

Intervenir auprès des équipes de travail dysfonctionnelles : lorsque la discorde s'installe!

Les travaux d'équipe sont une source d'anxiété pour bon nombre d'étudiants et certains les haïssent catégoriquement! Quant aux enseignants, quoi de plus énergivore que de gérer les plaintes d'étudiants concernant un collègue. Tout enseignant aura au cours de sa carrière à gérer des situations délicates impliquant le mauvais fonctionnement d'une équipe de travail étudiant.

Supposons que l'enseignant a déjà mis en place des conditions favorables au bon fonctionnement des équipes de travail en :

- Donnant des consignes et nommé des attentes claires;
- Encourageant la distribution des tâches parmi les membres de l'équipe selon leurs forces, leurs intérêts et leurs compétences;
- Proposant un système d'évaluation où une partie de la note est basée sur l'évaluation entre les pairs.

Il demeure que plusieurs situations amènent les étudiants à vivre des tensions au sein de leur équipe de travail :

- Un pair ne fait pas le travail attendu, ou la quantité ou la qualité du travail produit est insatisfaisante, il ne se présente pas aux réunions d'équipe ou n'a pas de disponibilités;
- Un pair présente une attitude désagréable qui nuit au bon fonctionnement du groupe (parle beaucoup, écoute et travaille peu) ou présente un aspect dérangent (sent mauvais).

Alors, comment l'enseignant peut-il intervenir ?

- Encourager les étudiants à tenter de **résoudre eux-mêmes** le problème en nommant clairement leur inconfort et leurs attentes à la personne concernée, en **face à face**, de façon **ferme et respectueuse**. Les encourager à être **réceptif, à l'écoute**, l'autre est aussi en droit de s'exprimer. Surtout, ne pas attendre, les encourager à adresser le problème **rapidement**, avant que la situation ne se détériore et qu'il soit trop tard pour faire des ajustements.
- **Réviser les attentes des étudiants** face au travail en équipe afin de les rendre plus réalistes : tous ne travaillent pas autant, aussi bien et de la même façon que soi. Il peut être normal d'en ressentir des sentiments de frustration ou d'injustice. Se rappeler qu'à long-terme, les étudiants qui sont de bons joueurs d'équipe et qui travaillent de façon constante, se démarqueront. À l'école comme au travail, il y en aura toujours qui travailleront moins et moins bien. Il peut être gagnant de développer une **plus grande tolérance** – pas nécessairement une acceptation - et une plus grande **souplesse d'esprit** afin de rester zen en travaillant en équipe.

Malgré ces bons conseils, l'enseignant aura parfois à prendre position dans les conflits d'équipe, ce qu'il fera au meilleur de sa compréhension et de son jugement. Il peut être utile d'en discuter avec un collègue, sa direction ou de prendre conseil auprès du secteur de soutien psychologique.