

COLLABORATION ENTRE LES EMPLOYÉS

Guide du leader sur la collaboration
et le travail d'équipe



INTRODUCTION

La collaboration et le travail d'équipe sont un avantage qui ne peut être nié pour une organisation. Reid Hoffman, le co-fondateur de LinkedIn, a dit Peu importe l'excellence de votre esprit ou de votre stratégie, si vous jouez seul, vous allez toujours perdre contre une équipe. Les équipes sont la charpente de n'importe quelle organisation et les organisations exceptionnelles reconnaissent la valeur des équipes performantes et l'importance de la collaboration entre les employés. Par contre, les équipes performantes et les environnements collaboratifs n'arrivent pas sans intention; plus spécifiquement, l'intention des dirigeants de créer et encourager les dynamiques d'équipe.

Les équipes ont toujours été importantes pour les organisations, mais nous vivons actuellement dans une ère différente où les délais sont condensés, le travail à distance augmente et le changement qui avait lieu auparavant tranquillement semble avoir lieu du jour au lendemain.

LA DÉFINITION DU MILIEU DE TRAVAIL EST REDÉFINIE

Grâce aux avancées technologiques, l'augmentation du télétravail et la popularité grandissante du travail indépendant, la définition du lieu milieu de travail et comment/ quand nous travaillons est constamment redéfini.

Une étude récente menée par [le Workforce Confidence Index de LinkedIn](#) montre que 47% des professionnelles des États-Unis croient que leurs organisations vont leur permettre de travailler, entièrement ou partiellement, à distance après la pandémie de coronavirus. Il est intéressant de noter que les industries qui étaient ouvertes au travail à distance avant la pandémie ont un pourcentage encore plus haut, soit de 73% des employés en technologie, 67% en finance et 59% dans les médias devraient travailler, complètement ou partiellement, à distance après la pandémie.

Ces changements mettent de la pression sur comment les dirigeants gèrent leurs équipes dispersées composées d'employés, employés stratégiques, consultants, vendeurs externes ou travailleurs autonomes.

LA COLLABORATION ET LE TRAVAIL D'ÉQUIPE SONT ESSENTIELS POUR RÉGLER DES PROBLÈMES COMPLEXES

Le travail d'équipe est en augmentation dans toutes les industries. Dans un sondage mené par [Microsoft](#), il a été trouvé que les employés font partie du double d'équipe, comparativement à 5 ans auparavant. Cela n'est pas une surprise, car la complexité des résolutions de problèmes nécessite une approche transversale, ce qui requière



aux employés d'être impliqué dans plus d'équipes que celles de leur département. Aujourd'hui, un ensemble d'idées et perspectives diverses sont clés pour générer des idées et solutions innovantes, ainsi que pour identifier des obstacles potentiels.

LA COVID-19 A EU UN IMPACT NÉGATIF SUR COHÉSION DES ÉQUIPES

Évidemment, les événements de 2020 ont eu un impact sur la cohésion de l'équipe. Des épuisements professionnels dus à la gestion de plus grande charge de travail, travailler à la maison tout en prenant soin de sa famille, restructurer et changer les priorités d'affaires, les équipes ne fonctionnent pas comme avant. Pré-COVID, le rapport [CEO Benchmark](#) indiquait que 88% des répondants PDG disaient que leur équipe avait une forte cohésion au premier trimestre de 2020. Au quatrième trimestre de 2020, ce chiffre a baissé de 10 points.

Il y a de l'espoir que cette expérience partagée de la dernière année renforcera les équipes une fois la pandémie terminée. [La recherche démontre](#) qu'une expérience difficile partagée crée un réseau de support dans une équipe, qui ensuite, améliore la sécurité psychologique. Lorsque la sécurité psychologique existe dans une équipe, les membres se sentent beaucoup plus confortables de partager leurs idées, ce qui résulte en plus de créativité et d'innovation.

UN ACCENT SUR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE

La santé et le bien-être des employés prend une place de plus en plus importante dans les conversations durant les réunions, puisque les dirigeants ont de difficulté à gérer répercussions de 2020. Un sondage récent par [Oracle-Workplace Intelligence](#), qui est composé de 12 000 employés, y compris 3100 dans la C-suite, a démontré que 71% des cadres ont dit que 2020 était leur année la plus stressante à vie, avec 53% disant avoir des difficultés de santé mentale au travail.

Le travail d'équipe, la collaboration, l'innovation et la productivité souffrent lorsque les employés et dirigeants sont en difficulté. Les organisations réalisent cela et comprennent que mettre de l'accent sur le bien-être de leurs employés est une priorité stratégique, car ce n'est pas seulement la bonne chose à faire, c'est un aussi prouvé que cela aide à obtenir un meilleur [succès en affaires](#).

Dans les mois et années à venir, soyez attentifs aux booms en technologie, comme l'intelligence artificielle pour aider à améliorer les charges de travail, réduire le stress et augmenter la satisfaction au travail. Dans ce même sondage par Oracle, il est noté que 75% des employés croient que l'IA peut offrir des informations essentielles pour leur travail, automatiser les tâches et réduire le stress général. Une autre statistique de cette étude est que 68% des employés aimeraient mieux discuter du stress au travail avec un robot qu'avec leur dirigeant.

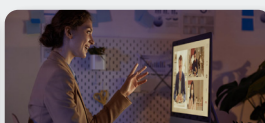
COLLABORATION D'ÉQUIPE ASYNCHRONE

La technologie de communication et de collaboration n'est pas un nouveau concept. Par contre, récemment, les bas coûts de cette technologie, la facilité d'utilisation et la disponibilité à travers les appareils ont avancé. Cela permet aux ressources d'être disponibles et aux interactions entre collègues d'avoir lieu à n'importe quel moment, peu importe les barrières comme les fuseaux horaires ou la géographie. Dans les années à venir, la collaboration asynchrone continuera avec la technologie du support en temps réel qui permet à chaque membre de l'équipe de contribuer lorsque l'inspiration a lieu.



