

---

## PLAN DE COURS<sup>1</sup>

SIGLE ET TITRE DU COURS : ADM2305 – Enjeux et défis des équipes de travail

GROUPE : 05 - Formation à distance

ENSEIGNANTE<sup>2</sup> : Julie-Andrée Girard

---

### PRÉSENTATION DE L'ENSEIGNANTE

Julie-Andrée Girard détient un doctorat en psychologie organisationnelle de l'Université de Sherbrooke. Pendant 5 ans, elle a agi à titre de consultante dans son domaine au sein de plusieurs organisations de l'Abitibi-Témiscamingue. Elle se spécialise en développement organisationnel, entre autres par des démarches de diagnostic organisationnel, en formation, en évaluation de potentiel et en coaching de gestion. Elle oriente d'ailleurs ses recherches dans le domaine du développement organisationnel en s'intéressant aux différents facteurs organisationnels et individuels favorisant la rétention de personnel. Son approche s'inspire des courants humaniste et cognitivo-comportemental de la psychologie du travail et des organisations.

---

### ACCEPTATION DU DÉPARTEMENT<sup>3</sup>

---



HUMAINE  
CRÉATIVE  
AUDACIEUSE

---

<sup>1</sup> [Procédure relative aux plans de cours](#)

<sup>2</sup> Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger la lecture du texte.

<sup>3</sup> Conformément à la [Procédure relative aux plans de cours](#), un plan de cours qui n'a pas été accepté par le département ne peut être présenté aux étudiants.

## OBJECTIFS DE LA FORMATION DE 1ER CYCLE

### La formation de premier cycle trouve sa spécificité dans les caractéristiques suivantes :

- elle vise le développement chez l'étudiant de ses capacités d'analyse et de synthèse par l'étude relativement approfondie d'une discipline ou d'un champ d'études dans les aspects aussi bien théoriques qu'empiriques et en misant sur l'appropriation des fondements et de la méthodologie propre à cette discipline ou à ce champ d'études ;
- dans la perspective d'une éducation permanente, elle développe la capacité d'apprendre par soi-même de façon continue ;
- elle le rend capable de s'adapter facilement aux changements, de relier son champ de compétence aux autres spécialités et de collaborer avec des tiers ;
- elle le rend capable de discerner la valeur objective des affirmations qu'il fait ou qui lui sont faites, de bien comprendre, interpréter et commenter l'information ;
- elle développe chez lui une compétence professionnelle ou scientifique qui le rend apte à intervenir efficacement et à mesurer la portée sociale et éthique de ses activités ;
- elle l'amène à maîtriser le langage propre à son domaine de connaissances, à pouvoir produire un discours cohérent et pertinent, à l'articuler de façon précise, claire et concise, tant à l'écrit qu'à l'oral et, ainsi, à être capable de communiquer ses connaissances dans son milieu professionnel ou scientifique et dans l'ensemble de la société ;
- elle développe son esprit d'initiative et sa créativité, qui le rendent actif dans son milieu et l'amènent à appliquer ses connaissances à des situations et des problèmes nouveaux.

## DESCRIPTION DU COURS

Connaissance de soi comme membre d'une équipe. Introduction aux habiletés de communication. Évolution des équipes de travail. Spécificité des équipes à distance. Exercice du leadership en contexte d'équipe. Communication dans les équipes et la gestion des personnalités. Animation de réunion. Conflits d'équipe. Déterminants des équipes de travail performantes.

## OBJECTIFS DU COURS

### GÉNÉRAUX

S'initier aux défis et au fonctionnement des équipes de travail au sein des organisations. Développer les compétences, les habiletés et les attitudes propices au travail en équipe et à la gestion d'équipe. S'outiller à la gestion des équipes à distance.

### SPÉCIFIQUES

Au terme de ce cours, l'étudiant(e) sera en mesure de :

- Comprendre l'évolution d'une équipe de travail ;
- Développer des connaissances à l'égard ;
  - de ses caractéristiques personnelles et leurs impacts dans une équipe ;
  - du leadership ;
  - d'un modèle de communication efficace ;
  - des différentes personnalités dans une équipe ;
  - de modèles de gestion de conflits ;
  - de la diversité ;
  - des déterminants des équipes performantes ;
  - des pratiques de supervision des équipes de travail.
- Développer des compétences en animation de réunions (présence et virtuel) et utilisation des TI nécessaires au travail d'équipe.
- Appliquer différents outils et modèles de prévention et d'intervention nécessaire à la performance d'une équipe.

