

**RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE**

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
Et de la Recherche Scientifique  
Université Alger 3  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales  
Et des Sciences de Gestion



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة الجزائر 3  
كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية  
و علوم التسيير

**Polycopié pédagogique intitulé**

**Le management de la créativité et de  
l'innovation**

**Destiné aux étudiants S3, Master2 , Spécialité Management, système LMD**

**Elaboré par Dr Hassiba Cherifi      Département : Sciences de Gestion**

**Année universitaire 2023-2024**

# **Le management de la créativité et de l'innovation**

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>A. Objectifs</b>	<b>1</b>
<b>B. Définition de la créativité et de l'innovation</b>	
<b>C. Importance du management de la créativité</b>	
<b>et de l'innovation dans les entreprises</b>	
<b>Chapitre I-Théories de la créativité et théories de l'innovation</b>	
<b>Section I- Théories de la créativité</b>	
<b>Section II- théories de l'innovation</b>	
<b>Chapitre II- Les principes de base du management</b>	
<b>de la créativité et de l'innovation</b>	
<b>Section I- Culture de l'innovation</b>	
<b>Sous section 1 Encourager la prise de risque</b>	
<b>et la pensée divergente</b>	
<b>Sous section 2 Favoriser un environnement propice à la créativité</b>	
<b>Section II- Leadership et motivation</b>	
<b>Sous section 1. Le rôle du leader dans l'encouragement</b>	
<b>de l'innovation</b>	
<b>Sous section 2. Les motivations qui stimulent la créativité</b>	<b>12</b>
<b>des employés</b>	
<b>Section III Processus de gestion de l'innovation</b>	<b>14</b>
<b>Sous section 1 Identification des opportunités d'innovation</b>	
<b>Sous section 2. Génération d'idées</b>	
<b>Sous section 3. Sélection des idées prometteuses</b>	
<b>Sous section 4. Développement et mise en œuvre</b>	
<b>des projets d'innovation</b>	
<b>Section IV. Gestion du changement et de la résistance</b>	
<b>à l'innovation</b>	
<b>Sous section 1. Gérer les résistances au changement</b>	
<b>Sous section 2. Favoriser l'acceptation et</b>	
<b>l'adoption de nouvelles idées</b>	
<b>Chapitre III- Méthodes et outils de gestion</b>	

## **de la créativité et de l'innovation**

### **Section I . Brainstorming**

#### **Sous section 1. Principes de base du brainstorming**

#### **Sous section 2. Techniques de brainstorming efficaces**

### **Section 2. Design thinking**

#### **Sous section 1. Introduction au design thinking**

#### **Sous section 2. Phases du processus de design thinking**

### **Section 3. Gestions des connaissances**

## **et de l'apprentissage organisationnel**

#### **Sous section 1. Capitaliser sur les connaissances existantes**

#### **Sous section 2. Stimuler l'apprentissage et l'innovation au sein de l'organisation**

## **Chapitre IV. Les défis et les solutions dans la gestion de la créativité et de l'innovation**

### **Section I Barrières à l'innovation**

#### **Sous section 1. Obstacles culturels et organisationnels**

25

#### **Sous section 2. Contraintes financières et de ressources**

### **Section II. Solutions pour surmonter les défis de l'innovation**

#### **Sous section 1. Encourager la collaboration interdisciplinaire**

#### **Sous section 2. Investir dans la recherche et le développement**

#### **Sous section 3. Établir des partenariats avec des acteurs externes**

## **Chapitre V. Exemples de bonnes pratiques**

### **en matière de management de la créativité et de l'innovation**

### **Section I. Entreprises innovantes emblématiques**

### **Section II. Initiatives et programmes**

## **de gestion de l'innovation réussis**

## **Chapitre VI- Propriété intellectuelle et innovation**

### **Définition**

### **Section I- Propriété intellectuelle et innovation**

### **Section II-Organismes de protection intellectuelle**

#### **Sous Section1- Organismes de protection intellectuelle**

## **dans le monde**

#### **Sous Section2- Organismes de protection intellectuelle en Algérie**

### **Section III- Mesure de l'innovation**

## **Chapitre VII-Les défis et opportunités**

### **de l'innovation dans un monde en évolution**

#### **Section I- Les tendances technologiques et sociétales qui influencent l'innovation**

#### **Section II- L'innovation durable : intégrer les enjeux environnementaux et sociaux**

##### **Sous section1-Innovation et écologie**

##### **Sous section2 -Innovation et développement durable**

## **CONCLUSION**

## **BIBLIOGRAPHIE**

## **ANNEXES**

## **INTRODUCTION**

L'évolution rapide et constante du monde des affaires exige des entreprises qu'elles développent et entretiennent un avantage concurrentiel durable. Dans cette optique, la créativité et l'innovation sont devenues des concepts clés pour les organisations désireuses de prospérer dans un environnement hautement compétitif. Le management de la créativité et de l'innovation consiste à mettre en place des processus et des stratégies permettant de favoriser la production et la mise en œuvre de nouvelles idées.

Les entreprises reconnaissent de plus en plus que la créativité et l'innovation sont des leviers essentiels pour leur croissance et leur survie à long terme. En encourageant et en valorisant le talent créatif de leurs employés, les organisations peuvent repousser les limites de la pensée conventionnelle et découvrir de nouvelles opportunités pour se différencier sur le marché.

Le management de la créativité et de l'innovation implique également la mise en place d'un environnement propice à la créativité, où les idées sont encouragées, développées et mises en pratique. Cela nécessite une culture d'entreprise qui valorise la prise de risques, l'apprentissage continu et la collaboration, tout en favorisant la confiance et l'ouverture d'esprit.

Il est également essentiel pour les organisations de développer des processus de gestion de l'innovation efficaces, afin de transformer les idées créatives en résultats concrets. Cela peut impliquer la mise en place de méthodologies de gestion de projet spécifiques, l'utilisation d'outils et de techniques d'évaluation des idées, ainsi que le développement de partenariats externes pour favoriser le transfert de connaissances et la co-création.

### **A-Objectifs**

Dans ce polycopié, dédié principalement aux étudiants inscrits en S2, Master 1, spécialité Management, nous explorerons les différentes dimensions du management de la créativité et de l'innovation dans les organisations d'affaires.

L'élaboration d'un polycopié sur le management de la créativité et de l'innovation vise plusieurs objectifs, tels que :

- . Fournir aux étudiants ou aux professionnels des connaissances approfondies sur les concepts clés liés à la créativité et à l'innovation dans le contexte du management.
- . Offrir des outils pratiques et des méthodes pour stimuler la créativité et favoriser l'innovation au sein des organisations.
- . Expliquer les différentes approches et stratégies de management qui favorisent un environnement propice à la créativité et à l'innovation.
- . Mettre en lumière les bonnes pratiques et les études de cas inspirantes pour illustrer comment des entreprises ont réussi à innover grâce à une gestion efficace de la créativité.
- . Encourager la réflexion et la discussion sur l'importance de la créativité et de l'innovation dans un monde en constante évolution et compétitif.

Autrement dit, l'objectif principal de l'élaboration d'un polycopié sur le management de la créativité et de l'innovation est d'apporter des connaissances théoriques et pratiques pour

permettre aux étudiants de développer leurs compétences en matière de gestion de la créativité et de l'innovation dans un contexte professionnel.

Après avoir proposé quelques définitions générales des concepts de créativité et d'innovation, nous en montrerons l'importance et l'utilité.

Dans un **premier chapitre** nous traiterons de quelques théories de la créativité et de l'innovation en mettant un peu plus l'accent sur la théorie de l'innovation de Joseph Schumpeter considéré comme le précurseur ,le pionnier dans ce domaine.

**Le deuxième chapitre** sera consacré à l'étude des principes de base du management de la créativité et de l'innovation.

En effet, en combinant une culture de l'innovation forte avec un leadership et une motivation appropriés, les organisations peuvent nourrir la créativité et l'innovation, et ainsi générer de nouvelles idées, développer de nouveaux produits, services ou processus, et rester compétitives sur le marché en évolution rapide d'aujourd'hui.

**Le troisième chapitre sera consacré à l'étude des méthodes et outils de gestion de la créativité et de l'innovation**

Les méthodes et outils de gestion de la créativité et de l'innovation sont essentiels pour nourrir et mettre en œuvre de nouvelles idées au sein d'une entreprise. Parmi les méthodes les plus couramment utilisées figurent la pensée divergente, qui encourage la génération d'un grand nombre d'idées, et la pensée convergente, qui permet d'évaluer et de sélectionner les meilleures idées. Des outils tels que les techniques de brainstorming, les cartes heuristiques et les matrices d'évaluation sont également utilisés pour faciliter le processus de créativité et d'innovation. De plus, la gestion de projet et la gestion du changement sont des outils importants pour mettre en œuvre et gérer les idées innovantes. L'adoption de ces méthodes et outils favorise la culture de l'innovation au sein de l'entreprise et contribue à sa croissance et à sa compétitivité.

**Le quatrième chapitre traitera des défis et les solutions dans la gestion de la créativité et de l'innovation**

Nous examinerons les facteurs qui favorisent la créativité individuelle et collective, les stratégies pour stimuler l'innovation, ainsi que les défis et les opportunités liés à la gestion de ce processus.

Dans le **cinquième chapitre intitulé : Exemples de bonnes pratiques en matière de management de la créativité et de l'innovation** nous analyserons les meilleures pratiques et les études de cas d'entreprises qui ont réussi à mettre en place une culture de l'innovation et à exploiter leur potentiel créatif pour se différencier sur le marché.

**le sixième chapitre intitulé propriété intellectuelle et innovation**, nous proposons des définitions de la propriété intellectuelle, comment celle ci protège les droits des créateurs et des innovateurs, comment elle encourage l'investissement dans la recherche et le développement, favorise une concurrence loyale, stimule le partage des connaissances et facilite le transfert de technologie. Tous ces éléments contribuent à promouvoir l'innovation et le progrès économique.

**Dans le septième chapitre intitulé les défis et opportunités de l'innovation dans un monde en évolution**, nous essayons de démontrer qu'en investissant dans des processus de

gestion de la créativité et en encourageant une culture d'innovation, les entreprises peuvent explorer de nouvelles voies et trouver des solutions novatrices pour répondre aux défis de demain.

Il devient évident que le management de la créativité et de l'innovation est devenu un impératif pour les organisations qui veulent rester compétitives et prospérer dans un environnement changeant. En investissant dans des processus de gestion de la créativité et en encourageant une culture d'innovation, les entreprises peuvent explorer de nouvelles voies et trouver des solutions novatrices pour répondre aux défis de demain.

## **B-DEFINITIONS**

Il existe une panoplie de définitions de la créativité et de l'innovation selon les auteurs et les contextes<sup>1</sup> :

-La créativité peut être définie comme la capacité à générer des idées nouvelles et originales, à combiner des éléments existants de manière nouvelle, et à résoudre des problèmes de manière innovante (Amabile, 1983)

-L'innovation peut être définie comme la mise en œuvre réussie de nouvelles idées, pratiques ou technologies qui apportent une valeur ajoutée à une organisation (Drucker, 1985).

-Selon la Commission européenne, l'innovation est "la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) nouveau ou amélioré (ou d'un procédé, d'une méthode ou d'un système nouveau ou amélioré) qui crée de la valeur pour l'entreprise, l'économie ou la société" (européenne, 2004).

-Henry Chesbrough définit l'innovation ouverte comme "le processus de combinaison de connaissances internes et externes dans le but de créer de la valeur" (Chesbrough, 2003).

## **C-IMPORTANCE**

Le management de la créativité et de l'innovation est essentiel pour les entreprises car il leur permet de rester compétitives dans un environnement en constante évolution. Le management de la créativité et de l'innovation joue un rôle crucial dans la survie et la croissance des entreprises dans un environnement de plus en plus concurrentiel et en constante évolution. Il est important pour les entreprises d'adopter une approche proactive et stratégique pour favoriser la créativité et encourager l'innovation au sein de leur organisation

Il est important pour les raisons suivantes:

-Adaptation aux changements (Teece, Pisano, & Shuen, 1997)

Dans un monde en constante évolution, les entreprises doivent être capables de s'adapter rapidement aux nouvelles réalités et aux nouvelles demandes des consommateurs. Le management de la créativité et de l'innovation permet aux entreprises d'être agiles et flexibles, en les aidant à développer de nouvelles idées et à explorer de nouvelles opportunités.

Il est important pour les entreprises de développer des "capacités dynamiques" qui leur permettent de s'adapter rapidement aux changements de l'environnement concurrentiel, d'innover et de saisir de nouvelles opportunités.

---

<sup>1</sup> voir annexe1 : Une littérature de l'innovation

-Amélioration continue (Kelley & Littman, 2001) : Le management de la créativité et de l'innovation pousse les entreprises à remettre en question le statu quo et à chercher constamment des moyens d'améliorer leurs processus, leurs produits et leurs services. Cela favorise un climat de progrès continu et d'innovation constante au sein de l'entreprise.

-Réponse aux besoins changeants des clients (Clayton, 1997) : Les besoins et les attentes des clients évoluent rapidement. Le management de la créativité et de l'innovation permet aux entreprises de comprendre et d'anticiper ces besoins changeants, en développant de nouveaux produits et services qui répondent aux attentes des clients. Le management de la créativité et de l'innovation permet aux entreprises de développer de nouvelles idées, de nouvelles façons de faire et des produits ou services originaux. Cela leur donne un avantage concurrentiel en leur permettant de se démarquer de leurs concurrents et d'attirer les clients.

Engagement des employés : La créativité et l'innovation sont des facteurs clés pour motiver et engager les employés. Lorsque les employés sont encouragés à partager leurs idées, à participer activement à la recherche de solutions et à contribuer à l'innovation au sein de l'entreprise, ils se sentent valorisés et impliqués.

Le management de la créativité et de l'innovation est donc essentiel pour les entreprises afin de rester compétitives et de se différencier sur le marché, de s'adapter aux changements, de s'améliorer continuellement, d'engager les employés et de répondre aux besoins des clients. Sans gestion efficace de la créativité et de l'innovation, les entreprises risquent d'être dépassées par leurs concurrents et de perdre leur avantage sur le marché.

## **CHAPITRE-I- THEORIES DE LA CREATIVITE ET THEORIES DE L'INNOVATION**

### **SECTION I - THEORIES DE LA CREATIVITE**

Il existe plusieurs théories de la créativité qui ont été développées par différents penseurs. Dans ce polycopié, nous allons citer quelques théories et les penseurs associés à chacune d'entre elles :

L'une des principales théories de la créativité est celle de Paul Torrance. En plus de celle-ci, il y a la théorie du processus créatif du psychologue Graham Wallas, la théorie de la pensée divergente développée par le psychologue J.P. Guilford, la théorie des champs de force développée par Kurt Lewin, la théorie de l'association et de la combinaison développée par le philosophe anglais Francis Bacon et aussi la théorie des contextes créatifs du psychologue Mihaly Csikszentmihalyi.

Ces théories de la créativité offrent différentes perspectives sur les processus et les conditions qui favorisent la création de nouvelles idées et de nouvelles formes d'expression.

Examinons les avec plus de détails :

## **Sous section 1 -La théorie de la créativité de Paul Torrance** (Torrance, 1974)

Paul Torrance était un psychologue américain renommé connu pour son travail sur la mesure et le développement de la créativité. Il a apporté une contribution majeure dans le domaine de la créativité, en particulier en développant un test de créativité largement utilisé, connu sous le nom de Test de Pensée Créative de Torrance (Torrance Tests of Creative Thinking, TTCT).

### **A-Les apports spécifiques de Paul Torrance dans le domaine de la créativité**

Test de Pensée Créative de Torrance : Paul Torrance a développé un test de créativité qui mesure plusieurs aspects de la pensée créative. Ce test, connu sous le nom de TTCT, évalue la fluence, la flexibilité, l'originalité et l'élaboration des idées. Il est utilisé à travers le monde pour identifier et évaluer le potentiel créatif des individus.

Développement de la créativité : Torrance a également étudié comment la créativité peut être encouragée et développée chez les individus. Il a mis en évidence l'importance de l'enseignement et de l'apprentissage de stratégies créatives, ainsi que le rôle des environnements éducatifs favorables à la créativité.

Pensée divergente et convergente : Torrance a distingué la pensée divergente (générer un large éventail d'idées) de la pensée convergente (trouver la meilleure réponse à un problème). Il a mis en évidence l'importance de la pensée divergente dans la créativité et a encouragé son développement par le biais d'exercices de brainstorming et de résolution de problèmes non conventionnels.

Créativité dans l'éducation : Torrance a souligné l'importance de promouvoir la créativité dans les programmes éducatifs. Il a plaidé en faveur d'une approche holistique de l'éducation qui encourage la créativité et l'innovation, et propose des méthodes d'enseignement qui favorisent la pensée créative.

Engager la créativité à travers les arts : Torrance a également mis en évidence le rôle des arts dans le développement de la créativité. Il a montré comment l'engagement dans les arts visuels, la musique, la danse et le théâtre peuvent stimuler la créativité et favoriser l'expression de soi.

Paul Torrance a donc apporté une contribution majeure dans le domaine de la créativité grâce à son travail sur la mesure et le développement de la créativité, en mettant en évidence l'importance de la pensée divergente, de l'éducation créative et de l'engagement dans les arts.

### **B-Le test de pensée créative de Torrance**

Ce test également connu sous le nom de test Torrance, est un outil psychométrique largement utilisé pour évaluer la créativité chez les individus. Il a été développé par E. Paul Torrance dans les années 1960 et est basé sur sa théorie des "habitudes créatives".

Le test Torrance évalue la créativité à travers une série d'épreuves diverses qui permettent d'explorer différentes dimensions de la pensée créative. Il mesure à la fois la pensée divergente, qui est la capacité de générer de multiples solutions ou idées différentes à partir

d'une situation donnée, et la pensée convergente, qui est la capacité de trouver une solution optimale à un problème donné.

Le test Torrance se compose de plusieurs épreuves, dont certaines sont verbales et d'autres non verbales. Les épreuves verbales incluent des tâches de complétion de phrases, de réalisation d'histoires et de dessins, tandis que les épreuves non verbales impliquent des tâches de dessin et de résolution de problèmes.

Chaque épreuve est évaluée selon des critères spécifiques, tels que le niveau d'originalité, l'élaboration, la fluidité et la flexibilité de la pensée. Les réponses des participants sont notées en fonction de leur capacité à produire des idées nouvelles, inhabituelles et divergentes, ainsi que leur capacité à sélectionner la meilleure solution possible.

Le test de pensée créative de Torrance a été largement utilisé dans la recherche sur la créativité et a été validé à travers de nombreuses études. Il s'est avéré être un outil fiable et valide pour mesurer la créativité chez les enfants et les adultes dans différentes cultures.

## **Sous section2 La théorie de la créativité de Graham Wallas** (Wallas, 1926)

La théorie de la créativité de Graham Wallas est une théorie classique qui décrit les étapes de la pensée créative. Elle a été proposée dans son ouvrage intitulé "The Art of Thought" en 1926 et est souvent considérée comme l'une des premières théories systématiques de la créativité.

Alors que cette théorie a été développée par plusieurs penseurs, le psychologue Graham Wallas est largement reconnu comme l'un des premiers à l'avoir conceptualisée.

Selon Wallas, la pensée créative se déroule en quatre étapes principales :

**La préparation :** C'est la phase où l'individu se plonge dans la connaissance du problème ou de la question créative. Il collecte des informations, analyse les différentes perspectives et se familiarise avec le contexte.

**L'incubation :** Après avoir été correctement préparé, l'individu laisse le problème reposer dans son esprit. Dans cette phase, l'inconscient travaille sur le problème de manière subconsciente, permettant à de nouvelles connexions et idées de se former.

**L'illumination :** C'est la phase où l'individu connaît soudainement une "illumination" ou une "idée éclair". Il fait une observation soudaine, une connexion inattendue ou une solution créative à son problème. Cette phase est souvent décrite comme une sorte d'épiphanie.

**La vérification :** Après avoir eu une idée créative, l'individu passe à la vérification et à l'élaboration de cette idée. Il teste sa validité, la développe davantage, et la met en œuvre si possible.

La théorie de Wallas souligne l'importance de la préparation, de l'incubation et de l'illumination dans le processus de pensée créative. Il met en évidence le rôle de l'inconscient et de la réflexion non linéaire dans la génération d'idées créatives.

### **Sous section 3 La théorie de la créativité de J.P.Guilford (Guilford, 1950) ou La théorie de la pensée divergente**

Elle est centrée sur la structure de l'intelligence et propose un cadre pour comprendre et mesurer la créativité. J.P.Guilford a développé sa théorie dans les années 1950 et 1960 et a fait une distinction entre les différentes dimensions de la créativité. Cette théorie met l'accent sur la capacité de générer un large éventail d'idées différentes. Elle a été développée par le psychologue J.P. Guilford, qui a identifié plusieurs facteurs clés de la pensée divergente

Selon Guilford, la créativité comprend trois aspects clés :

**La production :** Il s'agit de la capacité de générer de nouvelles idées, de solutions originales et de produits innovants. Guilford a souligné l'importance de la flexibilité de la pensée dans la production créative.

**La fluidité :** C'est la capacité de produire un grand nombre d'idées ou d'associations. Cela inclut la capacité à penser de manière flexible, à explorer différentes approches et à générer de multiples solutions possibles.

**L'originalité :** Il s'agit de la nouveauté et de l'originalité des idées produites. Plus une idée est originale, plus elle est considérée comme créative.

Guilford a également développé une théorie de l'intelligence structurale, dans laquelle il a identifié plusieurs opérations intellectuelles clés qui sont à la base de la créativité. Ces opérations intellectuelles comprennent la fluidité, la flexibilité, la sensibilité aux problèmes, la recombinaison, l'analyse et la synthèse, entre autres.

Sa théorie a été utilisée pour développer des tests de pensée divergente qui mesurent spécifiquement les aspects de la créativité tels que la production, la fluidité et l'originalité. Ces tests sont largement utilisés dans la recherche sur la créativité et dans l'évaluation de la pensée créative chez les individus.

### **Sous section -4 Les travaux de Kurt Lewin (Lewin, 1951)**

Kurt Lewin n'a pas développé une théorie spécifique de la créativité, mais ses travaux en psychologie sociale ont eu une influence substantielle sur la compréhension de la créativité et du changement.

Lewin est connu pour sa théorie du champ de force, qui explique le comportement comme une interaction entre les forces internes et externes qui agissent sur un individu dans un environnement donné. Cette théorie peut être appliquée à la compréhension de la créativité, car elle souligne l'importance de l'environnement et des facteurs internes dans la génération d'idées créatives.

Selon Lewin, pour favoriser la créativité, il est nécessaire de créer un environnement qui encourage l'exploration, l'ouverture d'esprit, la prise de risque et l'absence de jugement critique. Il a également souligné l'importance de la motivation intrinsèque et de l'autonomie pour soutenir la créativité.

Bien que Lewin n'ait pas élaboré de théorie de la créativité spécifique, ses idées ont été largement utilisées par d'autres chercheurs pour comprendre et promouvoir la créativité dans divers domaines.

### **Sous section 5 La théorie de la créativité de Francis Bacon (Bacon, 1620) ou théorie de l'association et de la combinaison d'idées**

La théorie de l'association et de la combinaison d'idées souligne l'importance de l'association et de la combinaison d'idées préexistantes pour générer de nouvelles idées. Le philosophe anglais Francis Bacon a été l'un des premiers penseurs à formuler cette idée. Sa théorie de la créativité est exposée dans son œuvre majeure intitulée "Novum Organum" (1620), qui fait partie de son ouvrage plus vaste connu sous le nom de "Instauratio Magna".

Dans "Novum Organum", Bacon propose une approche radicalement nouvelle de la connaissance scientifique, appelée par lui l'Induction. Selon Bacon, la connaissance scientifique doit être construite à partir de l'observation détaillée des phénomènes naturels et non de spéculations théoriques. Il critique ainsi la méthode traditionnelle de la syllogistique aristotélicienne, qui s'appuie sur des principes généraux pour en déduire des conclusions particulières.

Bacon affirme que pour comprendre la nature et découvrir de nouvelles vérités, il est essentiel de collecter des faits concrets par le biais de l'expérience et de l'observation minutieuse. Il préconise une approche systématique de l'expérimentation, en utilisant des méthodes rigoureuses pour examiner les phénomènes naturels et tirer des conclusions basées sur ces observations.

Selon Bacon, la créativité scientifique repose sur la capacité à observer attentivement et à interpréter objectivement les données. Il met l'accent sur l'importance de la méthode et du processus scientifiques pour parvenir à de nouvelles découvertes et à une meilleure compréhension de la réalité.

En résumé, la théorie de la créativité de Francis Bacon repose sur l'idée que la connaissance scientifique doit être fondée sur l'observation et l'expérimentation, plutôt que sur des spéculations théoriques. Sa référence bibliographique principale pour cette théorie est donc son œuvre "Novum Organum".