CHAPITRE 1

Statistiques de collaboration et de travail d'équipe:
Les avantages et les embûches potentiels



CHAPITRE 2

5 caractéristiques d'un travail d'équipe efficace selon le Projet Aristote de Google



CHAPITRE 3

Qu'est-ce ce qui fait de vous un bon dirigeant? 7 compétences dont vous avez besoin



CHAPITRE 4

L'important : Investir dans le développement du leadership contribue à la collaboration et le travail d'équipe

STATISTIQUES DE COLLABORATION ET DE TRAVAIL D'ÉQUIPE: LES AVANTAGES ET LES EMBÛCHES POTENTIELS

LES AVANTAGES DE LA COLLABORATION INTENTIONNELLE ET DU TRAVAIL D'ÉQUIPE

37% des employés disent que travailler avec une super équipe » est leur raison principale de rester [dans leur organisation]. - [Gusto](#)

33% des employés disent que l'habilité de collaborer les rends plus loyaux. - [The Economist](#)

10% du temps d'un employé peut être économisé grâce à la collaboration, ce qui donne environ 2 à 4 heures par semaine de 40 heures. Pour chaque 100 employés, c'est l'équivalent de bénéfices de presque 250 000\$. - [Forrester](#)

Les compagnies qui promeuvent le travail collaboratif ont 5 fois plus de chance d'être performantes que leurs compétiteurs. - [Institute for Corporate Productivity](#)

Les entreprises hautement engagées ont 21% plus de profitabilité, 41% moins d'absentéisme, 17% d'augmentation de productivité, 10% d'augmentation des évaluations des clients et 20% d'augmentation des ventes. - [Gallup](#)

À travers 2022, 75% des organisations avec des équipes décisionnelles de première ligne reflétant une culture diverse et inclusive vont excéder leurs objectifs financiers. - [Gartner](#)

Les équipes diversifiées en genre et inclusives ont dépassé les performances des équipes aux genres homogènes et moins inclusives de 50% en moyenne. - [Gartner](#)

Les employés ayant agi de façon collaborative restent sur leurs tâches 64% plus longtemps que leurs pairs solitaires et ont rapporté de plus hauts niveaux d'implication, des niveaux de fatigue moins élevés et de plus hauts taux de succès. - [Forbes](#)

Presque la moitié des cadres interrogés prédisent une augmentation de collaboration qui permettra une meilleure attraction et rétention des talents prometteurs, augmentant l'identification et l'exploration de nouvelles opportunités d'affaires et augmentant les taux d'innovation. - [Deloitte](#)

LES EMBÛCHES CAUSÉES PAR LE FAIT DE NÉGLIGER LA COLLABORATION ET LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

97% des employés et cadres croient que le manque d'alignement dans une équipe impacte le résultat d'une tâche ou d'un projet. - [TinyPulse](#)

86% des répondants blâment le manque de collaboration ou une communication non efficace pour les échecs en milieu de travail. - [FireInc](#)

Environ le tiers des employés aux États-Unis, en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni sont fortement d'accord que leur compagnie partage des informations, connaissances et idées avec d'autres. - [Gallup](#)

Les professionnels de ressources humaines rapportent qu'une mauvaise collaboration entre employés diminue le moral des employés comme étant le facteur le plus commun pour un moral bas en milieu de travail, avec la microgestion exagérée en deuxième place. - [Troop Messenger](#)

Les gestionnaires sont responsables de 70% des déviations de l'implication d'équipe. - [Gallup](#)

Les gestionnaires à distance ont deux fois plus de difficulté que les gestionnaires en présence lorsqu'il faut faire collaborer leurs équipes ensemble. - [Soapbox](#)

83% des répondants nous ont dit que leurs cadres de C-suite collaborent rarement ou le font seulement sur une base ad hoc; seulement 17% ont dit que ces cadres C-suite collaborent régulièrement dans leur organisation. - [Deloitte](#)



5 CARACTÉRISTIQUES D'UN TRAVAIL D'ÉQUIPE EFFICACE SELON LE PROJET ARISTOTE DE GOOGLE

En 2011, Google a uni des statisticiens, des psychologues organisationnels, des sociologues, des ingénieurs et des chercheurs pour le Projet Aristote. C'était un projet de recherche avec objectif de répondre à la question fondamentale : qu'est-ce qui rend une équipe efficace chez Google? Ils ont évalué 180 équipes hautement performantes et à basse performance de Google, ont fait plus de 200 interviews, ont examiné des études externes en lien avec le travail d'équipe de 50 dernières années et ont analysé plus de 250 attributs d'équipe pour trouver comment la composition d'une équipe et sa dynamique impacte l'efficacité de l'équipe.

Donc, quels sont les résultats? Pour faire simple [les chercheurs ont découvert](#) que ce qui importe [en lien avec l'efficacité des équipes] était moins qui fait partie de l'équipe, mais plutôt comment l'équipe travaille ensemble. Plus spécialement, les caractéristiques de travail d'équipe suivante étaient ce que les chercheurs ont identifié comme des différenciateurs entre les équipes avec de hautes et de basses performances.

1 LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE

2 FIABILITÉ

3 STRUCTURE ET CLARTÉ

4 SIGNIFICATION

5 IMPACT

1. LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE

Selon le professeur de la [Harvard Business School](#), Amy Edmonton, qui a inventé le terme, la sécurité psychologique est définie par une croyance partagée par les membres de l'équipe que l'équipe est sécuritaire pour la prise de risque interpersonnelle. Dans d'autres mots, une dose saine de débat et de conflit peut pousser l'équipe hors de leur zone de confort pour inciter l'innovation, la créativité et la pensée critique. [Comme un auteur de Forbes](#) l'a parfaitement dit, c'est la raison pourquoi les compagnies doivent commencer à penser à développer une culture basée sur les forces des employés au lieu de leurs faiblesses. Avec l'égalité des groupes, des sessions de coaching privées disponibles pour tous les employés, une rétroaction continue, des sessions de partage de gratitude et s'assurer de différents canaux de communication, synchrone et asynchrone, entre autres, les compagnies peuvent apprendre à apprécier et supporter différents points de vue.

