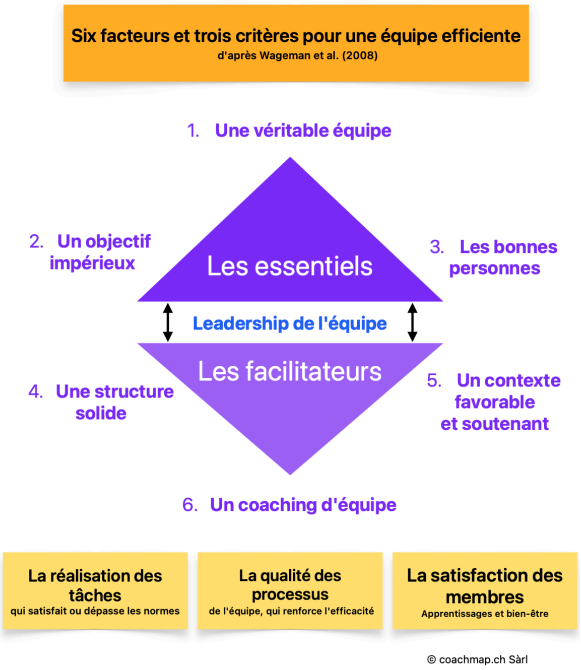
Six facteurs et trois critères

Dans leur ouvrage sur les ingrédients du succès des équipes dirigeantes, basé sur l'analyse de plus de 120 équipes issues de 12 pays et représentant des organisations très diversifiées, Wageman et al. (2008) montrent que les équipes exceptionnelles se distinguent par des résultats supérieurs sur **6 facteurs clés**, dont **3 sont essentiels** et **3 sont des facilitateurs**. Ils définissent également **trois critères d'efficacité** d'une vraie équipe.



Les critères d'efficacité d'une équipe

1	**Réalisation des tâches** Les résultats de l'équipe (ses produits ou services) satisfont ou dépassent les normes de ses clients ou parties prenantes.
2	**Qualité du processus de groupe** Les processus sociaux utilisés par l'équipe dans l'exécution de son travail renforcent la capacité de ses membres à travailler efficacement ensemble à l'avenir.
3	**Satisfaction des membres** L'expérience acquise au sein de l'équipe contribue positivement à l'apprentissage et au bien-être de chacun de ses membres.

Les essentiels

1 Une véritable équipe

L'équipe n'est pas seulement une équipe de nom, mais une unité soudée, stable et interdépendante. Tout le monde sait clairement qui sont les membres de l'équipe. Ils restent ensemble suffisamment longtemps pour apprendre à travailler ensemble. Ils partagent la responsabilité d'un objectif commun et doivent travailler ensemble pour l'atteindre.

2 Un objectif convaincant

L'objectif de l'équipe est clairement défini, ce qui signifie qu'il est clair et que les membres savent à quoi ressemble le succès. L'objectif est également ambitieux, ce qui nécessite des efforts pour l'atteindre. L'objectif est important, car il a un impact réel sur la vie et le travail des autres.

3 Les bonnes personnes

Les membres de l'équipe ont la capacité d'atteindre l'objectif, notamment grâce à la diversité, aux compétences nécessaires pour accomplir les tâches et au travail d'équipe, qui leur permettent de collaborer efficacement.

Les catalyseurs

4 Une structure solide

La structure de base pour accomplir le travail est claire et bien conçue. Le travail de l'équipe est motivant, la taille de l'équipe est idéale et les règles d'engagement (normes) sont bien définies.

5 Un contexte favorable

Leurs systèmes facilitent et encouragent le travail d'équipe. Les membres de l'équipe sont récompensés et reconnus pour les excellentes performances de l'équipe, plutôt que pour leurs réalisations individuelles. Ils disposent des informations, de la formation, du temps, de l'argent et des ressources nécessaires pour atteindre leur objectif.

6 Un coaching d'équipe

Celui-ci est mis à la disposition de l'équipe et permet une intervention en temps réel pour aider l'équipe à faire bon usage de ses ressources collectives. Il peut s'agir aussi bien d'une activité assurée par un membre de l'équipe elle-même, son leader par exemple, que par un tiers, comme un coach d'équipe externe.

Qu'est-ce qu'une vraie équipe ?

Pour définir une véritable équipe, Georgina Woudstra, du Team Coaching Studio (2021), propose également une série de **11 attributs** qui complètent l'ensemble des critères présentés dans cette fiche pour apprécier ce qu'est une vraie équipe.

En résumé, pour qu'une équipe fonctionne efficacement, au moins **trois éléments clés** doivent être en place (Woudstra, 2025) :

Un objectif clair

L'objectif commun permet à l'entité de se sentir soudée et d'éviter que les membres ne se concentrent sur leurs propres priorités.

Une clarté des rôles au sein de l'équipe

Clarifier la composition de l'équipe et les rôles de chacun est essentiel pour instaurer une responsabilité mutuelle.

Une responsabilité mutuelle

L'instauration d'accords de travail et de relations de confiance (voir aussi à ce sujet notre fiche sur la ***sécurité psychologique au sein de l'équipe***) permet de responsabiliser l'équipe pour travailler à la réalisation de l'objectif commun.

Les attributs d'une véritable équipe
d'après Team Coaching Studio (2021)

- **Le périmètre d'action de l'équipe est clair**
- **Un objectif commun convaincant est établi**
- **Les bonnes personnes composent l'équipe**
- **L'équipe a un certain degré de stabilité**
- **Il y a une interdépendance entre les membres de l'équipe**
- **Les rôles sont différenciés entre les membres**
- **Les membres ont des compétences complémentaires**
- **Il y a une ou plusieurs tâches à accomplir en équipe**
- **Il y a une responsabilité collective quant aux résultats**
- **Une gestion collective des relations avec les autres membres du système (autres équipes) est établie**
- **Une gestion collective du processus, de la dynamique et des relations au sein de l'équipe existe**

© coachmap.ch Sàrl

Références

Team Coaching Studio (2021). *Team coaching fundamentals*. Course workbook. Team Coaching Studio, 43 p.

Wageman, R., Nunes, D. A., Burruss, J., & Hackman, R. (2008). *Senior Leadership Teams: What It Takes to Make Them Great*. Harvard Business Review Press, Boston, 241 p.

Woudstra, G. (2025). *Mastering the art of team coaching* (2e éd.). Team Coaching Studio Press, UK, 256 p.