## CALENDRIER

Séance (semaine)	Contenu	Lectures, travaux et directives
<b>1</b>	<b>Présentation du plan de cours</b> <b>Introduction aux équipes de travail</b>	Aubé C., Johnson, K. J. et Morin, E. M. (2014). Chapitre 8 p. 423 à 430
<b>2</b>	<b>Les déterminants des équipes efficaces</b>	Aubé C., Johnson, K. J. et Morin, E. M. (2014). Chapitre 8 p. 431 à 449 McShane, S. L., Steen, S.L. et Benabou, C. (2013). Chapitre 8 p. 416 à 435
<b>3</b>	<b>Les défis du travail en équipe</b>	McShane, S. L., Steen, S.L. et Benabou, C. (2013). Chapitre 8 p. 335 à 343
<b>4</b>	<b>Un modèle du fonctionnement optimal d'une équipe</b> <i>* Remise de la proposition du travail de session (10 %)</i>	St-Arnaud, Y. (2008). Chapitre 1, 2 et 3
<b>5</b>	<b>La participation et la communication dans les équipes</b>	St-Arnaud, Y. (2008). Chapitre 4, 5 et 6
<b>6</b>	<b>La gestion de soi et la connaissance de soi</b>	Voir Moodle
<b>7</b>	<b>Les habiletés de communication</b>	Voir Moodle
<b>8</b>	<b><i>Dépôt du journal de bord mi-session (10%)</i></b> <b><i>* Examen mi-session en ligne sur Moodle (20%)</i></b>	
<b>9</b>	<b>L'influence, le leadership et la diversité dans les équipes de travail</b>	Voir Moodle
<b>10</b>	<b>Les conflits dans les équipes</b>	Labelle, G. (2005). Introduction et Chapitre 6
<b>11</b>	<b>Les réunions d'équipe</b> Présentation du professeur Bélisle	St-Arnaud, Y. (2008). Chapitre 8

		Parties de la thèse de Louis Bélisle (voir Moodle)
<b>12</b>	<b>La résolution de problèmes et la prise de décision</b>	St-Arnaud, Y. (2008). Chapitre 7
<b>13</b>	<b>Les pratiques de supervision des équipes de travail</b>  <i>*Évaluation des enseignements</i>	Aubé et Rousseau (2009)
<b>14</b>	<b>Présentations orales en virtuelle avec l'enseignante (15%)</b>	
<b>15</b>	<i>Dépôt du journal de bord fin de session (15%) Dépôt du travail de session écrit (20%) Dépôt de l'évaluation par les pairs (10%)</i>	

## ÉVALUATION DE L'ÉTUDIANT

### Notation

Conformément à l'article 2.13.1 du [Règlement 3 des études de 1<sup>er</sup> cycle de l'UQAT](#), la notation littérale pour ce cours représente :

A+, A, A-;      B+, B, B-;      C+, C, C-;      D+, D;      E

Une cote fixe sera utilisée pour établir la notation littérale pour ce cours selon la grille suivante :

A+	93,00 %	100,00 %	C+	73,00 %	76,99 %
A	90,00 %	92,99 %	C	70,00 %	72,99 %
A-	87,00 %	89,99 %	C-	67,00 %	69,99 %
B+	83,00 %	86,99 %	D+	63,00 %	66,99 %
B	80,00 %	82,99 %	D	60,00 %	62,99 %
B-	77,00 %	79,99 %	E	0,00 %	59,99 %

### Pondération d'une activité

Conformément la résolution M10-GES-38-07 du Conseil de module des sciences de la gestion, aucune activité d'évaluation ne peut représenter plus de 50 % de la note finale d'un cours.

L'enseignant peut exiger, s'il le précise dans son plan de cours, que les étudiants obtiennent une note minimale pour un ou plusieurs éléments d'évaluation pour la réussite du cours.

### Participation

Conformément la résolution M10-GES-38-08 du module des sciences de la gestion, aucune pondération ne doit être attribuée à la participation des étudiants dans tous les cours du module.

### Présentation des travaux écrits

Conformément à la résolution M10-GES-38-09 du module des sciences de la gestion, tout travail remis à l'enseignant doit respecter les règles de présentation de la dernière version du [Guide de présentation des travaux écrits de l'UQAT](#).

### Délai de correction

Sauf dans les cours à formule particulière ou dérogeant du calendrier universitaire (intensif, de moins de trois crédits, s'échelonnant sur plus d'un trimestre, stage, projet d'application, etc.), un élément d'évaluation comptant pour au moins 20 % de la note finale doit être administré et corrigé pour que les résultats soient connus des étudiants avant la date limite d'abandon sans mention d'échec au dossier universitaire et sans remboursement prévue au calendrier universitaire.

## Évaluation de la qualité du français

Conformément à la [Politique linguistique de l'UQAT](#) et la résolution M00-GES-10-06 du module des sciences de la gestion, jusqu'à 10 % des points des travaux individuels et des travaux en équipe peuvent être déduits de la note obtenue en regard de la qualité du français écrit.

### Omission ou retard dans remise d'un travail

L'omission de remettre ou de compléter un travail dans les délais demandés entraîne une perte de 10 % par jour de retard de la note finale de ce travail.