### **Sous section 6 La théorie de la créativité de Mihaly Csikszentmihalyi (Csikszentmihalyi, 1996)**

La théorie de la créativité de Mihaly Csikszentmihalyi est présentée en détail dans son livre intitulé "Creativity: The Psychology of Discovery and Invention" (1996).

La théorie des contextes créatifs : Cette théorie soutient que la créativité est influencée par le contexte dans lequel elle se produit. Le psychologue Mihaly Csikszentmihalyi a développé cette théorie en se concentrant sur les conditions nécessaires à l'émergence du flux créatif, où une personne est complètement immergée dans une activité créative et perd la notion du temps et de l'espace.

Dans cette théorie, Csikszentmihalyi propose que la créativité est un processus complexe qui implique à la fois des aspects individuels et sociaux. Il soutient que la créativité ne se réduit pas simplement à l'émergence d'idées originales, mais qu'elle nécessite également la capacité de les réaliser de manière concrète et efficace. Selon Csikszentmihalyi, la créativité se manifeste lorsque deux éléments principaux se rencontrent : la personne créative et le domaine dans lequel elle opère. La personne créative doit posséder certaines compétences et traits de personnalité, tels que l'ouverture d'esprit, la curiosité, la persistance et la capacité à prendre des risques. Le domaine dans lequel la personne opère doit être suffisamment complexe pour permettre de nouvelles possibilités et défis.

Le processus créatif lui-même est décrit par Csikszentmihalyi comme étant un état de flux, un état de concentration totale et d'engagement dans une activité. C'est dans cet état que les personnes peuvent être le plus créatives, en se laissant totalement absorber par leur travail et en se détachant des distractions extérieures. Il souligne également l'importance du contexte social dans le processus créatif. Il affirme que les idées créatives ne peuvent se développer isolément, mais nécessitent des interactions avec d'autres personnes et des échanges d'idées. Les personnes créatives doivent être capables de trouver un équilibre entre l'engagement dans leur travail et l'ouverture à l'influence et aux idées des autres.

La théorie de la créativité de Mihaly Csikszentmihalyi met donc l'accent sur l'interaction entre la personne créative, le domaine dans lequel elle opère et le contexte social. Il considère que la créativité est un processus complexe qui requiert des compétences et des traits personnels, ainsi qu'un état de flux et des interactions sociales.

## **Sous section 7 : Exemples concrets sur la créativité**

### **A Exemples concrets de pensée créative**

Un designer de mode qui crée une nouvelle collection en utilisant des matériaux recyclés et non conventionnels, tels que du plastique récupéré ou des textiles biodégradables.

Un ingénieur qui conçoit un moyen innovant de collecter et de stocker l'énergie solaire en utilisant des cellules photovoltaïques plus efficaces et des batteries au lithium-ion de pointe.

Un chef cuisinier qui crée de nouveaux plats en fusionnant différentes cuisines traditionnelles et en utilisant des ingrédients inhabituels, comme mélanger des saveurs asiatiques avec des techniques de cuisine française.

Un artiste qui crée une installation interactive dans un espace public en utilisant des matériaux recyclés et en invitant les passants à participer, à interagir et à contribuer à l'œuvre d'art en ajoutant leurs propres éléments.

Un entrepreneur social qui développe un programme éducatif novateur pour les enfants dans les régions rurales, en utilisant des ressources en ligne gratuites, des outils d'apprentissage interactifs et des enseignants locaux pour combler le fossé numérique et offrir une éducation de qualité.

Ces exemples montrent comment la pensée créative peut être appliquée dans divers domaines et industries pour apporter des idées nouvelles et innovantes<sup>2</sup>.

### **B-Exemples concrets de créativité**

Steve Jobs et Apple : Steve Jobs était connu pour sa pensée créative et son esprit novateur. Il a introduit des produits révolutionnaires tels que l'iPhone, l'iPad et l'iPod, qui ont changé la façon dont nous utilisons la technologie au quotidien.

Salvador Dalí et le surréalisme : Salvador Dalí était un artiste célèbre pour ses œuvres surréalistes, telles que "La Persistance de la mémoire" avec ses montres molles. Son style créatif et sa capacité à repousser les limites de l'art ont eu une grande influence sur le mouvement surréaliste.

Elon Musk et SpaceX : Elon Musk est connu pour sa créativité et son esprit visionnaire. Il a fondé SpaceX avec l'objectif de révolutionner l'exploration spatiale en développant des fusées réutilisables et en travaillant sur la colonisation de Mars.

Coco Chanel et la mode : Coco Chanel était une créatrice de mode qui a révolutionné l'industrie de la mode avec son sens de l'innovation et son style avant-gardiste. Elle a introduit des vêtements féminins confortables et fonctionnels, tels que la petite robe noire et le tailleur en tweed.

Thomas Edison et l'invention de l'ampoule électrique : Thomas Edison est l'inventeur de l'ampoule électrique, une invention qui a eu un impact majeur sur le monde. Son esprit créatif lui a permis de trouver des solutions innovantes pour résoudre les défis techniques et développer une technologie révolutionnaire.

Ces exemples illustrent comment la créativité peut être appliquée dans différents domaines pour changer le monde et apporter des idées nouvelles et novatrices.

## **SECTIONII : THEORIES DE L'INNOVATION**

Les théories de l'innovation et de la productivité sont des domaines de recherche bien établis qui ont fait l'objet de nombreuses études et contributions académiques. Nous examinerons quelques-unes des principales théories dans ces domaines.

Dans ce polycopié, nous allons nous intéresser en premier à grand théoricien, celui que nous considérons comme le père de l'innovation : Joseph Schumpeter. A côté de Schumpeter nous allons traiter des théories de l'innovation selon d'autres penseurs tels Everett Rogers, Gardner, Chesbrough, Porter, Solow, Senge

### **Sous section 1-1'innovation selon Joseph Schumpeter**

Joseph Schumpeter est né la même année que Keynes et l'année où mourut Karl Marx. C'est un économiste autrichien né le 8 février 1883 à Triesch, en Moravie (aujourd'hui en République tchèque) et décédé le 8 janvier 1950 à Taconic, dans le Connecticut aux États-

---

<sup>2</sup> Voir annexe 2 : Exemples de pensée créative

Unis. Il est considéré comme l'un des plus grands économistes du XXe siècle et est connu pour ses contributions majeures à la théorie économique et à l'étude de l'entrepreneuriat.

Schumpeter a commencé sa carrière universitaire à l'Université de Vienne, où il a étudié l'économie politique. Il a ensuite enseigné à l'Université de Czernowitz, puis à l'Université de Graz en Autriche. En 1921, il devient professeur à l'Université de Bonn en Allemagne, puis à l'Université de Harvard aux États-Unis en 1932, où il a passé le reste de sa carrière.

En plus de ses contributions en matière de théorie économique, Schumpeter a également écrit sur des sujets tels que l'histoire économique, la sociologie économique et la politique économique. Il a marqué la pensée économique de son époque avec des travaux tels que "Théorie de l'évolution économique" (1912) et "Capitalisme, socialisme et démocratie" (1942).

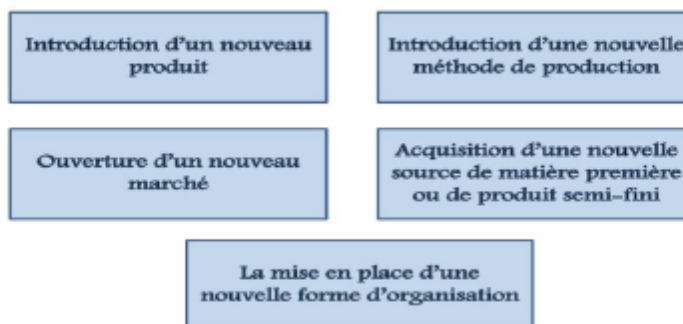
### **A- Joseph Schumpeter entre invention et innovation et son intérêt pour le rôle de l'entrepreneur**

Dans ses recherches, Joseph Schumpeter distingue l'invention de l'innovation (PECHENOT-PAILLOT, 2003) .

Pour lui, l'invention est la découverte de nouvelles connaissances scientifiques et techniques. Alors que l'innovation est « la commercialisation de toute nouvelle combinaison issue de nouveaux matériaux et composants, l'introduction de nouveaux process, l'ouverture de nouveaux marchés ou l'introduction de nouvelle forme organisationnelle ».

#### **2.1. Modèle de Schumpeter (1934) : Types d'innovation**

**Figure 1 : Typologie d'innovation selon Schumpeter (1934)**



**(Source : Schumpeter 1934)**

L'innovation revient le plus souvent à détenir une position favorable dans son domaine, et sa diffusion permet l'obtention de droits commerciaux qui techniquement permettent à l'entrepreneur de disposer d'un monopole.

D'autres entrepreneurs attirés par le gain essaient d'imiter l'innovation, de manière directe si elle n'est pas protégeable et protégée, ou de manière créatrice lorsqu'elle est protégée. Elle ne concerne donc pas que la mise au point de nouveaux produits, mais couvre également des

domaines aussi variés que les méthodes de vente de distribution, de marketing, de packaging, de design, des méthodes de production, des systèmes d'organisation et les services.

Schumpeter (Schumpeter, 1912) a mis en avant le rôle central de l'entrepreneur dans le processus d'innovation. Il a présenté l'entrepreneur comme le moteur de l'innovation, l'individu qui introduit de nouvelles combinaisons de facteurs de production et perturbe l'équilibre économique existant.

Joseph Schumpeter a exercé une influence considérable sur de nombreux économistes et penseurs, et sa théorie de l'entrepreneuriat est toujours étudiée et débattue aujourd'hui. Son travail a contribué à élargir le champ de l'économie en incluant des aspects tels que l'innovation, l'entrepreneuriat et le changement économique dans l'analyse économique traditionnelle.

### **B- Schumpeter et sa théorie de la destruction créatrice (Schumpeter, 1942)**

Joseph Schumpeter a introduit le concept de "destruction créatrice", considéré comme l'une de ses contributions les plus importantes, pour expliquer le rôle de l'innovation dans le développement économique. Selon lui, le progrès économique est le résultat de la destruction d'anciennes technologies et de l'émergence de nouvelles, ce qui conduit à une restructuration constante de l'économie.

Selon lui, le processus de développement économique est caractérisé par la destruction créatrice. Cette théorie explique que l'innovation, réalisée par les entrepreneurs, est le moteur principal de la croissance économique et du progrès social. Schumpeter soutient que les entrepreneurs sont des individus visionnaires et audacieux qui utilisent de nouvelles combinaisons de ressources pour introduire des produits, des méthodes de production ou des marchés innovants. Selon lui les entrepreneurs sont essentiels pour stimuler le dynamisme économique dans une société.

### **C- Schumpeter et les cycles économiques (Schumpeter J. , 1939)**

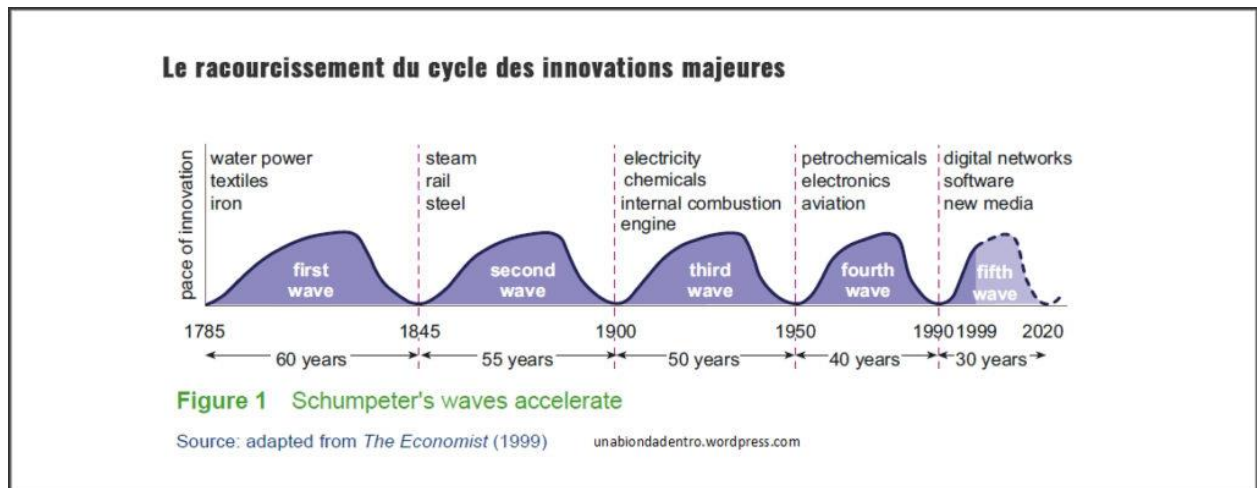
Schumpeter est également connu pour sa théorie des cycles économiques, appelée "cycle de l'innovation". Selon lui, les périodes de croissance économique sont marquées par des vagues d'innovation qui permettent de surmonter la stagnation économique. Cependant, ces vagues finissent par s'épuiser, conduisant à des périodes de récession.

Schumpeter a également développé des idées influentes dans le domaine de la théorie du cycle économique. Il précise que les cycles économiques sont causés par des perturbations dans le processus d'innovation et de développement économique. Il soutient que ces cycles sont inévitables et nécessaires pour assurer la croissance économique à long terme.

D'un point de vue macro, les cycles d'innovations majeures s'accélèrent. Schumpeter (sur la base des travaux de Kondratieff) explique que les innovations naissent en grappe à l'issue d'une innovation de rupture technologique ou scientifique (Alami, 2003)

Comme le montre le schéma ci-dessous, ces cycles d'innovations majeures se raccourcissent obligeant les entreprises à la veille, à la prospective et à l'anticipation pour ne pas être dépassées lorsqu'il s'agit d'une innovation sectorielle.

Ce raccourcissement des cycles impose également à toutes les entreprises de prendre le train en marche très vite lorsqu'il s'agit d'une innovation qui touche indifféremment tous les secteurs. C'est le cas de la digitalisation ou tout au moins de sa partie émergée, celle des TIC associées maintenant à la fameuse expression 'faire sa transition digitale'.



Mais le cycle d'innovation actuel ne se résume pas à cette seule vague. Bien que nées presque simultanément, puisque assises sur l'informatique et l'internet, il semble plus pertinent de distinguer au minimum trois vagues :

- la vague 'communication' associée au Télécom
- la vague 'transformation du vivant' associée aux Biotechnologie et Nanotechnologie
- la vague 'Intelligence artificielle' associée plus largement aux Sciences Cognitives

Les deux dernières impliquant des grappes d'innovation sur des champs d'application très éloignés du seul dénominateur commun 'communication & digital'.

Schumpeter a reconnu l'importance cruciale de l'innovation technologique dans le développement économique. Selon lui, les innovations technologiques radicales sont les principales forces motrices de la croissance économique, car elles permettent de réaliser des gains de productivité importants et de créer de nouveaux marchés.

A la suite de J. Schumpeter, la plupart des théories distinguent deux grands types d'innovation :

- **L'innovation de rupture**, qui correspond à la création et à la mise sur le marché de produits, processus ou de services radicalement nouveaux.
- **L'innovation incrémentale**, qui consiste à introduire de petites améliorations pour augmenter les performances d'un produit ou réduire les coûts de production, sans changer fondamentalement les habitudes du client.

Le critère minimum pour qu'un changement apporté aux produits ou aux fonctions d'une entreprise soit considéré comme une innovation est qu'il doit être nouveau ou entraîner une

nette amélioration. Le principal impact de l'innovation sur l'activité économique résulte de sa diffusion auprès d'autres acteurs. Par « *diffusion* », on entend la manière dont les innovations se répandent, par l'intermédiaire des mécanismes du marché ou autrement, chez une clientèle ou dans des pays, régions, secteurs et marchés. Sans diffusion, une innovation n'aura pas d'incidence économique

Joseph Schumpeter a donc apporté des contributions importantes à la compréhension de l'innovation et de son rôle central dans le développement économique. Ses idées sur la destruction créatrice, le rôle de l'entrepreneur, les cycles économiques et l'innovation technologique continuent d'influencer les débats économiques contemporains.

## **Sous section 2 Théorie de la diffusion de l'innovation (Rogers, 1962)**

### **A- La théorie de la diffusion de l'innovation selon Everett Rogers**

Selon Everett Rogers, l'innovation peut être définie comme l'adoption d'une nouvelle idée, d'un nouvel objet ou d'une nouvelle pratique par un individu ou un groupe.

La théorie de la diffusion de l'innovation, formulée par Everett Rogers en 1962, se concentre sur le processus par lequel une innovation se propage à travers une population.

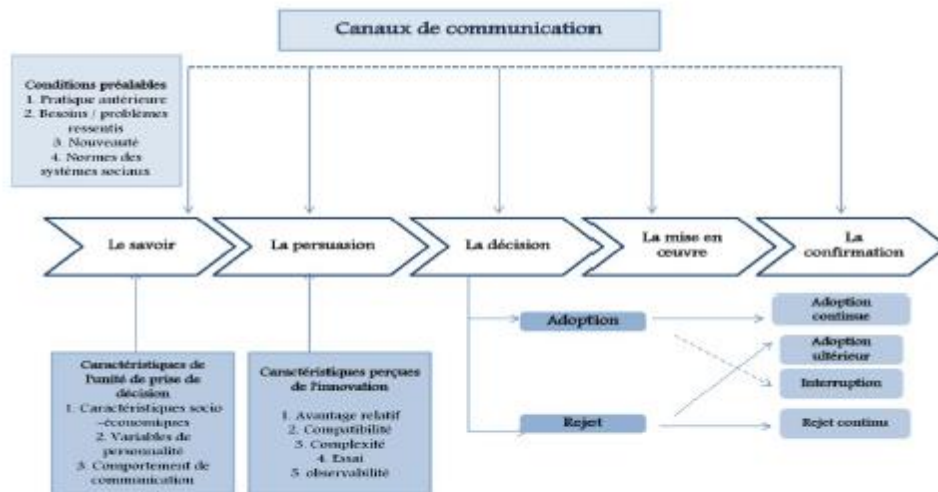
Rogers définit cinq catégories d'adopteurs d'innovation en fonction de leur vitesse d'adoption : les innovateurs, les adopteurs précoces, la majorité précoce, la majorité tardive et les retardataires. Cette théorie a été largement utilisée pour comprendre la diffusion des nouvelles technologies et des produits sur le marché.

Les innovateurs sont les premiers à adopter une innovation, généralement motivés par la recherche de nouveauté et d'avantages concrets. Ils sont prêts à prendre des risques et sont souvent en contact avec les sources d'information et d'expertise. Les adoptants précoces suivent rapidement les innovateurs et sont influencés par leur exemple.

La majorité précoce, qui constitue la majorité de la population, adopte l'innovation après avoir entendu parler de son succès par les adoptants précoces. Ils sont plus sceptiques et ont besoin de preuves tangibles pour être convaincus de l'adoption de l'innovation.

La majorité tardive est plus réticente à adopter de nouvelles idées et préfère attendre que les bénéfices de l'innovation soient largement démontrés. Enfin, les retardataires sont les derniers à adopter une innovation et le font généralement en raison des pressions sociales ou économiques.

**Figure 3 : Diffusion d'innovation selon Rogers (1983)**



(Source Rogers 1983)

D'après E. Rogers (PECHENOT-PAILOT, 2003), il existerait 5 principes qui détermineraient la diffusion d'une innovation :

Avantage relatif : est le degré auquel une innovation est perçue comme étant meilleure que celles qui existent déjà. Il n'est pas nécessaire que cette innovation possède beaucoup plus d'avantages que les autres, mais ce qui est important, c'est que l'individu la perçoive comme étant plus avantageuse. Plus est perçu l'avantage relatif d'une innovation, plus vite sera son taux d'adoption.

Compatibilité : est une mesure du degré auquel une innovation est perçue comme étant conforme par rapport aux valeurs existantes, les expériences passées, les pratiques sociales et normes des utilisateurs. Une idée qui serait incompatible avec les valeurs et normes actuelles prendrait plus de temps à être adoptée qu'une innovation compatible. De même, dans certains cas, l'adoption d'une innovation compatible, nécessitera l'adoption au préalable d'un nouveau système de valeur, ce qui peut prendre un temps considérable.

Complexité : est une mesure du degré auquel une innovation est perçue comme étant difficile à comprendre et à utiliser. Les nouvelles idées qui sont simples à comprendre vont être adoptées beaucoup plus rapidement que d'autres, qui nécessitent de développer de nouvelles compétences avant de pouvoir les comprendre.

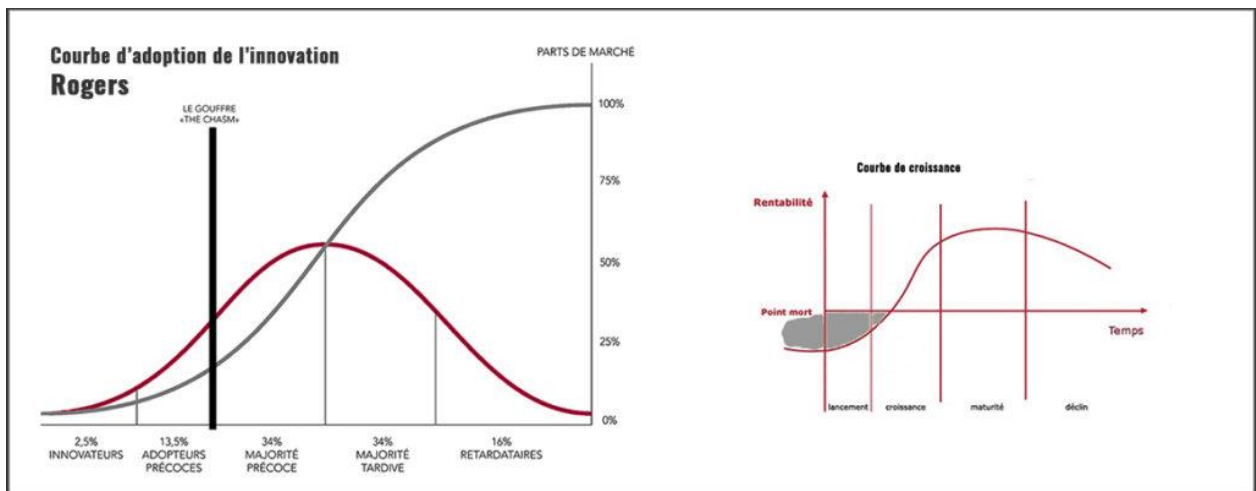
Testabilité : consiste en la possibilité de tester une innovation et de la modifier avant de s'engager à l'utiliser. L'opportunité de tester une innovation va permettre aux éventuels utilisateurs d'avoir plus de confiance dans le produit, car il aura eu la possibilité d'apprendre à l'utiliser.

Observabilité : est le degré auquel les résultats et bénéfices d'une innovation sont clairs. Plus les résultats de l'adoption de l'innovation seront clairs et plus les individus l'adopteront facilement.

Chacun de ces principes pris seul n'est pas suffisant pour prédire l'adoption d'une innovation, mais des études ont démontré qu'une combinaison de ces principes résulterait en de plus grandes chances d'adoption de l'innovation que si les principes ne sont pas pris en compte.

## B -Rogers : l'adoption, clé de l'innovation (Alami, 2003)

La courbe de diffusion de l'innovation de Rogers s'apparente à celle du cycle de vie des produits (lancement, croissance, maturité, déclin) mais vu par un autre prisme, celui de l'adoption de l'innovation. C'est-à-dire l'adhésion à quelque chose de nouveau.



En management de l'innovation, la courbe de Rogers présente deux points intéressants à souligner : Co-crée avec les 'Innovateurs' et limiter les investissements de déploiement jusqu'au gouffre

Co-crée avec les 'Innovateurs'

Pour s'assurer de l'adhésion des 'innovateurs', ils doivent être identifiés le plus tôt possible et être intégrés au processus même de conception de l'innovation. Ce facteur de réussite est un élément majeur des méthodes d'innovation telles que le Lean Startup ou les BM canvas et Lean Canvas.

Limiter les investissements de déploiement jusqu'au gouffre

Entre les 'early adopters' et la 'majorité précoce', Rogers alerte sur ce qu'il nomme le 'Chasm'. Il s'agit d'une rupture dans le cycle de diffusion de l'innovation provoquée par le rejet de la majorité à l'adopter. Il est donc vivement conseillé de limiter ses investissements de déploiement avant le passage de ce cap et de rester alerte, capable de faire évoluer son innovation jusqu'au passage du cap.

Selon Rogers, l'adoption d'une innovation est un processus social qui dépend de facteurs tels que la communication, les relations interpersonnelles, le temps et l'environnement. Les caractéristiques de l'innovation elle-même, comme sa compatibilité avec les valeurs et les besoins des individus, son degré de complexité et d'investissement requis, influencent également son adoption.

En résumé, selon Rogers, l'innovation est un processus d'adoption d'une nouvelle idée, objet ou pratique, qui est influencé par des facteurs sociaux, individuels et environnementaux.

### **C-Le cycle de l'innovation selon Gartner**

"Le cycle de l'innovation selon Gartner : comprendre et gérer les phases de l'adoption des nouvelles technologies" est une théorie développée par le cabinet d'études Gartner. Cette théorie vise à expliquer comment les nouvelles technologies sont adoptées par les utilisateurs et comment elles évoluent au fil du temps.