Bien sûr, vous devez être prêt à intervenir si la sécurité psychologique des membres de l'équipe est mise en péril. Mais comment savoir quand s'imposer? Posez-vous la [liste de question suivante mentionnée par Edmonton](#), de façon formelle ou informelle au cours de la vie de l'équipe. Elles vont vous aider à jauger l'environnement en tant que dirigeant de l'équipe et vous aider à déterminer les actions appropriées à prendre.

- Si vous faites une erreur dans cette équipe, se retourne-t-elle souvent contre vous?
- Les membres de l'équipe peuvent parler de problèmes et de sujets difficiles
- Les personnes sur cette équipe rejettent souvent les autres pour leurs différences
- C'est sécuritaire de prendre un risque dans cet environnement
- Il est difficile de demander aux autres membres de cette équipe de l'aide
- Personne dans cette équipe n'agirait délibérément pour diminuer mes efforts
- Travailler en tant que membre de cette équipe, mes talents et compétences uniques sont appréciés et utilisés

2. FIABILITÉ

Pensez à un moment où vous faisiez partie d'une équipe, que ce soit au travail, à l'école ou dans un sport et vous ressentiez que le succès de l'équipe dépendait seulement de vous. C'est épuisant, fâchant et malheureusement, une expérience très commune. Qu'est-ce qui aurait fait la différence?

Premièrement, la fiabilité. Le travail d'équipe et la collaboration entre les employées est beaucoup mieux si tout le monde fait ce qu'ils promettent de faire, à temps et aux meilleurs de leurs capacités. Ils ne blâment pas d'autres personnes, réduisent leurs responsabilités ou font des excuses. Dans d'autres mots, chaque membre de l'équipe a un haut niveau de responsabilité. Donc, non seulement, ils respectent leurs promesses et engagements, ils assument les conséquences de leurs comportements et actions, pour le meilleur et pour le pire.

La deuxième chose qui fait une différence, c'est avoir un dirigeant qui tient les membres de l'équipe responsables de leurs actions et paroles pour la mission de l'équipe. Alors que vous pouvez penser que tout le monde devrait être fiables et responsables par eux même, le fait est que, tout le monde a des priorités, responsabilités et idées différentes. C'est pourquoi la direction de l'équipe est si importante. Un dirigeant d'équipe fort s'informerait avant que la promesse d'une personne soit non tenue, offrirait du support et assignerait des ressources adéquatement. En faisant cela, il s'assure non seulement du succès de l'individu, mais aussi le succès de l'équipe entière.

3. STRUCTURE ET CLARTÉ

Une caractéristique importante du travail d'équipe est la [structure et la clarté](#). Donner une structure à l'équipe dès le début signifie que tous les membres de l'équipe comprennent « les attentes du travail, le processus pour répondre à ces attentes et les conséquences de la performance de chacun. » La structure et la clarté ne vont pas apparaître par elles-mêmes, donc il faut que le dirigeant de l'équipe le fasse intentionnellement. Vous pouvez offrir une structure et une clarté en créant des discussions avec votre équipe à propos de la mission en cours, qu'est-ce qui est impliqué, définir des rôles et responsabilité et créer des processus en tant qu'équipe et collectivement accepter de les suivre.

Un petit avertissement par contre, il est important de reconnaître la différence entre la structure et les règles. La structure outille, les règles étouffent. Donc, tant que vous offrez de la clarté dans la structure et les processus d'équipe, demandez de la responsabilité et de la fiabilité et que vous créez un environnement sécuritaire psychologiquement, le besoin de règle devrait se dissiper et les membres de l'équipe devrait se sentir outillés pour faire de leur mieux.

4. SIGNIFICATION

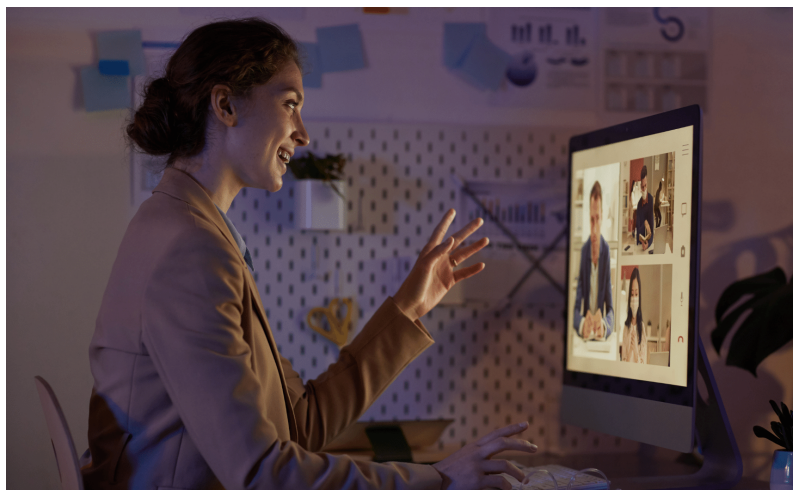
Le [projet Aristote](#) a trouvé que le sens du devoir que les membres de l'équipe trouvent, soit dans le travail lui-même, soit dans le résultat, impacte l'efficacité générale de l'équipe. Ça ne devrait pas être une surprise puisque le sens du devoir personnel est un facteur de plus en plus important dans l'implication au travail, la satisfaction et le chiffre d'affaires depuis un moment.

En fait, en 2018, l'étude [Global Talent Trends de Mercer](#) a noté que les employées recherchent un sens du devoir, un but. Plus spécifiquement, le trois quarts (76%) des employés qui se sentent personnellement et professionnellement réalisés rapportent que leur compagnie a un grand sens du devoir, dans laquelle ils ont l'opportunité de mouvement, apprentissage et expérimentation. En tant que dirigeant, vous pouvez prendre un peu de contrôle de l'efficacité en faisant exactement cela. Commencez par trouver ce qui donne un sens du devoir à chaque personne et faites un lien avec la mission de l'équipe au travail. Après, donnez-leur une structure pour qu'ils fassent leur meilleur travail et aient la sécurité psychologique pour faire quelques erreurs calculées au courant du travail. Tout cela permet de répondre aux besoins et à l'appréciation pour le mouvement, l'apprentissage et l'expérimentation de l'employé d'aujourd'hui.

