



**LES CLEFS
POUR
ENTREPRENDRE**

EMLYON
BUSINESS SCHOOL

**Dr. Thierry
Nadisic, professeur
en management
des ressources humaines,
EMLYON Business School**

**« Construire un climat
de sécurité psychologique
dans l'équipe »**

Comment constituer une équipe autour de soi pour mener à bien un projet

L'entrepreneur enrôle rapidement autour de lui une équipe afin de mener à bien son projet. Là commencent les difficultés ! Il doit en effet alors discuter avec d'autres que lui... qui en général ont des perspectives différentes des siennes et des objectifs personnels qui ne sont pas congruents avec les siens.

1 Créer une synergie en évitant les effets pervers

La synergie dans l'équipe c'est le potentiel qu'a un ensemble de personnes qui travaillent ensemble de produire un résultat supérieur à la somme des résultats qui seraient issus des actions individuelles. Mais dans la vie des organisations, les effets pervers prennent souvent le pas sur la synergie. Ils sont aujourd'hui bien connus : par exemple le danger

de conformité selon lequel les membres préfèrent ne pas s'opposer à une décision, même s'ils jugent celle-ci erronée, pour ne pas être rejetés par le groupe. Un autre effet pervers courant est le danger de soumission à l'autorité dont la récente expérience télévisuelle « Le jeu de la mort » (documentaire réalisé par Christophe Nick et diffusé en mars sur France 2, N.D.L.R.) a montré toute l'actualité.

2 Les compétences sociales dont il faut faire preuve

Le partage de l'information dispersée entre les membres et des objectifs propres à chacun doit être transparent. Ce partage est possible si l'entrepreneur parvient à construire un climat de sécurité psychologique dans l'équipe. C'est

à-dire que les membres s'y sentent libres d'exprimer leur désaccord, de reconnaître leurs erreurs, de remettre en cause l'entrepreneur lui-même, etc. Et tout cela sans peur d'être rejeté, ce qui implique de la part de l'entrepreneur une capacité d'écoute active où la parole de chacun est valorisée, une célébration collective des comportements courageux et une exemplarité par exemple en acceptant de reconnaître ses propres défaillances.

L'entrepreneur est donc aussi un créateur d'équipe. Il a eu l'occasion de développer ses compétences sociales avant de se lancer ou bien il est suffisamment ouvert à ce domaine pour apprendre en avançant. La performance et le développement de son projet ainsi que le bien être de son équipe en dépendent directement.