

Copie de conservation et de diffusion, disponible en format électronique sur le serveur WEB du CDC :

URL = <http://www.cdc.qc.ca/prospectives/8/trudeau-masse-8-1-1972.pdf>

Article revue *Prospectives*, Volume 8, Numéro 1.

*** SVP partager l'URL du document plutôt que de transmettre le PDF ***

Questionnaires d'auto-évaluation du travail en équipe

par Solange TRUDEAU-MASSE*

LE TEXTE qui suit s'adresse à des groupes de travail restreints dont le nombre peut varier de 3 à 15 personnes. Il propose cinq schémas d'auto-évaluation qui peuvent aider un petit groupe de travail à suivre son évolution et à se perfectionner.

Les questionnaires d'auto-évaluation du travail en équipe présentés dans ce texte peuvent être facilement utilisés par quelque participant ou animateur d'une équipe de travail. En effet, ces questionnaires présentent les points fondamentaux à explorer dans une auto-évaluation et nous considérons que c'est le groupe lui-même qui est le plus en mesure de diagnostiquer sa propre situation, y compris sa résistance à évaluer certains secteurs de son expérience.

Par ailleurs, s'il arrive des situations où l'utilisation d'un tel instrument n'aide pas le groupe à s'auto-évaluer ou à s'auto-régulariser, il sera utile de se référer aux ouvrages inscrits en bibliographie ou de faire appel à un spécialiste.

Sujet et objet du présent document

Le but du présent document est de fournir des modèles d'auto-évaluation pour des petits groupes

* L'auteur est psychologue consultant en relations humaines au Centre interdisciplinaire de Montréal.

d'éducateurs travaillant en équipe. Ces modèles sont des instruments pensés en vue d'aider les membres d'un comité de travail à faire le point afin (a) d'assurer un meilleur fonctionnement du groupe; (b) de dépanner un groupe en difficulté passagère.

L'auto-évaluation du travail en équipe est fondée sur une hypothèse fondamentale, généralement admise par les différents spécialistes du travail en groupe¹. Cette hypothèse est la suivante:

Un groupe qui possède un juste degré d'informations sur lui-même tend à diminuer la probabilité de désorganisation de son travail et le nombre d'erreurs systématiques qui en résultent.

L'information nécessaire à la régulation du travail en groupe doit inclure les domaines suivants:

- Les objectifs du groupe tels que perçus et valorisés par les participants;
- la sélection des personnes composant le groupe telles que perçues et valorisées par les participants;

1. Voir bibliographie.

- la préparation et le déroulement de la réunion tels que perçus et valorisés par les participants;
- les modes de participation de chacun tels que perçus et valorisés par les participants.

C'est donc par le moyen de l'auto-évaluation du travail en équipe que les participants d'un groupe de tâche prennent en main la marche générale de leurs activités et s'assurent la maîtrise des divers phénomènes qui constituent la vie de leur groupe. Par là, ils peuvent améliorer la qualité des échanges entre eux et hausser le degré d'efficacité de leur travail. Il s'ensuit que plus le contenu de discussion est d'importance, plus il est nécessaire de faire une auto-évaluation appropriée.

Les modèles d'auto-évaluation qui seront présentés dans ce texte sont des jalons pouvant aider à recueillir l'information nécessaire pour faire une régulation fonctionnelle du travail en groupe. Les différents points touchés par ces modèles n'ont pas à être examinés systématiquement dans toute auto-évaluation. En effet, certains facteurs peuvent déterminer si l'auto-évaluation doit être plus ou moins longue, ou plus ou moins systématique, en somme, plus ou moins structurée.

D'une part, moins les personnes et les groupes «sont avancés» dans leur apprentissage du fonctionnement des groupes de travail, plus l'auto-évaluation doit se faire fréquemment et d'une façon systématique, c'est-à-dire plus les gens doivent alors s'arrêter à la fin des réunions pour faire le point, ou doivent même consacrer des réunions complètes à l'auto-évaluation. En effet, dans les groupes «avancés», la circulation de l'information nécessaire à la régulation de l'équipe se fait souvent d'une façon spontanée et naturelle tout au long du travail lui-même; ceci n'exclut toutefois pas la nécessité pour ces groupes de procéder également à des évaluations systématiques à des moments précis.