5. IMPACT

La cinquième et dernière caractéristique du travail d'équipe est l'impact : comment l'équipe ressent que ce qu'ils font a un sens et fait une différence? Dans une [étude de Global Trends de LinkedIn de 2019](#), ils ont découvert que 74% des candidats millénariaux veulent un emploi où ils sentent que leur travail compte. Heureusement, dans votre rôle de dirigeant, vous pouvez rendre cela abondamment clair pour les membres de l'équipe. Non seulement vous devriez définir clairement les impacts positifs potentiels de la mission de l'équipe au départ, mais aussi durant la tâche. Il faut rappeler régulièrement aux équipes, à travers les hauts et les bas de la mission, pourquoi c'est important et qu'à la fin, tout ce travail en aura valu la peine.

Maintenant que vous êtes conscient des caractéristiques du travail d'équipe, il n'y a aucun doute que vous êtes conscient du rôle significatif que jouez en tant que membre de l'équipe. Sans dirigeant désigné qui prend la responsabilité de faire de ces caractéristiques une réalité, il faut seulement se fier à la chance. Donc, la prochaine fois que vous êtes en position de direction, pensez à quels comportements vous pouvez montrer, les actions que vous pouvez prendre et les mots que vous dites pour créer un environnement d'équipe psychologiquement sécuritaire, fiable, structuré, significatif et ayant un impact.



QU'EST-CE CE QUI FAIT DE VOUS UN BON DIRIGEANT? 7 COMPÉTENCES DONT VOUS AVEZ BESOIN

Chaque équipe a besoin d'un dirigeant, que ce soit accompagné d'un titre formel ou non. C'est parce que sans celui-ci, la collaboration et le travail d'équipe sont laissés à la chance. Alors que la collaboration entre les employés aura lieu naturellement dans certains groupes, dans les cas où ce n'est pas le cas, un dirigeant d'équipe fort est nécessaire pour garder tout le monde responsable de la mission, offrir de la clarté, surveiller le progrès et corriger le tir si nécessaire.

Ce qui importe, c'est que les dirigeants forts font des équipes fortes. Donc, qu'est-ce qu'il faut pour être un bon dirigeant? De quelles compétences et traits avez-vous besoin pour vous assurer que la mission est réussie? Dans le tableau suivant, [Microsoft](#) a défini ce qui fait un dirigeant prolifique en partant des compétences de gestion d'équipe de base jusqu'aux compétences avancées et de niveau expert. Examinez ce tableau attentivement, digérez-le et évaluez de façon critique vos propres compétences. Quel niveau pensez-vous avoir présentement? Quel niveau devriez-vous avoir pour bien faire votre travail? Où souhaitez-vous être selon votre trajectoire de carrière? Ce sont de bonnes questions à se poser dans le parcours pour devenir un dirigeant fort.

| Niveau 1: De base | Niveau: Intermédiaire | Niveau 3: Avancé | Niveau 4: Expert |
|--|--|--|--|
| Peut organiser les gens en équipe | Assemble les gens en équipes | Crée des équipes cohésives dans l'organisation, valorisant l'esprit d'équipe | Développer simultanément et gérer différentes équipes productives dans une organisation |
| Reconnais les réussites et les succès de son équipe | Partage les réussites et succès | Partage les réussites et les succès de façon à ce que tous les membres de l'équipe se sentent valorisés et appréciés | Présenter de façon enthousiasme les succès de l'équipe, créditant et honorant le groupe en entier |
| Promeus la valeur de la continuité et la cohérence de l'équipe | Promeus et crée une continuité et une cohérence d'équipe | Bâti des équipes cohérentes et motivées par leur mission | Bâti des équipes motivées par leur mission et cohérentes qui projettent un esprit d'équipe qui inspire et motive les départements et organisations |

Une fois que vous avez noté quel est votre niveau de maîtrise de la direction d'équipe, nous pouvons prendre le tableau et regarder quelles compétences vous devez développer et cultiver pour maximiser votre efficacité.



FIXER DES BUTS ET CRÉER UNE VISION

Avant tout, la création de buts et de vision est cruciale puisque l'engagement et la productivité des membres de l'équipe bénéficient de savoir le pourquoi derrière ce que nous faisons. En tant que dirigeant de l'équipe, vous devez créer une vision qui devient possible grâce à la réussite des missions de l'équipe. Cela ne donne pas seulement une signification à votre projet, mais cela permet aux membres de l'équipe de voir ce que vous voyez en termes d'impacts potentiels. Ensuite, vous devez fixer des objectifs, autant pour l'équipe que pour les individus, pour que tout le monde soit aligné dès le début. En fixant des buts et créant une vision tôt dans le processus, vous serez capable d'unir et d'aligner l'équipe à travers les hauts et les bas inévitables dans la perspective générale et la contribution de l'équipe à celle-ci.



AGILITÉ

Que l'équipe que vous dirigez soit ensemble depuis six semaines, six mois ou même des années, les opportunités et les obstacles vont émerger durant le processus. En tant que dirigeant, c'est votre responsabilité de créer un environnement et d'établir des processus qui permettent d'appliquer les corrections nécessaires en cours de route. L'agilité est clé pour maximiser non seulement l'efficacité de l'équipe, mais aussi l'impact potentiel qu'aura leur travail.



RESPONSABILITÉ

Si vous souhaitez une équipe hautement responsable, ou comme le Projet Aristote de Google le dit, une équipe haute fiable, ça part de vous. En tant que dirigeant de l'équipe, si vous demandez aux autres d'être responsables, vous devez d'abord le démontrer vous-même. Faites ce que je dis, pas ce que je fais ne fonctionnera pas. Au lieu, les dirigeants des équipes hautement efficaces doivent toujours être un modèle des actions et comportements qu'ils souhaitent voir dans leurs équipes, toujours respecter un engagement et assumer les conséquences. En plus de vous tenir responsable, vous devez tenir vos membres d'équipe responsable en définissant leurs rôles et responsabilités, vous assurer qu'ils respectent leurs engagements et les supporter tout au long du processus.



