



LOUVAIN
RESEARCH INSTITUTE
IN MANAGEMENT
AND ORGANIZATIONS

WORKING PAPER

2021/13

L'utilisation d'une méthode en
clinique de l'activité pour
comprendre le rôle de l'affect dans
le processus de créativité des
équipes : quel intérêt des entretiens
d'autoconfrontation croisée ?

Anca Ioana Voicu,
Louvain Research Institute in Management
and Organizations

Louvain Research Institute in Management and Organizations

Working Paper Series

Editor: Prof. Valérie Swaen
(president-lourim@uclouvain.be)

L'utilisation d'une méthode en clinique de l'activité pour comprendre le rôle de l'affect dans le processus de créativité des équipes : quel intérêt des entretiens d'autoconfrontation croisée ?

Anca Ioana Voicu, Louvain Research Institute in Management and Organizations

Summary

En réponse à l'appel de Brem, Puente-Diaz et Agogué (2017) pour une plus grande variété méthodologique dans les recherches en gestion de la créativité, cet article conceptuel s'interroge sur l'intérêt d'utiliser l'autoconfrontation croisée pour mieux comprendre les phénomènes subjectifs et dynamiques qui surviennent au sein des équipes engagées dans un processus créatif.

Nous proposons d'abord un état de l'art en prenant comme point de référence la littérature mobilisée par Amabile et Pratt (2016) investiguant le rôle de l'affect dans le processus créatif en équipes. Dans un second temps, nous fournissons une description de la méthode des entretiens d'autoconfrontation, simple et croisée. Ensuite, nous présentons les apports de cette démarche méthodologique au service de la recherche en créativité des équipes, (Clot, Faïta, Fernandez et Scheller, 2000a) au-delà de ce que nous offrent les approches qualitatives communément utilisées dans la recherche en gestion. Enfin, nous suggérons que les entretiens d'autoconfrontation croisée développés par Clot, Faïta, Fernandez et Scheller (2000a) peuvent être mobilisés par les chercheurs en gestion de la créativité collective en complémentarité des méthodes existantes, pour mieux comprendre des phénomènes dynamiques et subjectifs tels que les moments de mouvements affectifs (Foliard et Le Pontois, 2017).

Keywords : créativité, équipe, affect, méthodes qualitatives, autoconfrontation.

JEL Classification: O31 Innovation and Invention: Processes and Incentives.

This work is part of PICesc applied research project and financial support Innoviris is gratefully acknowledged.

« L'utilisation d'une méthode en clinique de l'activité pour comprendre le rôle de l'affect dans le processus de créativité des équipes : quel intérêt des entretiens d'autoconfrontation croisée ? »

Introduction

La créativité, présentée comme une étape clé du processus d'innovation, suscite un intérêt grandissant au sein de la communauté de recherche en gestion (Amabile & Pratt, 2016; Hauser et al., 2006), y compris parmi les recherches sur les petites et moyennes entreprises (PME) et l'entrepreneuriat. En effet, des contraintes telles que les réglementations, le respect des délais imposés ou encore la rareté des ressources sont susceptibles d'influencer les efforts créatifs au sein des organisations (Acar et al., 2019; Carrier & Szostak, 2014; Lafaye & Berger-Douce, 2012).

Dans cette communication, nous proposons qu'un élément clé pour éclairer l'articulation entre les niveaux (individuel, collectif, environnemental) et ainsi tirer parti des synergies, réside dans la compréhension de l'affect partagé par les membres des équipes engagées dans le processus créatif (Perry-Smith & Coff, 2011). En effet, l'affect est identifié par Amabile and Pratt (2016) parmi les facteurs clés de la créativité. De nombreux travaux suggèrent, par ailleurs, que les émotions activantes, qui impliquent une activation cognitive (De Dreu et al., 2008; To et al., 2015) permettraient de tirer parti de la créativité individuelle et collective (To & Fisher, 2019) en favorisant l'articulation entre pensée flexible (à travers les émotions positives) et persévérance (à travers les émotions négatives). Néanmoins, les chercheurs font face à des défis méthodologiques pour étudier le rôle de l'affect dans le processus créatif des équipes. Ce phénomène semble renforcé par la dominance des méthodes quantitatives en créativité, qui laisse peu de place à l'interdisciplinarité et aux méthodes qualitatives pourtant prometteuses pour étudier les processus créatifs dans les collectifs (Brem et al., 2017). Enfin, les méthodes actuelles utilisées pour mesurer l'affect sont utiles pour capter un vécu affectif à des moments donnés mais elles peinent à rendre compte des dynamiques affectives (Poussin, 2020) pourtant essentielles dans les équipes.

