

Apprendre à prendre des risques: analyse de quatre moments clé dans trois dispositifs de formation pour futurs entrepreneurs.

Quelle pédagogie du risque (et de la prudence) ? Nous nous situons d'emblée dans le courant de pensée de Mintzberg (2004) qui démontre que ni les managers ni les entrepreneurs ne peuvent être formés exclusivement en salle de classe par la théorie. Nous nous sentons en effet proches des figures de l'apprentissage expérientiel comme Jack Mezirow et David Kolb. Le retravail questionnant des expériences en groupe nous semble une phase très importante pour la consolidation des apprentissages (savoirs, compétences, développement identitaire).

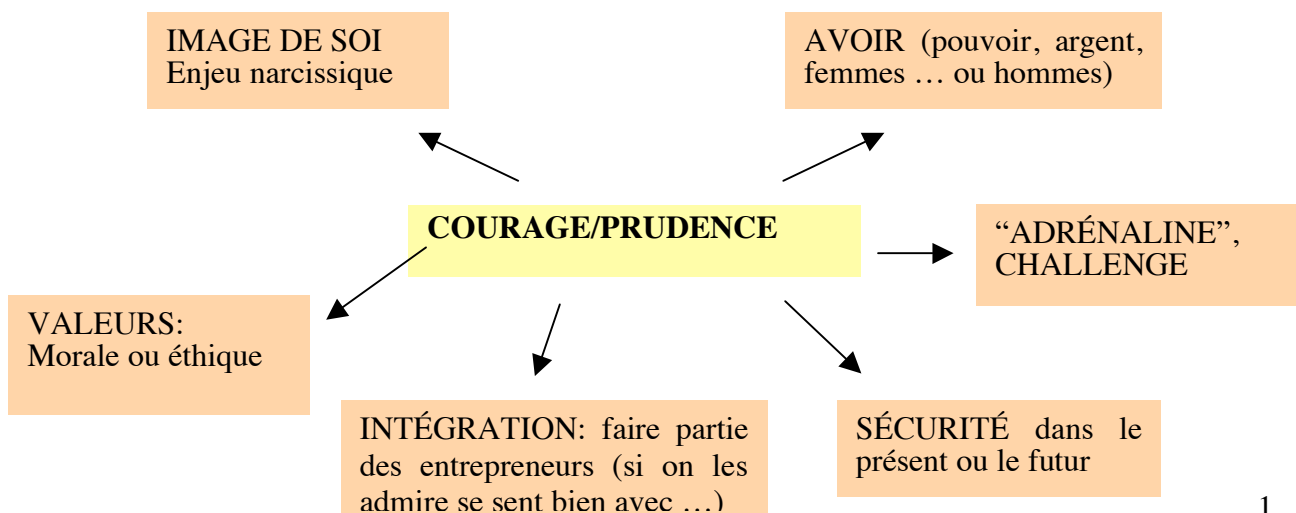
Notre contribution est une variante de la méthode des cas dans le sens qu'ici nous renonçons à la présentation de dispositifs entiers, trop complexes à analyser dans une contribution à format restreint, mais nous concentrons sur quatre moments significatifs tirés de nos recherches dans des établissements d'enseignement supérieur à l'entrepreneuriat, par rapport à l'apprentissage de la prise de risque:

1. Acrobranches: une jeune fille refuse de prendre le risque du vertige et, lors d'un entretien avec la chercheuse, assume son choix.
2. Jeux de vachettes (et de taurillons!): un jeune homme, aiguillonné par le regard de ses copains de promotion prend des risques insensés et finit à terre, les vêtements déchirés.
3. Au pied du mur d'escalade, 9 jeunes choisissent leurs voies selon le degré de difficulté. Les plus téméraires ne sont pas forcément ceux qui réussissent.
4. Lors du retravail réflexif d'une séquence expérientielle d'apprentissage, les étudiants échangent sur ce qu'est pour eux l'animal totem de l'entrepreneur: le risque y joue un rôle parmi d'autres ...

Tout d'abord: prendre des risques sans constituer une valeur en soi est une capacité nécessaire dans de nombreux métiers: soldats, pompiers, managers, banquiers et entrepreneurs. Elle doit être associée à une autre: celle d'analyser la situation et son potentiel. C'est indispensable pour ne pas tomber dans l'extrême de la témérité et rester *prudent* (pas timoré!) tout en prenant des risques. La "bonne" attitude oscille autour d'un axe médian qui évite les extrêmes:

Pusillanimité – *prudence* – *courage* – témérité .