### Absence à un examen

Conformément à la [Politique d'absence et de reprise à un examen du module des sciences de la gestion](#), seul un motif sérieux permet à l'étudiant de reporter, de s'absenter et de reprendre un examen. Le motif invoqué doit relever de circonstances importantes et indépendantes de la volonté de l'étudiant.

L'étudiant qui doit reporter ou s'absenter à un examen doit compléter, signer et envoyer le formulaire de demande de reprise d'examen dans les délais prescrits avec les pièces justificatives par courriel à l'adresse [gestion.distance@uqat.ca](mailto:gestion.distance@uqat.ca).

### Plagiat

Conformément au [Règlement 12 sur le plagiat ou la fraude pour les étudiants de l'UQAT](#), tout acte (incluant la tentative et la participation) de plagiat ou de fraude relatif autant aux travaux académiques qu'aux documents officiels à caractère scolaire peut entraîner une ou plusieurs sanctions.

### Échec à un cours

Conformément à l'article 2.12.3 du [Règlement 3 des études de 1<sup>er</sup> cycle de l'UQAT](#), l'évaluation est continue en ce qu'elle tient compte, pendant toute la durée du cours, de tous les éléments susceptibles de révéler le niveau d'apprentissage et de formation atteint. C'est pourquoi, en cas d'échec d'un cours, il n'y a pas d'examen de reprise tenant lieu d'évaluation globale.

Travaux évalués	Date de remise	% de la note finale
Journal de bord	Journal de bord mi-session à la semaine 8 avant le vendredi minuit.	10 %
	Journal de bord fin de session à la semaine 15 avant le vendredi minuit.	15 %
Travail de session en équipe de 5-6 personnes	Proposition du travail avant le vendredi minuit de la semaine 4.	10 %
	Présentation orale lors du cours de la semaine 14.	15 %
	Travail écrit avant le vendredi minuit de la semaine 15	20 %
	Évaluation par les pairs avant le vendredi minuit de la semaine 15	10 %
Examen de mi-session en ligne	Lors de la semaine 8 selon l'horaire	20 %

## Détail des travaux évalués

(Les consignes et les grilles détaillées des évaluations sont disponibles sur le portail du cours)

### Journal de bord

- Le journal de bord est une réflexion individuelle sur les apprentissages qui seront réalisés tout au long de la session.
- À la fin de chaque cours, la professeure rendra disponible aux étudiants-es des questions de réflexions individuelles à l'égard de la matière vue en classe. Ainsi, le journal de bord représentera les réponses à ces questions.
- Pour la première partie de la session, soit des cours 1 à 7, le travail devra comprendre entre 6 et 8 pages (excluant la page titre, la table des matières et les annexes) et devra être remis en format PDF sur Moodle avant le vendredi minuit de la semaine 8.
- Pour la deuxième partie de la session, soit des cours 9 à 14, le travail devra comprendre entre 6 et 9 pages (excluant la page titre, la table des matières et les annexes) et devra être remis en format PDF sur Moodle avant le vendredi minuit de la semaine 15.
- Un document explicatif des attentes du travail ainsi que la grille de correction sont disponibles sur Moodle.
- Le travail doit répondre aux normes du *Guide de présentation des travaux écrits* de l'UQAT.

### Travail de session

- Il s'agit d'un travail qui doit obligatoirement être fait en équipe de 5-6 personnes.
- Les équipes seront formées aléatoirement par la professeure. Le travail de session consiste en l'exploration approfondie d'un thème associé au titre suivant « Enjeux et défis des équipes de travail ». Le thème et le choix de la méthodologie se feront par les étudiants-es et devront être approuvés par la professeure.
- Le travail de session se décompose en quatre parties. D'abord, les étudiants devront soumettre à la professeure une proposition de leur travail de session au cours de la semaine 4 (partie 1). Ensuite, lors du cours de la semaine 14, les étudiants auront à faire une présentation orale de leur travail de session (partie 2). Enfin, à la semaine 15, ils devront remettre un travail écrit (partie 3), ainsi qu'une évaluation par les pairs (partie 4).
- Un document explicatif des attentes par rapport à ce travail de session en quatre parties ainsi que les grilles de correction sont disponibles sur Moodle.
- À tout moment, les étudiants pourront avoir recours à la professeure afin que celle-ci valide et encadre le travail proposé.

### Examen de mi-session

- L'examen exige de la connaissance de la matière, de la réflexion, du jugement et de la capacité à transposer la matière à des situations réelles ou fictives. Il est constitué de questions théoriques ouvertes, de compréhension et de mises en situation. Il s'agit de questions à court et moyen développement.
- L'examen de mi-session porte sur la matière vue depuis le début du cours, soit de la séance 1 à la séance 7 inclusivement.

