compris de ton équipe, tu peux par exemple incorporer ces deux éléments dans la charte d'équipe et dans le plan de projet.
- >> **Michael** : Bonne idée! Je vais mettre ça en pratique et je te dirai comment ma réunion s'est déroulée.