



## **Créativité organisationnelle et compétences émotionnelles**

Adnane Chader, Dahn Ovono Beyeme

### **► To cite this version:**

Adnane Chader, Dahn Ovono Beyeme. Créativité organisationnelle et compétences émotionnelles. Journée d'étude : "Innovation, créativité et compétence", Laboratoire d'économie et de sociologie du travail, Aix-en-Provence, 1er Avril 2019, 2019, Aix-en-Provence, France. <hal-03185402>

**HAL Id: hal-03185402**

**<https://hal.science/hal-03185402v1>**

Submitted on 30 Mar 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License

# **Créativité organisationnelle et compétences émotionnelles: cas des startups de la Région Occitanie**

***Adnane CHADER***  
**Université Paul-Valéry Montpellier 3**  
Laboratoire CORHIS  
[adnane.chader@univ-montp3.fr](mailto:adnane.chader@univ-montp3.fr)  
(+ 33) 06 12 76 92 21  
Université Paul-Valéry Montpellier 3  
Site St Charles Rue du Professeur Henri Serre  
34080 Montpellier

***Dahn OVONO BEYEME***  
**Université Paul-Valéry Montpellier 3**  
Laboratoire CORHIS  
[ovonodahn@yahoo.fr](mailto:ovonodahn@yahoo.fr)  
(+ 33) 06 58 78 24 62  
Université Paul-Valéry Montpellier 3  
Site St Charles Rue du Professeur Henri Serre  
34080 Montpellier

## **MOTS CLES :**

Compétences émotionnelles, créativité, créativité organisationnelle, innovation, startup

## **KEYWORDS:**

Emotional competencies, Creativity, Organizational Creativity, Innovation, Startup

# **Créativité organisationnelle et compétences émotionnelles: cas des startups de la Région Occitanie**

## **RESUME :**

Cette étude vise à étudier la relation entre les compétences émotionnelles des dirigeants de startups et la créativité organisationnelle de leurs entreprises, dans un contexte marqué par une mutation des entreprises stimulée par les nouvelles technologies et de nouvelles relations au travail.

## **MOTS CLES :**

Compétences émotionnelles, créativité, créativité organisationnelle, innovation, startups

## **KEYWORDS:**

Emotional competencies, Creativity, Organizational Creativity, Innovation, Startup

## **LES OBJECTIFS ET QUESTION DE RECHERCHE**

Considérées comme un sujet de curiosité, les startups ont éveillé un enthousiasme certain depuis la fin des années 90 de la part du monde économique, financier et du secteur de l'emploi. Cet enthousiasme s'est traduit notamment par un encouragement des acteurs institutionnels pour les incubateurs visant à la création et à la multiplication des startups.

Ainsi notre première interrogation porte sur les modes de gouvernance des startups, plus précisément les divers leviers relatifs à l'innovation et la créativité. En effet, nous pouvons définir une startup comme étant une jeune entreprise innovante à fort potentiel de croissance. De ce fait, dans leurs définitions, les startups sont le plus souvent reliées à l'innovation.

C. Gaujard (2008) décrit les membres de startup comme motivés principalement par le goût de l'aventure et la passion. Ce sont des joueurs qui veulent ressentir des émotions intenses. Ce qui nous a conduit, dans un deuxième temps, de nous interroger tout d'abord sur la définition de l'émotion et ensuite sur son rôle et par conséquent celui des compétences émotionnelles des dirigeants dans ce genre d'entreprises.

Enfin, nous nous interrogerons sur la relation entre les compétences émotionnelles des dirigeants de startups et la créativité organisationnelle de ces entreprises. À noter que ces compétences permettent une adaptation à un environnement complexe, dynamique et incertain ; elle-même étant le fruit d'une recherche de solutions, donc d'une certaine créativité de la part des acteurs.

Ainsi notre question de recherche est la suivante : dans quelle mesure les compétences émotionnelles du dirigeant influencent-elles la créativité organisationnelle dans une startup?

## **REVUE DE LA LITTÉRATURE**

Les mutations des entreprises (flexibilité, spécialisation, compétitivité, concurrence internationale...), les nouveaux comportements et les nouvelles relations au travail ont été favorable à l'apparition d'un tout nouveau type d'entreprise. En effet, la multiplication des startups dans les années 90 est due à l'exploration de nouvelles activités, au développement de nouvelles capacités organisationnelles, et à la captation des opportunités, sinon à l'innovation. Boutillier et Uzunidis (1999) ont expliqué que la capacité des entreprises à innover dépend d'un environnement favorable à l'innovation. L'un des meilleurs moyens de favoriser l'innovation est d'instaurer une culture de la créativité au sein des organisations.

