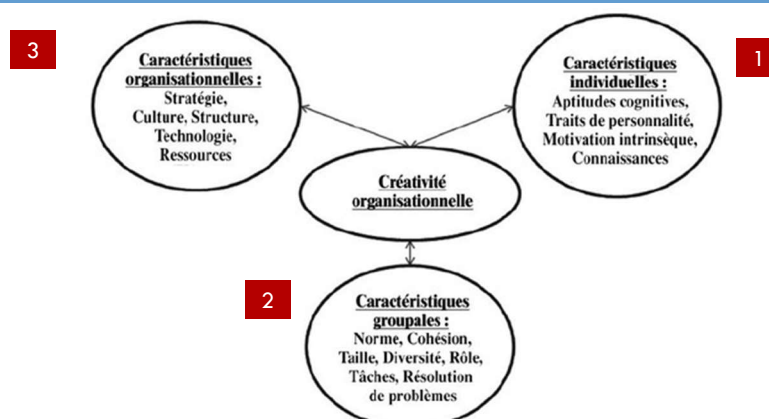




DÉPISTER LES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET DÉVELOPPER
LES COMPÉTENCES COLLECTIVES POUR MIEUX COLLABORER ET
INNOVER DANS LES ORGANISATIONS PUBLIQUES

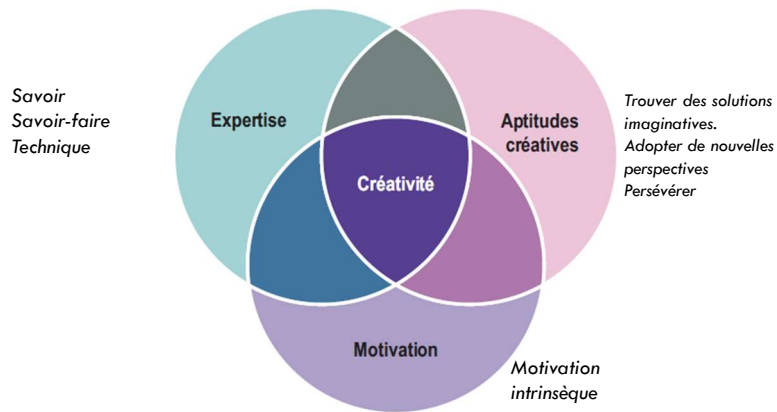
Stéphanie Fissette, CRHA

Modèle de la créativité organisationnelle



A partir des travaux de Woodman, Sawyer et Griffin, 1993

1. Les 3 composantes de la créativité individuelle



Adapté de Amabile, 1988

Traits de personnalité associés à la créativité

- Conscience de sa propre créativité
- Originalité
- Indépendance
- Capacité de prendre des risques
- Haut niveau d'énergie
- Curiosité
- Sens de l'humour
- Aptitude à la fantaisie
- Attrait pour la complexité et l'ambiguïté
- Sens artistique
- Ouverture d'esprit
- Engagement et persistance
- Besoin de périodes de solitude
- Intuition
- Émotivité
- Souci de l'éthique

Source : Davis, G.A. (2004). *Creativity is Forever*, Dubuque, Kendall/Hunt Publishing Company, p. 84.
Tiré de Gélinas et Carrier 2011

Exemple de TEST: Les différents styles cognitifs de Kirton

Adaptateur prononcé

- Mieux faire les choses
- Accepter le problème tel que défini
- Proposer un nombre restreint de solutions :
 - Valables et étroitement reliées à la structure
 - Créatives
 - Pertinentes
 - Susceptibles d'être acceptées
- Préférer résoudre les problèmes sans délai et avec un gain immédiat d'efficacité
- Être discipliné, efficace
- Maîtriser les détails
- Préférer les situations structurées
- Résoudre les problèmes en appliquant les règles
- Rechercher le consensus et valoriser la cohésion du groupe
- Apporter un équilibre en travaillant avec les innovateurs

Innovateur prononcé

- Faire les choses différemment
- Redéfinir le problème
- Produire un grand nombre d'idées:
 - Solutions plus inattendues
 - Plus risquées à implanter
- Être plus préoccupé par la possibilité de bénéfices à long terme
- Avoir peu de respect pour les us et coutumes
- Préférer une vue globale aux détails
- Préférer les situations moins structurées
- Résoudre les problèmes sans tenir compte des règles
- Paraître indifférent à l'égard de la cohésion du groupe
- Faire preuve de dynamisme en regard des changements radicaux

Kirton 1999

Compétences collectives

Voici quelques compétences collectives nécessaires à la **collaboration** en équipe:

- La gestion des interactions
- La confiance groupale
- Le processus de résolution de problème en équipe
- La gestion du partage des pouvoirs
- L'apprentissage collectif

