

## Relations industrielles Industrial Relations



*Créativité et gestion : les idées au service de l'innovation*, par  
Camille Carrier et Sylvie Gélinas, Québec : Presses de  
l'Université du Québec, 2011, 347 p., ISBN : 978-2-7605-2623-5.

François Bernard Malo

Volume 68, numéro 1, hiver 2013

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1014751ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1014751ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Malo, F. B. (2013). Compte rendu de [*Créativité et gestion : les idées au service de l'innovation*, par Camille Carrier et Sylvie Gélinas, Québec : Presses de l'Université du Québec, 2011, 347 p., ISBN : 978-2-7605-2623-5.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 68(1), 175–177.  
<https://doi.org/10.7202/1014751ar>

le chapitre 4, Imdorf conceptualise le rôle des émotions dans les processus d'embauche. Dans le chapitre 5, Poder analyse le concept d'« empowerment » en lien avec la confiance en soi. Dans le chapitre 6, Bloch s'interroge sur les raisons expliquant pourquoi les actes négatifs sont si douloureux et comment ceux-ci peuvent évoluer sous la forme de harcèlement. Dans le chapitre 7, Flam, Hearn et Parkin analysent les mécanismes discursifs en lien avec le viol et le harcèlement sexuel dans les organisations. Finalement, dans le chapitre 8, Pérez analyse la manière dont les émotions tendent à (re)produire la condition sociale des immigrants.

La deuxième partie comprend cinq chapitres portant sur la manière dont l'apprentissage et le contrôle des émotions se fait à travers les structures et les processus organisationnels. À cet égard, Terpe et Paierl analysent l'émergence des règles de sentiments, lesquelles consistent en des prescriptions concernant les sentiments dont l'expression est appropriée, voire même encouragée dans certaines situations au travail, ainsi que la façon dont les sentiments doivent être exprimés dans les organisations bureaucratiques. Dans un autre chapitre, King aborde la réflexivité émotionnelle du personnel dans les centres à la petite enfance. Quant à Leppänen, il analyse comment des infirmières suédoises « gèrent » au téléphone les émotions des appelants à la recherche d'une aide médicale, s'attardant notamment à la notion de « neutralité émotionnelle ». Finalement, Baumeler analyse l'intelligence émotionnelle en tant que régime organisationnel de conduite émotionnelle (« organizational regime of emotional conduct ») impliquant une auto-discipline, une gestion personnelle de ses émotions, voire même une transformation de soi.

La multitude des thèmes couverts montre bien l'importance cruciale des émotions dans les organisations. La contrepartie est que cette variété de thèmes, malgré la

structure en deux parties du volume, s'avère davantage une succession de chapitres que l'on peut facilement lire indépendamment l'un de l'autre. Il est dommage que les deux éditrices n'aient pas conclu leur volume en offrant une synthèse aux lecteurs.

En somme, il s'agit d'un ouvrage essentiel autant sur le plan des contributions théoriques qu'empiriques pour la compréhension de la dimension émotionnelle en milieu de travail. Dans cet ouvrage, deux positions s'affrontent : l'une postulant que les émotions sont modelées par les contextes sociaux et organisationnels et l'autre postulant que les émotions ne peuvent être « gérées ». Au-delà de ces deux perspectives théoriques, cet ouvrage met bien en lumière la dimension émotionnelle vécue au travail de même que la nécessité de poursuivre les recherches.

**Johanne Dompierre**  
Université Laval

### **Créativité et gestion : les idées au service de l'innovation**

par Camille Carrier et Sylvie Gélinas,  
Québec : Presses de l'Université du Québec,  
2011, 347 p., ISBN : 978-2-7605-2623-5.

À une époque où beaucoup d'organisations essaient d'innover pour se démarquer des autres, que ce soit par un meilleur contrôle des coûts ou par une plus grande qualité de leurs produits et services, il est de circonstance de s'intéresser à la gestion de la créativité et de l'innovation.

Fruit de la collaboration d'une professeure universitaire intéressée par l'intrapreneuriat et d'une consultante et formatrice en gestion de la créativité et en leadership du changement, *Créativité et gestion : les idées au service de l'innovation* constitue une pièce intéressante dans la bibliothèque de ceux et celles qui sont soucieux de s'actualiser et de remettre en question certaines de leurs façons de voir et de (re)faire le Monde.

Après une première section introductive où les auteures nous présentent les quatre clés de lectures que sont « Les personnes »; « Le contexte et les pratiques pour soutenir la créativité »; « Le processus et les outils de la créativité » et, enfin, « La créativité en innovation », le chapitre 1 s'attaque aux relations entre leadership et créativité alors que le chapitre 2 se propose de répondre à la question de savoir si certaines personnes sont plus créatives que d'autres. Ces deux premiers chapitres fourmillent d'informations intéressantes et ils sont également très engageants.

Tandis que le chapitre 3 (« Pratiques de gestion pour cultiver la créativité ») et le chapitre 4 (« Les programmes de suggestions ») traitent un peu simplement de diverses façons déjà bien connues de susciter le renouveau dans les organisations, les trois chapitres suivants (« Le processus créatif : clé de la créativité délibérée »; « Les outils de la créativité : penser autrement et choisir différemment »; Les essentielles : techniques de créativité pour gestionnaires avertis ») sont beaucoup plus riches et ils font preuve d'une bonne dose d'originalité car ils introduisent le lecteur à diverses méthodes parfois peu communes de résolution de problèmes organisationnels. S'ancrant définitivement dans l'approche *buffalonienn*e (approche de la gestion de la créativité et de l'innovation développée à l'International Center for Studies in Creativity (ICSC) de l'Université d'État de New York à Buffalo... là où la recherche américaine sur le sujet a pris son essor dans les années 1960 grâce aux travaux fondateurs d'Alex Osborn, Sidney Parnes et Ruth Noller), ces derniers constituent l'une des sections les plus réussies de l'ouvrage. Ici, contrairement à d'autres parties un peu plus faibles, il n'y a généralement pas de confusion dans les termes utilisés et le langage est bien manié.