DÉLÉGATION ET AUTONOMIE

En tant que dirigeant d'équipe, vous devez avoir la discrétion de savoir ce qui est approprié à déléguer et à qui le déléguer. Une fois que vous avez délégué une tâche, vous devez offrir à vos membres d'équipe l'autonomie dont ils ont besoin pour faire le travail. Cela signifie de vous retirer et de leur laisser l'espace pour régler les problèmes ensemble, de trouver des solutions et d'intervenir lorsque votre support ou avis est nécessaire. Vont-ils faire le travail exactement comme vous l'auriez fait? Probablement pas. Mais ce n'est pas ce qui est important dans la direction d'équipe, ce qui est important c'est qu'ils accomplissent leurs responsabilités et qu'ils soient fiables, comme décidés au départ et au meilleur de leurs capacités. Donc, tant que vous êtes amplement disponible pour répondre aux questions, offrir des rétroactions, retirer les obstacles et que vous interveniez si quelque chose ne fonctionne pas bien, le reste devrait être entre leurs mains.



INCLUSION

L'inclusion est une compétence de direction essentielle pour créer un environnement d'équipe où tout le monde se sent valorisé pour leurs forces et contributions, ce qui mène vers un sentiment de sécurité psychologique. Donc, lorsque vous créez et dirigez une équipe, concentrez-vous sur les forces des membres de votre équipe, au lieu de vos préférences personnelles ou relations. Cela vous permettra de diriger une équipe d'individus avec des forces et faiblesses diverses, ce qui les rend ultimement plus forts.



ALLOCATION DES RESSOURCES

Les équipes ont besoin d'un nombre de ressources pour fonctionner efficacement, y compris le temps, l'argent, les personnes, la technologie et les outils. Dans une position de direction d'équipe, votre travail est de balancer les ressources disponibles pour les missions d'équipe, mais aussi pour la vue d'ensemble à long terme. Vous devez allouer logiquement les ressources dès le début et rester assez agile à travers le projet pour relocaliser ou ajouter des ressources, selon les besoins. Par exemple, si l'étendue de responsabilités d'un membre s'élargit après quelque mois, c'est raisonnable d'assumer qu'il aura besoin de plus de ressources. En tant que membre de l'équipe, vous aurez besoin de peser les pour et les contres de réallouer des ressources existantes et d'en ajouter de nouvelles. Dépendamment de ce que vous décidez, vous devriez être préparé à vous battre » respectueusement pour votre équipe en présentant les changements et négociant avec des personnes appropriées.



COMMUNICATION

En passant par les présentations de progrès aux intervenants aux rencontres hebdomadaires, des appels Zoom en groupe aux chaînes de courriels, la gestion d'équipe se base sur la force de vos capacités de communication. Dans presque tous les aspects du travail d'un dirigeant d'équipe, une certaine communication sera requise, c'est pourquoi améliorer vos capacités de communication régulièrement n'aidera pas seulement votre succès personnel, mais aussi le succès de votre équipe.

L'IMPORTANT: INVESTIR DANS LE DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP CONTRIBUE À LA COLLABORATION ET LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

Avant la COVID-19, une [étude de Deloitte](#) a révélé que les répondants voyaient un changement de la hiérarchie fonctionnelle à des modèles d'organisation à base d'équipe et de réseau comme important ou très important – mais, seulement 7 pour cent des répondants se sentaient prêts à exécuter ce changement et seulement 6 pour cent s'évaluent comme très efficace dans la gestion d'équipe transversale.

Depuis que cette étude a été effectuée, l'endroit où nous travaillons, quand nous travaillons et comment nous travaillons a radicalement changé. Cela rend encore plus important pour les leaders d'avoir, ou de développer, des capacités de gestion d'équipe, qu'elles soient intactes ou transversales, ensemble dans le bureau ou à distance. Donc, alors que vous vous êtes sans aucun doute adaptés de votre façon à répondre aux besoins de votre équipe, il est critique pour votre succès continu de définir les compétences de leadership et de continuer à collaborer efficacement et d'offrir des objectifs d'équipe. Les compétences que vous pourriez considérer comprennent fixer des buts, l'agilité, la responsabilité, la délégation, l'inclusion et la communication.

En investissant dans votre propre développement, vous vous équipez de connaissances, outils et de la confiance nécessaire pour mener une équipe hautement collaborative qui performe toujours à leur meilleur. Les programmes de formation en direction et les services d'accompagnement du Niagara Institute sont la façon parfaite de faire cela puisqu'ils sont très pertinents pour votre vie de tous les jours en tant que dirigeant et peuvent être choisis pour répondre parfaitement à vos objectifs, vos préférences d'apprentissage et votre horaire.



COLLABORATION AMONG EMPLOYEES

A Leader's Guide to Collaboration
and Teamwork



INTRODUCTION

Collaboration and teamwork is an undeniable advantage for an organization. Reid Hoffman, LinkedIn's co-founder, famously said "No matter how brilliant your mind or strategy if you're playing a solo game, you'll always lose out to a team." Teams are the backbone of any organization and exceptional organizations recognize the value of high-performing teams and the importance of collaboration amongst employees. However, high-performing teams and collaborative environments do not happen without intentionality; more specifically, the intentionality of leadership to build and nurture team dynamics.

Teams have always been important to organizations, but we are currently living in a different era. In an era where timelines are condensed, remote work is on the rise, and change that once evolved slowly is now seemingly happening overnight.

THE DEFINITION OF THE WORKPLACE IS BEING REDEFINED

As a result of advances in technology, the rise of remote work, and a rise in the popularity of freelance work, the definition of the workplace and how/when work gets done is constantly being redefined.

A recent study conducted by [LinkedIn's Workforce Confidence Index](#) shows 47% of U.S. professionals believe their organizations will allow them to work, fully or partially, remotely after the coronavirus pandemic is over. Interestingly, the industries that were embracing remote work prior to the pandemic are the ones where the percentage is even higher, with 73% of tech, 67% of finance, and 59% of media employees expecting to work, fully or partially, remotely after the pandemic.