D'autre part, notons que d'une façon générale, plus l'équipe de travail est *nombreuse*, et plus le groupe est de formation récente (à cause de l'arrivée de nouveaux membres, par exemple) plus l'auto-évaluation doit être systématique et fréquente.

En bref:

La présentation, dans ce texte, de modèles d'auto-évaluation a pour objectif d'aider de petits groupes de travail à faire circuler un juste degré d'informations pertinentes afin de leur permettre de mieux fonctionner.

Les objectifs du groupe et la sélection des participants

D'une façon générale, il est possible d'affirmer que *tout nouveau groupe de travail*, soit par sa formation ou par l'arrivée de nouveaux membres, doit être en mesure de répondre aux deux questions suivantes pour bien fonctionner:

Pourquoi ce groupe de travail naît-il? (UTILITÉ)

Pourquoi est-il formé des personnes réunies actuellement? (ADÉQUACITÉ)

Ces deux questions concernent l'utilité du groupe et l'adéquacité du choix des personnes qui le composent. Ces questions sont le pivot de toute auto-évaluation dans une équipe de travail. C'est toute l'existence du groupe qui est mise en question, c'est-à-dire sa raison d'être comme équipe de travail et la justification de la composition du groupe.

Raison d'être comme équipe de travail

Les membres d'un comité naissant doivent pouvoir clarifier les objectifs poursuivis par ce nouveau groupe de travail. Ils doivent être capables de répondre à la question concernant l'*utilité* de leur groupe. Pour ce faire, il est nécessaire, d'une part, que chacun des membres découvre l'utilité des objectifs poursuivis par son groupe et qu'il les valorise, c'est-à-dire qu'il les considère «*important-pour-lui*». D'autre part, il lui faut également la certitude que les autres membres du groupe considèrent ces objectifs comme utiles et valables pour eux. Cette certitude s'acquiert par les échanges que les participants ont habituellement à leurs premières rencontres.

Pour être en mesure de connaître l'utilité et la valeur des objectifs poursuivis par son groupe, il est nécessaire que chacun délimite bien les domaines d'étude, la démarche à suivre, le genre et la nature des décisions à prendre, s'il y a lieu.

C'est là un des points sur lesquels doit porter l'auto-évaluation d'une équipe de travail. Le questionnaire I propose une façon d'évaluer cet aspect.

Adéquacité du choix des personnes

La clarification des objectifs poursuivis par ce nouveau groupe de travail permet de justifier la nécessité de collaboration des personnes réunies pour une première fois. Cela aide à comprendre les raisons de la présence de *CE GROUPE* de personnes plutôt que la présence de tel ou tel groupe de personnes.

D'une façon générale, les critères de choix des participants sont les suivants:

- intérêt propre pour le groupe de travail;
- compétence vis-à-vis d'au moins un des aspects du thème de réflexion choisi;

- informations pertinentes sur le sujet traité (ce qui n'implique pas forcément la compétence sur l'ensemble du sujet);
- efficacité dans le comité (avoir un minimum d'aptitudes au travail en groupe).

Il est important que les gens acceptent intellectuellement et affectivement les personnes composant le groupe de travail. C'est là un autre point sur lequel doit porter l'auto-évaluation. Le questionnaire I présente une manière de procéder pour obtenir les informations nécessaires à ce sujet.

En bref:

Lors de la naissance d'un groupe de travail, les premiers points à explorer dans une auto-évaluation sont la perception que chacun des participants a de l'utilité des objectifs poursuivis par le groupe ainsi que la perception qu'il a de l'adéquacité du choix des personnes le composant.

QUESTIONNAIRE I

AUTO-ÉVALUATION PORTANT SUR LES OBJECTIFS DU GROUPE ET LA SÉLECTION DES PARTICIPANTS

I – OBJECTIFS DU GROUPE

- 1.1 Est-ce que JE considère *utiles* les OBJECTIFS du groupe?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* les OBJECTIFS du groupe?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utiles* les OBJECTIFS du groupe?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* les OBJECTIFS du groupe?