Selon Gartner, le cycle de l'innovation se compose de cinq phases distinctes :

**Lancement :** Dans cette phase, une nouvelle technologie est introduite sur le marché. Elle est généralement adoptée par un groupe restreint de visionnaires et de pionniers qui voient un potentiel dans cette technologie. Les premiers utilisateurs sont prêts à prendre des risques et à investir du temps et des ressources pour expérimenter cette technologie.

**Croissance accélérée :** Une fois que la technologie a été validée par les premiers utilisateurs, elle commence à se répandre rapidement. Les adopteurs précoces, qui sont souvent des personnes influentes et des innovateurs dans leur domaine, commencent à utiliser la technologie et à en parler à d'autres. Cela crée un effet de bouche à oreille, ce qui entraîne une adoption plus rapide.

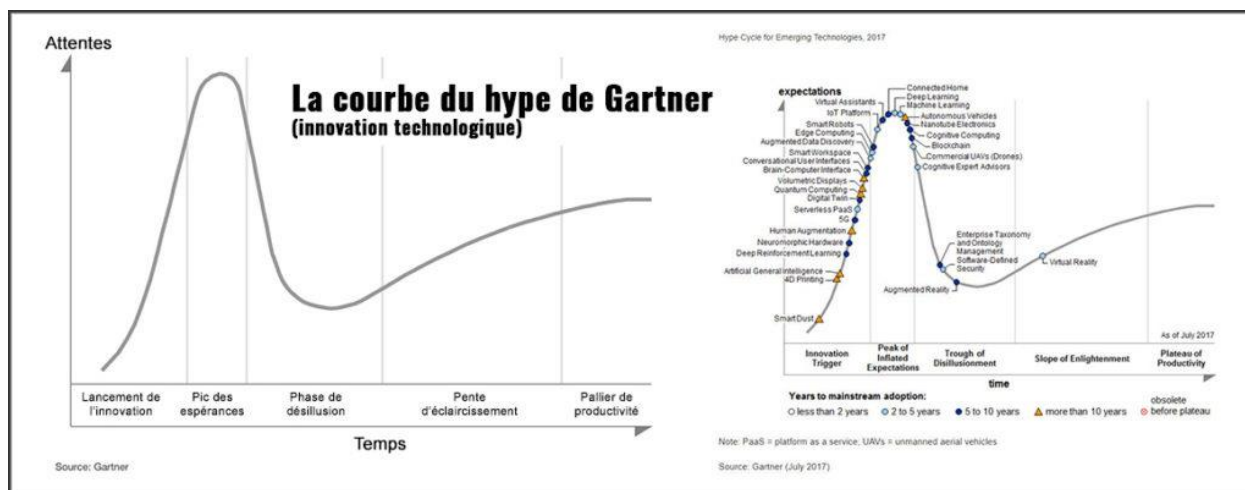
**Adoption de la majorité :** À ce stade, la technologie est devenue largement acceptée et utilisée par la majorité des utilisateurs. C'est le moment où la technologie atteint son point critique de masse, et les vendeurs et les entreprises commencent à proposer des produits et des services basés sur cette technologie pour répondre à la demande croissante.

**Maturité :** Une fois que la majorité des utilisateurs ont adopté la technologie, elle atteint un stade de maturité. Les innovations et les améliorations continuent à se produire, mais elles sont généralement moins révolutionnaires et plus incrémentales. Les entreprises commencent à se concentrer davantage sur l'optimisation des performances et sur la différenciation de leurs produits et services.

**Déclin :** Finalement, la technologie atteint un point où elle est dépassée par de nouvelles innovations. Elle entre dans une phase de déclin, où les utilisateurs commencent à abandonner cette technologie au profit de technologies plus récentes et plus avancées.

Les cycles d'innovation technologique selon Gartner sont des cycles en deux temps (Alami, 2003)

Gartner met en évidence dans sa Courbe du Hype que les innovations technologiques se font en deux temps !



## Le premier temps, celui de l'espoir et de la déception

Le premier temps correspond à la découverte. La technologie porte des espoirs démesurés mais son application déçoit. Soit la technologie crée un nouveau produit ou service et il n'est pas à la hauteur des attentes. Soit il s'agit d'une nouvelle technologie qui remplace une ancienne et elle s'applique en 'couper coller' sans apporter de valeurs supplémentaires perceptibles mais juste du changement.

## Le second temps, celui de la valeur

Quand la technologie est digérée, apparaît alors le second temps, celui qui crée de la valeur. La technologie mieux connue s'associe alors naturellement à d'autres connaissances qui, en se combinant, génèrent de nouveaux usages ou caractéristiques qui portent la valeur.

Il est important de noter que toutes les technologies n'atteignent pas les mêmes phases ou ne suivent pas un rythme régulier. Certains cycles d'innovation peuvent être plus courts ou plus longs en fonction de divers facteurs tels que la complexité technologique, la valeur perçue et les besoins du marché.

## Sous section 4-Théorie de l'innovation ouverte (Chesbrough H. , 2003)

La théorie de l'innovation ouverte, développée par Henry Chesbrough, met l'accent sur l'importance des échanges de connaissances et de ressources entre les organisations pour favoriser l'innovation. Selon cette perspective, une entreprise peut tirer parti des connaissances et des idées externes pour développer de nouveaux produits, services ou processus. Cette approche remet en question le paradigme traditionnel de la recherche et développement interne en faveur de collaborations plus ouvertes et de l'exploitation de l'intelligence collective.

La théorie de l'innovation ouverte, développée par Henry Chesbrough, est un concept qui propose une nouvelle approche de l'innovation dans les entreprises.

Selon Chesbrough, l'innovation ouverte consiste à chercher des idées innovantes à l'extérieur de l'organisation, en collaborant avec des partenaires externes tels que des clients, des fournisseurs, des universités, des start-ups, etc. Cette approche diffère de la pratique traditionnelle de l'innovation fermée, qui se limite aux ressources et aux compétences internes de l'organisation.

L'innovation ouverte repose sur le principe selon lequel les connaissances, les idées et les technologies se trouvent partout, et qu'il est nécessaire de les intégrer dans le processus d'innovation pour rester compétitif. Elle repose sur trois principes clés :

L'acquisition de connaissances externes : L'organisation doit chercher activement des connaissances à l'extérieur de ses frontières. Cela peut se faire par le biais de partenariats, de collaborations, de réseaux d'experts, etc.

L'exploitation interne et externe des idées : Une fois les connaissances externes acquises, l'organisation doit les intégrer dans ses processus internes d'innovation. Cela peut se traduire par des partenariats de co-innovation, des licences technologiques, des fusions-acquisitions, etc.

La commercialisation des innovations : La dernière étape du processus d'innovation ouverte consiste à commercialiser les innovations résultant de la collaboration avec des partenaires externes. Cela peut être fait en lançant de nouveaux produits ou services, en améliorant les processus existants, ou en créant de nouvelles opportunités commerciales.

La théorie de l'innovation ouverte propose que cette approche offre de nombreux avantages pour les entreprises, tels que l'accès à des ressources et des compétences qu'elles n'ont pas en interne, une plus grande rapidité et flexibilité dans le processus d'innovation, une réduction des coûts de R&D, une augmentation de la valeur des technologies développées, etc.

Cependant, il est important de souligner que l'innovation ouverte ne signifie pas abandonner complètement l'innovation interne. Au contraire, elle suppose une complémentarité entre l'innovation interne et externe, en cherchant à tirer parti des forces de chaque approche.

### **Sous section 5-Théorie de l'avantage compétitif de l'innovation (Porter, 1990) :**

La théorie de l'avantage compétitif de l'innovation, développée par Michael Porter, soutient que l'innovation est un déterminant clé de la compétitivité d'une entreprise et de sa capacité à créer de la valeur sur le marché. Selon cette théorie, les entreprises peuvent obtenir un avantage concurrentiel en développant des produits ou des processus innovants, en investissant dans la recherche et développement, et en favorisant une culture qui encourage la créativité et la prise de risque.

La théorie de l'avantage compétitif de l'innovation développée par Michael Porter met l'accent sur le rôle crucial de l'innovation pour assurer la compétitivité des entreprises et des nations. Selon Porter, l'innovation est un facteur essentiel dans la création d'un avantage concurrentiel durable.

La théorie de Porter se base sur le concept de chaîne de valeur, qui représente l'ensemble des activités entreprises par une entreprise pour concevoir, fabriquer, commercialiser et distribuer ses produits ou services. Porter identifie deux principaux types d'innovation qui peuvent contribuer à l'avantage compétitif :

L'innovation de produit : Cela implique de développer et de commercialiser de nouveaux produits ou services, ou d'améliorer ceux existants pour répondre aux besoins des clients de manière plus efficace. L'innovation de produit permet de se différencier de la concurrence et de créer de la valeur pour les clients.

L'innovation de processus : Cela consiste à améliorer les méthodes de production, les systèmes logistiques et les processus opérationnels pour réduire les coûts, améliorer la qualité et accélérer les délais de livraison. L'innovation de processus peut également permettre d'améliorer l'efficacité globale de l'entreprise et d'accroître sa productivité.

Selon Porter, l'innovation doit être intégrée à la stratégie globale de l'entreprise et doit être soutenue par des investissements continus dans la recherche et le développement (R&D). Il souligne également l'importance de la collaboration et du partage des connaissances entre les entreprises, les universités et les organismes de recherche pour favoriser l'innovation.

L'avantage compétitif de l'innovation est considéré comme durable, car il est difficile à imiter par les concurrents. En effet, l'innovation nécessite des ressources, des compétences et des connaissances spécifiques qui peuvent être difficiles à reproduire. Cela permet à l'entreprise de se différencier sur le marché et de maintenir son avantage concurrentiel à long terme.

Selon Porter, les gouvernements ont également un rôle important à jouer pour soutenir l'innovation et favoriser la compétitivité de leur nation. Ils peuvent mettre en place des politiques d'incitation à l'innovation, investir dans l'éducation et la recherche, et faciliter la collaboration entre les entreprises et les institutions de recherche.

La théorie de l'avantage compétitif de l'innovation développée par Michael Porter met donc en avant le rôle crucial de l'innovation, à la fois de produit et de processus, pour assurer la compétitivité des entreprises et des nations. L'innovation doit être intégrée à la stratégie globale de l'entreprise et soutenue par des investissements continus dans la R&D. L'avantage compétitif de l'innovation est considéré comme durable, car il est difficile à imiter et permet à l'entreprise de se différencier sur le marché.

### **Sous section 6-Théorie de la productivité (Solow, 1956) :**

La théorie de la productivité examine les déterminants de la performance productive d'une organisation, en se concentrant sur l'utilisation efficace des ressources pour produire des résultats. Une des principales théories dans ce domaine est la théorie de la productivité totale des facteurs (PTF), qui suggère que l'innovation technologique et l'amélioration des processus de production sont les principaux moteurs de la croissance de la productivité.

La théorie de la productivité et de l'innovation technologique de Solow, également connue sous le nom de "fonction de production de Solow", est une théorie économique développée par le chercheur américain Robert Solow dans les années 1950 et 1960. Cette théorie essaie d'expliquer la croissance économique à long terme d'un pays en se concentrant sur les facteurs de productivité et l'innovation technologique.

La principale idée de la théorie de Solow est que la croissance économique ne peut pas être expliquée seulement par l'accumulation de capital (machines, infrastructures, etc.), mais qu'elle dépend également de l'innovation technologique et de l'amélioration de la productivité. Selon Solow, le capital et le travail sont les deux principaux facteurs de production, mais ils

sont soumis à des rendements décroissants, ce qui signifie que chaque unité supplémentaire de capital ou de travail ajoutée a un impact plus faible sur la production.

La fonction de production de Solow est représentée par l'équation  $Y = F(K,A,L)$ , où Y représente la production, K le capital physique, A représente le niveau de technologie et L le travail. Selon cette équation, la production dépend de la quantité de capital physique et de travail, ainsi que du niveau de technologie. L'innovation technologique et l'amélioration de la productivité sont représentées par le facteur A.

Selon Solow, l'innovation technologique stimule la productivité et permet d'obtenir davantage de production avec les mêmes quantités de capital et de travail. L'innovation technologique peut prendre différentes formes, telles que de nouvelles inventions, des améliorations de processus, des nouvelles méthodes de production, etc. Cette innovation technologique est souvent le résultat de la recherche et du développement, ainsi que de l'accumulation de connaissances.

Pour Solow la croissance économique à long terme dépend de l'accumulation du capital humain, c'est-à-dire de l'éducation et de la formation des travailleurs. Une main-d'œuvre plus qualifiée a un impact positif sur la productivité et la croissance économique.

La théorie de Solow a donné lieu à de nombreuses recherches et développements ultérieurs dans le domaine de l'économie de la croissance. Elle a également influencé les politiques économiques, en mettant en évidence l'importance de l'investissement dans la recherche et le développement, ainsi que l'éducation et la formation, pour favoriser la croissance économique à long terme.

### **Sous section 7-Théorie de l'apprentissage organisationnel (Senge, 1990) :**

La théorie de l'apprentissage organisationnel souligne l'importance de l'acquisition et de la diffusion des connaissances au sein d'une organisation pour favoriser l'innovation et améliorer la productivité. Cette théorie suggère que les organisations qui apprennent et s'adaptent rapidement aux changements de leur environnement sont mieux positionnées pour innover et atteindre des niveaux plus élevés de performance.

La théorie de l'apprentissage organisationnel, développée par Peter Senge, met l'accent sur la capacité des organisations à apprendre, à s'adapter et à innover. Cette théorie est basée sur l'idée que les organisations sont des systèmes complexes où les individus, les équipes et les processus interagissent pour atteindre des objectifs communs.

Selon Senge, il existe cinq disciplines clés de l'apprentissage organisationnel :

**La pensée systémique:** cette discipline consiste à comprendre que les organisations sont des systèmes interdépendants, dans lesquels chaque élément influence les autres. La pensée systémique aide à identifier les relations de cause à effet et à anticiper les conséquences de certaines actions.

**La maîtrise personnelle :** cette discipline encourage les individus à développer leurs compétences et leur connaissance de soi. En encourageant le développement personnel, les individus peuvent contribuer à l'apprentissage organisationnel en apportant leurs nouvelles compétences et perspectives.

**Les modèles mentaux :** les modèles mentaux sont les croyances, les valeurs et les hypothèses

des individus. Senge soutient que les organisations doivent encourager la remise en question des modèles mentaux existants et favoriser un environnement où les nouvelles idées et les perspectives différentes sont accueillies.

La vision partagée : une vision partagée est une image commune de l'avenir souhaité de l'organisation. Senge soutient que les organisations doivent favoriser la création d'une vision partagée pour mobiliser les individus et les orienter vers des objectifs communs.

L'apprentissage en équipe : cette discipline met l'accent sur la collaboration et l'apprentissage collectif. Les équipes sont encouragées à partager leurs connaissances et à se soutenir mutuellement dans leur développement.

En ce qui concerne l'innovation, Senge soutient que l'apprentissage organisationnel est essentiel pour favoriser l'innovation. L'apprentissage organisationnel permet d'identifier les problèmes existants, de développer de nouvelles compétences et de stimuler la créativité.

Selon Senge, les organisations doivent créer un environnement propice à l'innovation en encourageant le partage des connaissances, la réflexion critique et la prise de risques. Il soutient également que les dirigeants doivent être des facilitateurs de l'innovation, en soutenant les idées nouvelles et en créant des mécanismes pour les tester et les mettre en œuvre.

La théorie de l'apprentissage organisationnel de Senge met donc en évidence l'importance de l'apprentissage continu et de l'innovation pour le développement et la croissance des organisations. Elle propose des disciplines clés pour favoriser l'apprentissage et encourage les organisations à créer un environnement favorable à l'innovation.

Il convient de noter que ces théories représentent un échantillon parmi les nombreuses contributions académiques dans les domaines de l'innovation et de la productivité.

D'autres théories importantes incluent la théorie des ressources et des capacités de l'entreprise, ainsi que les théories liées à l'adoption technologique et à la créativité individuelle. L'étude approfondie de ces théories peut fournir une base solide pour la compréhension et la mise en œuvre de stratégies d'innovation et d'amélioration de la productivité dans les organisations.

## **CHAPITRE II. LES PRINCIPES DE BASE DU MANAGEMENT DE LA CREATIVITE ET DE L'INNOVATION**

Le management de la créativité et de l'innovation est une approche qui vise à stimuler et à soutenir la production de nouvelles idées et la mise en œuvre de solutions innovantes au sein d'une organisation. Il repose sur deux principes de base : la culture de l'innovation et le leadership et la motivation.

La culture de l'innovation représente l'environnement organisationnel dans lequel la créativité et l'innovation peuvent s'épanouir. Elle englobe les valeurs, les croyances et les comportements qui encouragent la pensée créative, la prise de risques et l'expérimentation. Une culture de l'innovation favorise l'ouverture d'esprit, l'apprentissage continu, la collaboration et l'acceptation du changement. Elle permet aux employés de se sentir en confiance pour proposer des idées nouvelles, même si elles sont différentes ou risquées.

le leadership et la motivation sont également essentiels pour favoriser la créativité et l'innovation. Les leaders doivent servir d'inspiration et de modèle pour les employés en montrant leur engagement envers l'innovation et leur volonté de prendre des risques. Ils doivent encourager et soutenir les employés dans leurs efforts créatifs, en leur permettant d'explorer de nouvelles idées, de résoudre des problèmes de manière inventive et d'expérimenter de nouvelles approches. De plus, les leaders doivent créer un environnement propice à l'innovation en fournissant les ressources, le soutien et les opportunités nécessaires.

En combinant une culture de l'innovation forte avec un leadership et une motivation appropriés, les organisations peuvent nourrir la créativité et l'innovation, et ainsi générer de nouvelles idées, développer de nouveaux produits, services ou processus, et rester compétitives sur le marché en évolution rapide d'aujourd'hui.

Ce qui va être développé dans les deux sections qui suivent.

## **SECTION I. CULTURE DE L'INNOVATION**

### **Sous section1 .Prise de risque et pensée divergente**

Pour encourager la prise de risque et la pensée divergente en tant que principes de base du management de la créativité et de l'innovation, voici quelques stratégies :

Créer un environnement de confiance (Edmondson, 1999) : favoriser un climat de confiance au sein de l'organisation où les employés se sentent en sécurité pour prendre des risques et exprimer des idées divergentes. Cela peut être fait en encourageant l'ouverture, le respect et la prise en compte de toutes les idées, quelles qu'elles soient.

Encourager la diversité et l'inclusion (Page, 2007) : promouvoir la diversité des perspectives, des expériences et des compétences au sein de l'organisation. La diversité favorise une vision plus large et créative, ce qui peut stimuler la pensée divergente et l'innovation.

Stimuler la curiosité et l'apprentissage continu (Pink, 2009) : encourager la curiosité par le biais de défis, d'opportunités d'apprentissage et de projets qui laissent place à l'exploration et à l'expérimentation. Cela favorise la recherche de nouvelles idées et de nouvelles approches.

Favoriser la collaboration et l'échange d'idées (Nonaka & Takeuchi, 1995) : encouragez les équipes à travailler ensemble et à partager leurs idées librement. L'échange d'idées et la discussion peuvent permettre la réflexion critique et la pensée divergente.

Reconnaître et récompenser l'innovation (Amabile T. M., 1998) : valoriser les idées nouvelles et les prises de risque en reconnaissant et en récompensant les employés qui les proposent. Cela encourage les autres à faire preuve de créativité et à prendre des risques.

Encourager le changement et l'expérimentation (West & Farr, 1990) : promouvoir une culture qui encourage l'expérimentation et qui accepte les erreurs comme des opportunités d'apprentissage. Cela permet aux employés de prendre des risques calculés pour innover. Il convient de noter que ces stratégies peuvent varier en fonction de la culture et du contexte organisationnel, il est donc important de les adapter en fonction de chaque situation spécifique.

## **Sous section 2- Environnement propice à la créativité**

La culture de l'innovation est un élément essentiel pour favoriser la créativité et l'innovation au sein d'une entreprise. Elle représente les valeurs, les croyances, les normes et les comportements qui encouragent et soutiennent la génération d'idées nouvelles et la mise en œuvre de solutions innovantes.

Pour développer une culture de l'innovation, voici quelques clés :

Favoriser un environnement de confiance et d'ouverture (Waber, Magnolfi, & Lindsay, 2014) : Encourager les employés à exprimer leurs idées, même les plus audacieuses, sans crainte de jugement ou de rejet. Favoriser la communication ouverte et les échanges fréquents entre les équipes.

Encourager et récompenser la prise de risque (Christensen C. M., 1997) : Créer un climat où les employés sont encouragés à sortir de leur zone de confort et à explorer de nouvelles idées, même si elles comportent des risques. Reconnaître et récompenser les prises de risque réussies, même si elles ne conduisent pas toujours à des résultats immédiats.

Encourager la collaboration (Tharp, 2008) : Favoriser le travail d'équipe et le partage des connaissances. Encourager les équipes multidisciplinaires et diversifiées pour permettre des approches plus créatives et innovantes.

L'adaptabilité et la flexibilité (Ries, 2015) : Une culture de l'innovation doit être adaptable et flexible pour répondre aux changements constants du marché et de l'environnement concurrentiel. Les leaders doivent encourager les employés à être ouverts aux nouvelles idées, à l'apprentissage continu et à l'évolution des processus et des méthodes de travail.

Donner l'exemple (Amabile & Khairi, 2008) : Les dirigeants doivent montrer l'exemple en étant ouverts au changement et en encourageant activement l'innovation. Ils doivent également soutenir les initiatives innovantes et les projets pilotes.

La recherche de l'excellence (Peters, 2021) : Une culture de l'innovation met l'accent sur l'excellence en encourageant les employés à repousser les limites et à atteindre des résultats innovants. Les leaders doivent promouvoir une culture de l'amélioration continue et de l'engagement envers l'excellence dans tous les aspects de l'organisation.

## **SECTION II. LEADERSHIP ET MOTIVATION**

### **Sous section 1. Rôle du leader dans l'encouragement de l'innovation**

Le leader joue un rôle crucial dans l'encouragement de l'innovation au sein d'une équipe ou d'une organisation. Voici quelques actions que le leader peut entreprendre pour favoriser l'innovation :

Créer une vision inspirante (Kouzes & Posner, 2007): Un leader doit fournir une vision claire et inspirante de l'avenir de l'organisation, en mettant l'accent sur l'innovation. Cela motive les employés à se concentrer sur l'exploration de nouvelles idées et à travailler en dehors des sentiers battus.

Il doit établir une vision commune et communiquer clairement la vision de l'entreprise en matière d'innovation, en expliquant pourquoi elle est importante et en la reliant aux objectifs globaux de l'organisation. Cela permet aux membres de l'équipe de comprendre leur rôle dans l'innovation et de se sentir impliqués. Le leader doit montrer l'exemple en étant ouvert aux idées nouvelles et en étant prêt à prendre des risques. Il doit également encourager le partage d'idées et la créativité au sein de l'équipe.

Le leader doit encourager la diversité des perspectives et des compétences au sein de l'équipe. Cela peut être fait en recrutant des personnes ayant des expériences et des points de vue différents, en encourageant le travail en équipe et en favorisant l'inclusion.

Favoriser un climat de confiance (Edmondson A. C., 2008) : Le leader doit créer un climat de confiance où les membres de l'équipe se sentent à l'aise pour exprimer leurs idées et prendre des risques. Cela peut se faire en valorisant les contributions de chacun, en offrant des encouragements et en célébrant les succès.

Fournir des ressources et un soutien (Amabile & Khaire, 2008) : Le leader doit fournir les ressources et le soutien nécessaires pour permettre à l'équipe d'innover. Cela peut inclure des budgets alloués à la recherche et au développement, du temps dédié à l'exploration et à l'expérimentation, ainsi que des formations et des outils adaptés.

Encourager la collaboration (Amabile & Kramer, 2011) : Le leader doit encourager la collaboration entre les membres de l'équipe en mettant en place des plateformes et des processus favorisant le partage des idées, la participation de tous et la co-création.

Récompenser et reconnaître les idées innovantes (Amabile T. M., 2011) : Un leader doit valoriser et récompenser les employés pour leurs idées innovantes. Cela motive les employés à continuer à proposer des idées créatives et à s'engager dans le processus d'innovation. Le leader doit reconnaître et récompenser les réalisations et les idées innovantes. Cela peut se faire en offrant des opportunités de développement professionnel, en célébrant les réussites lors de réunions d'équipe ou en offrant des récompenses symboliques.

En adoptant ces actions, le leader peut créer un environnement propice à l'innovation et motiver les membres de l'équipe à exprimer leur créativité et à proposer des idées nouvelles.

## **Sous section 2. Motivations qui stimulent la créativité des employés**

La créativité joue un rôle essentiel dans la réussite de toute organisation.