These changes are putting pressure on how leaders manage distributed teams composed of employees, strategic partners, consultants, external vendors, and freelancers.

COLLABORATION AND TEAMWORK ARE A MUST TO SOLVE COMPLEX PROBLEMS

Teamwork is on the rise across all industries. In a [survey conducted by Microsoft](#), it was found that employees are on twice the number of teams than they were five years ago. This comes as no surprise as the complexity of problem-solving necessitates a cross-functional approach, requiring employees to be involved in more teams than the ones within their department. Today, a diverse set of ideas and perspectives are key to generating innovative ideas and solutions, as well as identifying potential pitfalls.



COVID-19 HAS NEGATIVELY IMPACTED TEAM COHESION

Understandably, the events of 2020 have had an impact on team cohesion. From burnout of dealing with increased workloads, working from home while caring for family, restructuring, and shifting business priorities, teams are not operating like they used to. Pre-COVID, the [CEO Benchmark Report](#) had 88% of CEO respondents reporting their teams had “strong cohesion” in Q1 of 2020. By Q4 2020 that figure had dropped by 10 points.

There is hope that the shared experience of the past year will draw teams closer together once we’re on the other side of the pandemic. [Research shows](#) that a shared adverse experience builds a support network within the team, which in turn, enhances psychological safety. When psychological safety exists in teams, members feel much more comfortable to share their ideas leading to greater creativity and innovation.

A FOCUS ON HEALTH AND WELLBEING

Employee health and wellbeing are making their way to the forefront of boardroom conversations, as leaders struggle with the fallout from 2020. A recent survey by [Oracle-Workplace Intelligence](#) which was composed of 12,000 employees, including 3,100 from the C-suite found that 71% of executives said 2020 was their most-stressful year ever, with 53% reporting struggling with mental health issues at work.

Teamwork, collaboration, innovation, and productivity suffer when employees and leaders are struggling. Organizations realize this and understand focusing on employee well-being needs to be a strategic priority, as it’s not only the right thing to do, but has also been proven to lead to [greater business success](#).

In the coming months and years, watch for a boom in technology, such as artificial intelligence to help improve workloads, reduce stress, and increase job satisfaction. In the same survey by Oracle, it found that 75% of employees believe AI can provide information critical to their jobs, automate tasks, and overall reduce stress. Another statistic from the study that is telling is 68% of employees would rather discuss workplace stress with a robot than their leader.

ASYNCHRONOUS TEAM COLLABORATION

Communication and collaboration technology is not a new concept. Though recently, the low cost of this technology, its ease of use, and availability across devices has advanced. This further allows resources to be accessed and interactions with teammates to take place around the clock, regardless of barriers such as time zones or geography. In the coming years, the rise of asynchronous collaboration will continue with the support of real-time technology that allows every team member to contribute the moment inspiration strikes.

JUMP AHEAD



CHAPTER 1

Collaboration and Teamwork Stats: The Benefits and Potential Pitfalls



CHAPTER 2

The 5 Characteristics of Effective Teamwork



CHAPTER 3

What Makes a Good Team Leader? 7 Skills You Need



CHAPTER 4

Support Collaboration by Developing Your Leadership Skills

COLLABORATION AND TEAMWORK STATS: THE BENEFITS AND PITFALLS

THE BENEFITS

37% of employees say “working with a great team” is their primary reason for staying [at their organization]. - [Gusto](#)

33% of employees say the ability to collaborate makes them more loyal. - [The Economist](#)

10% of an employee’s time can be saved through collaboration, equating to 2-4 hours per 40-hour week. For every 100 employees, that is equivalent to an annual benefit of nearly \$250K. - [Forrester](#)

Companies that promoted collaborative working were 5 times as likely to be high performing than competitors. - [Institute for Corporate Productivity](#)

Highly engaged business units result in 21% greater profitability, 41% reduction in absenteeism, 17% increase in productivity, 10% increase in customer ratings, and a 20% increase in sales. - [Gallup](#)

Through 2022, 75% of organizations with frontline decision-making teams reflecting a diverse and inclusive culture will exceed their financial targets. - [Gartner](#)

Gender-diverse and inclusive teams outperformed gender-homogeneous, less inclusive teams by 50%, on average. - [Gartner](#)

Employees who acted collaboratively stuck at their tasks 64% longer than their solitary peers, and reported higher levels of engagement, lower fatigue levels, and higher success rates. - [Forbes](#)

Nearly half of executives surveyed predict increasing collaboration will enable better attraction and retention of top talent, increased identification and exploration of new business opportunities, and increased rates of innovation. - [Deloitte](#)

THE POTENTIAL PITFALLS

97% of employees and executives believe lack of alignment within a team impacts the outcome of a task or project. - [TinyPulse](#)

86% of respondents blame lack of collaboration or ineffective communication for workplace failures. - [FireInc](#)

Only about a third of employees in the U.S, France, Germany, Spain, and the U.K. strongly agree their company openly shares information, knowledge, and ideas with each other. - [Gallup](#)

HR professionals report poor team collaboration decreases employee morale as the most common factor for low morale in the workplace, with exaggerated micromanagement coming in second. - [Troop Messenger](#)

Managers are responsible for 70% of deviations in team engagement. - [Gallup](#)

Remote managers struggle two times more than onsite managers when it comes to getting their team to collaborate with one another. - [Soapbox](#)

83% of respondents told us their C-suite executives rarely collaborate or do so only on an ad hoc basis; only 17 percent said C-suite executives at their organization regularly collaborate. - [Deloitte](#)



5 CHARACTERISTICS OF EFFECTIVE TEAMWORK ACCORDING TO GOOGLE'S PROJECT ARISTOTLE

In 2011, Google brought together statisticians, organizational psychologists, sociologists, engineers, and researchers for Project Aristotle. This was a research project with the job of answering a fundamental question: what makes a team effective at Google? They studied 180 high and low-performing teams within Google, conducted over 200 interviews, reviewed external studies related to teamwork from the past 50 years, and analyzed over 250 different team attributes to find out how the composition of a team and team dynamics impact a team's effectiveness.