## MÉTHODOLOGIE DE L'ENSEIGNEMENT

### **Rôles du professeur :**

Le professeur collabore à la réussite de l'étudiant par le biais d'activités de réflexion qui contribuent à accroître les différents savoirs nécessaires à cette réussite. En d'autres mots, il transmet les informations pertinentes, oriente et guide l'étudiant dans sa démarche et répond aux demandes individuelles d'assistance en regard de l'atteinte des objectifs du cours et en évalue le degré d'atteinte. De plus, il indique les principes de fonctionnement du cours (par exemple les règles quant à la participation, aux arrivées tardives, aux consignes de sécurité s'il y a lieu, etc.).

### **Délai de réponse :**

La résolution *DEP-2019-SG-287-14* du département des sciences de la gestion stipule que :

« Le professeur ou le chargé de cours répondra à l'étudiant dans un délai de deux (2) jours ouvrables. Pour les questions nécessitant des réponses plus élaborées, après avis transmis à l'intérieur de ce délai, une réponse complète sera fournie à l'intérieur de cinq jours ouvrables. Passé ces délais, et après avoir tenté une relance, l'étudiant peut aviser le directeur du département, pour les cours de 1<sup>er</sup> cycle, ou le directeur du programme, pour les cours de 2<sup>e</sup> cycle, afin qu'il communique par téléphone avec le professeur ou le chargé de cours concerné. Dans des circonstances particulières, le professeur ou chargé de cours qui ne serait pas en mesure de respecter momentanément ces délais doit en aviser ses étudiants. »

### **Rôles de l'étudiant :**

De son côté, l'étudiant assume ses responsabilités quant à la prise en charge du développement de sa formation. Il s'en approprie les objectifs, se fait et réalise un plan de travail pour les atteindre et satisfait aux exigences (lectures, travaux, coopération) requises dans ce cours. Il doit évaluer l'enseignement et le cours avec objectivité.

De plus, il prend l'initiative de rencontrer individuellement le professeur au besoin. Bien sûr, ces rencontres professeur-étudiant ne peuvent avoir pour objectif de compenser l'absence au cours. L'étudiant ne peut utiliser son cellulaire ou autres équipements électroniques à l'intérieur d'un cours, à l'exception du matériel prévu dans un cadre pédagogique.

Aucun enregistrement audio ou vidéo n'est permis sans l'autorisation écrite de l'enseignant. Le non-respect de cette directive pourra entraîner des sanctions telles que prévues par les règlements et politiques de l'UQAT en vigueur.

## SOURCES DOCUMENTAIRES

### Matériel obligatoire :

St-Arnaud, Y. (2008). *Les petits groupes : Participation et animation* (3e éd.). Montréal, Québec : Gaëtan Morin éditeur.

Veillez-vous référer au site Web <https://www.ugat.ca/etudes/distance/gestion/cours/> pour l'achat du matériel obligatoire.

### Matériel complémentaire :

Des lectures, disponible sur le Moodle du cours, seront accessibles pour les étudiants-es tout au long de la session.

Adler, R.B., & Proctor II, R.F. (2015). *Communication et interaction* (3e éd.) (traduit par C. Fortin, F. Grégoire et C. Ouellette). Montréal, Québec : Modulo.

Arcand, S. (2007). Prévenir les conflits liés à la diversité : l'interculturel comme pratique de gestion. *Gestion*, 31(4), 16-23.

Aubé C., Johnson, K. J. et Morin, E. M. (2014). *Psychologie et management* (3e éd.). Montréal, Québec : Chenelière Éducation.

Aubé, C., & Rousseau, V. (2009). Des équipes de travail efficaces. *Gestion*, 34(2), 60-67.

Bareil, C., et Aubé, C. (2012). Développement organisationnel : relever les défis contemporains. Montréal, Québec : Revue Gestion.

Labelle, G. (2005). *Comment désamorcer les conflits au travail*. Montréal, Québec : Les éditions Transcontinental.

Labelle, G. (2003). *Une équipe du tonnerre*. Montréal, Québec : Les éditions Transcontinental.

Lainey, P. (2008). *Le leadership organisationnel : de la théorie à la pratique*. Montréal, Québec : Chenelière Éducation.

McShane, S. L., Steen, S.L. et Benabou, C. (2013). *Comportement organisationnel : Comportements humains et organisations dans un environnement complexe* (2e éd.). Montréal, Québec : Chenelière-McGraw-Hill.

Morin, M, E., Aubé C., et Johnson, K. J. (2014). *Psychologie et management* (3e éd.). Montréal, Québec : Chenelière Éducation.

St-Arnaud, Y. (2004). *Petit code de la communication*. Montréal, Québec : Les éditions de l'homme.

**N.B. D'autres références pourront être ajoutées au cours de la session et seront remises aux étudiants aux moments opportuns.**