Le chapitre 7, en particulier, devrait intéresser les personnes qui veulent avoir un aperçu concret de la gestion de la créativité et de l'innovation dans les organisations.

En plus d'offrir un vaste panorama de quelques-unes des techniques de créativité les plus connues (techniques d'ailleurs classées selon qu'elles contribuent à diverger ou à converger et cela, aux différentes étapes du processus de résolution de problèmes), il explique, pas à pas, comment utiliser chacune d'elle.

Avant de clore leur ouvrage par une discussion portant sur le processus de développement de nouveaux produits (chapitre 9) et sur l'intrapreneuriat (chapitre 10), les auteures présentent au chapitre 8 les distinctions à faire entre créativité et innovation.

De façon générale, nous avons beaucoup aimé l'ouvrage proposé par Carrier et Gélinas et cela, pour trois raisons. Tout d'abord, il faut souligner qu'il comble bien un vide important sur la scène nationale (le dernier livre publié sur le sujet par un Québécois est l'œuvre du professeur de publicité sociale à l'Université Laval, Claude Cossette, et la deuxième édition, épuisée, remonte à 1998). S'il existe de nombreux livres en français sur le sujet, il convient de noter que la quasi-totalité provient d'outre-mer et surtout, que ces derniers sont généralement plus « pratiques » que « scientifiques ». Grâce à un langage simple et généralement clair, l'ouvrage de Carrier et Gélinas se situe entre ces deux pôles et il constitue, pour cela, une belle introduction à la gestion de la créativité et de l'innovation dans les organisations.

Deuxièmement, il nous semble important de relever les liens intéressants que font les auteurs entre créativité, innovation et intrapreneuriat. Si les deux premiers termes ont fait l'objet de nombreuses recherches et publications scientifiques au cours des ans, l'ajout du troisième a le mérite de prolonger les discussions un peu plus loin et d'introduire une notion encore trop souvent associée à l'art et à la marginalité dans l'univers généralement froid du monde des affaires.

Troisièmement, cet ouvrage résolument abordable a le mérite de démocratiser les

réflexions sur le changement organisationnel et les façons de le conduire. Par ses exemples simples et l'exposé de diverses façons de s'y prendre pour faire changer les choses et utiliser concrètement les techniques de créativité, le livre de Carrier et Gélinas crée un espace pour rapprocher les sociologues parfois abscons des managers aux panégyriques gratuits.

Cela étant dit, nous ne pouvons terminer cette recension sans parler des deux principales faiblesses de cet ouvrage. Tout d'abord, il convient de souligner ce qui pourrait apparaître aux yeux de certains comme un manque de cohérence dans la structure proposée par les auteures. Pourquoi, par exemple, avoir attendu au huitième chapitre pour nous présenter les distinctions fondamentales entre créativité et innovation? Il nous semble que cette question aurait dû être introduite dès les premiers paragraphes de l'ouvrage et non vers sa fin. Ensuite, il nous semble important de mentionner que bien que plusieurs des idées présentées par les auteures soient tout à fait valables, le niveau de profondeur de la réflexion et des discussions n'est pas celui auquel certains spécialistes et lecteurs très critiques pourraient s'attendre. En ce sens, bien que cet ouvrage puisse plaire à un vaste public composé de gestionnaires en exercice ou en formation de deuxième cycle, il risque de laisser sur leur faim les doctorants et les chercheurs en la matière.

**François Bernard Malo**  
Université Laval

### **Research Handbook of Comparative Employment Relations**

edited by Michael Barry and Adrian Wilkinson, Cheltenham: Edward Elgar, 2011, 470 pp., ISBN: 978-1-84720-889-7.

Comparative employment relations texts usually struggle to find an appropriate balance between comparative analysis and providing sufficient detail on individual

countries as a basis for comparison. One of two approaches to these issues has generally been adopted. The first, characterized by Bean (1985), has been to select key themes (collective bargaining, trade unions, etc.) as a comparative lens. The second, characterized by Bamber, Lansbury and Wailles (2010) provides a number of country-based studies that cover the main actors and processes in each country. Neither approach is ideal. The thematic focus is constrained by the choice of themes, and the lack of background detail on individual countries hinders a full understanding of their contribution to particular themes. Country-based studies offer detail with little comparative analysis as a rule. They are also constrained by the choice of countries, which is usually focused upon developed countries that are the inspiration for most industrial relations theory.

Both main approaches also share two further fundamental constraints. First, the unit of comparison, insofar as it occurs, is the nation state. This assumes that regulation and processes are mainly determined at this level. However, global forces and institutions have increasingly shaped the nature of employment relations. Other levels of comparison are also important within a global context, notably at industry or regional level. Second, industrial relations texts as a whole focus on the employment relationship, which is usually taken as definitional for the discipline. However, as these texts begin to take account of developing countries it is necessary to broaden the focus to their large 'informal' sectors.

Barry and Wilkinson's *Research Handbook* is a welcome approach to the comparative text that overcomes many of the constraints of others. First, it includes a large section with four chapters on different theoretical perspectives that offer the key frames of reference for comparative approaches:

- institutional and neo-institutional theories that have dominated the discipline,