II – SÉLECTION DES PARTICIPANTS

- 1.1 Est-ce que JE considère *utile* MA PRÉSENCE dans ce groupe?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* MA PRÉSENCE dans ce groupe?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utile* MA PRÉSENCE dans ce groupe?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* MA PRÉSENCE dans ce groupe?
- 3.1 Est-ce que JE considère *utile* LA PRÉSENCE des AUTRES dans ce groupe?
- 3.2 Est-ce que JE *valorise* LA PRÉSENCE des AUTRES dans ce groupe?

La régulation des réunions

Il est nécessaire qu'un groupe de travail respecte certaines règles pour bien fonctionner pendant ses réunions. Les points permettant de vérifier la régulation des réunions portent sur la préparation des membres pour la réunion ainsi que sur la manière dont la réunion se déroule.

Préparation de la réunion

Préparer une réunion consiste essentiellement à répondre aux deux questions suivantes:

Sur quoi porte la réunion? (SUJET)

A quoi veut-on aboutir lors de cette réunion? (OBJET)

La préparation d'une réunion consiste donc à définir le sujet ou thème à l'étude ainsi que les raisons pour lesquelles il est à l'étude, soit l'objet de la rencontre.

Il peut fort bien arriver qu'il soit difficile de répondre entièrement à ces deux questions au moment de la préparation de la réunion. Cela survient, par exemple, lorsqu'un groupe est *nouveau* et qu'il est dans une phase d'exploration de ses objectifs. Il faut cependant admettre, que même dans un cas semblable et surtout dans un cas semblable, il est d'une importance vitale de DÉBLAYER DU TERRAIN par un travail préparatoire.

La préparation de la réunion est un des points à vérifier dans une auto-évaluation. Le tableau 2 présente quelques questions permettant à chacun des membres de s'interroger sur la *qualité* de sa préparation et de celle des autres.

Déroulement de la réunion

Pour explorer la manière dont une réunion se déroule, il est important d'aborder les domaines suivants:

- l'objet de la réunion tel que compris par chacun;
- la procédure suivie;
- les échanges entre les personnes.

Pour mener à terme les points à l'étude, il est nécessaire que chacun des membres puisse répondre à cette question:

Le sujet et l'objet de la réunion sont-ils clairs?
(COMPRÉHENSION).

En effet, il est toujours nécessaire de *prendre le temps* de clarifier, au début de la réunion, les points précis à l'étude (sujet) et ce qu'il faut en faire (objet). Cela permet à chacun de comprendre le sujet et l'objet de la réunion, de façon à l'amener à percevoir l'importance du thème de discussion ou de l'ordre du jour et à se sentir concerné par ces points. C'est là permettre à chacun d'entrer de «plain pied» dans la réunion.

Il est également important, en début de réunion, de planifier la PROCÉDURE qui sera utilisée pour discuter sur le CONTENU choisi. Il faut à ce moment-là permettre à chacun de bien saisir le sens de la procédure pour la choisir vraiment de façon à ce qu'elle soit une aide permettant d'accomplir efficacement le travail à faire. Ce n'est qu'à cette condition que la procédure ne devient pas un «poids» pour l'un ou l'autre membre du groupe.

Le questionnaire 2 présente des suggestions de questions permettant de faire une auto-évaluation sur l'objet de la réunion tel que compris par chacun ainsi que sur la procédure choisie pour atteindre l'objet de la rencontre.

Enfin, un autre point tout aussi important sur lequel doit porter l'auto-évaluation du déroulement de la rencontre, est celui des échanges entre les personnes. Il est, en effet, nécessaire que chacun puisse s'exprimer à un moment donné sur le climat de la rencontre, soit sur l'utilité des propos échangés ainsi que sur la valeur que chacun y accorde. Le questionnaire contient également des questions sur cet aspect de la vie en groupe.