Plusieurs facteurs sont susceptibles de contribuer à cette lacune dans la littérature. Tout d'abord, l'étude de l'affect dans les collectifs nécessite un changement de niveau d'analyse qui n'est pas explicitement pris en compte par les modèles théoriques dominants. En effet, tant les travaux originaux de Guilford dans les années 50 (Guilford, 1950, 1958) que ceux plus récents d'Amabile (1988) ainsi que Amabile and Pratt (2016) ont attiré l'attention des chercheurs sur l'individu plutôt que sur le collectif. Bien qu'Amabile and Pratt (2016) reconnaissent que la créativité d'une équipe n'est pas le simple agrégat de la créativité individuelle de ses membres, leur modèle ne permet pas – aujourd'hui – de rendre compte de ce phénomène. Dans leurs propres termes, ces auteurs suggèrent que :

« We did not attempt to separate individual from group creativity in our model, but future theoretical and empirical work should do so (...) Similarly, more work could be done on the simultaneous influences of and interactions between individual creativity and group creativity and, ultimately, their joint influence on organizational innovation » (Amabile & Pratt, 2016, p. 179).

De cette manière, ils encouragent l'étude de la créativité au sein des équipes mais ne fournissent pas tous les outils conceptuels pour y arriver (Kurtzberg & Amabile, 2001). En conséquence, les études sur la composition des groupes sont souvent critiquées pour être « athéoriques » (Levine & Moreland, 1990) ou manquant d'ancrage théorique fort (McGrath, 1998).

Face à ces défis, nous pensons que les méthodes en clinique de l'activité, et plus spécifiquement les entretiens d'autoconfrontation croisée développés par Clot et al. (2000a) offrent des perspectives intéressantes pour les chercheurs en gestion de la créativité des équipes. Concrètement, cette méthode consiste à mettre en place un dialogue dans lequel un sujet (autoconfrontation simple) ou plusieurs sujets (autoconfrontation croisée) sont confrontés aux enregistrements vidéo ou audio de leur activité qu'ils sont amenés à décrire et interpréter (Tomás & Bonnemain, 2019). À travers cette méthode, Clot et al. (2000a) ont cherché à saisir les dynamiques des actions des sujets en réalisant une co-analyse qui vise au développement des sujets, du collectif mais aussi de la situation (Clot et al., 2000a). De plus, ces démarches méthodologiques, issues des recherches en psychologie du travail (Clot, 2008; Clot et al., 2000a), nous semblent proches des méthodologies qualitatives utilisées dans le domaine de la gestion (par exemple : l'utilisation des interviews pour comprendre comment les membres d'une équipe donnent du sens à leur activité créative ; Fischer et al., 2015) mais présentent des caractéristiques, atouts et limites qui leur sont propres. Néanmoins, jusqu'à présent, les entretiens d'autoconfrontation croisée sont très peu utilisés par la communauté de recherche en gestion. Nous pensons que ceci peut s'expliquer par un manque de dialogue entre les différents domaines mais aussi l'insuffisance de connaissances quant aux apports et limites des méthodes issues d'autres disciplines (Brem et al., 2017; Le Pontois & Foliard, 2018), et ce en particulier pour l'étude de la créativité (Brem et al., 2017). Dans la littérature francophone en particulier, Le Pontois and Foliard (2018) font figure d'exception lorsqu'ils abordent l'affect des équipes entrepreneuriales étudiantes en s'appuyant sur des entretiens d'autoconfrontation croisée.