Elle permet d'innover, de trouver de nouvelles solutions et de faire face aux défis en constante évolution du marché. Cependant, pour que les travailleurs puissent exprimer leur créativité, il est important qu'ils soient motivés et encouragés à le faire. Plusieurs facteurs peuvent stimuler la créativité des travailleurs dans une organisation :

**Autonomie (Pink D. , 2009) :** donner aux employés la liberté et l'autonomie dans leur travail peut favoriser leur créativité. Lorsque les employés sont responsables de leurs propres projets et ont la liberté de prendre des décisions, ils sont plus en mesure d'explorer de nouvelles idées et de mettre en œuvre des solutions originales.

**Reconnaissance et récompenses (Amabile T. M., 1998) :** des retours positifs, des récompenses et des reconnaissances pour le travail créatif peuvent motiver les employés à être plus créatifs. Les travailleurs auront davantage envie de faire preuve de créativité s'ils sont reconnus et récompensés pour leurs idées et leurs réalisations. Cela peut prendre la forme de promotions, de primes, ou simplement de compliments et de remerciements.

**Intérêt pour le travail (Deci & Ryan, 2000) :** lorsque les employés sont passionnés par ce qu'ils font, cela peut les motiver à être plus créatifs. **La communication et la collaboration :** La créativité est stimulée par l'échange d'idées et la collaboration avec les collègues. Les organisations doivent encourager une culture de collaboration et de communication ouverte, notamment en fournissant des outils et des plateformes de partage d'informations. Les équipes composées de personnes aux expériences, aux compétences et aux perspectives différentes sont plus en mesure de générer des idées innovantes. La diversité encourage la confrontation d'idées, et favorise ainsi la créativité.

**Environnement de travail stimulant (Amabile & Gryskiewicz, 1989) :** un environnement de travail qui encourage la créativité, avec des ressources, des outils et des opportunités de collaboration, peut motiver les employés à être plus créatifs. **Les opportunités de développement :** Les travailleurs sont stimulés par les opportunités d'apprendre et de se développer. L'organisation peut encourager la créativité en offrant des formations, des ateliers et des possibilités de développement professionnel.

**Défis stimulants (Oldham & Cummings, 1996) :** des tâches et des projets stimulants qui défient les employés peuvent encourager la créativité.

### **SECTION III. PROCESSUS DE GESTION DE L'INNOVATION**

#### **Sous section1. Identification des opportunités d'innovation**

L'identification des opportunités d'innovation est un processus crucial pour les organisations désireuses de rester compétitives dans un marché en constante évolution. Cela consiste à repérer les besoins non satisfaits ou les problèmes auxquels les clients ou les utilisateurs sont confrontés, et à trouver des solutions novatrices pour y répondre.

Quelques méthodes pour identifier des opportunités d'innovation dans le processus de gestion de l'innovation.

**Analyse de marché (Chesbrough H. , 2003) :** en analysant les tendances du marché, les

besoins des consommateurs et les lacunes dans les produits existants, on peut identifier des opportunités d'innovation.

L'une des premières étapes de ce processus est de comprendre le marché et son environnement concurrentiel. Cela implique de collecter des informations sur les tendances émergentes, les nouvelles technologies ou les nouveaux modèles d'affaires qui pourraient perturber le marché existant.

Ensuite, il est essentiel d'écouter les clients et les utilisateurs. Cela peut se faire par le biais d'études de marché, d'observations, d'entretiens ou de sondages. L'objectif est de comprendre leurs besoins, leurs désirs et leurs frustrations afin d'identifier les lacunes ou les opportunités d'amélioration.

Analyse de la concurrence (Porter M. E., 1998): en étudiant les activités des concurrents, les brevets déposés et les stratégies d'innovation dans le secteur, on peut repérer des opportunités d'innovation.

Exploration technologique (Christensen & Bower, 1996) : en surveillant les avancées technologiques, les nouvelles découvertes scientifiques et les progrès technologiques dans d'autres industries, on peut trouver des opportunités d'innovation.

Co-création avec les clients (Prahalad & Ramaswamy, 2000) : en impliquant les clients dans le processus d'innovation, en recueillant leurs idées, leurs besoins et leurs suggestions, on peut identifier des opportunités d'innovation.

Observation ethnographique (Liedtka, 1998) : en observant le comportement des utilisateurs, en étudiant leur manière d'interagir avec les produits ou les services, on peut découvrir des opportunités d'innovation.

Une autre approche pour identifier les opportunités d'innovation consiste à observer les industries adjacentes ou à rechercher des problèmes similaires dans d'autres domaines. Parfois, des idées novatrices peuvent être inspirées par des pratiques ou des technologies existantes, mais appliquées dans un tout nouveau contexte.

Enfin, il est important d'impliquer l'ensemble de l'organisation dans le processus d'identification des opportunités d'innovation. Les idées peuvent provenir de n'importe quelle personne, quel que soit son niveau hiérarchique, et il est crucial de créer un environnement propice à la créativité et à l'échange d'idées.

## **Sous section 2. Production d'idées**

La production d'idées joue un rôle essentiel dans le domaine de l'innovation. Elle consiste à rassembler et à développer de nouvelles perspectives, concepts et solutions pour résoudre les problèmes existants ou créer de nouvelles opportunités. Les idées peuvent provenir de diverses sources, telles que la créativité individuelle, la collaboration en groupe, la recherche et l'observation des tendances émergentes. La génération d'idées nécessite un environnement propice à la créativité, où les individus sont encouragés à prendre des risques, à penser de manière non conventionnelle et à expérimenter de nouvelles approches. Elle représente la première étape du processus d'innovation, qui est ensuite suivie par l'évaluation et la mise en œuvre des idées les plus prometteuses. La génération d'idées est donc un élément clé pour stimuler l'innovation et favoriser la croissance et la compétitivité des entreprises et de la

société dans son ensemble. Des outils et des méthodes sont couramment utilisées pour générer des idées d'innovation tels le Brainstorming, le Madmapping, la Pensée paradoxale, le Test d'idées créatives, Techniques de visualisation<sup>3</sup>.

### **Sous section 3. Sélection des idées prometteuses**

La sélection des idées prometteuses est une étape cruciale du processus de gestion de l'innovation.

Des méthodes sont utilisées pour sélectionner les idées les plus prometteuses:

-Évaluation par des experts (Cooper, 2008) : faire appel à des experts internes ou externes pour évaluer les idées en fonction de critères prédéfinis tels que la faisabilité technique, la viabilité économique et l'adéquation avec la stratégie de l'entreprise.  
-Analyse de rentabilité (Cooper & Kleinschmidt, 1987) : évaluer le potentiel de rentabilité des idées en utilisant des méthodes telles que l'analyse coût-bénéfice, l'analyse du retour sur investissement (ROI) ou l'analyse du portefeuille d'innovation.

-Test de concept ou de prototype (Ulwick, 2005) : créer des prototypes ou des maquettes pour tester et évaluer les idées avant de les mettre en œuvre à grande échelle.

-Analyse du marché et des concurrents (McGrath, 2001) : évaluer le potentiel concurrentiel des idées en analysant le marché, les tendances, les comportements des consommateurs et les actions des concurrents.

-Expérimentation (Ries E. , 2011) : tester les idées sur de petits échantillons ou dans des environnements contrôlés pour évaluer leur faisabilité et leur acceptation auprès des utilisateurs.

### **Sous section 4. Développement et mise en œuvre des projets d'innovation**

Le développement et la mise en œuvre des projets d'innovation sont des étapes cruciales du processus de gestion de l'innovation. Pour tout projet d'innovation, il est nécessaire de s'appuyer sur des méthodes, des prototypages, une bonne collaboration, une adaptabilité et flexibilité au changement mais aussi une évaluation continue

Gestion de projet (Kerzner, 2017) : utiliser des méthodes de gestion de projet pour planifier, organiser et contrôler les activités liées au développement et à la mise en œuvre des projets d'innovation.

Prototypage rapide (Gaver W.W & al, 1999) : créer des prototypes rapides afin de tester rapidement les idées et d'obtenir des retours d'information pour les améliorer.

Collaboration et communication (Katzenbach & Smith, 1992) : encourager la collaboration entre les différentes parties prenantes et communiquer efficacement tout au long du processus de développement et de mise en œuvre des projets d'innovation.

---

<sup>3</sup> tous ces outils et méthodes seront développés préciser la page 36

Adaptabilité et flexibilité (Tidd & al, 2001): être capable de s'adapter aux changements et de faire preuve de flexibilité lors du développement et de la mise en œuvre des projets d'innovation.

Évaluation continue (Sawhney & al., 2006) : évaluer régulièrement l'avancement des projets d'innovation et ajuster les plans en conséquence pour maximiser les chances de succès.

## **SECTION IV. GESTION DU CHANGEMENT ET DE LA RESISTANCE A L'INNOVATION**

La gestion du changement et de la résistance à l'innovation est un processus crucial pour les entreprises qui souhaitent introduire de nouvelles idées, technologies ou pratiques dans leur fonctionnement.

La gestion du changement consiste à planifier et mettre en œuvre efficacement les étapes nécessaires pour que le changement se produise. Cela implique d'identifier les besoins de changement, de développer un plan d'action, de communiquer de manière transparente avec les parties prenantes, de former le personnel et de mesurer les résultats.

La résistance à l'innovation est une réaction naturelle des individus et des groupes qui peut entraver le processus de changement. Elle peut être causée par la peur de l'inconnu, la crainte de perdre le contrôle ou l'insécurité liée au changement. La gestion de la résistance à l'innovation nécessite une communication claire, l'implication des parties prenantes, la création d'un environnement favorable au changement et la reconnaissance des craintes et des préoccupations des personnes impliquées.

### **Sous section 1. Gérer les résistances au changement**

La gestion des résistances au changement est un aspect important de la gestion du changement et de la résistance à l'innovation.

Quelques méthodes utilisées pour gérer les résistances au changement dans la gestion du changement et de la résistance à l'innovation.

Communication claire et continue (Kotter, 1995) : communiquer de manière transparente sur la nature du changement, ses raisons et ses bénéfices pour l'organisation et les individus concernés.

Implication et participation des parties prenantes (Carnall, 2007) : impliquer les parties prenantes dans le processus de prise de décision et les faire participer activement à la mise en œuvre du changement afin qu'ils se sentent impliqués et investis.

Formation et développement des compétences (Beer & al, 1990) : offrir aux employés les compétences et les connaissances nécessaires pour s'adapter au changement et réussir dans le nouvel environnement.

Identification et gestion des préoccupations et des résistances individuelles (Waddell & al., 2013): comprendre les préoccupations individuelles et les sources de résistance au

changement, et mettre en place des mesures pour les atténuer ou les gérer.

Leadership et exemple (Kotter J. P., 2011) : les leaders doivent montrer l'exemple en acceptant et en promouvant activement le changement, en fournissant un soutien aux employés et en gérant les résistances de manière appropriée.

La gestion du changement et de la résistance à l'innovation consiste donc à planifier, implémenter et gérer le changement de manière efficace tout en minimisant les obstacles et les résistances. Cela permet aux entreprises de rester compétitives, d'adopter de nouvelles idées et de s'adapter aux évolutions du marché.

## **Sous section 2. Acceptation et adoption de nouvelles idées**

Pour favoriser l'acceptation et l'adoption de nouvelles idées dans la gestion du changement et de la résistance à l'innovation, voici quelques approches :

Communication et sensibilisation (Rogers E. , 2003) : communiquer de manière claire et efficace sur les avantages et les bénéfices des nouvelles idées, en mettant l'accent sur la valeur ajoutée qu'elles apporteront à l'organisation et aux individus concernés.

Créer un sentiment d'urgence (Kotter J. P., 1996) : susciter un sentiment d'urgence autour des nouvelles idées en soulignant les opportunités et les conséquences de ne pas les adopter, afin de motiver les individus à les accepter et à les mettre en pratique.

Impliquer les parties prenantes (Carnall, 2007) : impliquer activement les parties prenantes et les personnes influentes dans le processus de prise de décision et de mise en place des nouvelles idées, afin de les aider à se sentir partie prenante de leur développement et de favoriser leur adoption.

Offrir des incitations et des récompenses (Amabile T. M., 1996) : proposer des incitations tangibles et des récompenses pour encourager l'acceptation et l'adoption des nouvelles idées, en reconnaissant et en valorisant les individus qui les mettent en pratique.

Formation et développement des compétences (Davenport, 1993) : offrir une formation et un développement des compétences adaptés pour soutenir les individus dans l'adoption et l'utilisation optimale des nouvelles idées.

## **CHAPITRE III. METHODES ET OUTILS DE GESTION DE LA CREATIVITE ET DE L'INNOVATION**

Les méthodes et outils de gestion de la créativité et de l'innovation sont essentiels pour nourrir et mettre en œuvre de nouvelles idées au sein d'une entreprise. Parmi les méthodes les plus couramment utilisées figurent la pensée divergente, qui encourage la génération d'un grand nombre d'idées, et la pensée convergente, qui permet d'évaluer et de sélectionner les meilleures idées. Des outils tels que les techniques de brainstorming, les cartes heuristiques et les matrices d'évaluation sont également utilisés pour faciliter le processus de créativité et d'innovation. De plus, la gestion de projet et la gestion du changement sont des outils

importants pour mettre en œuvre et gérer les idées innovantes. L'adoption de ces méthodes et outils favorise la culture de l'innovation au sein de l'entreprise et contribue à sa croissance et à sa compétitivité.

Quelques méthodes couramment utilisées pour générer des idées d'innovation.

## SECTION I : LE BRAINSTORMING

**Le Brainstorming** (Osborn, 1957) : une technique de groupe qui encourage les participants à générer un grand nombre d'idées sans jugement ou critique.

Le brainstorming est une méthode et un outil couramment utilisé pour générer des idées créatives et encourager l'innovation. C'est un processus de groupe utilisé pour générer des idées, résoudre des problèmes et encourager la créativité. Il encourage la participation et la contribution de tous les membres du groupe, quel que soit leur statut ou leur niveau d'expérience. Lors d'une séance de brainstorming, les membres du groupe sont encouragés à partager librement leurs idées, sans critique ou jugement. Cette liberté permet aux participants d'explorer des idées nouvelles et innovantes, sans peur d'être jugés par les autres. Le brainstorming favorise également la collaboration et la synergie entre les membres du groupe, car les idées de chacun peuvent être développées et améliorées par l'ensemble du groupe.

Ce processus peut être utilisé dans de nombreux contextes, tels que le développement de produits, la planification stratégique ou la résolution de problèmes. En utilisant le brainstorming, les groupes peuvent souvent générer une quantité importante d'idées en peu de temps, ce qui peut contribuer à la création de solutions efficaces et innovantes et favoriser la collaboration, encourager la participation active de tous les membres de l'équipe et la collaboration entre les participants pour enrichir les idées générées (Paulus & Nijstad, 2003).

Quelques techniques de brainstorming efficaces :

**Brainwriting** (Rickards, 1999) : Au lieu de partager des idées à voix haute, les participants écrivent leurs idées sur des fiches séparées, puis les échangent et les développent. Cela encourage une plus grande participation et évite l'influence des idées dominantes.

**Brainstorming dirigé ou ciblé** (VanGundy, 1987) : Ici, les participants sont invités à se concentrer sur un aspect spécifique du problème à résoudre ou sur une question précise. Cela permet de canaliser les idées et de générer des solutions plus ciblées.

**SCAMPER** (Eberle, 1971) : Cette technique propose une série de questions pour stimuler la réflexion créative. Les participants utilisent ces questions comme des déclencheurs pour repenser, réorganiser et adapter les éléments existants afin de générer de nouvelles idées.

**Pensée latérale** (de Bono, 1990) : Développée par Edward de Bono, cette technique encourage les participants à sortir des schémas de pensée habituels en utilisant des stratégies telles que la recherche de solutions provocantes, l'utilisation de métaphores ou la combinaison d'éléments apparemment disparates.

World Café (Brown & Isaacs, 2005) : Cette méthode de brainstorming implique la discussion en petits groupes sur des questions clés, suivie d'une rotation des participants entre les groupes pour partager et construire sur les idées des autres.

Ces différentes techniques de brainstorming pourraient contribuer à générer des idées créatives et innovantes.

## **SECTION II LE DESIGN THINKING (Martin., 2009)**

Le design thinking est enseigné dans de nombreuses institutions et entreprises du monde entier. C'est une approche d'innovation centrée sur l'utilisateur qui vise à résoudre des problèmes complexes en proposant des solutions créatives. Il met l'accent sur la compréhension profonde des besoins des utilisateurs, la génération d'idées, la prototypage rapide et l'expérimentation continue.

Le processus de design thinking comprend généralement cinq phases clés, qui sont les suivantes :

Empathie (Brown T. , 2009) : Il s'agit de comprendre les besoins, les aspirations et les défis des utilisateurs de manière profonde et empathique. Cela implique l'observation, l'écoute active et l'immersion dans l'environnement des utilisateurs.

Définition du problème (Plattner, Meinel, & Leifer, 2020) : Une fois que l'on a acquis une compréhension approfondie des utilisateurs, il est important de définir le problème ou le défi spécifique sur lequel se concentrer. Cela nécessite une reformulation précise du problème du point de vue de l'utilisateur pour mieux orienter la réflexion créative.

Idéation (Kelley, T, & Kelley, 2013) : Cette phase implique la génération d'un large éventail d'idées créatives pour répondre au problème. Il est important de favoriser la pensée divergente, de repousser les limites de la créativité et d'encourager la collaboration entre les membres de l'équipe.

Prototypage (Brown T. , 2008) : Une fois que l'on a sélectionné quelques idées prometteuses, il est temps de les concrétiser sous forme de prototypes tangibles. Cela permet de tester rapidement les concepts, d'itérer et de recueillir des retours d'utilisateur pour affiner les solutions.

Test et itération (Liedtka, King, & Bennett, 2013) : Dans cette dernière phase, les prototypes sont testés auprès des utilisateurs cibles afin de recueillir des feedbacks et de comprendre leur expérience réelle. Ces informations sont ensuite utilisées pour ajuster et améliorer les solutions de manière itérative.

le design thinking est donc une approche itérative et centrée sur l'utilisateur visant à résoudre des problèmes complexes en proposant des solutions innovantes. Elle repose sur une compréhension profonde des besoins des utilisateurs, une génération d'idées créatives, un prototypage rapide et des itérations basées sur les feedbacks des utilisateurs (Cross, 2011).

### **SECTION III . LE MIND MAPPING (Buzan, 2010) :**

C'est une méthode visuelle qui permet de faire émerger de nouvelles idées en organisant les pensées et les associations d'idées.

Le mindmapping, également connu sous le nom de carte mentale, est une méthode de pensée visuelle qui permet d'organiser et de hiérarchiser les informations de manière plus efficace. Cette technique a été développée par le psychologue britannique Tony Buzan dans les années 1970.

Le mindmapping consiste à créer une carte ou un diagramme qui représente graphiquement les idées, les concepts ou les informations. Au centre de la carte se trouve le sujet principal, qui est ensuite relié à des branches qui représentent les différentes catégories ou sous-catégories. Chaque branche peut à son tour être développée avec des sous-branches et ainsi de suite, créant ainsi une hiérarchie claire et logique.

L'un des principaux avantages du mindmapping est sa capacité à stimuler la créativité et l'association d'idées. En utilisant des couleurs, des images et des mots clés, le mindmapping permet de créer des liens entre les idées de manière plus intuitive et libre. Cela favorise une pensée plus large et flexible, en évitant les schémas de pensée linéaires et rigides.

De plus, le mindmapping facilite la mémorisation et la compréhension des informations. En utilisant des symboles, des icônes ou des images pour représenter les idées, le cerveau est stimulé visuellement, ce qui favorise une mémorisation plus rapide et plus efficace. En structurant les informations de manière visuelle, le mindmapping permet également de mieux comprendre les relations entre les différentes idées et concepts.

Enfin, le mindmapping est un outil très pratique pour la prise de notes, l'organisation d'un projet, la résolution de problèmes ou la planification d'une présentation. Il permet de synthétiser les informations de manière concise et logique, ce qui facilite la communication et la transmission des idées.

Le mindmapping est une excellente méthode pour organiser et structurer les informations de manière visuelle et créative. Elle stimule la pensée associative, facilite la mémorisation et favorise une compréhension plus profonde des concepts. Que ce soit pour la prise de notes, la planification d'un projet ou la résolution de problèmes, le mindmapping est un outil puissant qui peut être utilisé dans de nombreuses situations.

### **SECTION IV. PENSEE PARADOXALE (De Bono, 1992) :**

C'est une approche qui encourage les participants à inverser les attentes et à remettre en question les normes établies pour stimuler de nouvelles idées.

La pensée paradoxale dans le processus de gestion de l'innovation consiste à reconnaître et à naviguer efficacement entre des paires de concepts ou de forces contradictoires. Cela permet de gérer les tensions et les dilemmes inhérents à l'innovation, ce qui peut conduire à de meilleurs résultats.

Par exemple, la pensée paradoxale implique de trouver un équilibre entre l'exploration et l'exploitation. L'exploration consiste à chercher de nouvelles idées, de nouvelles technologies ou de nouveaux marchés, tandis que l'exploitation consiste à maximiser la valeur des ressources existantes. Ces deux activités sont essentielles pour l'innovation, mais elles sont souvent en tension, car elles nécessitent des compétences et des approches différentes.

La pensée paradoxale implique également de gérer la tension entre la prise de risque et la stabilité. L'innovation nécessite souvent de prendre des risques et d'expérimenter de nouvelles idées, mais cela peut également être instable et incertain. Trouver un équilibre entre la recherche de nouveaux territoires et la nécessité d'une base solide peut être un défi.

En résumé, la pensée paradoxale dans le processus de gestion de l'innovation consiste à reconnaître et à trouver un équilibre entre des paires de concepts contradictoires telles que l'exploration et l'exploitation, la prise de risque et la stabilité. Cela permet de gérer les tensions et les dilemmes associés à l'innovation, ce qui peut favoriser la réussite de l'entreprise.

#### **SECTION V. TEST D'IDÉES CREATIVES (Amabile T. M., 1996) :**

Proposer des scénarios hypothétiques ou des questions provocantes pour inciter à la réflexion et générer de nouvelles idées.

Les tests d'idées créatives dans le processus de génération d'idées d'innovation consistent à soumettre les idées préliminaires à des évaluations, des expérimentations ou des prototypages rapides afin de vérifier leur potentiel de succès et de collecter des informations pour améliorer et affiner les idées.

Les techniques couramment utilisées pour tester les idées créatives sont :

Prototypage rapide : Créez un prototype simple, basique ou simulé de l'idée afin de permettre une expérience concrète et d'évaluer sa viabilité et sa pertinence.

Expérimentations : Menez des expériences contrôlées, des tests pilotes ou des essais pour évaluer l'efficacité et la faisabilité technique de l'idée.

Enquêtes et sondages : Interrogez des consommateurs potentiels ou des parties prenantes pour obtenir leurs avis, leurs préférences et leurs suggestions concernant l'idée.

Évaluation par des experts : Soumettez l'idée à des experts du domaine ou à des professionnels qualifiés pour obtenir leur feedback, leur expertise et leurs recommandations.

Analyse de marché : Étudiez les tendances du marché, évaluez la concurrence et effectuez des analyses de rentabilité pour identifier l'opportunité et la viabilité commerciale de l'idée.

Validation des hypothèses : Identifiez les hypothèses sous-jacentes à l'idée et testez-les individuellement pour vérifier leur validité et leur impact potentiel.

Feedback des utilisateurs : Impliquez les utilisateurs finaux ou les clients cibles dans le

processus de développement de l'idée afin de recueillir leurs commentaires, leurs besoins spécifiques et leurs idées pour améliorer l'idée.

Ces tests d'idées créatives visent à évaluer, à valider et à renforcer les idées générées dans le processus de génération d'idées d'innovation. Ils permettent de prendre des décisions éclairées, de réduire les risques et de maximiser les chances de succès des idées lors de leur mise en œuvre.

## **SECTION VI. TECHNIQUES DE VISUALISATION (Lokman & Saunders, 2014) :**

Il s'agit d'utiliser des méthodes visuelles telles que le collage, le dessin ou les storyboards pour stimuler l'imagination et générer des idées innovantes.

Les techniques de visualisation dans le processus de génération d'idées d'innovation consistent à utiliser des outils visuels pour stimuler la créativité, encourager la réflexion et faciliter la communication des idées. Voici quelques-unes des techniques de visualisation couramment utilisées :

**Brainstorming visuel :** Utilisez des tableaux, des post-it ou des cartes pour noter les idées et les regrouper en fonction des thèmes ou des relations.

**Cartes mentales :** Utilisez des diagrammes où les idées sont organisées de manière arborescente autour d'un concept central. Cela permet de faire des associations et de stimuler les connexions entre les idées.

**Croquis rapides :** Dessinez des représentations visuelles rapides des idées pour les rendre concrètes et faciliter la compréhension mutuelle.

**Storyboarding :** Utilisez des séquences d'images ou des illustrations pour raconter une histoire et explorer différentes solutions possibles.

**Matrice d'idéation :** Créez une matrice avec des axes pour hiérarchiser et évaluer les idées en fonction de différents critères tels que la faisabilité, la pertinence ou l'impact potentiel.