En bref:

L'auto-évaluation du déroulement d'une réunion régulière fait circuler l'information sur la perception que chacun des membres a de l'utilité de la rencontre ainsi que sur l'importance que chacun accorde aux échanges survenus au cours de la discussion.

QUESTIONNAIRE 2
AUTO-ÉVALUATION
PORTANT SUR LA RÉGULATION DES RÉUNIONS

I — PRÉPARATION DE LA RÉUNION

- 1.1 Est-ce que JE considère *suffisante* MA PRÉPARATION à la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES considèrent *suffisante* MA PRÉPARATION à la réunion?
- 3.1 Est-ce que JE considère *suffisante* LA PRÉPARATION des AUTRES à la réunion?

II — DÉROULEMENT DE LA RÉUNION

A) Objet de la réunion.

- 1.1 Est-ce que JE considère *utile* l'OBJET de la réunion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* l'OBJET de la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utile* l'OBJET de la réunion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* l'OBJET de la réunion?

B) Procédure de la réunion.

- 1.1 Est-ce que JE considère *utile* la PROCÉDURE établie pour la réunion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* la PROCÉDURE établie pour la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utile* la PROCÉDURE établie pour la réunion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* la PROCÉDURE établie pour la réunion?

C) Échanges entre les personnes.

- 1.1 Est-ce que JE considère *utiles* les ÉCHANGES entre les personnes pendant la réunion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* les ÉCHANGES entre les personnes pendant la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utiles* les ÉCHANGES entre les personnes pendant la réunion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* les ÉCHANGES entre les personnes pendant la réunion?

Les modes de participation à un groupe de travail

Il s'agit maintenant de regarder comment collaborent les personnes composant le groupe de travail. Ces personnes ont des ressources à apporter au groupe. Certains participants, de par leur compétence ou leurs expériences peuvent apporter des informations pertinentes sur le sujet traité. D'autres, par contre, peuvent aider à ramasser les différents apports de chacun, à les synthétiser. Ces distinctions permettent de catégoriser des modes différents de participation à un travail de groupe. Ces modes sont les suivants:

- le participant;
- l'animateur;
- le secrétaire.

Le principe à la base de cette répartition des rôles dans un groupe de travail est le suivant:

Les activités d'un groupe sont les plus appropriées lorsque chacun des membres est libre, à n'importe quel moment, d'assurer certaines fonctions de leadership, à l'une ou l'autre des dimensions propres à un groupe (vg.: contenu, procédure, socio-émotif).

Il est possible de spécifier les responsabilités que doivent assumer les personnes exerçant ces fonctions dans l'un ou l'autre rôle mentionné plus haut.

Le participant

Le participant d'un groupe de travail est en quelque sorte l'*expert invité*. Il l'est soit parce qu'il a une certaine compétence vis-à-vis des aspects du thème de discussion ou bien parce qu'il a certaines informations pertinentes sur le sujet traité. Le rôle premier du participant est donc d'intervenir sur le **CONTENU** de la discussion.

Celui qui participe à un travail de groupe est donc naturellement porté à s'interroger sur les deux points suivants:

Est-ce que je considère *utile* ma participation?

Est-ce que je *valorise* ma participation?

Si chacun des membres du groupe de travail peut répondre de façon satisfaisante à ces deux questions, cela est le signe que les participants d'un tel groupe

ont compris le mode particulier de leur apport à ce groupe. Une réponse satisfaisante à ces questions permet à chacun de *se motiver* pour l'objet de la réunion, de se préparer et de préparer son dossier de travail au moment où la réunion est prévue. Cela permet également à chacun de discuter **LIBREMENT** pendant la réunion et de se sentir prêt à **ÊTRE RESPONSABLE** des suites à donner à la rencontre à laquelle il vient de participer.

La manière dont les participants perçoivent et valorisent leur participation et celle des autres membres de l'équipe de travail est donc un autre domaine à examiner dans une auto-évaluation. Un des questionnaires qui suivent présente plusieurs questions visant à atteindre cet objectif.