Cette recherche s'articule en trois parties. Nous allons, tout d'abord, réaliser une brève revue de la littérature au départ des papiers mobilisés par Amabile and Pratt (2016) dans le modèle componentiel dynamique de la créativité pour étudier le rôle de l'affect dans le processus créatif en équipes. Cette première partie sera complétée par l'analyse d'une série de papiers qui s'interrogent sur les démarches méthodologiques utilisées pour l'étude de phénomènes subjectifs (par exemple : affect, émotions) au sein d'équipes créatives. De cette manière, nous positionnerons les entretiens d'autoconfrontation parmi les méthodes présentes aujourd'hui dans la littérature et en particulier les autres approches qualitatives. Ensuite, nous fournirons une description de la méthode des entretiens d'autoconfrontation, simple et croisée. Enfin, nous présenterons comment les entretiens d'autoconfrontation au service de la recherche en créativité des équipes, permettraient de rendre compte du « réel de l'activité » (Clot et al., 2000a) compte tenu des dimensions subjectives propres aux individus, telles que l'affect (Foliard & Le Pontois, 2017) au-delà de ce que nous offrent les approches qualitatives déjà explorées en créativité.

L'affect dans les processus collectif de créativité : méthodologies dominantes et limites

Amabile and Pratt (2016, p. 158) définissent la créativité comme « *la production d'idées nouvelles et utiles par un individu ou un petit groupe d'individus travaillant ensemble* ». Aux fins de cet article, nous allons nous concentrer sur le phénomène de la créativité collective qui fait appel aux connaissances et compétences d'un collectif dans son ensemble (Carrier et al., 2010).

Nous nous appuyons sur le modèle componentiel dynamique de la créativité et de l'innovation au sein des organisations pour assoir l'intérêt de l'affect dans le processus créatif (Amabile & Pratt, 2016). En effet, présenté comme un état d'esprit général d'un individu, l'affect est susceptible d'influencer le processus créatif selon de nombreuses études en psychologie (Amabile & Pratt, 2016). Poussin (2020) décrit l'affect comme un rapport entre l'expérience vécue par un individu et l'activité réelle qui se réalise au moyen de l'émotion et du sentiment. Selon Poussin (2020) les sentiments se détachent de l'évènement affectif et du contexte contrairement aux émotions. Amabile and Pratt (2016) suggèrent, par ailleurs, qu'autant l'affect positif (par exemple : la joie) que négatif (par exemple : la peur) peuvent favoriser la créativité selon la phase de créativité ou encore le degré d'intensité.

Avant de présenter l'intérêt de l'activité clinique pour l'étude des « moments de mouvements affectifs », nous brosons un bref portrait des approches méthodologiques des travaux répertoriés par Amabile and Pratt (2016) dans la section « Affect and creativity ». Parmi les 40 ressources citées, seule une étude repose uniquement sur des méthodes qualitatives et deux recherches utilisent des méthodes mixtes – quantitatives et qualitatives (Amabile & Pratt, 2016). Nous proposons d'analyser les approches méthodologiques mobilisées par ces trois travaux :

Tout d'abord, Binnewies and Wörnlein (2011) ont étudié l'interaction entre la créativité, l'affect, les facteurs de stress et de contrôle des employés exerçant une profession créative au sein d'une organisation. Dans le cadre de cette recherche reposant principalement sur des données quantitatives recueillies par le biais de journaux de bord, les chercheurs ont également collecté une série de données qualitatives auprès des répondants. Ces derniers ont été invités à noter pour chaque jour, l'idée la plus créative qu'ils ont eu. Cela a permis aux chercheurs de mieux comprendre la notion même « d'idée créative » parmi les membres d'un échantillon constitué d'architectes d'intérieur (Binnewies & Wörnlein, 2011). La méthode qualitative mobilisée dans ce papier vise donc à offrir une meilleure compréhension d'un concept (« l'idée créative ») aux auteurs (Binnewies & Wörnlein, 2011) et non à examiner les interactions entre l'affect et la créativité en tant que telles.

