

Performance et stades de développement des équipes (1/3)

D'après la modélisation en 3 étapes de Vincent Lenhardt

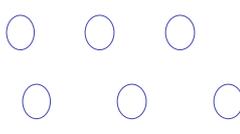
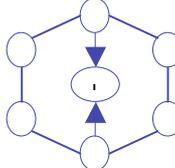
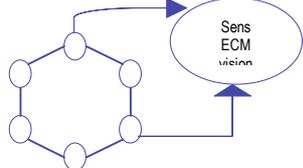
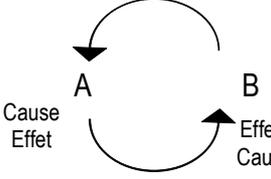
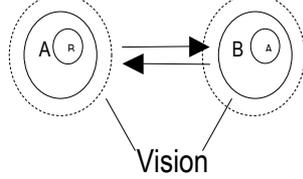
La performance d'une équipe se mesure de 0 à 100.

Celle-ci est directement liée au stade de développement de l'équipe :

- Collection d'individus ;
- Groupe solidaire ;
- Équipe performante.

Chaque stade a sa cohérence et sa logique. Il génère un type de responsable, lequel génère et renforce un certain stade de développement d'équipe. La relation est systémique et circulaire.

Plus l'équipe a tendance à se reconfigurer, plus elle devient le lieu de la stabilité et de la sécurité. L'équipe, au travers de ses processus de vie et donc de croissance, devient le pôle de stabilité.

	1	2	3
	La collection d'individu	Le groupe solidaire	L'équipe performante
Représentation visuelle			
Causalité qui sous-tend la dynamique des acteurs	<p>Linéaire</p> <p style="text-align: center;">A → B</p> <p style="text-align: center;">Cause Effet</p>	<p>Circulaire</p>  <p style="text-align: center;">A et B sont cause et effet</p>	<p>Réursive</p>  <p style="text-align: center;">A, la partie génère B, le tout, et réciproquement</p>

Performance et stades de développement des équipes (2/3)

	1	2	3
	La collection d'individu	Le groupe solidaire	L'équipe performante
Développement centré sur	Les compétences	L'écoute réciproque	L'intégration de la vision en chaque individu
Insistance sur	Le contenu	Le processus	Le sens et les finalités
Valeurs	La technique	Les relations	La cohérence
Identification de la personne	À elle-même	Au groupe	À l'organisation, son écologie, et au partenariat
Niveau de performance et autres considérations générales	<ul style="list-style-type: none"> • Faible niveau de performance collective • Va de 0 à 33 % • Performance dans une logique d'excellence individuelle • Autonomie faible 	<ul style="list-style-type: none"> • Chacun travaille avec chacun. C'est la circularité qui prime • Va de 34 à 66 % • Fonctionnement qui génère de l'autonomie 	<ul style="list-style-type: none"> • Haut niveau de performance collective • Cohérence interne et externe avec intégration des enjeux de l'entreprise • Va de 67 à 100 % • Logique d'appartenance multiple et donc culture de la reconfiguration permanente des équipes. • Autonomie élevée.
Type de responsable	Le responsable donneur d'ordres	Le responsable ressource	Le responsable porteur de sens
Étapes de croissance	L'expert Connaît son métier Sait faire	Le manager Sait atteindre ses buts Connaît le management Sait comment faire faire	Le leader Sait définir les buts Connaît les priorités Connaît les finalités Sait quoi faire faire
Position de chacun	Chacun vise à être bon dans ses attributions propres	Chacun appartient au groupe d'abord et se soucie de l'autre	Chacun est responsable et porteur de la vision et des finalités

Performance et stades de développement des équipes (3/3)

	1	2	3
	La collection d'individu	Le groupe solidaire	L'équipe performante
De la monologique à la téléologique			
	<p>Monologique</p> <p>La logique seule existante et excluant toute autre.</p> <p>Logique du OU</p> <p>Logique dure</p>	<p>Dialogique</p> <p>Coexistence de deux logiques de natures différentes, chacune ayant sa vie propre.</p> <p>Logique du ET</p> <p>Logique molle</p>	<p>Téléologique</p> <p>Logique centrée sur la finalité</p> <p>Logique du CAR</p> <p>La téléologique permet de mettre en tension la dialogique</p>
Processus d'accompagnement			