Les définitions de la créativité sont nombreuses dans la littérature. Craft (2005) définit la créativité comme « l'élaboration d'idées nouvelles » (p. 19), ainsi la créativité peut et doit pouvoir se manifester dans n'importe quel type d'entreprise. Une organisation est créative lorsque ses employés font quelque chose de nouveau et de potentiellement utile sans qu'on ne leur ait montré ou appris directement.

Les études traitant de la créativité organisationnelle succèdent à celles sur la créativité, qui proposent de décrire la nature des personnes créatives dans un milieu spécifique qui est celui de l'organisation, de construire la mesure de la créativité des individus, de définir les facteurs dispositionnels (caractéristiques personnelles, émotions) et situationnels (contexte interne de l'organisation, groupe de travail) favorables ou non à l'expression de cette dernière (Dominguez, 2013 ; Joo et al., 2013 ; Sarooghi et al., 2015 ; Parmentier et Szostak, 2015).

C'est pour cette raison que cette recherche explore dans un premier temps le concept de l'émotion ; défini par Luminet (2002) comme étant des états relativement brefs (de quelques secondes à quelques minutes) provoqués par un stimulus ou par une situation spécifique ; et son rôle sur la créativité (Isen, 1999), pour ensuite s'intéresser au concept des compétences

émotionnelles désignant la capacité – mise en pratique – à identifier, à comprendre, à exprimer, à gérer et à utiliser ses émotions et celles d'autrui (Mikolajczak, 2014).

Enfin cette littérature aborde le lien entre compétences émotionnelles et créativité organisationnelle et notamment dans quelle mesure ces compétences constituent un levier pour l'amélioration de la productivité, de l'innovation et la créativité (Cherniss et Goleman, 2001).

## **METHODOLOGIE**

Dans la perspective d'étudier l'influence des compétences émotionnelles des dirigeants sur la créativité organisationnelle des PME et plus précisément les dirigeants des startups implantées dans la région Occitanie, nous avons privilégié une méthodologie qualitative pour nous permettre une analyse fine et contextualisée de notre objet de recherche (Evrard, Pras et Roux, 2003 ; Paillé 2007), et de « concilier objectivité, dynamique et flexibilité » (Dumez, 2013 ; Baumard et Ibert, 2014). La démarche est plutôt exploratoire, dont l'ambition est d'essayer « de connaître davantage sur un sujet peu connu, sur un phénomène peu examiné » (Miles et Huberman, 2003). S'appuyant sur un raisonnement abductif où « la connaissance se construit par interaction entre la théorie et les données empiriques » (Mbengue et Vandangeon-Derumez, 1999) et permettant de « *proposer de nouvelles conceptualisations théoriques valides et robustes, rigoureusement élaborées* » (Charreire Petit et Durieux, 2014).

En ce sens, 20 entretiens semi-directifs ont été menés auprès des dirigeants des startups en se basant sur un guide d'entretien regroupant des thèmes déclinés en sous-thèmes.

Les données récoltées ont fait l'objet d'un traitement qualitatif à l'aide du logiciel de traitement Nvivo11 afin d'effectuer une analyse thématique de contenu (Bardin, 2013).

## **PRINCIPAUX RÉSULTATS DE LA RECHERCHE**

Notre recherche nous conduit dans un premier temps à identifier une relation entre la créativité et l'état émotionnel des collaborateurs. Cette relation apporte un éclairage sur le rôle primordial des émotions et plus précisément le rôle de l'état émotionnel des collaborateurs dans le processus créatif et par conséquent sur la performance créatrice.

Par ailleurs, nos résultats permettent également d'identifier des facteurs de contingence permettant de moduler l'influence des émotions sur la créativité ainsi la relation entre les émotions et la créativité n'est pas toujours la même, dans le sens où elle est déterminée par différents facteurs de contingence.

Enfin, les résultats mettent en évidence le rôle des compétences émotionnelles dans la favorisation de la créativité organisationnelle, à travers des mécanismes d'adaptation du

management des leaders, que permettent les compétences émotionnelles, ainsi qu'une compréhension des besoins de l'équipe, considérée comme élément essentiel pour les acteurs.