**Mind mapping :** Utilisez des diagrammes avec des idées interconnectées pour explorer différentes perspectives, générer de nouvelles idées et stimuler la pensée associative.

**Visualisation de données :** Utilisez des graphiques, des diagrammes ou des infographies pour représenter des informations ou des tendances, et faciliter la compréhension des relations et des insights.

Ces techniques de visualisation aident les individus et les équipes à mieux explorer, structurer, communiquer et évaluer les idées d'innovation. Elles favorisent une approche plus collaborative, créative et visuelle dans le processus de génération d'idées.

## **SECTION VII. GESTIONS DES CONNAISSANCES ET DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

### **Sous section 1. Capitaliser sur les connaissances existantes (Nonaka & Takeuchi, 1995)**

La gestion des connaissances et de l'apprentissage organisationnel par la capitalisation sur les connaissances existantes est un domaine important pour favoriser l'innovation, la collaboration et la performance au sein des organisations. En capitalisant sur les connaissances existantes, les entreprises peuvent tirer parti de l'expertise et de l'expérience accumulées pour rester compétitives sur le marché.

La gestion des connaissances consiste à collecter, organiser, partager et utiliser efficacement les connaissances et les informations au sein d'une organisation. Cela inclut la création de bases de données, la mise en place de méthodologies et de processus de partage d'informations, ainsi que la formation et le développement des employés pour favoriser l'apprentissage continu.

En capitalisant sur les connaissances existantes, les entreprises peuvent éviter de réinventer la roue et d'engager des ressources inutiles. Elles peuvent également améliorer leur efficacité opérationnelle en évitant les erreurs répétitives et en appliquant les meilleures pratiques déjà identifiées. La capitalisation sur les connaissances permet également d'accélérer le processus d'innovation, en permettant aux employés d'accéder rapidement aux informations pertinentes et de générer de nouvelles idées en s'appuyant sur les travaux et les succès passés.

La gestion des connaissances favorise également la collaboration en facilitant le partage et l'échange d'informations entre les différents départements et les collaborateurs. En encourageant la collaboration et le partage de connaissances, les organisations peuvent renforcer l'esprit d'équipe, favoriser l'apprentissage mutuel et créer un environnement propice à l'innovation.

En ce qui concerne la performance organisationnelle, la gestion des connaissances permet d'améliorer la prise de décision, en fournissant aux décideurs les informations nécessaires pour comprendre les problèmes, évaluer les opportunités et choisir les meilleures options. Elle facilite également l'adaptation aux changements et aux évolutions du marché, en permettant aux employés d'apprendre rapidement et de s'adapter aux nouvelles exigences.

Pour capitaliser sur les connaissances existantes (Davenport & Prusak, 1998), il est essentiel de mettre en place des systèmes et des processus permettant de les collecter, de les organiser et de les partager de manière efficace. Cela peut inclure la mise en place de bases de données et de systèmes de gestion des connaissances, la création de communautés de pratique où les employés peuvent partager leurs connaissances et leurs expériences, ainsi que des formations et des programmes de développement des compétences pour favoriser l'apprentissage continu.

Il est également important de mettre en place une culture d'apprentissage et de partage au sein de l'organisation, en encourageant la collaboration, en reconnaissant et en valorisant le partage des connaissances et en encourageant les employés à apprendre les uns des autres.

Enfin, il est crucial de mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation pour évaluer l'efficacité des processus de gestion des connaissances et identifier les domaines d'amélioration.

La gestion des connaissances et de l'apprentissage organisationnel est donc un domaine essentiel pour favoriser l'innovation, la collaboration et la performance au sein des organisations. En capitalisant sur les connaissances existantes, les entreprises peuvent améliorer leur efficacité opérationnelle, stimuler l'innovation, faciliter la collaboration et prendre des décisions plus éclairées.

## **Sous section 2. Stimuler l'apprentissage et l'innovation au sein de l'organisation (Dweck, 2006)**

La stimulation de l'apprentissage et de l'innovation au sein de l'organisation est essentielle pour favoriser la croissance, l'adaptabilité et la performance.

Voici quelques idées et pratiques pour y parvenir :

**Encourager une culture d'apprentissage :** Créez un environnement qui valorise l'apprentissage continu et la curiosité. Encouragez les employés à poser des questions, à explorer de nouvelles idées et à prendre des risques. Favorisez la collaboration, le partage des connaissances et l'apprentissage mutuel.

**Fournir des opportunités de formation et de développement :** Offrez des formations, des ateliers et des programmes de développement professionnel pour aider les employés à acquérir de nouvelles compétences et à se tenir à jour avec les dernières avancées dans leur domaine. Encouragez également l'auto-formation en mettant à disposition des ressources en ligne et des plateformes d'apprentissage.

**Faciliter l'échange d'idées :** Créez des espaces et des plateformes pour que les employés puissent partager leurs idées, leurs expériences et leurs perspectives. Mettez en place des équipes multidisciplinaires et encouragez la collaboration transversale. Organisez des séances de brainstorming, des réunions de partage ou des hackathons pour stimuler la créativité et l'innovation.

**Soutenir l'expérimentation et le prototypage :** Encouragez les employés à tester de nouvelles idées et à expérimenter des solutions novatrices. Créez un environnement où les erreurs sont considérées comme des opportunités d'apprentissage et où l'innovation est encouragée même en cas d'échec. Mettez en place des processus agiles et itératifs permettant de tester rapidement de nouvelles idées et d'ajuster les approches en fonction des résultats.

**Récompenser et reconnaître l'apprentissage et l'innovation :** Mettez en place des mécanismes de reconnaissance et de récompense pour valoriser l'apprentissage et l'innovation. Cela peut inclure des programmes de récompenses, des bonus ou des promotions pour ceux qui contribuent de manière significative à l'apprentissage et à l'innovation au sein de l'organisation.

L'apprentissage et l'innovation sont deux éléments clés pour assurer la croissance et la compétitivité d'une organisation. En favorisant un environnement propice à l'apprentissage continu et à l'innovation, les entreprises peuvent stimuler la créativité, accélérer l'adaptation aux changements et améliorer leur performance globale.

**Encourager la curiosité et la remise en question :** Pour favoriser l'apprentissage et l'innovation, il est important de créer un environnement où la curiosité est encouragée et où les employés sont encouragés à poser des questions et à remettre en question les choses établies. Cela peut

être fait en encourageant la prise de risque, en valorisant les idées nouvelles et en promouvant une culture de l'apprentissage.

Favoriser la collaboration : L'innovation est souvent le produit d'une collaboration et d'un échange d'idées entre les employés. Il est donc important de créer des espaces et des opportunités pour que les employés puissent collaborer, partager leurs connaissances et travailler ensemble sur des projets innovants. Cela peut être réalisé en encourageant la communication ouverte, en mettant en place des outils de collaboration et en favorisant la diversité des perspectives et des compétences.

Miser sur la formation et le développement des compétences : Pour favoriser l'apprentissage et l'innovation, il est essentiel d'investir dans la formation et le développement des compétences des employés. Cela peut inclure des programmes de formation formels, des ateliers, des sessions de coaching et des opportunités de développement professionnel. En soutenant le développement des compétences, les entreprises permettent à leurs employés d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences qui peuvent être appliquées à des projets innovants.

Favoriser la gestion des connaissances : La gestion des connaissances, telle que décrite précédemment, joue un rôle crucial dans la stimulation de l'apprentissage et de l'innovation. En capitalisant sur les connaissances existantes, en les organisant de manière accessible et en les partageant efficacement, les entreprises peuvent encourager l'apprentissage mutuel et la génération d'idées novatrices.

Promouvoir une culture de l'innovation : Enfin, pour stimuler l'innovation, il est important de promouvoir une culture de l'innovation au sein de l'organisation. Cela peut être accompli en offrant des incitations et des récompenses pour les idées innovantes, en encourageant la prise de risque contrôlée et en mettant en place des processus et des structures qui favorisent l'expérimentation et la mise en œuvre de nouvelles idées.

En adoptant ces pratiques, il est possible créer un climat propice à l'apprentissage et à l'innovation au sein de votre organisation. Cela nécessite un engagement continu de la part de la direction et une communication claire sur l'importance de l'apprentissage et de l'innovation pour la réussite de l'organisation.

## **CHAPITRE IV. LES DEFIS ET LES SOLUTIONS DANS LA GESTION DE LA CREATIVITE ET DE L'INNOVATION**

la gestion de la créativité et de l'innovation présente des défis uniques pour les organisations. voici un résumé des principaux défis et des solutions possibles.

### **SECTION I .LES DEFIS ET LES SOLUTIONS (Catmull & Wallace, 2014)**

1-Défi : Favoriser un environnement propice à la créativité. Les organisations doivent créer un climat qui encourage l'expérimentation, la prise de risque et le partage d'idées créatives. Cependant, cela peut être entravé par des structures hiérarchiques rigides, des règles strictes et une culture de la conformité.

Solution : Fournir un espace sûr et soutenant pour que les employés puissent exprimer leurs idées sans crainte de jugement. Encourager l'ouverture d'esprit et la diversité des perspectives.

Mettre en place des mécanismes de communication et de récompense qui valorisent la créativité et l'innovation.

2-Défi : Encourager la collaboration et le partage des idées. La créativité et l'innovation sont souvent le résultat d'une collaboration entre différentes parties prenantes. Cependant, les silos organisationnels et les barrières communicationnelles peuvent entraver la collaboration et entraver le partage des idées.

Solution : Créer des espaces et des occasions formelles et informelles de collaboration. Encourager les employés à travailler avec des collègues de différents départements ou disciplines. Mettre en place des outils de collaboration en ligne pour faciliter le partage des idées et des connaissances.

3-Défi : Gérer le processus d'innovation de manière efficace. La gestion de l'innovation nécessite une planification, une coordination et un suivi appropriés. Cela peut être difficile lorsque les projets d'innovation sont souvent non structurés et incertains.

Solution : Adopter des méthodologies de gestion de projet appropriées à l'innovation, telles que le design thinking ou l'approche agile. Établir des étapes claires et des objectifs mesurables pour évaluer le progrès de l'innovation. Mettre en place des équipes multidisciplinaires pour favoriser la collaboration et la synergie entre les différentes parties prenantes.

4-Défi : Gérer les risques liés à l'innovation. L'innovation comporte toujours une part de risque, qu'il s'agisse de l'échec d'une nouvelle idée ou de la résistance organisationnelle au changement.

Solution : Encourager une culture qui accepte l'échec et considère les erreurs comme des opportunités d'apprentissage. Mettre en place des processus d'évaluation et de gestion des risques pour identifier et atténuer les risques potentiels. Communiquer régulièrement sur les avantages et les résultats positifs de l'innovation pour surmonter la résistance au changement.

La gestion de la créativité et de l'innovation demande une approche proactive et souple pour surmonter ces défis. En adoptant ces solutions, les organisations peuvent favoriser un environnement propice à la créativité et à l'innovation, et ainsi stimuler la croissance et la compétitivité à long terme.

## **SECTION I. BARRIERES A L'INNOVATION**

Il existe plusieurs barrières à l'innovation au sein des organisations. Les principales barrières comprennent (Christensen C. M., 1997) :

Barrières culturelles : Une culture organisationnelle rigide et résistante au changement peut constituer un obstacle majeur à l'innovation. Une culture qui valorise la conformité plutôt que la prise de risque et l'expérimentation limite la capacité de l'organisation à générer de nouvelles idées et à les mettre en œuvre.

Barrières structurelles : Les structures hiérarchiques et les processus organisationnels inflexibles peuvent inhiber l'innovation en ralentissant la prise de décision et en entravant la collaboration entre les différentes parties prenantes. Les silos organisationnels peuvent également empêcher la diffusion des idées et des connaissances.

Barrières technologiques : Les technologies obsolètes ou inefficaces peuvent entraver l'innovation en limitant les possibilités de développement de nouvelles idées et en ralentissant le processus d'innovation. Il est essentiel d'adopter des technologies modernes et de rester à jour avec les dernières avancées technologiques pour faciliter l'innovation.

Barrières financières : Le manque de ressources financières dédiées à l'innovation peut constituer un défi majeur. L'innovation nécessite souvent des investissements importants en termes de recherche et développement, de technologies et d'infrastructures. Lorsque les ressources sont limitées, il peut être difficile de financer l'innovation.

Barrières liées aux compétences : Un manque de compétences et de connaissances nécessaires pour générer et développer des idées innovantes peut freiner l'innovation. Il est important de former les employés et de leur offrir des opportunités de développement professionnel pour nourrir leur créativité et leurs compétences en matière d'innovation.

**Dans ce qui suit, nous allons étudier les deux principales barrières : celles liées aux obstacles culturels et organisationnels et celles en rapport avec les contraintes financières et de ressources**

### **Sous section 1. Obstacles culturels et organisationnels (Amabile T. M., 1998)**

Dans la gestion de la créativité et de l'innovation, il existe plusieurs obstacles culturels et organisationnels qui peuvent entraver le processus. Ces obstacles peuvent provenir des normes culturelles, des structures organisationnelles, des valeurs et des croyances, ainsi que des modes de pensée dominants. Voici quelques exemples d'obstacles culturels et organisationnels :

Rigidité et résistance au changement : Dans certaines cultures et organisations, il peut y avoir une résistance au changement et une préférence pour les façons de faire traditionnelles. Cela peut limiter la possibilité d'explorer de nouvelles idées et d'adopter des approches différentes.

Hierarchie et autorité : Les structures organisationnelles hiérarchiques peuvent rendre difficile la communication et la collaboration entre les différentes couches de l'organisation. Cela peut inhiber la libre expression des idées et limiter la participation, en particulier des employés de niveau inférieur.

Manque de tolérance à l'échec : Certaines cultures et organisations ont une faible tolérance à l'échec et mettent davantage l'accent sur le perfectionnement et la conformité. Cela peut décourager la prise de risques nécessaires à l'innovation et restreindre la créativité.

Silos organisationnels : Les silos organisationnels sont des divisions ou des départements fermés qui fonctionnent de manière autonome et ne partagent pas facilement les connaissances et les idées avec le reste de l'organisation. Cela peut entraver la collaboration et l'échange d'idées créatives.

Manque de diversité : Les cultures et les organisations qui manquent de diversité, que ce soit en termes de genre, de race, d'âge ou de parcours professionnel, peuvent limiter la variété des

perspectives et des idées. La diversité favorise la créativité, car elle apporte différents points de vue et expériences.

Il est important de reconnaître ces obstacles et de mettre en place des stratégies pour les surmonter. Cela peut inclure la promotion d'une culture de tolérance à l'échec, la création d'environnements de travail innovants et collaboratifs, la promotion de la diversité et l'encouragement de la participation de tous les employés à la prise de décision et à la génération d'idées.

## **Sous section 2. Contraintes financières et de ressources (Mitchel, Smith, & Morse, 2001)**

La gestion de la créativité et de l'innovation peut être soumise à des contraintes financières et de ressources. Ces contraintes peuvent limiter la capacité d'une entreprise à développer et mettre en œuvre de nouvelles idées et pratiques innovantes. Voici quelques exemples de contraintes financières et de ressources courantes :

**Budget limité :** Les contraintes financières peuvent limiter les ressources disponibles pour investir dans des activités de recherche et développement, l'acquisition de technologies ou de compétences externes, ou encore pour la création d'équipes dédiées à l'innovation. Un budget limité peut rendre difficile l'exploration de nouvelles idées et l'expérimentation de nouveaux concepts.

**Manque de personnel qualifié :** La gestion de la créativité et de l'innovation nécessite souvent des compétences et des connaissances spécialisées. Si une entreprise ne dispose pas du personnel qualifié pour concevoir, développer et mettre en œuvre des idées innovantes, cela peut entraver sa capacité à innover. Le manque de ressources humaines qualifiées peut également avoir un impact sur la gestion du processus d'innovation.

**Infrastructure et outils limités :** Les entreprises doivent disposer d'une infrastructure adéquate et d'outils appropriés pour soutenir le processus d'innovation. Cela peut inclure des technologies de pointe, des logiciels de gestion de projet, des espaces de créativité et de collaboration, ou encore des équipements de fabrication et de prototypage rapide. Des contraintes financières peuvent empêcher l'acquisition ou la mise à niveau de ces ressources.

**Pressions financières à court terme :** Les entreprises peuvent être confrontées à des pressions financières à court terme, ce qui peut les amener à se concentrer sur des objectifs à court terme plutôt que sur l'investissement dans des activités de recherche et développement à plus long terme. Cette contrainte peut limiter la capacité d'une entreprise à prendre des risques et à explorer de nouvelles voies innovantes.

**Compétition et marché concurrentiel :** Dans un environnement concurrentiel, les entreprises doivent constamment innover pour rester pertinentes et compétitives. Le manque de ressources peut rendre difficile le développement de nouvelles idées et l'adoption de pratiques innovantes, ce qui peut entraîner un retard par rapport aux concurrents.

Pour surmonter ces contraintes, les entreprises peuvent adopter différentes stratégies. Cela peut inclure la mise en place d'un processus d'innovation efficace et efficient, la recherche de partenariats stratégiques pour partager les coûts et les ressources, l'investissement dans le développement des compétences du personnel, ou encore la recherche de financements externes tels que des subventions ou des investissements.

## **SECTION II. SOLUTIONS POUR SURMONTER LES DEFIS DE L'INNOVATION**

(Brown M. , 2015)

### **Comment surmonter ces défis ?**

#### **Sous section 1. Encourager la collaboration interdisciplinaire**

La collaboration interdisciplinaire est devenue de plus en plus cruciale pour surmonter les défis de l'innovation dans divers domaines. Pour encourager cette collaboration, voici quelques points clés à prendre en compte :

**Sensibilisation et communication :** Il est important de sensibiliser les individus sur les avantages de la collaboration interdisciplinaire. Faire connaître les succès et les bénéfices de cette approche peut aider à motiver les personnes à travailler ensemble. Une communication ouverte et transparente est essentielle pour établir des liens et encourager la collaboration.

**Création d'un environnement favorable :** Il est important de créer un environnement de travail propice à la collaboration interdisciplinaire. Cela peut inclure des espaces collaboratifs, des horaires flexibles et des incitations pour encourager les échanges entre différentes disciplines. Les entreprises et les organisations doivent également encourager et soutenir les nouvelles idées et prendre des mesures pour surmonter les obstacles potentiels.

**Formation et développement professionnel :** Les professionnels doivent être formés à la collaboration interdisciplinaire dès le début de leur carrière. Les programmes de formation doivent être développés pour développer des compétences en matière de communication, de résolution de problèmes et de travail d'équipe avec des personnes provenant de différentes disciplines. Le développement professionnel continu est également important pour maintenir et renforcer les compétences de collaboration interdisciplinaire au fil du temps .autrement dit ,former les employés aux compétences et méthodologies d'innovation, et encourager l'apprentissage continu.

**Promotion de la diversité :** La diversité est un élément clé de la collaboration interdisciplinaire. Il est important d'encourager la présence de personnes provenant de différentes disciplines et de différents milieux dans les équipes de travail. Cela permet d'apporter des perspectives différentes et d'encourager la créativité et l'innovation.

**Établissement de partenariats :** La collaboration interdisciplinaire nécessite souvent des partenariats avec d'autres organisations, institutions ou entreprises. Il est important d'établir des relations solides et de confiance avec ces partenaires pour favoriser la collaboration et la mise en commun des ressources.

Maintenir une veille technologique et investir dans des technologies innovantes pour stimuler l'innovation (Schein, 2010).

## **Sous section 2. Investir dans la recherche et le développement (OCDE, 2015)**

L'investissement dans la recherche et développement (R&D) est une solution clé pour relever les défis de l'innovation. Voici quelques raisons pour lesquelles cela peut être efficace :

**Stimuler l'innovation :** La R&D permet de développer de nouvelles idées, technologies et produits. En investissant dans la R&D, les entreprises peuvent stimuler leur capacité d'innovation et devenir des leaders sur leur marché.

**Améliorer la compétitivité :** L'investissement dans la R&D permet aux entreprises d'améliorer leur compétitivité en développant de nouveaux produits ou services plus performants et en améliorant leur efficacité opérationnelle.

**Répondre aux besoins des consommateurs :** La R&D permet de mieux comprendre les besoins et les attentes des consommateurs. En investissant dans la recherche, les entreprises peuvent développer des produits innovants qui répondent aux demandes du marché et génèrent une valeur ajoutée pour les consommateurs.

**Favoriser la croissance économique :** L'investissement dans la R&D peut stimuler la croissance économique en créant de nouveaux emplois, en favorisant l'entrepreneuriat et en générant des retombées économiques positives.

**Répondre aux défis sociétaux :** La R&D peut être utilisée pour relever les défis sociétaux tels que le changement climatique, la santé, l'énergie renouvelable, etc. En investissant dans la recherche, les entreprises peuvent contribuer à trouver des solutions durables à ces problèmes et avoir un impact positif sur la société.

L'investissement dans la recherche et développement est une stratégie efficace pour relever les défis de l'innovation. Cela permet de stimuler l'innovation, d'améliorer la compétitivité, de répondre aux besoins des consommateurs, de favoriser la croissance économique et de relever les défis sociétaux. Il est donc essentiel que les gouvernements, les entreprises et les institutions de recherche continuent à soutenir et à investir dans la R&D pour assurer une prospérité durable.

## **Sous section 3. Établir des partenariats avec des acteurs externes (Chesbrough H. , 2003)**

Etablir des partenariats avec des acteurs externes est une autre solution efficace pour relever les défis de l'innovation. Voici pourquoi cela peut être bénéfique :

**Accès à des ressources complémentaires :** Les partenariats offrent la possibilité d'accéder à des ressources complémentaires telles que des connaissances, des compétences, des technologies, des infrastructures, etc. En collaborant avec des partenaires externes, une entreprise peut renforcer sa capacité d'innovation en combinant ses propres forces avec celles de ses partenaires.

**Partage des risques et des coûts :** L'innovation implique souvent des risques et des coûts importants. Les partenariats permettent de partager ces risques et ces coûts entre les différents

acteurs impliqués. Cela permet de réduire les charges financières et de mettre en commun les ressources nécessaires pour mener à bien des projets innovants.

Accès à de nouveaux marchés : Les partenariats peuvent permettre à une entreprise d'accéder à de nouveaux marchés en exploitant les réseaux et les canaux de distribution de ses partenaires. Cela peut aider à accélérer l'adoption et la commercialisation de nouvelles innovations.

Stimuler la créativité et l'échange d'idées : La collaboration avec des partenaires externes favorise l'échange d'idées et la créativité. En interagissant avec des acteurs externes, une entreprise peut bénéficier de nouvelles perspectives et de différentes expériences, ce qui peut conduire à des innovations plus novatrices.

Renforcer la crédibilité et la visibilité : Les partenariats avec des acteurs externes reconnus et respectés peuvent renforcer la crédibilité d'une entreprise et lui donner une visibilité accrue. Cela peut aider à attirer des investisseurs, des clients et des talents, ce qui est essentiel pour soutenir l'innovation.

Etablir des partenariats avec des acteurs externes est une solution efficace pour relever les défis de l'innovation. Cela permet d'accéder à des ressources complémentaires, de partager les risques et les coûts, d'accéder à de nouveaux marchés, de stimuler la créativité et l'échange d'idées, et de renforcer la crédibilité et la visibilité. Il est donc important pour les entreprises d'explorer et de développer des partenariats stratégiques pour favoriser l'innovation et rester compétitives sur le marché.

## **CHAPITRE V. EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES EN MATIERE DE MANAGEMENT DE LA CREATIVITE ET DE L'INNOVATION (Amabile T. M., 2011) :**

Dans ce chapitre, nous exposons quelques exemples de bonnes pratiques en matière de management de la créativité et de l'innovation

Encourager la diversité et l'inclusion : Une équipe diverse apporte différentes perspectives et expériences, ce qui favorise la créativité et l'innovation. Il est donc important de favoriser un environnement inclusif où chacun se sent valorisé et où les idées sont accueillies avec ouverture.

Favoriser la liberté et l'autonomie : Donner aux employés la liberté d'explorer de nouvelles idées et de prendre des initiatives encourage la créativité. Il est essentiel de créer un climat de confiance et de donner aux employés le pouvoir de prendre des décisions et d'expérimenter de nouvelles approches.

Mettre en place des processus d'innovation structurés : Avoir des processus clairs pour gérer l'innovation permet de maximiser les chances de succès. Cela peut inclure des phases de recherche, de développement, de test et de mise en œuvre. Il est important de mettre en place des mécanismes pour évaluer et sélectionner les idées les plus prometteuses.

Favoriser la collaboration interne et externe : Encourager la collaboration entre les différentes équipes et départements au sein de l'entreprise permet de favoriser l'échange d'idées et de stimuler l'innovation. De plus, établir des partenariats avec des acteurs externes, tels que des

universités, des start-ups ou d'autres entreprises, peut enrichir les idées et favoriser la mise en œuvre de projets innovants.

Développer une culture d'apprentissage continu : Encourager l'apprentissage continu et l'amélioration constante favorise l'innovation. Il est important de créer un environnement où l'échec est perçu comme une opportunité de progresser et où les leçons apprises sont partagées et intégrées dans les futurs projets.