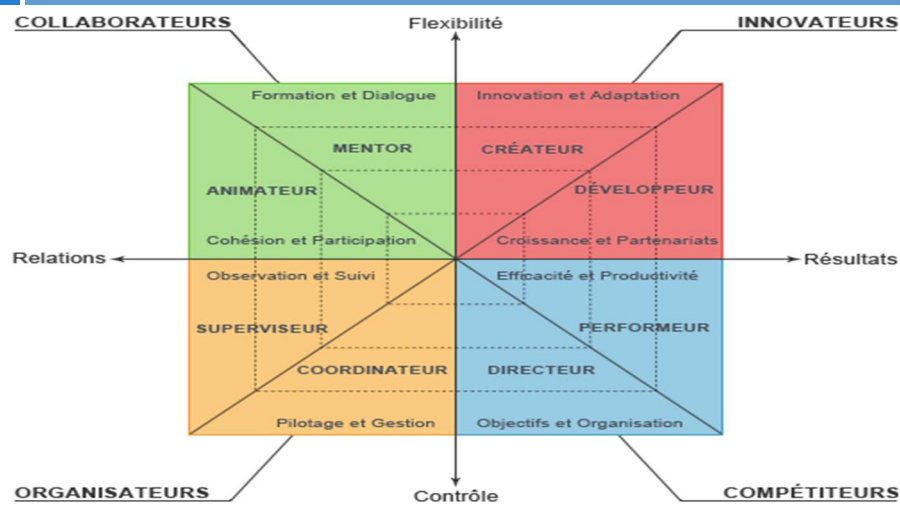
D'après Charrette, 2014

Développer les compétences collectives

Investir dans le développement organisationnel:

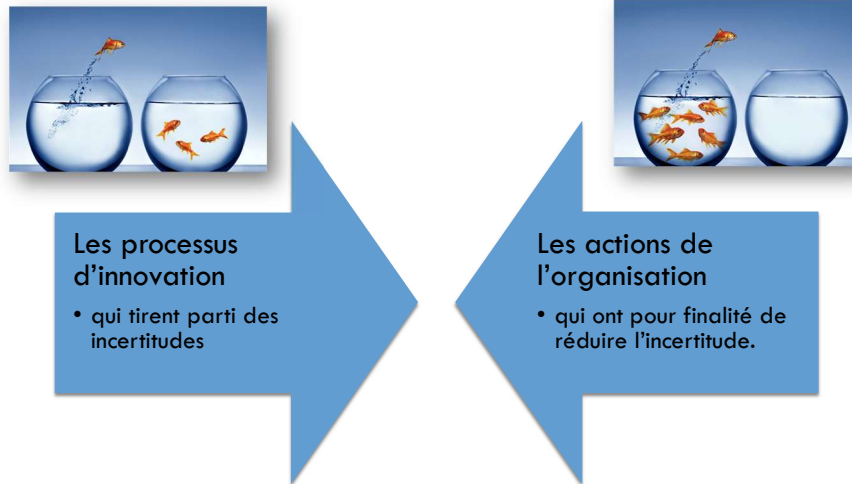
- Leadership approprié
- Consolidation d'équipe
- Coaching d'équipe
- Formation en résolution de problèmes en équipe
 - ▣ L'art de poser les « bonnes questions »

Cultures d'entreprises (Quinn)



Quinn & Rohrbaugh, 1983

La logique **contradictoire** de la dynamique des entreprises



D'après Norbert, 2011

Bibliographie

- AMABILE, T.M. (1988), A model of creativity and innovation in organizations, *Research in Organizational Behavior* (10), JAI Press, pp.123-167
- AMABILE, T.M. (1998), How to kill creativity, *Harvard Business Review*, September-October 1998, 76-87.
- BOURHIS, A. (2013), *Recrutement et sélection du personnel*, 2^{ième} édition. Gaëtan Morin Éditeur : Montréal.
- CHARETTE, L. (2014), Déterminer et acquérir les compétences collectives au sein des équipes de travail, *Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, Le coin de l'expert* (En ligne)
- DAVIS G.A (1999), Barriers to Creativity and Creative Attitudes, *Encyclopedia of Creativity*, vol. 1, Academic Press, pp. 165-174.
- GÉLINAS S. ET CARRIER C. (2011), *Créativité et gestion*, Presses de l'université du Québec.
- KIRTON, M.G (1999), *Kirton Adaption-Innovation Inventory Manual*, 3rd Edition.
- LE BOTERF, G. (2000), *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Editions d'organisations.
- PÉPIN, R. (2012), *Les équipes de projet haute performance. Comment les bâtir? Comment les diriger? ». Trois-Rivières, Les éditions SMG.*
- QUINN, R. E. and J. ROHRBAUGH. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29-3, pp. 363-377.
- NORBERT, A. (2011), Comment les dirigeants des organisations peuvent tuer l'innovation ?, *Gestion*, 36-4 pp. 5-10.
- WOODMAN R.W., SAWYER J.E., GRIFFIN R.W. (1993), Toward a theory of organizational creativity, *The Academy of Management Review*, 18, pp. 293-321.