

**HEC**  
PARIS

Apprendre à oser®

**SAINT-CYR**  
FORMATION CONTINUE

# SEMINAIRE ELECTIF

---

## « LEADERSHIP ET ESPRIT D'EQUIPE »

Août-Novembre 2018

Professeur Xavier BOUTE

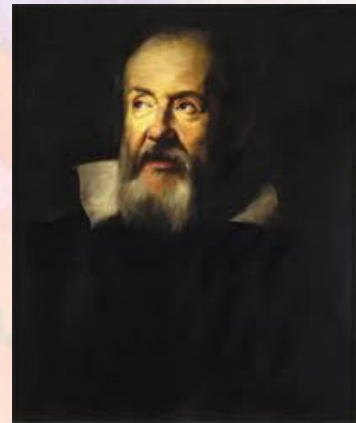
[boute@hec.fr](mailto:boute@hec.fr)



# Objectifs du séminaire électif

- Introduction au travail de recherche.
- Sensibilisation aux conditions de l'action collective et à des techniques de leadership.
- Nouvelle pédagogie : devenir acteur de la théorie

*"On ne peut pas tout enseigner aux hommes, on ne peut que les aider à découvrir en eux-mêmes".*



# Programme du séminaire

- Réflexions préalables « a priori » sur l'action collective
- Présentation de la méthode de recherche
- Partie terrain à Coetquidan
- Retour sur les réflexions préalables en s'appuyant sur la partie terrain
- Début des travaux de groupe encadrés :  
**jeudi 6/9 , 8h30 amphi Blondeau**
- Travaux de recherche
- Remise des mémoires le 11 novembre
- Présentations éventuelles des travaux de recherche (publication, presse, St-Cyr, ...)



# Professeurs



Astrid APERT



Bertrand PERIER



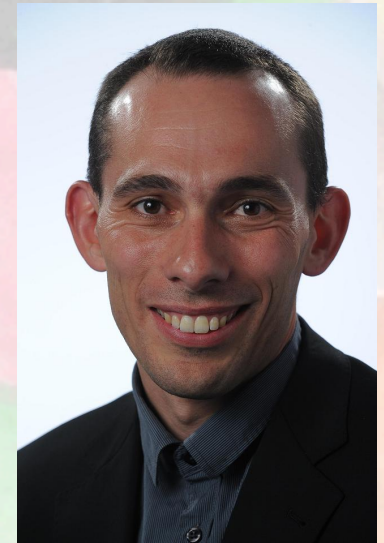
Nathalie GOBIN



Laure DE BUYER



Xavier LATOURNERIE



Xavier BOUTE *ane*



# INTRODUCTION AU TRAVAIL DE RECHERCHE

---

Xavier BOUTE

Professeur HEC Paris,

Département Economie et Sciences de la Décision

[boute@hec.fr](mailto:boute@hec.fr)

# Plan de la séance

A. Contexte

B. Mise en œuvre de la méthode de recherche



The background is a vibrant watercolor wash featuring a variety of colors including shades of green, blue, pink, orange, and purple, with some darker, more textured areas. The colors are blended and layered, creating a soft, artistic feel.

A : Contexte

Laurane

## Objectif :

# stimuler et développer « l'esprit de recherche »

- Favoriser le questionnement, la curiosité, l'imagination,
- dans une exigence conceptuelle et une rigueur méthodologique,
- en cultivant le goût du débat dans le cadre d'un travail de groupe (on sort du TPE pour rentrer dans le monde professionnel),
- et ce en toute modestie.



Thématique étudiée

**Quelles sont les  
conditions de l'action  
collective ?**

# Pourquoi cette thématique à HEC ?





# Méthodes de recherche fondamentales

- Démarche *inductive*
- Démarche *déductive*
- Démarche *hypothético-déductive*

# Etre chercheur, c'est :

François JACOB  
Biologiste  
Prix Nobel de médecine 1965



*« On peut parfaitement examiner un objet pendant des années sans jamais en tirer la moindre observation d'intérêt scientifique. Pour apporter une observation de quelque valeur, il faut déjà, au départ, avoir une idée de ce qu'il y a à observer. »*





**B : Mise en œuvre de la méthode hypothético-déductive**

# 1) Le fait déclencheur

Partir :

d'événements / de constats / d'émotions  
marquants

*lors de la semaine passée sur le terrain*

Surprise, incompréhension, remise en cause, émotion,  
découverte, injustice, ...

=> FAIT DECLENCHEUR

# 1) *Exemple de fait déclencheur*

« Poussez-moi ! Mais poussez-moi ! »



Pourquoi une fille souffrant de vertige et ne pouvant se résoudre seule à sauter dans le vide demande à l'adjudant-chef Thomas Guriten de la pousser en direction de la tige métallique ?