Donner une priorité stratégique à l'innovation : L'innovation ne doit pas être considérée comme une activité secondaire, mais comme une priorité stratégique pour l'entreprise. Cela implique d'allouer des ressources adéquates, de définir des objectifs clairs et de mesurer les résultats. Il peut être utile de mettre en place des indicateurs clés de performance liés à l'innovation.

Impliquer les employés à tous les niveaux : L'innovation ne devrait pas être réservée aux seuls départements de R&D ou de marketing. Impliquer les employés à tous les niveaux de l'organisation permet de mobiliser l'intelligence collective et de favoriser l'émergence d'idées novatrices.

En conclusion, la gestion de la créativité et de l'innovation repose sur plusieurs bonnes pratiques telles que la diversité, l'autonomie, les processus structurés, la collaboration, l'apprentissage continu, la priorité stratégique et l'implication des employés. En mettant en œuvre ces pratiques, les entreprises peuvent créer un environnement propice à l'innovation et augmenter leurs chances de succès.

## **SECTION I. ENTREPRISES INNOVANTES EMBLEMATIQUES**

Dans cette section, nous allons donner quelques exemples d'entreprises innovantes emblématiques en matière de gestion de la créativité et de l'innovation :

**Sous section 1-Google** (Schmidt & Rosenberg, 2017) :

Google est connu pour sa culture d'innovation. La société offre à ses employés du temps libre pour travailler sur leurs propres projets, dans le cadre du programme "20% de temps". Cette approche permet aux employés de développer de nouvelles idées et de favoriser l'innovation interne. La société encourage la créativité en offrant à ses employés du temps libre pour développer leurs propres projets personnels, connu sous le nom de "20% time", ce qui a conduit à la création de produits tels que Gmail et Google News. De plus, Google met l'accent sur la culture de l'échec, considérant les erreurs comme des opportunités d'apprentissage.

Google encourage et gère la créativité dans son environnement de travail. Il met l'accent sur le rôle du leadership, la culture d'entreprise et les processus de prise de décision chez Google. C'est un excellent exemple pour comprendre les bonnes pratiques de gestion de l'innovation dans une entreprise leader du secteur technologique.

L'approche de gestion de la créativité et de l'innovation de Google est souvent citée comme l'une des meilleures pratiques en la matière.

**Sous section 2-Apple** (Segall, 2012) : Apple est réputé pour son approche centrée sur le design et l'innovation de produits. L'entreprise encourage la créativité en rassemblant des

équipes multidisciplinaires pour travailler sur des projets et favorise une culture de l'innovation en encourageant les employés à prendre des risques et à penser différemment.

Une entreprise innovante emblématique qui peut être prise en exemple en matière de management de la créativité et de l'innovation est Apple Inc.

Apple Inc. est une entreprise américaine qui se distingue par sa capacité à innover de manière constante dans l'industrie des technologies. La société a été fondée par Steve Jobs, Steve Wozniak et Ronald Wayne en 1976 et est maintenant dirigée par Tim Cook.

Apple est connue pour sa culture de la créativité et de l'innovation. L'entreprise encourage ses employés à penser différemment et à repousser les limites de ce qui est possible. Cette culture est incarnée par la célèbre campagne publicitaire de la société intitulée "Think Different" (Pensez différemment).

La réussite d'Apple en matière d'innovation peut être attribuée à plusieurs facteurs. Tout d'abord, l'entreprise investit massivement dans la recherche et le développement. Apple consacre une part importante de son chiffre d'affaires à la création de nouveaux produits et à l'amélioration des technologies existantes. Par exemple, la société a dépensé plus de 10 milliards de dollars en R&D en 2020.

De plus, Apple est réputée pour sa capacité à intégrer de manière harmonieuse le design et la technologie. Les produits d'Apple sont non seulement performants sur le plan technique, mais sont également esthétiquement plaisants et intuitifs à utiliser. Cette approche centrée sur l'expérience utilisateur a contribué à différencier la marque et à fidéliser ses clients.

Enfin, Apple a réussi à créer un écosystème de produits et de services interconnectés. Les appareils Apple, tels que l'iPhone, l'iPad et le Mac, sont conçus pour fonctionner en harmonie les uns avec les autres. Cette interconnectivité permet aux utilisateurs de bénéficier d'une expérience fluide et cohérente, tout en encourageant l'adoption de plusieurs produits de la marque.

**\*\*Apple Inc\*\*.**

Apple, fondée en 1976 par Steve Jobs, Steve Wozniak et Ronald Wayne, est l'une des entreprises technologiques les plus emblématiques et innovantes au monde. Voici quelques-unes de ses réalisations et caractéristiques clés :

1. **\*\*iPhone et révolution des smartphones\*\*** : Apple a lancé l'iPhone en 2007, qui a révolutionné l'industrie des téléphones intelligents en introduisant un écran tactile multi-touch, une interface utilisateur conviviale et un écosystème d'applications.
2. **\*\*App Store\*\*** : L'App Store, lancé en 2008, a créé un écosystème pour les développeurs d'applications et a transformé la façon dont les gens utilisent leurs smartphones en offrant des millions d'applications pour diverses fins.
3. **\*\*iPad et tablettes tactiles\*\*** : Apple a popularisé les tablettes tactiles avec l'iPad en 2010, créant ainsi une nouvelle catégorie de produits électroniques grand public.

4. **Mac et MacBook** : Apple a constamment repoussé les limites de l'informatique personnelle avec ses ordinateurs Mac et MacBook, en mettant l'accent sur le design élégant, les écrans de haute résolution et les performances élevées.
5. **Système d'exploitation iOS** : Le système d'exploitation iOS pour les appareils mobiles d'Apple est reconnu pour sa simplicité et sa sécurité, et il est devenu un standard dans l'industrie.
6. **Écosystème intégré** : Apple a développé un écosystème intégré de produits et services, y compris iCloud, Apple Music, Apple Watch, et plus encore, permettant une expérience utilisateur fluide et cohérente.
7. **Innovations en durabilité** : Apple s'engage dans des initiatives de durabilité, y compris la conception de produits recyclables, l'utilisation d'énergies renouvelables dans ses opérations et la réduction de son empreinte carbone.
8. **Conception et marketing** : Apple est renommée pour sa conception de produits élégante et minimaliste, ainsi que pour ses campagnes marketing percutantes.
9. **Protection de la vie privée** : Apple a pris des mesures pour protéger la vie privée de ses utilisateurs, notamment en introduisant des fonctionnalités telles que l'App Tracking Transparency.
10. **Innovation continue** : Apple continue d'innover en lançant de nouveaux produits, services et mises à jour de logiciels, et en investissant dans des domaines tels que la réalité augmentée et la santé.

Apple a influencé de manière significative l'industrie de la technologie, redéfini les normes en matière de design et d'utilisabilité, et créé une base de clients passionnés à travers le monde. Son approche de l'innovation centrée sur l'utilisateur et la simplicité est devenue une référence pour de nombreuses entreprises technologiques.

**Sous section 3-3M** (Drucker P. , 1985) : 3M est célèbre pour sa culture d'innovation. L'entreprise encourage ses employés à consacrer du temps à des projets personnels et soutient également l'innovation ouverte en travaillant avec des partenaires externes pour développer de nouvelles idées et technologies.

Dans son livre, Peter Drucker explore les différentes facettes de l'innovation et de l'entrepreneuriat, en mettant l'accent sur la façon dont les entreprises peuvent promouvoir la créativité et l'innovation dans leur organisation. Il offre également des conseils pratiques sur la manière de repérer les opportunités d'innovation, de gérer le processus d'innovation et de développer une culture d'innovation au sein de l'entreprise. L'entreprise 3M est mentionnée comme un exemple emblématique de société innovante dans ce livre.

3M est une entreprise américaine fondée en 1902 et est connue pour sa capacité à innover dans de nombreux domaines, notamment les produits de consommation, les équipements de protection, les dispositifs médicaux, les produits électroniques, etc. 3M a été à l'origine de nombreuses innovations qui ont eu un impact important dans divers secteurs.

Ce qui distingue 3M en matière de gestion de la créativité et de l'innovation, c'est sa culture d'innovation et de prise de risque. L'entreprise encourage fortement ses employés à développer de nouvelles idées et à expérimenter. Elle a mis en place un programme appelé "15% Culture" qui permet aux employés de consacrer 15% de leur temps de travail à des projets personnels, encourageant ainsi la créativité et l'innovation.

3M a également un système de gestion des idées robuste qui permet aux employés de soumettre leurs idées et de les développer en collaboration avec d'autres collègues. L'entreprise a un processus de filtration des idées qui permet de sélectionner les projets les plus prometteurs à développer.

3M est un exemple emblématique d'entreprise innovante qui se distingue par sa culture d'innovation, sa capacité à prendre des risques et son système de gestion des idées. Cette entreprise offre une perspective intéressante sur la manière de promouvoir la créativité et l'innovation dans une organisation.

**Sous section 4-Netflix** (Reed & Meyer, 2020) : Netflix adopte une approche axée sur la créativité et l'innovation en donnant une grande autonomie à ses employés. L'entreprise encourage également la prise de risques et valorise les erreurs comme des opportunités d'apprentissage.

Une autre entreprise innovante emblématique qui peut être prise en exemple en matière de management de la créativité et de l'innovation est Netflix.

Netflix est une entreprise américaine fondée en 1997 et est connue pour sa plateforme de diffusion en continu de contenu audiovisuel. Netflix a révolutionné l'industrie du divertissement en proposant un modèle d'affaires basé sur la diffusion en continu de films et de séries, sans publicité et avec un large choix de contenus. L'entreprise a su innover dans sa manière de produire et de distribuer du contenu, en utilisant notamment des algorithmes pour recommander des films et des séries aux utilisateurs.

Ce qui distingue Netflix en matière de gestion de la créativité et de l'innovation, c'est sa culture d'expérimentation et d'apprentissage continu. L'entreprise encourage ses employés à prendre des risques et à tester de nouvelles idées. Elle a mis en place un processus de test et d'apprentissage, où des petites équipes sont chargées d'expérimenter de nouveaux concepts et de mesurer les résultats. Netflix est également connu pour son approche centrée sur les données, où les décisions sont prises sur la base d'analyses approfondies.

Un livre qui peut être une bonne référence sur la gestion de la créativité et de l'innovation à partir de l'exemple de Netflix est "No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention" écrit par Reed Hastings, le cofondateur et CEO de Netflix, et Erin Meyer. Ce livre explore la culture unique de l'entreprise, la façon dont elle encourage la créativité et l'innovation, et les principes clés qu'elle applique pour rester compétitive dans l'industrie du divertissement en constante évolution.

En conclusion, Netflix est un exemple emblématique d'entreprise innovante qui se distingue par sa culture d'expérimentation et d'apprentissage continu, ainsi que par son approche centrée sur les données. Cette entreprise offre une perspective intéressante sur la manière de promouvoir la créativité et l'innovation dans une organisation. "No Rules Rules: Netflix and

the Culture of Reinvention" est une référence bibliographique recommandée pour approfondir ces pratiques de gestion de l'innovation.

**Sous section 5-Amazon** (Stone & Brad, 2013) : Amazon encourage la créativité et l'innovation en favorisant une culture de l'expérimentation et de l'amélioration continue. L'entreprise encourage également la diversité des idées et des perspectives en favorisant l'inclusion et en ayant une équipe mondiale.

Amazon est une autre entreprise innovante emblématique qui a réussi à se positionner comme leader dans le domaine de la gestion de la créativité et de l'innovation. L'approche d'Amazon en matière de leadership et de gestion met un fort accent sur la prise de risques et l'expérimentation continue, ce qui a permis à l'entreprise de lancer de nombreux produits et services disruptifs, comme Amazon Prime et la liseuse Kindle.

Un livre qui explore la culture d'innovation d'Amazon est "The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon" écrit par Brad Stone. Ce livre offre un aperçu détaillé de l'histoire d'Amazon et des principes qui ont guidé l'entreprise vers le succès. Il met en lumière la culture d'innovation chez Amazon, en mettant l'accent sur la capacité de l'entreprise à expérimenter et à prendre des risques calculés. C'est une référence incontournable pour comprendre les bonnes pratiques de gestion de la créativité et de l'innovation chez Amazon.

**Sous section 6-Pixar Animation Studios** (Catmull E. , 2014). Une autre entreprise innovante emblématique en matière de management de la créativité et de l'innovation est Pixar Animation Studios. Pixar est reconnue pour sa capacité à produire des films d'animation à succès et innovants. Leur approche du management de la créativité repose sur des principes tels que la collaboration, l'expérimentation, et la valorisation des idées de tous les employés.

Ces entreprises adoptent différentes approches pour favoriser la créativité et l'innovation, mais elles partagent toutes une culture d'ouverture, d'expérimentation et d'encouragement à la prise de risques.

**Sous section 7- Tesla Inc** (Vance, 2015).

Tesla Inc. est une entreprise américaine spécialisée dans la conception, la fabrication et la vente de véhicules électriques, de solutions de stockage d'énergie et de panneaux solaires. Fondée en 2003 par Elon Musk, JB Straubel, Martin Eberhard, Marc Tarpenning et Ian Wright, Tesla s'est rapidement imposée comme un acteur majeur de l'industrie automobile grâce à son approche novatrice et sa vision de révolutionner l'industrie automobile traditionnelle.

L'un des produits les plus emblématiques de Tesla est sa gamme de voitures électriques haut de gamme, comprenant les modèles Model S, Model 3, Model X et Model Y. Ces voitures sont connues pour leur design élégant, leurs performances exceptionnelles et leur autonomie élevée grâce à l'utilisation de batteries lithium-ion avancées.

Ce qui distingue Tesla des autres fabricants de voitures électriques, c'est son engagement constant envers l'innovation. L'entreprise a investi massivement dans la recherche et le développement pour améliorer constamment ses produits et introduire de nouvelles technologies révolutionnaires sur le marché automobile. Par exemple, Tesla a été l'un des

premiers fabricants à introduire le système d'autopilotage, qui permet à ses voitures de se conduire de manière semi-autonome sur les autoroutes.

En plus de sa gamme de voitures électriques, Tesla est également pionnier dans le domaine des solutions de stockage d'énergie. L'entreprise propose des batteries de stockage d'énergie résidentielles et commerciales, qui permettent de stocker l'énergie produite par les panneaux solaires et de l'utiliser lorsque cela est nécessaire. Ces solutions de stockage d'énergie sont considérées comme une avancée majeure dans le domaine des énergies renouvelables.

En outre, Tesla a également investi dans le développement d'un réseau de super chargeurs, des stations de recharge ultrarapide réparties à travers le monde, qui permettent aux conducteurs de voitures Tesla de recharger leur véhicule en quelques minutes seulement.

L'innovation ne se limite pas seulement aux produits chez Tesla, mais aussi à l'approche globale de l'entreprise. Par exemple, Tesla a adopté un modèle de vente directe, en évitant les concessionnaires traditionnels et en vendant directement ses véhicules aux consommateurs. Cela lui permet de contrôler entièrement l'expérience client et de faciliter l'achat d'un véhicule électrique.

En somme, Tesla Inc. est un exemple emblématique d'une entreprise innovante qui a radicalement transformé l'industrie automobile traditionnelle grâce à ses voitures électriques haut de gamme, ses solutions de stockage d'énergie et son réseau de recharge. L'engagement constant envers l'innovation et la vision audacieuse de l'entreprise ont contribué à faire de Tesla un leader mondial dans le secteur de la mobilité électrique.

#### **Sous section 8- SpaceX (Vance, 2015).**

Space Exploration Technologies Corp., plus communément connue sous le nom de SpaceX, a été fondée par Elon Musk en 2002. Cette entreprise est emblématique pour sa vision audacieuse de rendre l'exploration spatiale plus accessible et abordable. Voici quelques points clés qui démontrent son caractère innovant :

1. Réutilisation des fusées : SpaceX a révolutionné l'industrie spatiale en développant des fusées réutilisables. Le Falcon 9, par exemple, peut être utilisé pour plusieurs lancements, réduisant considérablement les coûts associés aux vols spatiaux.

2. Le programme Starship : SpaceX travaille sur le développement de Starship, une fusée interplanétaire qui pourrait éventuellement transporter des humains sur Mars et d'autres destinations. Cette vision ambitieuse de la colonisation de Mars est à la pointe de l'innovation spatiale.

3. Les missions habitées : SpaceX est devenue la première entreprise privée à envoyer des astronautes en orbite terrestre grâce à son partenariat avec la NASA. La capsule Crew Dragon offre une nouvelle approche pour le transport de personnes vers la Station spatiale internationale.

4. Internet par satellite : Avec le projet Starlink, SpaceX cherche à fournir un accès Internet à haut débit dans le monde entier en utilisant une constellation de satellites en orbite basse. Cela a le potentiel de connecter des régions éloignées et mal desservies.

5. Innovation continue : SpaceX ne cesse de travailler sur de nouvelles technologies, telles que la propulsion Raptor, les combinaisons spatiales modernisées et bien d'autres, repoussant constamment les limites de l'exploration spatiale.

L'innovation constante de SpaceX a transformé l'industrie spatiale et suscité un intérêt mondial pour l'exploration spatiale. Elle illustre la façon dont une entreprise peut changer le monde en repoussant les limites de la technologie et en ayant une vision audacieuse pour l'avenir.

Une entreprise innovante emblématique autre que celles citées précédemment est SpaceX, fondée par Elon Musk en 2002. SpaceX est une entreprise privée spécialisée dans le développement de technologies spatiales. Elle est connue pour avoir réussi à réduire considérablement les coûts des lancements de satellites en développant des solutions innovantes telles que la réutilisation des boosters de fusées. SpaceX a également développé la première capsule privée capable d'acheminer des astronautes vers la Station spatiale internationale.

En matière de management de la créativité et de l'innovation, SpaceX est souvent citée comme un exemple de réussite. Elon Musk encourage la prise de risques et favorise un environnement propice à l'expérimentation et à l'innovation. Il encourage également la collaboration entre les équipes et valorise la diversité des compétences et des idées. SpaceX pratique également une forme de management agile, permettant de rapidement pivoter et s'adapter aux nouvelles technologies et aux demandes du marché.

#### **Sous section 9- Airbnb** (Gallagher, 2017)

Une autre entreprise innovante emblématique qui peut être considérée comme un exemple de bonne pratique en matière de management de la créativité et de l'innovation est Airbnb.

Airbnb est une plateforme de location de logements entre particuliers fondée en 2008. Elle a révolutionné l'industrie de l'hébergement et a connu une croissance rapide grâce à sa culture d'innovation et à sa capacité à stimuler la créativité de ses employés.

La société a réussi à innover dans un secteur traditionnellement dominé par les hôtels et a mis en place des stratégies pour faire face aux défis et aux critiques. Airbnb a réussi à favoriser la créativité et à innover, en proposant des leçons et des perspectives utiles pour les entreprises qui cherchent à améliorer leur management de la créativité et de l'innovation.

#### **Sous section 10-LEGO** (Kristiansen & Rasmussen, 2014)

Une autre entreprise innovante emblématique en matière de management de la créativité et de l'innovation est LEGO. LEGO est une entreprise danoise spécialisée dans les jouets et célèbre pour ses briques de construction.

LEGO a réussi à se réinventer au fil des années et à maintenir sa position de leader grâce à sa capacité à favoriser la créativité et l'innovation. L'entreprise valorise l'importance du jeu dans le processus de création et encourage ses employés à penser de manière créative. LEGO a également mis en place des structures de gestion flexibles qui permettent aux idées innovantes de se développer et d'être mises en œuvre rapidement.

### **Sous section 11-Zappos (Hsieh, 2010)**

Une entreprise innovante emblématique en matière de management de la créativité et de l'innovation est Zappos. Cette entreprise de vente en ligne de chaussures a réussi à se démarquer par sa culture d'entreprise axée sur la créativité, l'innovation et le service client.

Zappos encourage la créativité et l'innovation en offrant un environnement de travail dynamique et positif. Ils ont mis en place une structure organisationnelle basée sur l'auto-gestion, où les employés ont le pouvoir de prendre des décisions et d'innover dans leur travail quotidien. Ils ont également mis en place un programme de formation et de développement interne pour aider les employés à exploiter leur créativité et à proposer de nouvelles idées.

L'entreprise a également une approche unique de la relation client, axée sur la satisfaction et l'expérience client. Ils offrent un service de livraison express gratuit et facilitent les retours, mettant ainsi l'accent sur la satisfaction client plutôt que sur les ventes à court terme.

Hsieh, le PDG de Zappos, explore comment la culture d'entreprise, basée sur les valeurs et les principes clés tels que la transparence, la confiance, l'autonomie et la satisfaction client, a contribué à façonner le succès de Zappos. Il décrit également les pratiques de gestion de la créativité et de l'innovation mises en place par l'entreprise, notamment en encourageant l'innovation individuelle et en donnant aux employés les moyens de faire preuve de créativité.

Au-delà de la gestion de l'innovation, Hsieh aborde également l'importance du bonheur des employés et des clients dans la réussite de l'entreprise. Il souligne comment la culture de Zappos, axée sur l'engagement des employés et la satisfaction client, a permis de créer une entreprise prospère et innovante.

### **Sous section 12-International Business Machines Corporation(IBM) (Tedlow, 2003).**

IBM est une entreprise américaine qui opère dans le secteur de la technologie de l'information et des services informatiques. Elle est connue pour son histoire riche en innovations et sa capacité à s'adapter aux changements du marché.

IBM a mis en place plusieurs initiatives et pratiques de gestion de l'innovation qui ont contribué à son succès. Voici quelques exemples :

1. Programme de recherche avancée : IBM dispose d'un programme de recherche avancée qui encourage la recherche fondamentale et appliquée dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, la blockchain, le cloud computing, etc. Ce programme permet à IBM de rester à la pointe de la technologie et de développer de nouvelles solutions innovantes.

2. Collaboration ouverte : IBM encourage la collaboration ouverte en travaillant avec des partenaires externes, tels que des universités, des startups et des clients, pour développer des solutions innovantes. L'entreprise a également lancé des initiatives de collaboration ouverte, comme le programme IBM Watson AI XPRIZE, qui vise à stimuler l'innovation dans le domaine de l'intelligence artificielle.

3. Culture de l'innovation : IBM favorise une culture d'innovation en encourageant ses employés à prendre des risques, à expérimenter de nouvelles idées et à apprendre de leurs

échecs. L'entreprise organise des hackathons internes, des sessions de brainstorming et des programmes de formation pour stimuler la créativité de ses employés.

4. Processus d'innovation agile : IBM a adopté des méthodologies agiles pour gérer l'innovation. Cela inclut l'utilisation de méthodes telles que le Design Thinking et le Lean Startup pour développer rapidement des prototypes, tester des idées et itérer sur les solutions. Cette approche permet à IBM de réduire les délais de mise sur le marché et d'obtenir des retours rapides des utilisateurs.

**Sous section 13-IDEO** (Kelley T. , 2001)- Une entreprise innovante emblématique qui peut être considérée comme un exemple de bonne pratique en matière de management de la créativité et de l'innovation est IDEO.

IDEO est une société de design multidisciplinaire basée en Californie, aux États-Unis. Elle est connue pour son approche innovante du design thinking et son focus sur la créativité et l'innovation.

Une entreprise innovante emblématique qui peut être considérée comme un exemple de bonne pratique en matière de gestion de la créativité et de l'innovation est IDEO.

IDEO est une société de design et d'innovation basée en Californie, aux États-Unis. Fondée en 1991, IDEO est connue pour son approche centrée sur l'humain dans la résolution de problèmes et le développement de produits. L'entreprise a travaillé avec de nombreuses grandes entreprises telles que Apple, Procter & Gamble, Ford et PepsiCo.

IDEO encourage la collaboration multidisciplinaire et la co-création, en rassemblant des équipes composées de designers, d'ingénieurs, de psychologues, d'anthropologues et d'autres experts pour travailler ensemble sur des projets. L'entreprise favorise également une culture de l'expérimentation, de l'apprentissage continu et de la réflexion critique.

**Sous section 14-Spotify** (Duportail, 2020)

Spotify est une entreprise suédoise qui a révolutionné l'industrie musicale avec son service de streaming de musique. Fondée en 2006 par Daniel Ek et Martin Lorentzon, Spotify propose une plateforme en ligne qui permet aux utilisateurs d'accéder à un vaste catalogue de musique en streaming, en échange d'un abonnement mensuel.

Ce qui différencie Spotify des autres entreprises du secteur musical, c'est son approche innovante basée sur la personnalisation et la recommandation. Grâce à des algorithmes sophistiqués, Spotify analyse les préférences musicales des utilisateurs et leur propose des playlists et des recommandations adaptées à leurs goûts. Cette approche personnalisée offre aux utilisateurs une expérience d'écoute unique et favorise la découverte de nouveaux artistes et de nouvelles chansons.

De plus, Spotify a également créé des partenariats avec des labels et des artistes, ce qui lui a permis de proposer des contenus exclusifs et de lancer des campagnes de marketing innovantes. Par exemple, l'entreprise a lancé des playlists personnalisées pour les athlètes professionnels, des collaborations avec des marques de mode et des podcasts originaux.