Ensuite, Harrison and Rouse (2014) ont adopté des méthodes qualitatives dans leurs recherches sur la coordination dynamique au sein des équipes de travail créatives. Ces auteurs ont mené une étude inductive et qualitative visant à élaborer une théorie sur la coordination du travail créatif des groupes, en s'appuyant sur des approches de théorie ancrée (Harrison & Rouse, 2014). Selon les auteurs, ce type de recherche serait adapté pour le développement de théories portant sur des processus. Harrison and Rouse (2014) ont privilégié un échantillonnage volontaire ainsi qu'un environnement qui

encourage la créativité tout en étant propice à une observation transparente des interactions au sein du groupe. Sur base de ces critères, ils ont choisi d'étudier la coordination du travail créatif de plusieurs équipes de danse moderne. Le processus analytique des auteurs se caractérise par une itération d'activités de collecte de données, d'analyse et de développement de théorie. Parmi les outils de recherche qualitative, Harrison and Rouse (2014) ont opté pour l'organisation d'entretiens pilotes, observations, entretiens structurés et informels ainsi que des groupes de discussion. Par ailleurs, les chercheurs ont filmé les répétitions des équipes de danseurs qu'ils ont observé. Ces enregistrements vidéo ont permis à Harrison and Rouse (2014) de saisir des moments spontanés et « fugaces » afin d'enrichir leur compréhension des conditions d'émergence de la créativité d'un groupe. Ultérieurement, ces vidéos ont été mobilisées dans le cadre de groupes de discussion :

« Dans les groupes de discussion, chaque groupe a d'abord visionné une vidéo de sa performance. Nous avons ensuite demandé aux membres du groupe de réfléchir à leur performance et au processus de répétition qui l'a précédée. Au cours de ces discussions, nous avons pu tester et approfondir notre compréhension de la théorie émergente issue de nos analyses préliminaires. » (Harrison & Rouse, 2014, p. 1264).

Enfin, Amabile et al. (2005) ont investigué la nature et la dynamique temporelle de la relation affect-créativité à travers une étude longitudinale quantitative et qualitative. Pour la collecte des données qualitatives, les auteurs se sont appuyés sur des journaux de bord de 222 employés pendant plusieurs mois. L'ensemble des participants travaillaient sur des projets organisationnels qui impliquaient de la créativité. Les données quantitatives recueillies, telles que des mesures de l'affect et de la créativité, ont permis aux auteurs d'examiner la nature et la forme de la relation affect-créativité (Amabile et al., 2005). En ce qui concerne les données qualitatives, celles-ci comprenaient des réponses aux questions ouvertes portant sur les expériences quotidiennes au travail sans toutefois encourager les répondants à faire état de moments de pensée créative ou encore d'états affectifs (Amabile et al., 2005). Ensuite, les auteurs ont mobilisé les données collectées pour examiner plusieurs modèles temporels : la pensée créative succédant l'état affectif, l'état affectif se produisant après la pensée créative ou l'état affectif coexistant avec la pensée créative (Amabile et al., 2005).

Amabile et al. (2005) ont été étonnés de constater que les participants ont rarement indiqué l'état affectif précédant un épisode créatif, cette information étant plus souvent rapporté à la suite d'un événement qui s'est produit au courant de la journée. Ils justifient ce phénomène par le fait que les participants n'auraient pas conscience de l'influence de l'état affectif sur la créativité et notent que ces effets ont reçu peu d'attention au sein de la communauté de recherche en créativité organisationnelle. Amabile et al. (2005) appellent à plus de recherches explorant la relation affect-créativité, notamment en faisant usage d'autres méthodologies afin de suivre l'émergence et le développement des idées créatives au fil du temps ainsi que pour explorer les influences affectives sur ces processus mouvants.

Si ces travaux mobilisés par Amabile and Pratt (2016) constituent des pistes intéressantes pour mieux comprendre le développement de l'affect en équipe, nous constatons qu'ils restent minoritaires. Ainsi, Fischer et al. (2015) mettent en évidence

les difficultés soulevées par les méthodologies quantitatives dominantes dans les études de la créativité en gestion. En suivant une approche pluridisciplinaire, ils s'appuient sur les recherches de Piffer (2012) qui remet en question les limites des méthodes quantitatives et des questionnaires dits « impersonnels » :

« Si la créativité est organisée et générée par des êtres humains, ne serait-il pas plus logique de les inclure dans la compréhension du processus ? »
(Fischer et al., 2015, p. 126).

