



CONGRÈS RRI – VIII FORUM INNOVATION



Les nouveaux modes d'organisation des processus d'innovation

Institut de Nîmes - Université de Montpellier
8 rue Jules Raimu - Nîmes¹
4 et 5 juin 2018

Atelier : Les contextes organisationnels doivent-ils être nécessairement favorables à la créativité ?

Bérangère Lauren SZOSTAK, Professeur des Universités en sciences de gestion, BETA, UMR CNRS 7522, Université de Lorraine, berangere.szostak@univ-lorraine.fr.

Parce qu'il n'a pas les moyens (financiers, matériels et humains) et plus le temps de solliciter un spécialiste pour réaliser un prototype, un manager prend ce qu'il lui tombe sous la main : du papier, des cartons, du scotch, des élastiques, des crayons, des bouts de ficelles et autres matériaux généralement destinés à la poubelle. Il fabrique alors un prototype dit « *quick and dirty* » en langage de designer (Ben Mahmoud-Jouini, 2016), ou selon le « système D », ce qui lui permet de repérer des améliorations de son idée, sans finalement ponctionner sur ses ressources et perdre trop de temps. Cet exemple désormais classique dans la méthodologie du *design thinking* (Brown, 2010 ; Kelley et Kelley, 2013 ; Carlgren, et al., 2016) rappelle que même un contexte organisationnel *a priori* défavorable à la créativité (peu de ressources, peu de temps) peut influencer positivement la créativité organisationnelle. D'ailleurs, les idées développées en innovation frugale sont souvent le résultat d'un manque ou d'une défaillance d'un système, voire d'une injustice sociale et économique (Radjou et Prabhu, 2015) ; les FabLabs, de leur côté, permettent d'aller de l'idée créative au prototypage, à des entreprises avec peu de ressources, ou, plus largement, où le contexte organisationnel n'est pas favorable

¹ Cf. site de l'IUT <http://www.iut-nimes.fr/acces> pour les modalités d'accès.

à l'engagement des individus dans le processus créatif (Morel et Le Roux, 2016). Et pourtant, la créativité émerge.

Si, dans la littérature, il est montré que le contexte organisationnel influence la créativité organisationnelle (Amabile, 1988 ; Ekvall, 1995 ; Amabile et al., 1996 ; Cerne et al., 2014 ; Fabbri & Charue-Duboc, 2016 ; Brion et Mothe, 2017), force est de reconnaître que les recherches ont tendance à identifier quels sont les caractéristiques des contextes favorables ou défavorables à l'émergence, la capture, la sélection et l'implémentation d'idées nouvelles et utiles, avec un postulat implicite consistant à dire qu'un contexte dit défavorable ne permet pas de développer la créativité. C'est ainsi que dès 1988, Teresa Amabile liste de nombreuses caractéristiques de ce contexte propices à la créativité (la liberté, un bon management, des ressources, un encouragement, des reconnaissances etc.) et d'autres la freinant (le manque de coopération, le désintérêt organisationnel, des ressources insuffisantes, la compétition etc.). Harvey et Kou (2013) insistent, de leur côté, sur l'engagement de l'organisation dans le processus créatif, pour inciter les individus à exprimer leurs idées. Dubois (2013) revient, dans le même esprit, sur le mode de management à l'œuvre susceptible de stimuler ces individus, à compléter par des ressources allouées à la créativité (Sonenshein, 2014). Tout récemment Brion et Mothe (2017) concluent également que les managers doivent mettre en place un contexte organisationnel qui encourage la créativité (l'incitation à la prise de risque, l'autonomie des acteurs).

Mais, est-ce une condition incontournable ? Est-ce qu'un contexte défini par des caractéristiques généralement considérées comme défavorables, ne pourrait pas également soutenir la créativité ? Dit autrement, est-il nécessaire que le contexte organisationnel soit propice à la créativité pour que les nouvelles idées collectées et sélectionnées soient implémentées ? Le contexte ne peut-il pas surprendre les individus et, par-là, les pousser à critiquer les évidences en termes de management (cf. les objectifs à atteindre, l'animation des hommes, l'organisation des activités, le contrôle du travail). Est-ce que certaines organisations sont plus à même de s'inscrire dans un tel contexte ? Quels sont les limites et les risques pour l'organisation sur le long terme ?

L'objet de cet atelier consiste à discuter de ces questions tant sur les plans conceptuel qu'empirique. Ainsi, les communications théoriques et empiriques sont les bienvenues. Les auteurs sont encouragés, en outre, à discuter des implications managériales et pratiques de leur réflexion originale fondée sur les travaux en créativité organisationnelle et innovation.

Références

AMABILE, T. (1988). "A model of creativity and innovation in organizations", *Research in Organizational Behavior*, 10(2), 123-167.

AMABILE, T.M., CONTI, R., COON, H., LAZENBY, J., HERRON, M. (1996). "Assessing the work environment for creativity", *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.

BEN MAHMOUD-JOUINI, S. (2016). « Le numérique au service des entités dédiées à l'innovation de rupture », *Revue française de gestion*, 1(254), 65-87.

BRION, S. & MOTHE, C. (2017). « Le contexte organisationnel favorable à l'innovation ambidextre: La créativité comme chaînon manquant ? », *Revue française de gestion*, 264(3), 101-115.

BROWN T., [2009] 2010 (version française), *L'esprit design*, ed. Pearson.

CARLGREN L., RAUTH I., ELMQUIS M. (2016). “Framing Design thinking: The Concept in Idea and Enactment”, *Creativity and Innovation Management*, 25(1), 38–57.

CERNE, M., NERSTAD, C. G. L., DYSVIK, A., SKERLAVAJ, M. (2014). “What goes around comes around: knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity”, *Academy of Management Journal*, 57(1), 172–192.

DUBOIS, L-E. (2013). « La gestion de la performance de création : mieux comprendre les défis pour mieux les relever », *revue Gestion*, 38(3), 16-24.

FABBRI J., CHARUE-DUBOC F. (2016). « Les espaces de coworking : nouveaux intermédiaires d’innovation ouverte? », *Revue française de gestion*, 1(254), 163-180.

HARVEY, S. & KOU, C. Y. (2013). “Collective engagement in creative tasks: The role of evaluation in the Creative”, *Process in Groups, Administrative Science Quarterly*, 58(3), 346–386

KELLEY T., KELLEY D. (2013). *Creative Confidence*, Crown Publishing Group.

MOREL L., LE ROUX S. (2016), *Fab Labs, l’usager-innovateur*, ed. ISTE Editions.

SONENSHEN, S. (2014). “How organizations foster the creative use of resources”, *Academy of Management Journal*, 57(3), 814–848.

Dates importantes :

- 22 janvier 2018: Soumission des propositions de communication (résumé de 3 pages)
- 16 février 2018 : Réponse du comité scientifique
- 7 avril 2018 : Envoi du texte par les auteurs-version finale (10 à 25 pages)
- 4 et 5 juin 2018 : Forum de l’innovation

Les communications feront l'objet d'une sélection pour publication dans les revues du RRI (Innovations : REMI/JIEM, TechInn, Marché et Organisations)

<http://innovations.cairn.info/en/>

<http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=revue&no=130>

<http://www.openscience.fr/Technologie-et-innovation>

WebSite : <https://rrifr.univ-littoral.fr>

Frais d’inscriptions :

Chercheurs des universités et autres institutions publiques et privées : 200 euros

Doctorants : 150 euros

Les frais d’inscription comprennent l’accès aux ateliers, le matériel du colloque, les déjeuners et le dîner de Gala.