En matière de gestion de l'innovation, Spotify se distingue par sa culture d'expérimentation et d'itération. L'entreprise encourage ses employés à essayer de nouvelles idées et à apprendre de leurs échecs. Cela a permis à Spotify de développer de nouvelles fonctionnalités et de s'adapter rapidement aux besoins changeants de ses utilisateurs.

Une entreprise innovante emblématique à considérer est Spotify. Son approche axée sur la créativité et l'innovation, notamment avec la culture Agile et la promotion de l'autonomie des équipes, est bien documentée.

**Sous section 15- Atlassian** (Kalelioğlu, 2023) est une entreprise australienne spécialisée dans le développement de logiciels de collaboration et de gestion de projet. Fondée en 2002, elle est devenue l'un des leaders mondiaux dans son domaine, avec des produits phares tels que Jira, Confluence et Trello.

L'une des principales forces d'Atlassian réside dans son management de la créativité. L'entreprise met en place un certain nombre de stratégies et de pratiques visant à encourager l'innovation et à stimuler la créativité de ses employés.

Tout d'abord, Atlassian favorise une culture d'entreprise orientée vers l'expérimentation et la prise de risque. Les employés sont encouragés à proposer de nouvelles idées et à les tester rapidement. La société met en place des projets pilotes et des initiatives internes pour permettre aux employés d'explorer de nouvelles avenues et d'innover.

Ensuite, Atlassian encourage la collaboration et la communication au sein de l'entreprise. Les employés sont encouragés à partager leurs idées, à travailler en équipe et à collaborer avec des collègues de différents départements. Des espaces de travail ouverts et des outils de collaboration en ligne sont mis à leur disposition pour faciliter ces échanges.

Par ailleurs, Atlassian accorde une grande importance à l'autonomie et à la responsabilité individuelle. Les employés sont incités à prendre des initiatives et à se prendre en charge. La société favorise un modèle de leadership distribué, où les employés sont encouragés à prendre des décisions et à agir de manière autonome.

Enfin, Atlassian prône également la transparence au sein de l'entreprise. Les informations sont partagées ouvertement, les décisions sont expliquées et les erreurs sont considérées comme des opportunités d'apprentissage. Cette approche permet de créer un environnement de confiance dans lequel les employés peuvent exprimer leurs idées librement.

Grâce à ces différentes pratiques, Atlassian parvient à favoriser la créativité de ses employés et à stimuler l'innovation au sein de l'entreprise. Cette approche a contribué à son succès et lui a permis de développer des produits de haute qualité, répondant aux besoins changeants du marché.

Une entreprise notable pour son management de la créativité est Atlassian. Explorez "Team Geek: A Software Developer's Guide to Working Well with Others" de Ben Collins-Sussman et "Team Geek: A Software Developer's Guide to Working Well with Others" de Matthew McCullough pour en apprendre davantage sur les principes de gestion innovants adoptés par Atlassian.

**Sous section 16- Samsung Electronics** (Song, Lee, & Park, 2018)

Une entreprise innovante emblématique qui peut être considérée comme un exemple de bonne pratique en matière de management de la créativité et de l'innovation est Samsung Electronics.

Samsung Electronics est une entreprise sud-coréenne qui est devenue l'un des leaders mondiaux dans les domaines de la technologie et de l'électronique grand public. Elle est connue pour son approche innovante et sa capacité à lancer des produits novateurs sur le marché.

Samsung Electronics a mis en place plusieurs initiatives et pratiques de gestion de l'innovation qui ont contribué à son succès. Voici quelques exemples :

1. Investissement dans la recherche et développement (R&D) : Samsung consacre une part importante de ses revenus à la R&D, ce qui lui permet de développer de nouvelles technologies et de lancer des produits innovants. L'entreprise dispose de nombreux centres de R&D à travers le monde et collabore également avec des universités et des instituts de recherche.

2. Culture de l'innovation : Samsung encourage une culture d'innovation en encourageant ses employés à penser de manière créative et à proposer de nouvelles idées. L'entreprise organise des concours internes d'innovation, des sessions de brainstorming et des programmes de formation pour stimuler la créativité de ses employés.

3. Collaboration avec des partenaires externes : Samsung collabore avec des partenaires externes, tels que des startups, des universités et des fournisseurs, pour stimuler l'innovation ouverte. Cette collaboration permet à Samsung d'accéder à de nouvelles idées, technologies et talents, renforçant ainsi sa capacité d'innovation.

4. Processus d'innovation structuré : Samsung a mis en place un processus d'innovation structuré pour gérer le cycle de vie de l'innovation. Cela inclut la recherche de marché, la conception de produits, le développement, les tests et la commercialisation. Ce processus permet à Samsung de gérer efficacement les projets d'innovation et de s'assurer qu'ils répondent aux besoins des consommateurs.

#### **Sous section 17- IDEXX Laboratories (Hockenberry, 2015)**

Une entreprise innovante emblématique qui peut être considérée comme un exemple de bonne pratique en matière de management de la créativité et de l'innovation est IDEXX L.

Cette étude traite comment l'entreprise a réussi à innover dans l'industrie de la santé animale en adoptant une approche centrée sur le client et en favorisant une culture d'innovation. Elle offre une perspective détaillée sur les pratiques de gestion de l'innovation chez IDEXX Laboratories.

IDEXX Laboratories est une entreprise américaine spécialisée dans le domaine de la santé animale et de la médecine vétérinaire. Elle est reconnue pour son approche innovante dans le développement de solutions diagnostiques et de soins pour les animaux.

IDEXX Laboratories a mis en place plusieurs initiatives et pratiques de gestion de l'innovation qui ont contribué à son succès. Voici quelques exemples :

1. Collaboration interdisciplinaire : IDEXX encourage la collaboration entre différentes disciplines, notamment les vétérinaires, les scientifiques, les ingénieurs et les spécialistes du marketing. Cette collaboration favorise l'échange d'idées et de connaissances, ce qui stimule la créativité et l'innovation au sein de l'entreprise.

2. Écoute des clients : IDEXX accorde une grande importance à l'écoute des besoins et des préoccupations de ses clients, tels que les vétérinaires et les propriétaires d'animaux. L'entreprise organise des groupes de discussion, des enquêtes et des rencontres régulières avec ses clients pour comprendre leurs besoins et développer des solutions adaptées.

3. Investissement dans la recherche et développement (R&D) : IDEXX investit de manière significative dans la R&D pour développer de nouvelles technologies et produits. L'entreprise dispose de laboratoires de recherche avancée et collabore également avec des universités et des instituts de recherche pour stimuler l'innovation.

4. Culture de l'innovation : IDEXX favorise une culture d'innovation en encourageant ses employés à proposer de nouvelles idées et à prendre des initiatives. L'entreprise organise des sessions de brainstorming, des hackathons internes et des programmes de formation pour développer les compétences en gestion de l'innovation de ses employés.

## **SECTION II. INITIATIVES ET PROGRAMMES DE GESTION DE L'INNOVATION RÉUSSIS (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2005)**

Les initiatives et programmes de gestion de l'innovation réussis sont essentiels pour favoriser la créativité et l'innovation au sein des organisations.

1. Culture de l'innovation : Les organisations qui réussissent à gérer l'innovation ont souvent une culture d'innovation forte. Cela signifie qu'elles encouragent la prise de risques, favorisent l'apprentissage continu, et valorisent les idées nouvelles. Elles créent un environnement propice à l'innovation en encourageant la collaboration, la diversité des idées, et en récompensant les efforts innovants.

2. Processus d'innovation structuré : Les organisations qui réussissent à gérer l'innovation mettent en place des processus structurés pour gérer le cycle de vie de l'innovation, de la génération des idées à la mise en œuvre des projets innovants. Ces processus incluent souvent des étapes de recherche et développement, de prototypage, de tests et de commercialisation. Ils permettent de gérer efficacement les ressources, les délais et les risques associés à l'innovation.

3. Collaboration interne et externe : Les initiatives de gestion de l'innovation réussies encouragent la collaboration à la fois en interne et en externe. En interne, cela peut se traduire par la mise en place de plateformes de partage des connaissances, de sessions de brainstorming collectif, et de collaborations entre différentes équipes ou départements. En externe, cela peut impliquer des partenariats avec des universités, des startups, des clients ou des fournisseurs pour stimuler l'innovation ouverte.

4. Gestion du changement : La gestion de l'innovation réussie nécessite souvent un changement culturel et organisationnel. Les organisations doivent être prêtes à remettre en

question les méthodes traditionnelles de travail et à adopter de nouvelles approches. Cela peut impliquer la formation des employés, la communication efficace sur les objectifs et les avantages de l'innovation, et l'alignement des incitations et des récompenses sur les résultats innovants.

5. Mesure et évaluation : Les initiatives de gestion de l'innovation réussies mettent en place des mécanismes de mesure et d'évaluation pour suivre les progrès et les résultats de l'innovation. Cela peut inclure des indicateurs clés de performance (KPI) liés à l'innovation, des enquêtes de satisfaction des employés, des évaluations régulières des projets innovants, et des mécanismes de feedback pour améliorer continuellement les processus d'innovation.

Quelques initiatives et programmes de gestion de l'innovation réussis qui sont souvent cités comme exemples de bonnes pratiques :

Le "Day 1" d'Amazon (Bezos, 2016) : Lors de son discours annuel aux actionnaires, Jeff Bezos, fondateur d'Amazon, insiste sur l'importance pour l'entreprise de fonctionner en permanence comme une startup et de maintenir une mentalité de "Day 1". Cela encourage les employés à rester agiles, à être ouverts à de nouvelles idées et à ne pas se complaire dans le statu quo.

Dans les années 1930 (Hewlett & Packard, 1930), Bill Hewlett et Dave Packard ont fondé Hewlett-Packard (HP) dans un garage en Californie. Ce petit espace est devenu le symbole de l'esprit entrepreneurial et innovant de l'entreprise. HP continue d'encourager l'innovation en proposant des programmes de soutien aux entrepreneurs internes, permettant aux employés de développer et de tester leurs idées.

Le "Google's 20% Time" (Page & Brin, 2004) : Google encourage ses employés à consacrer 20% de leur temps de travail à des projets personnels ou à des domaines d'intérêt qui ne sont pas directement liés à leurs responsabilités actuelles. Cela incite les employés à explorer de nouvelles idées et à développer leur créativité.

Ces initiatives et programmes sont souvent cités comme exemples de bonnes pratiques en matière de gestion de la créativité et de l'innovation. Ils mettent en avant l'importance de la culture d'innovation, du soutien à l'entrepreneuriat interne et de la création d'un environnement favorable à l'exploration et à l'expérimentation. Les références citées peuvent fournir des informations plus détaillées sur ces initiatives.

## **CHAPITRE VI-PROPRIETE INTELLECTUELLE ET INNOVATION**

### **Définition de la propriété intellectuelle**

La propriété intellectuelle est un concept qui englobe les droits exclusifs accordés aux créateurs et aux innovateurs sur leurs œuvres, inventions, marques de commerce et secrets commerciaux. Elle vise à protéger les droits des titulaires et à encourager la créativité, l'innovation et le progrès économique.

Quelques définitions clés de la propriété intellectuelle:

**Droits d'auteur:** Les droits d'auteur sont des droits exclusifs accordés aux auteurs sur leurs œuvres originales, telles que les livres, les films, les chansons et les œuvres d'art. Ils permettent à l'auteur de contrôler la reproduction, la distribution, l'affichage et l'adaptation de son œuvre.

**Brevets:** Les brevets sont des droits exclusifs accordés aux inventeurs pour leurs nouvelles inventions. Ils offrent une protection juridique et temporaire aux inventeurs, leur permettant de commercialiser leur invention et d'empêcher les autres de l'utiliser sans autorisation.

**Marques de commerce:** Les marques de commerce sont des signes distinctifs utilisés pour identifier et distinguer les produits ou services d'une entreprise des produits ou services d'autres entreprises. Elles permettent aux consommateurs de reconnaître et de distinguer facilement les produits ou services d'une entreprise.

**Secrets commerciaux:** Les secrets commerciaux sont des informations confidentielles et précieuses qui donnent un avantage concurrentiel à une entreprise. Il peut s'agir de formules, de procédés de fabrication, de méthodes commerciales, de données clients, etc. Les secrets commerciaux sont protégés par le maintien de leur confidentialité et de mesures de sécurité appropriées.

Il est important de noter que la propriété intellectuelle est un domaine complexe et en constante évolution, avec des lois et des réglementations spécifiques dans chaque pays. Les droits de propriété intellectuelle peuvent varier d'un pays à l'autre, il est donc important de consulter les lois et règlements spécifiques à chaque juridiction.

## **SECTION I-PROPRIETE INTELLECTUELLE ET INNOVATION (Bouchoux, 2012)**

Cependant, vous pouvez trouver de nombreuses références sérieuses sur la relation entre la propriété intellectuelle et l'innovation dans le domaine de la propriété intellectuelle elle-même, ainsi que dans des domaines connexes tels que l'économie, le droit et la gestion de l'innovation.

La propriété intellectuelle joue un rôle clé dans l'encouragement de l'innovation. Voici comment elle est liée à l'innovation :

**Protection des droits de propriété :** La propriété intellectuelle offre une protection légale et exclusive aux créateurs et aux innovateurs. Cela signifie qu'ils peuvent contrôler et bénéficier économiquement de leurs créations, ce qui leur donne une incitation à innover davantage. En protégeant leurs droits de propriété, la propriété intellectuelle assure la reconnaissance et la valorisation de leur travail.

**Incitation à l'investissement :** La protection des droits de propriété intellectuelle encourage les investissements dans la recherche et le développement. Les entreprises sont plus susceptibles d'investir dans de nouvelles technologies, inventions ou créations lorsqu'elles savent qu'elles peuvent en obtenir un retour sur investissement grâce à la protection des droits de propriété.

**Encouragement de la concurrence loyale :** La propriété intellectuelle prévient la concurrence déloyale et le vol de propriété intellectuelle. Lorsque les créateurs et les innovateurs sont protégés par des droits de propriété intellectuelle, cela encourage une concurrence loyale en

empêchant les autres de copier ou d'utiliser leur travail sans autorisation. Cela favorise une culture de l'innovation saine et équitable.

**Partage des connaissances :** La propriété intellectuelle encourage également le partage des connaissances et la collaboration. Les titulaires de droits de propriété intellectuelle peuvent accorder des licences ou des accords de partage de technologie, ce qui permet à d'autres acteurs du marché de bénéficier de leurs innovations tout en maintenant leurs droits de propriété intellectuelle.

**Promotion du transfert de technologie :** La propriété intellectuelle facilite le transfert de technologie entre pays et entreprises. Les entreprises peuvent conclure des accords de licence ou de transfert de technologie pour partager leurs inventions et leurs innovations avec d'autres acteurs du marché. Cela peut contribuer à stimuler l'innovation et le développement économique dans différents pays.

En résumé, la propriété intellectuelle protège les droits des créateurs et des innovateurs, encourage l'investissement dans la recherche et le développement, favorise une concurrence loyale, stimule le partage des connaissances et facilite le transfert de technologie. Tous ces éléments contribuent à promouvoir l'innovation et le progrès économique.

## **SECTIONII-Organismes de protection de la propriété intellectuelle**

### **Sous section 1 Organismes de protection de la propriété intellectuelle dans le monde**

Il existe plusieurs organismes dans le monde chargés de la protection de la propriété intellectuelle. Voici quelques-uns des organismes les plus importants au niveau mondial :

**1.1 Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) :** L'OMPI est une agence spécialisée des Nations Unies chargée de promouvoir la protection de la propriété intellectuelle dans le monde entier. Elle facilite la coopération entre les différents pays en matière de protection des droits de propriété intellectuelle et administre plusieurs traités internationaux sur la propriété intellectuelle.

**2.2 Offices nationaux de la propriété intellectuelle:** Ce sous-chapitre examinera le rôle des bureaux nationaux de la propriété intellectuelle dans la protection, la gestion et la promotion des droits de propriété intellectuelle dans chaque pays.

**Par exemple :L'Office européen des brevets (OEB) :** L'OEB est responsable de la délivrance de brevets en Europe. Il couvre actuellement 38 États membres, dont les pays de l'Union européenne et d'autres pays européens. L'OEB a pour mission de soutenir l'innovation en favorisant la protection des inventions au niveau européen.

**United States Patent and Trademark Office (USPTO) :** Le USPTO est l'organisme gouvernemental responsable de l'octroi de brevets et d'enregistrement des marques aux États-Unis. Il joue un rôle clé dans la protection de la propriété intellectuelle aux États-Unis et collabore avec d'autres organismes similaires dans le monde.

Japanese Patent Office (JPO) : Le JPO est l'organisme gouvernemental japonais qui gère les droits de propriété intellectuelle au Japon. Il délivre des brevets et enregistre des marques au Japon, et coopère également avec d'autres organismes à l'échelle internationale.

World Trade Organization (WTO) : L'Organisation mondiale du commerce est une organisation internationale qui facilite le commerce mondial et promeut la protection de la propriété intellectuelle par le biais de l'Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC). Elle joue un rôle important dans la protection des droits de propriété intellectuelle dans le cadre des règles commerciales internationales.

Il convient de noter qu'il existe de nombreux autres organismes nationaux et régionaux qui sont en charge de la protection de la propriété intellectuelle dans différents pays et zones géographiques. Ces organismes collaborent souvent avec des organismes internationaux tels que l'OMPI pour harmoniser les pratiques et les normes de protection des droits de propriété intellectuelle.

### **Sous section 1 -Organismes chargé de la protection de la propriété intellectuelle en Algérie**

En Algérie, l'organisme chargé de la protection de la propriété intellectuelle est l'Office national algérien de la propriété industrielle (ONAPI). L'ONAPI est responsable de la délivrance et de la gestion des droits de propriété industrielle, tels que les brevets, les marques, les dessins et modèles industriels, et les indications géographiques.

L'ONAPI est l'autorité compétente pour enregistrer et protéger les droits de propriété intellectuelle en Algérie. Elle est chargée de recevoir les demandes d'enregistrement, d'examiner leur conformité aux critères légaux, de délivrer les titres de protection, d'assurer la gestion du registre et de veiller au respect des droits de propriété intellectuelle.

L'ONAPI collabore également avec d'autres organismes internationaux, tels que l'OMPI, pour faciliter les échanges d'informations et la coopération en matière de protection de la propriété intellectuelle.

En plus de l'ONAPI, d'autres organismes algériens jouent également un rôle dans la protection de la propriété intellectuelle, tels que le Centre national de recherche en anthropologie sociale et culturelle et le Ministère de la Culture, qui sont impliqués dans la protection des droits d'auteur et des expressions culturelles traditionnelles.

## **SECTION III Mesure de l'innovation**

Les instruments de mesure de l'innovation et de la créativité sont des outils utilisés pour évaluer et quantifier ces deux concepts complexes. Ils permettent de mesurer et de comparer le niveau d'innovation et de créativité d'une organisation ou d'une société.

Il existe différents types d'instruments de mesure de l'innovation et de la créativité, allant des indicateurs quantitatifs aux méthodes qualitatives. Voici quelques exemples d'instruments de mesure couramment utilisés :

Indicateurs quantitatifs : Ces indicateurs utilisent des données chiffrées pour mesurer l'innovation et la créativité. Ils peuvent inclure des mesures telles que le nombre de brevets déposés, les dépenses de recherche et développement, le chiffre d'affaires généré par les nouveaux produits ou services, etc.

Enquêtes et questionnaires : Les enquêtes et les questionnaires sont des outils couramment utilisés pour collecter des informations sur l'innovation et la créativité. Ils peuvent être utilisés pour mesurer les compétences et les attitudes des individus vis-à-vis de l'innovation et de la créativité, ou pour recueillir des informations sur les pratiques et les processus d'innovation au sein d'une organisation.

Études de cas : Les études de cas sont des méthodes qualitatives qui permettent d'examiner en détail des exemples spécifiques d'innovation et de créativité. Elles peuvent fournir des informations détaillées sur les facteurs clés de réussite ou d'échec d'un projet innovant, ainsi que sur les processus et les compétences nécessaires pour innover de manière créative.

Indicateurs composite : Ces indicateurs combinent plusieurs mesures pour fournir une vue d'ensemble de l'innovation et de la créativité. Par exemple, l'indice mondial de l'innovation (Global Innovation Index) utilise une combinaison de mesures quantitatives et qualitatives pour évaluer le niveau d'innovation des pays.

Il est important de noter que la mesure de l'innovation et de la créativité n'est pas un processus exact. Ces concepts sont multifacettes et complexes.

## **CHAPITRE VII- Les défis et opportunités de l'innovation dans un monde en évolution**

### **SECTION I- Les tendances technologiques et sociétales qui influencent l'innovation**

Parmi les tendances technologiques et sociétales qui influencent l'innovation , nous citons:

1. Intelligence artificielle (IA) : L'IA est devenue une force motrice dans de nombreux domaines, permettant des avancées significatives dans l'automatisation, l'apprentissage automatique, la reconnaissance vocale, la vision par ordinateur, etc. L'IA offre de nouvelles possibilités d'innovation dans la personnalisation des produits et services, l'automatisation des processus et la prise de décision basée sur les données.
2. Internet des objets (IoT) : L'IoT connecte les objets physiques à Internet, permettant la collecte et l'échange de données en temps réel. Cette connectivité offre de nouvelles opportunités d'innovation dans les domaines de la domotique, des villes intelligentes, de la santé connectée, de l'agriculture de précision, etc.
3. Blockchain : La technologie de la blockchain permet la création de registres décentralisés et sécurisés. Elle offre des possibilités d'innovation dans les domaines de la finance, de la logistique, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, de la gouvernance et de la transparence.

4. **Énergie renouvelable et durabilité** : La transition vers des sources d'énergie renouvelable et des pratiques durables est une tendance sociétale majeure. L'innovation dans les énergies propres, le stockage de l'énergie, la mobilité électrique, la gestion des déchets, etc., est essentielle pour répondre aux défis environnementaux.

5. **Médecine personnalisée et santé connectée** : Les avancées technologiques permettent une approche plus personnalisée de la médecine, en utilisant des données génétiques, des capteurs de santé, des applications mobiles, etc. L'innovation dans le domaine de la santé permet de mieux prévenir, diagnostiquer et traiter les maladies.

6. **Économie du partage et collaboratif** : Les plateformes de partage et de collaboration, telles que Airbnb et Uber, ont bouleversé de nombreux secteurs. L'innovation dans l'économie du partage, les plateformes collaboratives, le crowdsourcing, etc., continue d'évoluer et de transformer les modèles d'affaires traditionnels.

7. **Intelligence émotionnelle et bien-être** : La prise en compte des émotions et du bien-être est devenue une préoccupation croissante dans la société. L'innovation dans les domaines de la santé mentale, de la gestion du stress, des technologies de bien-être, etc., vise à améliorer la qualité de vie et le bien-être des individus.

Il convient de noter que ces tendances sont en constante évolution et que de nouvelles émergent régulièrement. Il est important pour les innovateurs de rester à l'affût des développements technologiques et sociétaux afin de saisir les opportunités d'innovation qui se présentent.

## **SECTION II- L'innovation durable : intégrer les enjeux environnementaux et sociaux**

### **Sous section 1-Innovation et écologie**

La relation entre innovation et écologie est un sujet important et en constante évolution. Au fil des années, les préoccupations croissantes concernant les problèmes environnementaux ont conduit à une plus grande prise de conscience de la nécessité de développer des solutions durables et respectueuses de l'environnement. L'innovation joue un rôle clé dans ce processus en permettant le développement de nouvelles technologies et pratiques visant à réduire l'impact environnemental et à promouvoir la durabilité.

L'innovation écologique, également connue sous le nom d'éco-innovation, consiste à développer de nouveaux produits, services, processus ou modèles d'affaires qui contribuent à la protection de l'environnement tout en créant de la valeur économique. Elle peut englober plusieurs domaines, tels que les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique, la gestion des déchets, la mobilité durable, l'agriculture biologique, etc.

L'innovation écologique présente de nombreux avantages. Elle permet de réduire la consommation de ressources naturelles, les émissions de gaz à effet de serre, la pollution de l'air et de l'eau, et contribue ainsi à la préservation de l'environnement et à la lutte contre le changement climatique. Elle peut également créer de nouvelles opportunités économiques, stimuler la croissance économique et favoriser la création d'emplois dans des secteurs verts et durables.

De nombreuses entreprises, gouvernements et institutions s'engagent dans la promotion de

l'innovation écologique. Des politiques et des incitations sont mises en place pour encourager la recherche et le développement de technologies vertes, ainsi que pour soutenir les entreprises qui adoptent des pratiques respectueuses de l'environnement. Des collaborations entre les secteurs public et privé sont également encouragées pour favoriser le transfert de connaissances et l'adoption de nouvelles technologies.

Cependant, il convient de noter que l'innovation écologique ne peut pas être considérée comme une solution unique à tous les problèmes environnementaux. Elle doit être accompagnée d'autres mesures, telles que des politiques de réglementation adéquates, une sensibilisation et une éducation environnementale, ainsi qu'un changement de comportement de la part des consommateurs et des entreprises.