Ainsi, ils suggèrent d'étudier la créativité en prenant en compte les relations de collaboration entre les membres d'une équipe et fournissent l'exemple des interviews comme méthode qualitative permettant de comprendre comment ces individus donnent du sens à leur activité créative (Fischer et al., 2015, p. 126). Or, l'un des atouts des méthodes d'activité clinique est justement l'implication des acteurs dans le processus de recherche pour mieux comprendre l'activité réalisée. Nous pensons donc que les entretiens d'autoconfrontation croisée permettraient de pallier certaines difficultés soulevées par les approches méthodologiques quantitatives et qualitatives illustrées dans cette section.

Les entretiens d'autoconfrontation croisée

Description

La mise en place des entretiens d'autoconfrontation croisée peut être décrite en trois grandes étapes sur base de la description détaillée de Clot et al. (2000a).

Il y a dans un premier temps, une étape de préparation qui commence par une activité d'observation. Cette démarche permet au chercheur de choisir le groupe qui participera aux activités de co-analyse et d'identifier, avec l'appui de ce collectif, les séquences d'activité qui seront filmées par la suite (Clot et al., 2000a). Un dialogue s'installe déjà à ce stade entre le chercheur et le groupe concerné (Tomás & Bonnemain, 2019). Nous notons que cette méthode implique l'enregistrement en format vidéo et audio de l'activité ou des séquences d'activité sélectionnées (della Croce, 2010) mais aussi des échanges ultérieurs portant sur ces activités (Poussin, 2020). Afin de pouvoir comparer les activités des différents individus, les membres du groupe devraient être filmés dans des situations très proches (Clot et al., 2000a).

Dans un second temps, les entretiens d'autoconfrontation simple et croisée sont organisés. Le chercheur commence par l'organisation des entretiens d'autoconfrontation simple qui consistent à confronter un individu à sa propre activité, qu'il va commenter et décrire (Clot et al., 2000a). Ce simple exercice de description de son activité pourrait inciter l'individu à détailler des processus qui ne sont pas nécessairement conscients (Mollo & Falzon, 2004). Cette seconde phase est complétée par les autoconfrontations croisées. Cette fois-ci, un individu est sollicité par le chercheur de commenter l'activité d'un pair qui est également présent (Clot et al., 2000a) permettant ainsi de comprendre une même activité à travers le prisme d'un autre participant (Tomás & Bonnemain, 2019). Il est tout à fait envisageable que pendant les entretiens d'autoconfrontation, certains participants ne parviennent pas à verbaliser ce qu'ils voient qu'ils font. Dans ces moments, le chercheur joue un rôle

clé en apportant son soutien en faisant appel, par exemple, à des relances ou encore en encourageant le sujet à poursuivre son idée (Tomás & Bonnemain, 2019).

Tout au long des entretiens d'autoconfrontation qui se succèdent, le chercheur joue un rôle de soutien et peut être plus ou moins actif selon son niveau d'intervention (Foliard & Le Pontois, 2017). Il peut donc intervenir pour relancer les participants en cas de silence ou attirer l'attention sur les éléments que les participants auraient omis de préciser (Mollo & Falzon, 2004). Il peut également demander des clarifications aux participants ou fournir des informations supplémentaires à ces derniers (Mollo & Falzon, 2004). De plus, le chercheur peut décider quelles séquences enregistrées il va montrer ou non, en prenant cette décision seul ou ensemble avec les participants (Mollo & Falzon, 2004).

La dernière étape consiste à confronter des nouveaux destinataires (par exemple : la direction de l'organisation concernée par la mission de recherche, le groupe dans son ensemble) à un montage, composé d'enregistrements des séances précédentes, sur lequel le collectif effectue un travail d'analyse (Clot et al., 2000a). Selon Bonnemain (2015), il s'agit d'une étape essentielle qui contribue à renforcer la fonction sociale du collectif au sein de l'organisation concernée.

Dans le cadre des différentes phases, c'est donc l'activité réalisée qui constitue l'objet de l'analyse (Tomás & Bonnemain, 2019). Ainsi, cette méthode en clinique de l'activité peut être conçue comme un « espace-temps différent » où le développement opère au départ de cette activité réalisée, permettant de provoquer un changement du point de vue des interlocuteurs sur l'organisation et faire émerger de nouvelles manières d'agir pour la transformer (Bonnemain, 2015).