Dans l'analyse des 4 moments nous distinguons six enjeux/motivations autour de la thématique centrale "courage/prudence".



Nous avons compris que la prise de décision ne se déroule pas de la même façon s'il y a le temps d'anticiper sur toutes les conséquences possibles ou si l'urgence exige un choix rapide. Mais, par rapport à cet effet temps, notre échantillon de moments est trop restreint pour obtenir des résultats fiables.

Choisissant une approche clinique et la méthode de la grounded theory (Glaser & Strauss, 1967), nous introduisons la plupart des éclairages théoriques *après* l'examen attentif des données (voir bibliographie) pour discuter nos résultats, même si nous sommes d'accord avec Eisenhardt (1989) que nous ne sommes jamais vierges de théories.

Bibliographie (germinative, des références en langue française seront intégrées ultérieurement):

BORISON, A., & HAMM, G. (2010). How to Manage Risk (After Risk Management Has Failed). *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 51-57.

DAY, G. S., & SCHOEMAKER, P. (2004). Peripheral Vision: Sensing and Acting on Weak Signals. *Long Range Planning*, 37(2), 117-121.

DAY, G. S., & SCHOEMAKER, P. J. H. (2004). Driving Through the Fog: Managing at the Edge. *Long Range Planning*, 37(2), 127-142 .

DUBAR, C. (1995) *La Socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris : Armand Colin.

EISENHARDT, K.M. (1989). Building Theory from Case Study Research. *Academy of Management Review*, Vol 14, N° 4, P. 532-550.

GLASER B.G. & STRAUSS A.L. (5th edition 2010 [1967]). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. New Brunswick & London: Aldine Transaction.

GRIFFIN, M. A., NEAL, A., & PARKER, S. K. (2007). A New Model Of Work Role Performance: Positive Behavior In Uncertain And Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.

HASKINS, M. E., LIEDTKA, J., & ROSENBLUM, J. (1998). Beyond teams: Toward an ethic of collaboration. *Organizational Dynamics*, 26(4), 34-50.

KAUFMANN J.-C. (2004). *L'invention de soi*. Paris : Hachette. Littératures.

KOLB, D. (1998). *Experiential learning: From discourse model to conversation*. *Lifelong Learning in Europe*, 3, 148-153

MILLER, K. D., & WALLER, H. G. (2003). Scenarios, Real Options and Integrated Risk Management. *Long Range Planning*, 36(1), 93-107.

MCGRATH, R. G. (2011). Failing By Design. *Harvard Business Review*, 89(4), 76-83.

MEZIROW, J.

- (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. The Jossey-Bass higher and adult education series / ed. Alan B. Knox. - San Francisco : Jossey-Bass (Vol. 1-1). San Francisco: Jossey-Bass.
- (1997). *Transformative Learning: Theory to Practice*. *New Directions for Adult and Continuing Education*.

MINTZBERG, H. (2004). *Des managers des vrais, pas des MBAs !* Editions d'Organisation, (édition originale en anglais : (2004). *Managers, not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development*. San Francisco: Berrett & Koehler.)

NECK, H. M., & GREENE, P. G. (2011). Entrepreneurship Education: Known Worlds and New Frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70.

O'CONNOR, G. C., & MCDERMOTT, C. M. (2004). The human side of radical innovation. *Journal of Engineering and Technology Management*, 21(1-2), 11-30.

PETRIGLIERI, G., & PETRIGLIERI, J. L. (2010). Identity Workspaces: The Case of Business Schools. *Academy of Management Learning & Education*, 9(1), 44-60.

SANDERS, W. G., & HAMBRICK, D. C. (2007). Swinging For The Fences: The Effects Of Ceo Stock Options On Company Risk Taking And Performance. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1055-1078.

SCHOEMAKER, P. J. H. (2008). The Future Challenges of Business: Rethinking Management Education. *California Management Review*, 50(3), 119-139.

VÄLIKANGAS, L., HOEGL, M., & GIBBERT, M. (2009). Why learning from failure isn't easy (and what to do about it): Innovation trauma at Sun Microsystems. *European Management Journal*, 27(4), 225-233.