So, what were the results? Simply put, "[researchers found](#) that what really mattered [in regards to team effectiveness] was less about who is on the team, and more about how the team worked together." Though more specifically, the following characteristics of teamwork were what researchers identified as the key differentiators between high-performing teams and their lower-performing counterparts.

- 1 PSYCHOLOGICAL SAFETY
- 2 DEPENDABILITY
- 3 STRUCTURE AND CLARITY
- 4 MEANING
- 5 IMPACT

1. PSYCHOLOGICAL SAFETY

According to the [Harvard Business School professor](#), Amy Edmondson, who coined the term, psychological safety is defined by “a shared belief held by members of a team that the team is safe for interpersonal risk-taking.” In other words, a healthy dose of debate and conflict can push team members outside their comfort zone and spur innovation, creativity, and critical thinking.

[As one Forbes author](#) perfectly stated, this is the reason “companies need to start thinking about developing a culture based on employees’ strengths rather than weaknesses. Through equality groups, one-on-one coaching sessions available for all employees, continuous feedback, gratitude sharing sessions, and ensuring different communication channels, synchronous and asynchronous, among others, companies learn to value and support different points of view.”

Of course, you need to be ready to step in if the psychological safety of team members is put in jeopardy. But how do you know when it’s time to step in? Pose the following [list of questions outlined by Edmondson](#), either formally or informally throughout the lifespan of the team. They will help you gauge the environment as the team leader and help you determine the appropriate course of action.

- If you make a mistake on this team, it is often held against you?
- Members of this team are able to bring up problems and tough issues.
- People on this team sometimes reject others for being different.
- It is safe to take a risk on this team?
- It is difficult to ask other members of this team for help?
- No one on this team would deliberately act in a way that undermines my efforts.
- Working with members of this team, my unique skills and talents are valued and utilized.

2. DEPENDABILITY

Think of a time you were on a team, whether it be work, school, or sports team, and you felt the success of the team sat squarely on your shoulders. It’s an exhausting, infuriating, and unfortunately, all too common experience. So, what would have made a difference?

First, dependability. Teamwork and collaboration among employees will be best if everyone does what they say they are going to do, on time, and to the best of their abilities. They don’t pass the blame, shirk responsibilities, or make excuses. In other

words, every team member has a high level of accountability. So, not only do they follow through on their promises and commitments, but they own the consequences of their behaviors and actions, for better or worse.

The second thing that makes a difference is having a team leader who holds team members to their word and keeps them accountable to the team mission. While you might think everyone should be highly dependable and accountable all on their own, the fact is, everyone has competing priorities, responsibilities, and ideas. That's why team leadership is so important. A strong team leader will step in before an individual's promise falls short, offer support, and assign resources accordingly. Doing so, not only ensures the success of the individual, but of the entire team.

3. STRUCTURE AND CLARITY

An important characteristic of teamwork is [structure and clarity](#). Giving a team structure from the get-go means that every team member understands "job expectations, the process for fulfilling these expectations, and the consequences of one's performance." Structure and clarity are unlikely to just happen, so it is going to take intentionality on your part as the team leader. You can provide structure and clarity by hosting discussions with your team about the mission at hand and what's involved, defining roles and responsibilities, and creating processes as a team and collectively agreeing to follow them.

One word of warning though is to recognize the difference between structure and rules. Structure empowers, rules stifle. So, as long as you provide clarity on the team structure and processes, demand high accountability and dependability, and create a psychologically safe environment, the need for rules should dissipate and team members should be left empowered to do what they do best.

4. MEANING

[Project Aristotle](#) found that the sense of purpose team members find in either the work itself or the output impacts the overall team's effectiveness. This shouldn't come as a surprise as a personal sense of purpose has been a [rising factor in employee engagement](#), satisfaction, and turnover for some time.

In fact, in 2018, [Mercer's Global Talent Trends](#) study noted that "employees crave a sense of purpose. More specifically, three-quarters (76 percent) of employees who feel personally and professionally fulfilled report that their company has a strong sense of purpose, in which they're given opportunities for movement, learning, and experimentation." As a team leader, you can take some control of the effectiveness

in your hands by doing exactly that. Start by finding out what gives each individual a sense of purpose and then link it to the team's mission and work. Then, give them the structure to do their best work and the psychological safety to make a few calculated mistakes along the way. All of which fulfill today's employees' desire and appreciation for movement, learning, and experimentation.

5. IMPACT

The fifth and final characteristic of teamwork is impact; does the team feel the work they are doing matters and makes a difference? In a [LinkedIn Global Trends study](#) from 2019, it was found that 74% of millennial candidates want a job where they feel like their work matters. Fortunately, in your team leadership role, you can make this abundantly clear to team members. Not only should you clearly define the positive potential impacts the team mission will have at the very beginning, but throughout. Teams need to be reminded regularly, through the highs and lows of the mission, why it is important and that in the end all the work will be worth it.

Now that you are aware of the characteristics of teamwork, you are no doubt also aware of the significant role you play as a team leader. Without a designated team leader who takes responsibility for making these characteristics a reality, these characteristics becoming a reality are left up to chance. So, the next time you find yourself in the team leader position, consider what behaviors you can model, actions you can take, and words you can say, to create a team environment that is physiologically safe, dependable, structured, meaningful, and impactful.



WHAT MAKES A GOOD TEAM LEADER? 7 SKILLS YOU'RE GOING TO NEED

Every team needs a leader, whether it's accompanied by a formal title or not. That's because, without it, collaboration and teamwork are left to chance. While collaboration among employees will naturally occur in some groups, in the cases where it doesn't, a strong team leader is needed to hold everyone accountable to the mission, provide clarity, monitor progress, and course-correct as needed.