Comment peut-on expliquer ce « sacrifice » individuel pour le bien commun ? Et surtout, qu'en penser ?



## 2) La question de recherche

A partir du fait déclencheur :

- annonce la thématique étudiée
- borne et précise les termes du sujet
- s'inscrit dans le thème général

## *2) Exemple de question de recherche*

*« Le collectif permet-il à l'individu de dépasser les paniques et les peurs qui entravent l'action de groupe ? »*

### 3) Elaboration d'une hypothèse de recherche

Connaissances empiriques et livresques



Réponse « a priori »



Hypothèse à tester



### *3) Exemple d'une hypothèse de recherche*

*« Dans le cadre d'une action collective, la pression ou l'encouragement du groupe aide temporairement l'individu à passer outre ses anxiétés et ses peurs. »*

## 4) Choix des références théoriques

- Ouvrages classiques
- Ouvrages spécialisés
- Articles de recherche
- Expériences
- Films, œuvres d'art, etc.



## 4) Exemple de références théoriques

- André Christophe, *Psychologie de la peur, craintes, angoisses et phobies*
- Aristote, *La politique*
- Bahezre de Lanlay Blaise, « *Stress et performance du salarié : l'apport des thérapies brèves dans le coaching en entreprise* »
- Beck Ulrich, *La société du risque*
- Fanget Frédéric, « *De l'inhibition à l'anxiété sociale* »
- Freud Sigmund, cas du petit Hans
- Lévi-Strauss Claude, *Tristes tropiques*
- Reiner Rob, *Stand by me*
- Selye Hans, *The stress of life*

## 5) Enquête

- A. Entretiens
- B. Observations
- C. Sondage
- D. Expérience



# Exemple d'expérience

*Nous décidons ainsi de fonctionner par groupe de trois personnes, et élaborons le protocole expérimental suivant. Il sera demandé à l'individu testé de mettre la main dans une boîte contenant une araignée et un certain nombre de carambars (un carambar lorsqu'il est seul, trois lorsqu'il est en groupe, soit un par membre du groupe). L'araignée choisie, d'une taille assez inhabituelle, nous semble à même de susciter la peur chez un grand nombre d'individus, et la présence de deux personnes extérieures susceptibles d'avoir une véritable influence sur l'individu (en le poussant, si besoin, à mettre la main dans la boîte). Afin de rendre l'expérience plus précise, nous nous engageons à demander à chaque individu testé d'évaluer, sur une échelle de un à trois, l'intensité de la peur éprouvée à l'idée de se confronter à une araignée. Nous pourrions ainsi mieux nous rendre compte de l'impact du groupe sur les peurs de l'individu.*



## 6) Ce qui ressort de l'enquête réalisée

- Structurer ce qui a été observé
- En lien avec la question de recherche
- Tout en testant l'hypothèse de recherche



## 6) Ce qui ressort de l'enquête réalisée (exemple)

### 3.1 **La peur, un ennemi intérieur contre lequel il est difficile de se battre seul. Comment le groupe peut-il y remédier au cours d'une action collective ?**

- 3.1.1 Fluctuant selon sa nature et son intensité, divers mécanismes engendrent de la peur.
- 3.1.2 Le cas particulier du stress au travail
- 3.1.3 Dans les sociétés post-industrielles, les risques se démocratisent et la peur se généralise. Une action collective s'impose pour se prémunir conjointement contre ces risques qui ne cessent de proliférer.
- 3.1.4 L'aide capitale du groupe se voit peut-être dans le danger de l'isolement.

### 3.2 **Par le soutien et l'encouragement qu'il peut dispenser, le groupe est à même de constituer un excellent remède aux blocages psychologiques individuels**

- 3.2.1 Distraction et confrontation : la double utilité du groupe
- 3.2.2 Soutien et encouragement : des moyens privilégiés de dépasser un blocage psychologique individuel
- 3.2.3 Etude détaillée des mécanismes impliqués par le soutien et l'encouragement : approches du « *psychological counselling* »
- 3.2.4 Le rôle du chef est central dans le soutien et l'encadrement des blocages individuels.
- 3.2.5 Les limites de cette thérapie : le soutien du groupe, une condition nécessaire mais pas suffisante

### 3.3 **L'utilisation de la menace et de la pression par le groupe constituent en revanche un moyen très critiquable de dépasser les blocages psychologiques individuels**

- 3.3.1 Les succès liés à l'utilisation de cette méthode ne s'obtiennent le plus souvent qu'au prix de frustrations supplémentaires
- 3.3.2 Pour un succès, neufs échecs