## **APPORTS DE LA RECHERCHE ET IMPLICATION**

D'un point de vue théorique, notre recherche vise à comprendre et à expliquer comment la créativité organisationnelle participe au renouveau des organisations et plus précisément à sa stratégie d'innovation.

Par ailleurs, cette recherche vise à apporter un éclairage sur les mécanismes relatifs à la relation des compétences émotionnelles des dirigeants et la créativité organisationnelle.

D'un point de vue managérial, l'objectif est de, non seulement, saisir l'importance des compétences émotionnelles des dirigeants de startups mais aussi les inclure dans les programmes des formations à l'entrepreneuriat et d'aide à la création des startups afin de développer leurs compétences émotionnelles.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Bardin, L., (2013). *L'analyse de contenu* (2e édition). Paris: PUF.
- Boutillier, S., Laperche, B., & Uzunidis, D. (1999). *La légende de l'entrepreneur: Le capital social, comment vient l'esprit d'entreprise*. FeniXX.
- Charreire Petit S., Durieux F., (2014), « Explorer et tester : les deux voies de la recherche », in. Thiétart R.A., (2014), *Méthodes de recherche en management*, 76-104, Dunod, Paris.
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). The emotionally intelligent workplace. How to select for, measure and improve emotional intelligence in individuals, groups and organisations. *EEUU: Copyright*.
- Craft, A., *Creativity in schools. Tensions and dilemmas*, New York, Routledge, 2005
- Csikszentmihalyi, M., (1996), The creative personality, *Psychology today*, vol. 29, n°4, p. 36–40.
- Evrard Y., Pras B., Roux E., (2003), *Market, Etudes et Recherche en marketing*, Dunod, Paris.
- Gaujard, C. (2008). An innovative organization in a context of ruptures: a french ict start-up idealtype. *Journal of Innovation Economics & Management*, (2), 105-124.
- Goleman, D. (2014). *L'Intelligence émotionnelle*. J'ai lu. Paris
- Goleman, D., 2002. *Primal leadership*. Harvard Business School Press, Boston.
- Lubart, T., Mouchiroud, C., Tordjman, S. & Zenasni, F., (2015), *Psychologie de la créativité - 2e édition*, Armand Colin, Paris, 240 p.
- Luminet, O. (2002). *Émotions : Confrontation et évitement*, Bruxelles, De Boeck.
- M'bengue A., Vandangeon-Derumez I., (1999), « Analyse causale et modélisation », in Thiétart R.A (dir .), et al., (1999), (Ed.), *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod , Paris pp.335-372.

- Mikolajczak M. (2014), « Chapitre 1. Les compétences émotionnelles : historique et conceptualisation », in Moïra Mikolajczak, *Les compétences émotionnelles*, Dunod «Psycho Sup», Paris.
- Paillé P., (2007), « La recherche qualitative : une méthodologie de la proximité », in. Dorvil H. (dir.), (2007), *Problèmes sociaux. Tome III. Théories et méthodologies de la recherche*, Presses de l'Université du Québec, Québec, pp.409-443.
- Parmentier G., Szostak B., (2015), « *La créativité organisationnelle vue comme sous l'angle du management stratégique : proposition du concept de capacité créative d'une organisation* », Communication AIMS, XXIV Conférence Internationale de Management Stratégique, Paris.
- Parmentier, G., & Szostak, B. (2015). La créativité organisationnelle vue comme sous l'angle du management stratégique: proposition du concept de capacité créative d'une organisation. In *Communication AIMS, XXIVème Conférence Internationale de Management Stratégique, Paris*.
- Plane J-M (2017), *Théorie des organisations*, 5e éd., Edition Dunod, Collection Les topos, Paris.
- Sarooghi, H., Libaers, D., & Burkemper, A. (2015). Examining the relationship between creativity and innovation: A meta-analysis of organizational, cultural, and environmental factors. *Journal of business venturing*, 30(5), 714-731.
- Sternberg, R. J., (2011), *Handbook of Creativity*, Cambridge University Press, Cambridge, U.K.; New York, 504 p.
- Woodman R. W., Sawyer J. E. & Griffin, R. W., (1993), Toward a Theory of Organizational Creativity, *The Academy of Management Review*, vol. 18, n°2, p. 293-321.