L'animateur

L'animateur d'un groupe de travail a pour principale fonction d'établir les conditions de travail qui permettent aux participants d'atteindre les objectifs de la rencontre. De par sa fonction, il doit veiller à ce que la procédure choisie soit facilitante pour faire avancer le groupe dans sa discussion et permissive pour permettre à chacun d'utiliser ses ressources. Cela est possible si tous les participants du groupe collaborent avec ce dernier pour remplir ces fonctions.

Comme tous les participants invités à faire partie de l'équipe de travail, l'animateur choisi est un *expert invité*. Parfois même, il est directeur ou responsable du groupe et possède alors souvent beaucoup d'informations sur les problèmes étudiés. Ce cumul de fonctions peut rendre plus ardu l'exercice du rôle d'animateur. Il demeure possible de conserver ces diverses fonctions en distinguant bien les responsabilités propres à chacun. Il est également nécessaire que les participants fassent clairement ces distinctions au moment où la personne qui les cumule les exerce.

Voilà une autre dimension à explorer au moment de l'auto-évaluation d'une équipe de travail. Un des questionnaires qui suivent suggère quelques questions sur cet aspect de la participation.

Le secrétaire

Le participant qui accepte la responsabilité d'être secrétaire d'un groupe de tâche a comme mandat de *ramasser* toute l'information *pertinente* qui circule dans le groupe. Il a la responsabilité première de prendre note des étapes décisives que franchit le

groupe pendant la discussion; il doit pouvoir en tout temps faire le point sur le sujet traité. Une fois la réunion terminée, il a particulièrement à écrire le compte rendu de la réunion qu'il doit faire en gardant à l'esprit la question-clé suivante:

Est-ce que *chaque* membre du groupe serait prêt à signer le rapport?

C'est là la dernière catégorie de modes de participation que nous suggérons d'explorer dans une

auto-évaluation. Un des questionnaires qui suivent formule quelques questions à ce sujet.

En bref:

L'auto-évaluation des modes de participation des membres d'une équipe de travail a pour objectif de vérifier la manière dont les ressources de chacun sont perçues et valorisées.

QUESTIONNAIRE 3

AUTO-ÉVALUATION PORTANT SUR LA PARTICIPATION À UN GROUPE DE TRAVAIL

- 1.1 Est-ce que JE considère *utile* MA PARTICIPATION pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* MA PARTICIPATION pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utile* MA PARTICIPATION pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* MA PARTICIPATION pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?
- 3.1 Est-ce que JE considère *utile* LA PARTICIPATION des AUTRES membres du groupe pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?
- 3.2 Est-ce que JE *valorise* LA PARTICIPATION des AUTRES membres du groupe pendant la réunion au niveau
 - du contenu de la discussion?
 - de la procédure établie pour la discussion?
 - du climat de la discussion?

QUESTIONNAIRE 4
AUTO-ÉVALUATION PORTANT SUR LES FONCTIONS
EXERCÉES PAR L'ANIMATEUR D'UN GROUPE DE TRAVAIL

- 1.1 Est-ce que JE considère *utiles* les fonctions exercées par l'ANIMATEUR pendant la réunion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* les fonctions exercées par l'ANIMATEUR pendant la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utiles* les fonctions exercées par l'ANIMATEUR pendant la réunion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* les fonctions exercées par l'ANIMATEUR pendant la réunion?

QUESTIONNAIRE 5
AUTO-ÉVALUATION PORTANT SUR LES FONCTIONS
EXERCÉES PAR LE SECRÉTAIRE D'UN GROUPE DE TRAVAIL

- 1.1 Est-ce que JE considère *utiles* les fonctions exercées par le SECRÉTAIRE pendant la réunion?
- 1.2 Est-ce que JE *valorise* les fonctions exercées par le SECRÉTAIRE pendant la réunion?
- 2.1 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe considèrent *utiles* les fonctions exercées par le SECRÉTAIRE pendant la réunion?
- 2.2 Est-ce que J'ai l'impression que les AUTRES membres du groupe *valorisent* les fonctions exercées par le SECRÉTAIRE pendant la réunion?