### 3.4 **Le groupe, un générateur de blocages psychologiques en lui-même**



## 7) Bilan

- Test de l'hypothèse
- Regard critique sur le travail effectué
- Prospective

# Planning

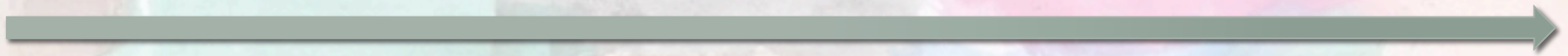
30/8

8/9

15/9

25/10

11/11



Fait déclencheur

Question de recherche

Hypothèse de recherche

Références théoriques

Conception

Réalisation

Exploitation

Prologue  
démarche recherche

ce qui ressort de l'enquête  
Bilan

harmonisation  
relecture

# Modalités pratiques

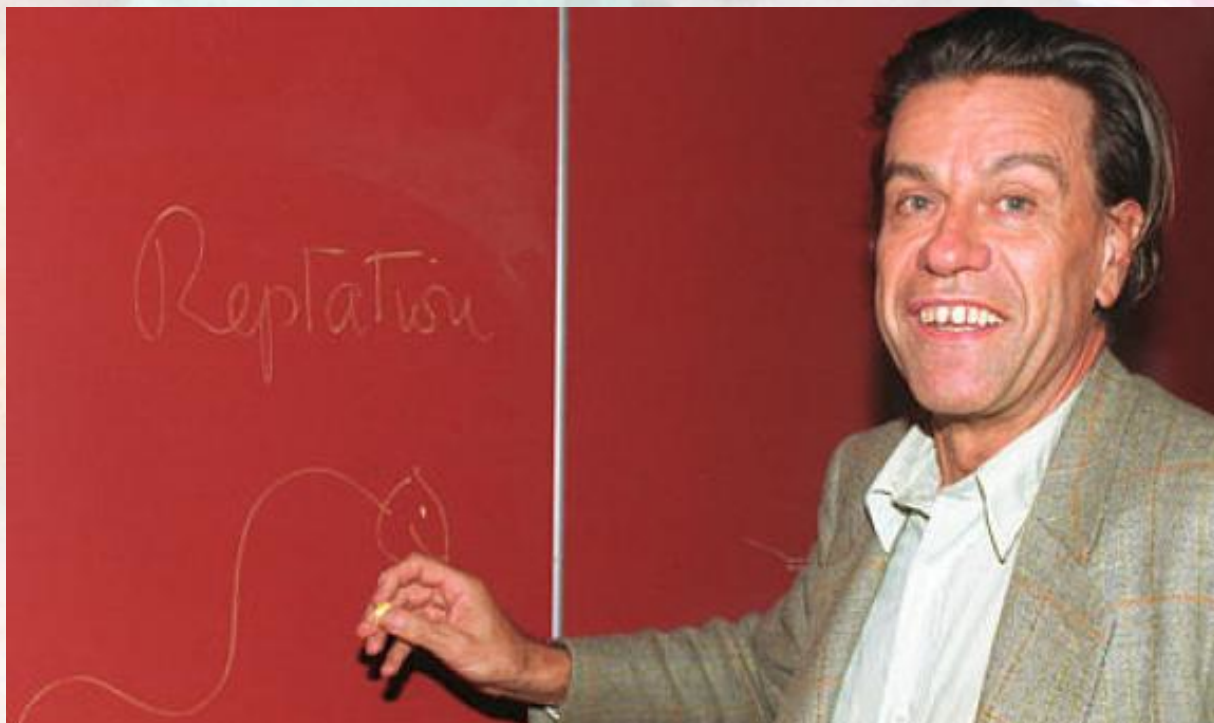
- Travail à réaliser en groupe de 4 personnes.
- Présence obligatoire de tous les membres du groupe aux séances encadrées par les professeurs.
- Question de recherche, hypothèse et conception de l'enquête validées avant samedi 8 midi par votre professeur.
- Date limite de remise des mémoires le 11/11 à 23h59.
- Travail noté (figurant sur vos relevés de notes).
- Présentations éventuelles de vos mémoires (St-Cyr, presse, site internet, ...).  
=> sollicitations ultérieures possibles.



# Travail de recherche : idées reçues, les pièges et risques

- Ce n'est pas recueillir des informations et en faire une synthèse ;
- ce n'est pas observer (empirisme naïf) ;
- bannir les mots « magiques »  
Charismatique, leadership, management, éthique, ...
- proscrire les slogans à la mode  
Relation « gagnant/gagnant », « bottom up / top down », démocratie participative, ...

# Le point d'honneur de la recherche



Pierre-Gilles De Gennes  
Prix Nobel de physique 1991

*« Le vrai point d'honneur, ce n'est pas d'être toujours dans le vrai. Il est d'oser, de proposer les idées, et ensuite de les vérifier. »*



# A la recherche de votre fait déclencheur :



A disposition de Saint-Cyr Formation Continue  
pour vivre et ressentir un maximum pendant 5 jours et 5 nuits  
autour de l'action collective.

Laurane