1) Définition d'équipe

Une équipe est un groupe de personnes créé intentionnellement pour remplir une mission. Si les membres d'un groupe travaillent individuellement sur des tâches distinctes qui convergent vers un objectif collectif plus global, les membres d'une équipe ont des responsabilités et des obligations partagées. Ils œuvrent de concert pour stimuler et soutenir les compétences et l'expertise de chacun afin d'atteindre l'objectif final commun. Une équipe est un groupe doté d'un esprit d'équipe. Ses membres sont solidaires et tirent parti de leur alliance pour atteindre les objectifs communs dans une ambiance bienveillante.

2) Management de la phase de formation

Pour aider les membres de l'équipe à se situer par rapport aux autres et à partager une vision commune du projet, le manager organise et anime une réunion de lancement.

Pour fédérer les différentes personnalités et contribuer à la cohésion de l'équipe, le manager crée un climat de confiance le plus tôt possible en :

- aidant les membres de l'équipe à mieux se connaître et à se faire confiance, par une activité de team-building par exemple ;
- identifiant les aspirations de chacun pour définir les valeurs qui rassemblent le collectif ;
- s'intéressant à chacun par une écoute respectueuse des différents points de vue ;
- anticipant les difficultés éventuelles en permettant à chacun de savoir à qui s'adresser et par quel moyen par l'établissement et la diffusion d'un plan de communication.

3) Management de la phase de normalisation

Le manager crée les conditions d'une bonne collaboration en développant :

- la confiance :
 - encourage l'honnêteté et la transparence ;
 - reste cohérent dans ses propos et ses actes ;
 - montre l'exemple ;
 - félicite pour montrer aux membres de l'équipe qu'ils ont de la valeur ;
 - favorise l'autonomie ;
- l'identité de groupe et le sens d'efficacité de groupe :
 - identifie les valeurs personnelles, fait émerger les plus importantes ;
 - véhicule des valeurs collectives (partage des valeurs communes) ;
 - fédère autour de la mission ;
 - valorise l'entraide ;
 - met en évidence les succès collectifs pour montrer qu'on est plus efficace à plusieurs.

Les valeurs communes et la conduite à tenir pour chacune d'elles ne devraient pas rester tacites. Leur explicitation produit (ou complète) un code de conduite appelé aussi charte d'équipe.

Même si la phase de normalisation fait suite à la phase de tension, il reste possible que des problèmes surviennent. Le manager observe donc le travail, identifie ce qui ne va pas et met en place des actions correctives. En cas de manque de créativité ou d'innovation par exemple, il encourage l'expression des points de vue et des désaccords, lance des défis pour encourager les idées nouvelles, encourage la création collective.

4) Management de la phase de dissolution

Le manager crée les conditions d'un bon retour à la normale :

- informe l'équipe de la proximité de la fin du projet pour préparer les équipiers à la séparation ;
- reconnaît le travail de chacun ;
- organise une réunion de clôture pour évaluer le projet, valoriser l'apport de chacun à l'atteinte des objectifs et partager les leçons apprises ;
- célèbre la réussite du projet par un événement collectif festif.