Résumé et conclusion

Les modèles d'auto-évaluation proposés dans ce texte touchent quelques grands domaines importants à explorer pour permettre une régulation fonctionnelle du travail en équipe. Obtenir de l'information de la part de *toutes* les personnes composant le groupe, tant animateur que participant et secrétaire, exerce un effet de facilitation sur les échanges entre les personnes, en augmentant tant la qualité que l'efficacité du travail fait en groupe. C'est le principe de base sur lequel repose l'auto-évaluation.

Pour aider les petits groupes d'éducateurs à faire une auto-évaluation fonctionnelle, nous avons suggéré une réflexion et un échange sur les points suivants:

- la raison d'être d'une équipe de travail;
- l'adéquacité du choix des personnes;
- la qualité de la préparation de la réunion;
- l'objet de la réunion tel que compris par chacun;
- l'adéquacité de la procédure établie;
- la qualité des échanges entre les personnes;
- l'utilisation et la valorisation des ressources de chacun des membres.

Les modèles d'auto-évaluation proposés veulent illustrer par une série de questions, la nature de l'information à aller chercher ainsi qu'une manière précise pour y parvenir.

Il est important de souligner que l'information sur ces thèmes ne doit pas circuler seulement de façon implicite mais d'une façon explicite, d'où la nécessité d'une auto-évaluation systématique à des moments précis. La fréquence et la durée de ces moments sont à déterminer par chaque groupe, suivant son évolution. En effet, c'est seulement en rendant explicites les perceptions de chacun que ces dernières sont utilisables pour ajuster le fonctionnement du groupe.

En bref:

Les modèles d'auto-évaluation proposés dans ce document sont des instruments pensés en vue d'aider les membres de petits groupes à faire le point ensemble sur leur travail en équipe afin d'assurer un meilleur fonctionnement du groupe ou de dépanner le groupe en difficulté passagère.

ÉLÉMENTS DE BIBLIOGRAPHIE

- ANZIEU D., MARTIN J.Y. — *La dynamique des groupes restreints*, P.U.F. (1968).
- ARDOINO J. — *Information et communications dans les Entreprises et les Groupes de travail*. Paris: Les Éditions d'Organisation (1964) (107-135).
- AUBRY J.M., ST-ARNAUD Y. — *Dynamique des groupes*, Montréal: Éditions de l'Homme (1963) (47-49).
- BALES R. — Rôles centrés sur la tâche et rôles sociaux dans des groupes ayant des problèmes à résoudre, in Levy A. — *Psychologie sociale, textes fondamentaux*, Durand, (1965) (263-277).
- BANY M.A., JOHNSON L.V. — *Dynamique des groupes et éducation*, Paris, Durand (1969).
- BEAL, BOHLEN, RANDOBOUGH — *Les secrets de la dynamique des groupes*, Paris, Chotard et associés (1969) (175-191).
- BERGEVIN, MORRIS, SMITH — *Adult Education Procedures*, New York — Seabury Paperback (1966).
- GOGUELIN P. — *La formation continue des adultes*, Paris, P.U.F. (1970) (145-171).
- GOGUELIN P., CAROZZI, DUBOST, ENRIQUEZ — *Information psycho-sociale dans les organisations*, Paris, P.U.F. (1971).
- GOURGAND P. — *Les techniques de travail en groupe*. Éditeur: Edouard Privat (1969).
- LUFT J. — *Introduction à la dynamique des groupes*, Paris, Edouard Privat (1965) (25-33).
- MAILHIOT B. — *Dynamique et genèse des groupes* — Paris, Éditions de l'Épi (1968) (87-123).
- MASSE J.M. — *Entraînement au travail en équipe* — Texte de présentation, Montréal: CIM (1971).
- ROUSSEL F. — *Participation fonctionnelle à un travail d'équipe*. Texte manuscrit.
- ROUSSEL F. — *L'évaluation du travail en groupe*. Texte manuscrit.
- ST-ARNAUD, MASSE, AUBRY — *Entraînement au travail en équipe*, Montréal: Les Éditions du Centre Interdisciplinaire de Montréal Inc. (1970).



Ateliers des Sourds (Montréal inc.)