En conclusion, l'innovation écologique est un élément essentiel pour répondre aux défis environnementaux actuels. Elle joue un rôle clé dans la transition vers une économie plus verte et plus durable, tout en offrant des opportunités économiques et en préservant notre planète pour les générations futures.

### **Quelques exemples d'innovations écologiques :**

Énergies renouvelables : le développement de technologies solaires, éoliennes, hydroélectriques et géothermiques permet de produire de l'énergie propre et renouvelable, réduisant ainsi la dépendance aux combustibles fossiles.

Éco-conception : l'éco-conception vise à concevoir des produits en prenant en compte leur impact environnemental tout au long de leur cycle de vie, depuis leur fabrication jusqu'à leur élimination. Cela peut inclure l'utilisation de matériaux durables, la réduction des déchets, la facilité de recyclage, etc.

Mobilité durable : l'innovation dans le domaine de la mobilité vise à réduire l'impact environnemental des transports. Cela peut se traduire par le développement de véhicules électriques, de systèmes de partage de véhicules, de transports en commun plus efficaces, etc.

Agritech : l'agritech regroupe les innovations technologiques dans le domaine de l'agriculture. Cela peut inclure l'utilisation de drones pour surveiller et traiter les cultures, les techniques d'agriculture verticale pour optimiser l'utilisation des terres, la gestion intelligente de l'eau et des nutriments, etc.

Bâtiments durables : l'innovation dans le domaine du bâtiment vise à construire des infrastructures plus durables et économes en énergie. Cela peut inclure l'utilisation de matériaux durables, l'optimisation de l'efficacité énergétique grâce à une isolation renforcée, l'utilisation de systèmes de chauffage/refroidissement intelligents, etc.

Gestion des déchets : l'innovation dans la gestion des déchets vise à réduire la quantité de déchets produits, à améliorer leur recyclage et à développer des techniques de valorisation des déchets. Cela peut inclure la collecte sélective, la conversion des déchets en énergie, la réutilisation des matériaux, etc.

Économie circulaire : l'économie circulaire vise à optimiser l'utilisation des ressources en favorisant le réemploi, le recyclage et la réutilisation des produits et des matériaux. Cela implique de repenser les modèles de production et de consommation traditionnels.

Ces exemples ne sont que quelques illustrations de l'innovation écologique. Il existe de nombreuses autres initiatives et technologies qui contribuent à la construction d'une société plus verte et plus durable.

## **Sous section 2-Innovation et développement durable (OCDE, 2022)**

L'innovation et le développement durable sont étroitement liés, car l'innovation joue un rôle clé dans la recherche de solutions durables pour relever les défis environnementaux, sociaux et économiques auxquels nous sommes confrontés.

L'innovation peut prendre différentes formes dans le contexte du développement durable. Cela peut impliquer le développement de nouvelles technologies et de nouveaux produits plus respectueux de l'environnement, l'adoption de pratiques plus durables dans les entreprises et les organisations, ainsi que l'exploration de nouveaux modèles économiques basés sur la durabilité.

Certaines entreprises et organisations développent des produits et des technologies innovantes qui ont un impact positif sur l'environnement. Par exemple, des entreprises ont mis au point des panneaux solaires plus efficaces, des batteries de stockage d'énergie renouvelable, des systèmes de gestion de l'eau plus durables, etc.

L'innovation peut également être utilisée pour améliorer les pratiques commerciales en faveur du développement durable. Par exemple, certaines entreprises ont adopté des approches circulaires, où les déchets sont minimisés et les matériaux sont réutilisés autant que possible. D'autres entreprises ont mis en place des programmes de responsabilité sociale des entreprises visant à améliorer les conditions de travail, à réduire l'impact environnemental de leurs opérations et à soutenir les communautés locales.

Il est important de noter que l'innovation ne se limite pas seulement aux grandes entreprises. Les petites et moyennes entreprises, les entrepreneurs sociaux et les startups jouent également un rôle crucial dans l'innovation durable, en apportant de nouvelles idées et en développant des solutions locales adaptées aux besoins spécifiques.

L'innovation est un moteur essentiel du développement durable. En créant de nouvelles technologies, en adoptant de nouvelles pratiques et en explorant de nouveaux modèles économiques, nous pouvons trouver des solutions durables pour construire un avenir plus positif sur le plan social, environnemental et économique.

## **CONCLUSION**

Le management de la créativité et de l'innovation est appelé à jouer un rôle de plus en plus crucial dans les années à venir, à mesure que les entreprises cherchent à se différencier sur des marchés de plus en plus compétitifs. Voici quelques perspectives d'avenir importantes pour le management de la créativité et de l'innovation (Chesbrough H. , 2003) :

Collaboration interdisciplinaire : Les innovations de demain nécessiteront souvent l'intégration de compétences et d'expertises provenant de différentes disciplines. Les entreprises devront favoriser la collaboration interdisciplinaire en encourageant la diversité des équipes et en créant des espaces de travail collaboratifs permettant des interactions fluides entre les départements et les individus.

L'innovation ouverte : La collaboration avec des acteurs externes, tels que les universités, les startups et les clients, sera de plus en plus importante pour stimuler l'innovation. Les entreprises devront développer des partenariats stratégiques, des programmes d'accélération ouverts et des plateformes d'innovation pour tirer parti des idées et des connaissances externes.

L'incorporation de la technologie : Les avancées technologiques telles que l'intelligence artificielle, l'Internet des objets et la réalité virtuelle offrent de nouvelles possibilités pour stimuler la créativité et soutenir des processus d'innovation plus agiles. Les entreprises devront explorer et intégrer ces technologies de manière stratégique pour améliorer leurs capacités d'innovation.

L'agilité organisationnelle : Les cycles d'innovation sont de plus en plus courts, ce qui nécessite une agilité organisationnelle accrue. Les entreprises devront adopter des méthodologies agiles telles que le scrum ou le design thinking, afin de pouvoir s'adapter rapidement aux changements et itérer rapidement sur les idées émergentes.

La culture de l'innovation à tous les niveaux : La créativité et l'innovation ne doivent pas être limitées à quelques équipes ou départements. Elles doivent être intégrées dans la culture de l'entreprise à tous les niveaux, encourageant chaque employé à contribuer et à s'impliquer dans les initiatives d'innovation.

En somme, le management de la créativité et de l'innovation doit évoluer pour s'adapter aux changements technologiques, économiques et sociaux. Les entreprises doivent être prêtes à explorer de nouvelles approches, à favoriser la collaboration et à créer un environnement favorable à la créativité et à l'innovation.

## ANNEXES

### نماذج للتفكير الابداعي

#### الرجل والسيارة :

كان هذا احد الأسئلة التي تستخدم في استمارة طلب الالتحاق بأحد الوظائف ..

كنت تقود سيارتك في ليلة عاصف , وفي طريقك مررت بموقف للحافلات , ورأيت ثلاثة أشخاص ينتظرون الحافلة:

1. امرأة عجوز توشك على الموت.
2. صديق قديم سبق ان أنقذ حياتك.
3. شخصية مشهورة تعتبرها قدوتك.

## ANNEXE I

**Tableau 1 : Evolution du concept d'innovation entre 1934 et 2020**

Auteurs	Années	Points de vue	Définitions
Schumpeter	1934	Action face à une mutation industrielle	« L'innovation est un processus de mutations industrielles, qui révolutionne, sans cesse la structure économique de l'intérieur, détruisant sans cesse l'ancienne, en créant sans cesse une nouvelle » cité par (Sledzik, 2013, p : 90)
Schumpeter	1942	Domaine d'invention	« L'innovation est particulièrement le domaine des entrepreneurs, dont la fonction est de réformer ou de révolutionner le modèle de production en exploitant une invention ou, plus généralement, une possibilité technologique non testée pour produire une nouvelle marchandise ou en produire une ancienne d'une manière nouvelle, en ouvrant un nouveau débouché pour les produits », p:132.
Barnett	1953	L'innovation comme quelque chose de nouveau	« L'innovation peut être toute pensée, tout comportement ou chose qui est nouveau parce qu'il est qualitativement différent des formes existantes» cité par (Kotsemir et al., 2013, p:6)
Mohr	1969	Fonction de surmonter les obstacles	« L'innovation est une fonction d'interaction entre la motivation à innover, la force des obstacles à innover et la disponibilité des ressources pour surmonter ces obstacles», p:111.
Utterback	1971	L'innovation comme domaine d'invention	« L'innovation est une invention qui a atteint son introduction sur le marché dans le cas d'un nouveau produit ou qui a été utilisée pour la première fois dans un processus de production, dans le cas d'une innovation de procédé », p: 77.
Aiken & Hage	1971	Processus de génération et mise en œuvre des nouvelles idées	« L'innovation est la génération, l'acceptation et la mise en œuvre de nouvelles idées, processus, produits ou services, pour la première fois au sein d'une organisation », cité par (Kotsemir et al., 2013, p: 6).
Zaltman, Duncan and Helbek	1973	L'innovation comme processus d'invention	« L'innovation est un processus créatif par lequel deux ou plusieurs concepts ou entités existants sont combinés d'une manière nouvelle pour produire une configuration inconnue auparavant de la personne impliquée », cité par (Kotsemir, 2013, p: 6).
Nelson & Winter	1982	Nouveauté des productions ou structures organisationnelles	« L'innovation est un ensemble des nouveaux produits ou services, des nouveaux processus et des nouvelles structures organisationnelles que les entreprises utilisent pour se concurrencer et répondre à la demande des clients », cité par (Hadjimanolis, 1997, p: 15).
Drucker	1985	Outil d'exploitation d'un changement	« L'innovation est un outil spécifique des entrepreneurs pour exploiter le changement pour une entreprise ou un service diversifié et une discipline qui peut être apprise et pratiquée », cité par (Zawawi et al, 2016, p: 88).

Van de Ven	1986	Mise en œuvre et développement d'idée	« L'innovation est définie comme le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées par des personnes qui, au fil du temps, s'engagent dans des transactions avec d'autres au sein d'un ordre institutionnel », p : 590.
Urabe	1988	Mise en œuvre d'idée	« L'innovation consiste à générer une nouvelle idée et la mettre en œuvre dans un nouveau produit ou service, conduisant à développer de l'économie nationale et à l'augmentation de l'emploi ainsi qu'à une création de profit par pour l'entreprise commerciale innovant », p: 3.
Dest	1988	Découverte et développement d'un nouveau produit ou structure	« L'innovation est la recherche et la découverte, l'expérimentation, le développement, l'imitation et l'adoption de nouveaux produits, de nouveaux processus de production et de nouvelles configurations organisationnelles », p: 222.
Amabile	1988	Mise en œuvre d'idée	« L'innovation est une mise en œuvre réussie d'idées créatives au sein d'une organisation», notant en outre que les idées créatives étaient celles qui étaient nouvelles et utiles», p: 126.
Twiss	1989	Processus visant la nouveauté et l'émergence d'idée	« L'innovation est un processus qui combine la science, la technologie, l'économie et la gestion, car elle vise la nouveauté et s'étend de l'émergence de l'idée à sa commercialisation sous forme de production, d'échange, de consommation », Cité par (Kogubayev, & Maziliauskas, 2017, p: 60).
West & Farr	1990	Introduction de nouveaux produit ou processus à l'unité	« L'introduction et l'application intentionnelles dans un groupe ou une organisation d'idées, de nouveaux processus, de produits ou de procédures, pour l'unité d'adoption ciblée, conçus pour bénéficier de manière significative à l'individu, au groupe, à l'organisation ou à la société au sens large », p: 9.
Jorde & Teece	1990	Découverte et création d'un nouveau produit, service, processus ou structure	« L'innovation est la recherche et la découverte, le développement, l'amélioration, l'adoption et la commercialisation de nouveaux processus, de nouveaux produits et de nouvelles structures et procédures organisationnelles », p: 76.
Damanpour	1991	L'adoption de quelque élément de nouveau	« L'innovation est l'adoption d'un appareil, d'un système, d'une politique, d'un programme, d'un processus, d'un produit ou d'un service généré en interne ou acheté qui est nouveau pour l'organisation qui l'a adopté», p: 556.
King	1992	Processus d'introduction d'un nouvel élément	« L'innovation est la séquence d'activités par laquelle un nouvel élément est introduit dans une unité sociale, dans l'intention de profiter à l'unité; L'élément n'a pas besoin d'être entièrement nouveau ou inconnu des membres de l'unité, mais il doit impliquer un changement perceptible ou une remise en question », p: 91.

<b>Nohri &amp; Gulati</b>	<b>1996</b>	Adoption d'un nouvel élément par l'unité	« L'innovation peut être tout politique, structure, méthode ou processus, produit ou opportunité de marché que le responsable de l'unité innovante perçoit comme nouvelle », p : 125.
<b>Amabile, Conti, Coon, Lazenby &amp; Herson</b>	<b>1996</b>	Mise en œuvre de bonnes idées	« L'innovation est la mise en œuvre réussie d'idées créatives au sein d'une organisation, et la réussite de l'implémentation de nouveaux programmes produits ou services dépend d'une personne ou d'une équipe ayant une bonne idée, p : 1154.
<b>Damanpour</b>	<b>1996</b>	Outil de changement organisationnel	« L'innovation est un moyen de changer une organisation » et les changements pertinents peuvent prendre plusieurs formes, de nouveaux produits ou services, de nouvelles technologies de processus, de nouvelles structures organisationnelles systèmes administratifs, ou nouveaux plans ou programmes » p : 694.
<b>Afuah</b>	<b>1998</b>	L'innovation comme ensemble de nouvelles connaissances	« L'innovation se définit comme de nouvelles connaissances incorporées dans les produits, processus et services » cité par (Kogabayev, Mazilinskas, 2017, p : 64).
<b>Tidd, Bessant, Pavit &amp; Willey</b>	<b>1998</b>	Processus de changement d'une opportunité à une idée	« L'innovation se définit comme un processus de transformation d'une opportunité en idées nouvelles et largement utilisée dans la pratique », cité par (Zawawi et al., 2016, p : 88).
<b>Porter &amp; Stern</b>	<b>1999</b>	Transformation des connaissances à un nouvel élément	« L'innovation est une transformation des connaissances en nouveaux produits, processus et services... », p : 12).
<b>Van de Ven, Pooley, Varud &amp; Venkatasraman</b>	<b>1999</b>	Mise en œuvre et développement d'idée	« L'innovation est un processus de développement et de mise en œuvre d'une nouvelle idée », p : 9).
<b>Boer &amp; Daring</b>	<b>2001</b>	Combiner de nouveaux éléments	« L'innovation est une création d'une nouvelle combinaison entre le produit, le marché, la technologie, et l'organisation », p : 84.
<b>Garcia et Calantonne</b>	<b>2002</b>	Processus permettant le développement de la production et de la commercialisation	« L'innovation est un processus itératif initié par la perception d'un nouveau marché et/ou d'une nouvelle opportunité de service pour une invention technologique qui mène à des tâches de développement, production et de commercialisation agissant pour le succès commercial de l'invention » cité par (Ben Rejeb, 2008, p : 21).
<b>Rogers</b>	<b>2003</b>	Nouvelle idée, pratique ou nouvel objet	« L'innovation peut être une idée, une pratique ou un objet qui est perçu comme nouveau par un individu ou une autre unité d'adoption » p : 12.
<b>Bessant, Lamming, Noko, &amp; Phillips</b>	<b>2005</b>	Processus de renouvellement	« L'innovation représente le processus de renouvellement de base dans toute organisation », p : 1366.
<b>Hobday</b>	<b>2005</b>	Nouvel élément	« L'innovation est tout produit, processus ou service nouveau pour l'entreprise, pas seulement nouveau dans le monde ou sur le marché. », p. 122).

<b>Boly</b>	<b>2008</b>	Activité issue d'un nouvel élément	« L'innovation est une activité qui est issue d'un objet nouveau, durablement intégré à son environnement », (cité par, Ben Rejeb, 2008, p : 21).
<b>Lalley &amp; Charan</b>	<b>2008</b>	Transformation d'idée en profit	« L'innovation est la conversion d'une nouvelle idée en revenus et en bénéfices », p : 21.
<b>Bledow, Frese, Anderson, Erez &amp; Farr</b>	<b>2009</b>	Mise en œuvre et développement d'idée	« L'innovation est le développement et l'introduction intentionnelle d'idées nouvelles et utiles par des individus, des équipes et des organisations », p : 305.
<b>Baregheh, Rowley &amp; Sambrook</b>	<b>2009</b>	Processus de transformation d'idée en nouveaux ou améliorés produits ou service	« L'innovation est un processus en plusieurs étapes par lequel les organisations transforment leurs idées en produits, services ou processus nouveaux ou améliorés, afin de progresser, d'être compétitifs et de se différencier avec succès sur leur marché », p : 1334
<b>O'Sullivan &amp; Dooley</b>	<b>2009</b>	L'innovation comme vecteur du changement	« L'innovation est l'application d'outils et de techniques pratiques qui apportent des changements aux produits, processus et services, par l'introduction de quelque chose de nouveau pour l'organisation qui ajoute de la valeur aux clients et contribue au stockage des connaissances de l'entreprise », p : 5.
<b>Wang &amp; Kafouris</b>	<b>2009</b>	L'innovation comme moteur de valeur	« L'innovation est l'infusion de nouveaux produits et services, elle donne une impulsion aux économies émergentes en ouvrant des opportunités de commerce international », cité par (Kotsemir et al., 2013, p : 6).
<b>Silverstein, Samuel &amp; Decarlo</b>	<b>2009</b>	Valeur donnée au client et à l'entreprise	« L'innovation est l'acte de générer plus de valeur pour le client et l'entreprise en accomplissant un travail à faire mieux que quiconque », p : 18.
<b>Tidd &amp; Bessant</b>	<b>2009</b>	Processus de transformation d'opportunité en idée nouvelle	« L'innovation est un processus qui consiste à transformer les opportunités en idées nouvelles et à les mettre en pratique largement répandue », p : 16.
<b>Crossan &amp; Apaydin</b>	<b>2010</b>	Introduction et développement d'un produit, service, marché ou systèmes de gestion	« L'innovation est la production ou l'adoption, l'assimilation et l'exploitation d'une nouveauté à valeur ajoutée dans les sphères économiques et sociales, renouvellement et élargissement des produits, services et marchés, développement de nouvelles méthodes de production; et mise en place de nouveaux systèmes de gestion. C'est à la fois un processus et un résultat », p : 1155.
<b>Kahn</b>	<b>2012</b>	Mise œuvre d'une nouvelle idée pour créer un nouveau produit ou procédé comprenant à une invention	« L'innovation est une nouvelle idée, méthode ou appareil, c'est l'acte de créer un nouveau produit ou procédé, qui comprend une invention et le travail requis pour amener une idée ou un concept à sa forme finale », p : 454.
<b>Trott</b>	<b>2012</b>	Gestion du processus d'idée, de développement de production ou commercialisation d'un nouvel élément	« L'innovation est la gestion de toutes les activités impliquées dans le processus de génération d'idées, de développement technologique, de fabrication et de commercialisation d'un produit ou d'un processus de fabrication ou d'un équipement nouveau (ou amélioré) », p : 15.
<b>Kumar</b>	<b>2013</b>	Nouvelle offre	« L'innovation est une nouvelle offre viable, dans un contexte et une époque spécifiques, créant de la valeur pour l'utilisateur et le fournisseur », p : 1.
<b>Rothaemel</b>	<b>2013</b>	Commercialisation ou modification d'un nouveau produit ou idée	« L'innovation est la commercialisation de tout nouveau produit, procédé ou idée, ou la modification et la recombinaison de produits existants », p : 172.
<b>Schilling</b>	<b>2013</b>	Mise en œuvre et pratique d'idée	« L'innovation est la mise en œuvre pratique d'une idée dans un nouveau dispositif ou processus », p : 18.
<b>McKinley, Latham &amp; Braun</b>	<b>2014</b>	Nouveau produit, service ou processus	« L'innovation peut être tout nouveau produit, service ou processus de production qui s'écarte considérablement des architectures de produit, service ou processus de production antérieures », p : 91).
<b>Zawawi</b>	<b>2016</b>	Création ou amélioration d'un nouveau produit ou service	« L'innovation, est définie comme la création ou l'amélioration de produits ou de services pour produire quelque chose de nouveau », p : 91.
<b>Taylor</b>	<b>2017</b>	Création ou amélioration d'un nouveau produit ou procédé	« L'innovation peut être considérée comme un produit ou un procédé nouveau ou existant mais qui a été amélioré », p : 14.
<b>Kogabayev &amp; Mazlouskas</b>	<b>2017</b>	Stratégie de mise en œuvre d'un projet, produit ou processus de production permettant la réduction des coûts et l'augmentation de qualité	« L'innovation est une stratégie bénéfique qui s'appuie sur la mise en œuvre de projets, produire les nouveaux produits avec la nouvelle qualité et aider à réduire les coûts du cycle de production, elle permet également catalyser les processus et gagner du temps », p : 70.
<b>Taquez, Lopez, Basso &amp; Areal</b>	<b>2020</b>	Amélioration des méthodes et techniques pour générer de nouveaux produits ou services	« L'innovation peut être une source d'avantage concurrentiel pour les entreprises, soit par l'amélioration des méthodes et techniques capables de générer de nouveaux produits ou services, soit par le perfectionnement de ceux existants », p : 1.

**(Source : littérature de l'innovation)**

## ANNEX

كان لديك متسع بسيارتك لراكب واحد فقط , فأيهم ستقله معك ؟

يمكنك ان تقل السيده العجوز لانها توشك على الموت , وربما من الأفضل إنقاذها أولاً , تستطيع أن تأخذ صديقك القديم لأنه قد سبق وأنقذ حياتك وقد تكون هذه هي الفرصة المناسبة لرد الجميل , وفي كل الأحوال فإنك لن تكون قادراً على إيجاد الشخص المشهور الذي تحترمه مره أخرى!

كان هنالك شخص واحد فقط تم ترشيحه لهذه الوظيفة (من بين 200 شخص تقدموا) وذلك لإجابته التي لا غبار عليها..

في أعتقادك ماذا كان جواب الرجل ؟

قال ببساطه : سأعطي مفاتيح السيارة لصديقي القديم واطلب منه توصيل السيدة العجوز إلى المستشفى فيما سألني أنا لانتظر الحافلة بصحبة القدوة.

### القلم والفضاء :

واجه رواد الفضاء الأمريكيون صعوبة في الكتابة نظراً لإعدام الجاذبية وعدم نزول الحبر إلى رأس القلم .. للتغلب على هذه المشكلة أنفقت وكالة الفضاء الأمريكية ملايين الدولارات على بحوث استغرقت عدة سنوات لتتمكن في النهاية من انتاج قلم يكتب في الفضاء وتحت الماء وعلى أرق الأسطح وأصلبها وفي أي اتجاه ..

### بالمقابل !!

تمكن رواد الفضاء الروس من التغلب على نفس المشكلة بحل بسيط

في أعتقادك كيف حل الروس هذه المعضلة ؟

باستخدام قلم رصاص ..

إن حصلت هذه القصة أو لم تحصل , علينا الإستفادة منها بتفكيرنا أنه قد تكون الحلول موجودة وسهلة , فقط علينا الإمعان بما هو موجود قبل التفكير باتخاذ حلول جديدة قد تكون مكلفة ..

### الرجل والقرض :

يحكى أن رجل أعمال ذهب إلى بنك في مدينة نيويورك وطلب مبلغ 5000 دولار كقرض من البنك.

يقول إنه يريد السفر إلى أوروبا لقضاء بعض الأعمال , البنك طلب من رجل الأعمال ضمانات لكي يعيد المبلغ , لذا فقد سلم الرجل مفتاح سيارة الرولر رويس إلى البنك كضمان مالي !! ..

رجل الأمن في البنك قام بفحص السيارة وأوراقها الثبوتية ووجدها سليمة , وبهذا قبل البنك سيارة الرولر رويس كضمان.

رئيس البنك والعاملون ضحكوا كثيراً من الرجل , لإيداعه سيارته الرولر رويس والتي تقدر بقيمة 250000 دولار كضمان لمبلغ مستدان وقدره 5000 دولار . وقام أحد العاملين بإيقاف السيارة في مواقف البنك السفلية .

بعد أسبوعين ، عاد رجل الأعمال من سفره وتوجه إلى البنك وقام بتسليم مبلغ 5000 دولار مع فوائد بقيمة 15.41 دولار.

مدير الإعارات في البنك قال : سيدي ، نحن سعداء جداً بتعاملك معنا ، ولكننا مستغربين أشد الاستغراب!! لقد بحثنا في معاملاتك وحساباتك وقد وجدناك من أصحاب الملايين ! فكيف تستعير مبلغاً وقدره 5000 دولار وأنت لست بحاجة إليها؟؟ رد الرجل وهو يبتسم :

في اعتقادك ماذا كان رد الرجل؟

سيدي ، هل هناك مكان في مدينة نيويورك الواسعة أستطيع إيقاف سيارتي الرولز رويس بأجرة 15.41 دولار دون أن أجدها مسروقة بعد مجيئي من سفري...!!