The bottom line is, strong leaders make for strong teams. So, what makes a good team leader? What skills and traits do you need to ensure the team mission is achieved? In the following chart, [Microsoft has defined](#) what makes a proficient team leader from the very basic team leadership skills needed to advanced and expert level skills. Examine the chart closely, digest it, and critically evaluate your own skills. What level do you think you are at currently? What level do you need to be at to do your job well? Where do you want to be according to your career trajectory? These are all good questions to ask on the journey to becoming a strong team leader.

| Level 1: Basic | Level 2: Intermediate | Level 3: Advanced | Level 4: Expert |
|--|--|---|--|
| Can organize people into teams | Blends people into teams | Builds cohesive teams of people within the organization, valuing team spirit | Simultaneously develops and manages numerous productive teams |
| Acknowledges wins and successes for the team | Shares wins and successes | Shares wins and successes such that each team member feels valued and appreciated | Enthusiastically broadcasts team's successes, crediting and honoring the whole group |
| Promotes the value of team continuity and cohesiveness | Promotes and builds team continuity and cohesiveness | Builds mission-driven, cohesive teams | Builds mission-driven, cohesive teams that project a team spirit that inspires and motivates departments and organizations |

Once you have noted what your team leadership proficiency level is, we can break down the chart into the skills you will need to develop and cultivate to maximize your effectiveness.



GOAL SETTING AND VISION CASTING

First and foremost, goal setting and vision casting are crucial as team members' engagement and productivity benefit from knowing "the why" behind what they're doing. As the team leader, you need to cast the vision for what becomes possible as a result of achieving the team mission. This not only gives the project meaning but allows team members to see what you see in terms of its potential impact. Then you need to set goals, both for the team and its individuals, so everyone is aligned from the beginning. By goal setting and vision casting early, you will be able to unite and align the team throughout the inevitable highs and lows around the big picture and the team's contribution to it.



AGILITY

Whether the team you are leading is together for six weeks, six months, or even years, opportunities and roadblocks are going to arise along the way. As the team leader, it is your responsibility to create a team environment and set of processes that allow for necessary course corrections. Agility is key to maximizing not only the effectiveness of the team but the potential impact its work will have.



ACCOUNTABILITY

If you want to create a highly accountable team, or as Google's Project Aristotle called it, a highly dependable team, then it starts with you. As the team leader, if you're going to require accountability in others, then you need to demonstrate it yourself. "Do as I say, not as I do" isn't going to fly. Instead, leaders of highly effective teams must always model the actions and behaviors they want to see in their team, always follow through on a commitment, and own the consequences. In addition to holding yourself accountable, you need to hold team members accountable by defining their roles and responsibilities, getting their commitment to seeing them through, and supporting them along the way.



DELEGATION AND AUTONOMY

As a team leader, you need to have the discretion to know what is appropriate to delegate and to whom. Then once you have delegated a task, you need to provide your team members with the autonomy they need to get the job done. This means stepping back and giving them space to work through problems together, pose solutions, and approach you when support or input is needed. Will they do the job exactly as you would have done it? Probably not. But that's not what matters in team leadership; what matters is that they fulfill their responsibilities and meet their accountabilities as agreed upon and to the best of their abilities. So long as you are readily available to answer questions, provide feedback, remove roadblocks, and step in before things go wrong, then the rest should be up to them.



INCLUSION

Inclusion is a key team leadership skill as creating a team environment where everyone feels valued for their strengths and contributions leads to feelings of psychological safety. So, when building and leading a team, focus on the strengths of your team members, rather than your personal preferences or relationships. Doing so leads to a team of individuals with diverse strengths and weaknesses, which ultimately makes the team stronger.



RESOURCE ALLOCATION

Teams need a number of resources to operate effectively and efficiently, including time, money, people, technology, and tools. In a position of team leadership, your job is to balance the available resources with the team mission and the big picture. You need to logically allocate resources from the start and remain agile enough throughout the process to relocate or add resources as needed. For example, if the scope of a team member's responsibilities expands after a few months, it's reasonable to assume that they will require more resources. As the team leader, you would then need to weigh the pros and cons of reallocating existing resources and adding new ones. Depending on what you decide, you should be prepared to "fight" (respectfully) for your team by presenting the changes and negotiating with the appropriate people.



COMMUNICATION

From progress presentations to stakeholders to weekly team meetings, group Zoom calls to email chains, team management hinges on the strength of your communication skills. In nearly every aspect of the team leader's job, communication of some form will be required, which is why honing your communication skills regularly will contribute not only to your success but that of your team.

THE BOTTOMLINE: INVESTING IN LEADERSHIP DEVELOPMENT CONTRIBUTES TO COLLABORATION AND TEAMWORK

Prior to COVID-19, [a Deloitte study](#) revealed that respondents viewed the shift from functional hierarchy to team-centric and network-based organizational models as important or very important - but only 7 percent of respondents felt very ready to execute this shift, and only 6 percent rated themselves very effective at managing cross-functional teams.

Since that study was conducted, where we work, when we work, and how we work has radically changed. Arguably, this makes it all that much more important for leaders to have, or develop, the team management skills to lead teams whether they are intact or cross-functional, together in the office or working remotely. So, while you have no doubt adapted in your own way to meet the needs of your team, it is critical to your ongoing success to define the leadership skills to continue collaborating effectively and delivering on team goals. The skills you may look at include goal setting, agility, accountability, delegation, inclusion, and communication.

By investing in your own development, you are equipping yourself with the knowledge, tools, and confidence necessary to lead highly-collaborative teams that always perform at the top of their game. The [leadership training programs](#) and [coaching services](#) offered by the Niagara Institute are the perfect way to do so as they are highly relevant to your everyday life as a leader and can be chosen to perfectly suit your goals, learning preferences, and schedule.





Founded in 1971, The Niagara Institute is dedicated to providing relevant and accessible learning experience to the everyday leader through a network of leading content partners and topics spanning from leadership, communication, diversity and inclusion, business management, and sales effectiveness, In addition to training programs, the Niagara Institute offers one to one coaching, assessments, advisory services, and customized leadership training programs.

VISIT [NIAGARAINSTITUTE.COM](https://www.niagarainstitute.com) FOR MORE