La méthodologie des entretiens d'autoconfrontation croisée peut donc être décrite comme une approche méthodologique de co-analyse dont le cadre est fait des rapports entre chercheurs et sujets qui repose sur un protocole rigoureux et des fondements théoriques (Clot et al., 2000a). Selon Clot (2008), cette méthode demande aux sujets de fournir la description la plus précise des activités réalisées auxquelles ils sont confrontés ultérieurement. Il s'agit d'amener les individus à s'interroger sur ce qu'ils voient qu'ils font sur base des séquences vidéo de leurs activités (Clot, 2008). Ainsi, l'autoconfrontation croisée met en place un cadre dialogique entre pairs visant à développer des façons de faire individuelles et collectives, et dont l'analyse permet de dévoiler des dynamiques subjectives qui surviennent lors des interactions sociales (Tomás & Bonnemain, 2019).

Telle qu'elle a été présentée par Clot et al. (2000a), l'autoconfrontation croisée permet de rendre compte « du réel de l'activité » analysée. Les auteurs encouragent les chercheurs qui utilisent les entretiens d'autoconfrontation croisée de ne pas exclure, par exemple, les activités suspendues ou empêchées (Clot et al., 2000a).

Les apports des entretiens d'autoconfrontation

Mollo and Falzon (2004) ont contribué à la littérature en ergonomie en utilisant la méthodologie des entretiens d'autoconfrontation à travers une étude sur la relance de la production de safran. En s'appuyant sur des entretiens d'autoconfrontation, ils ont souhaité faciliter le partage de connaissances techniques parmi les producteurs de

safran, qui développent ces connaissances de manière isolée. Bien que cette démarche n'ait pas pour vocation de se substituer aux autres méthodologies (Mollo & Falzon, 2004), elle présente une série d'avantages, que nous illustrons dans cette section.

Tout d'abord, les sujets étant à la fois acteurs, observateurs et analystes de leur propre activité, cette approche méthodologique permet d'une part de développer une prise de conscience par les acteurs (Mollo & Falzon, 2004) et d'autre part de réaliser un renversement du rôle des sujets (della Croce, 2010). Ceci est possible en raison du contexte particulier dans lequel se déroulent les entretiens. L'utilisation des entretiens d'autoconfrontation croisée implique ainsi un rapport particulier entre le chercheur et les individus impliqués dans le projet de recherche en mettant la confiance au centre de ses préoccupations (della Croce, 2010) et en permettant aux différentes parties de se développer dans un cadre bienveillant (Folliard & Le Pontois, 2017).

De plus, les individus étant éloignés du terrain, peuvent prendre du recul lorsqu'ils expliquent leur activité et externalisent leurs connaissances et vécus (Mollo & Falzon, 2004). Le chercheur, dans un premier temps, cherche à inciter les participants à décrire de la manière la plus précise possible l'action réalisée sur base des traces vidéo et non pas à comprendre pourquoi cette action est réalisée (Bonnemain, 2015). Cette recherche de la précision vise à amener les individus aux limites de ce qu'ils peuvent dire (Bonnemain, 2015). C'est de ce fait, que Clot (2008, p. 185) précise que :

« Le résultat de l'analyse ne débouche pas d'abord sur des connaissances de l'activité, mais sur des étonnements autour d'évènements réels difficiles à interpréter dans les canons des genres de discours établis ».

Ce phénomène, que Bonnemain (2015) qualifie de « dénaturalisation », permettrait aux participants à l'autoconfrontation croisée, de développer individuellement et/ou collectivement, de nouvelles manières d'agir face à des conflits professionnels auxquels ils sont confrontés habituellement. C'est donc l'expérience développementale issue des différentes étapes qui relèvent de cette démarche qui permet au chercheur de mieux comprendre le fonctionnement de l'activité analysée (Bonnemain, 2015).

D'autres apports ressortent plutôt du support utilisé par le chercheur : l'enregistrement en format vidéo ou audio de l'activité qui fait l'objet de l'analyse, reposant sur des critères de vérité, exhaustivité et fidélité (Mollo & Falzon, 2004). Cette démarche permet d'éviter certains obstacles méthodologiques tels que, par exemple, des distorsions et omissions liées à la prise de notes mais aussi des distorsions liées aux perceptions subjectives du chercheur (Mollo & Falzon, 2004). Ainsi, della Croce (2010) s'appuie sur les entretiens en autoconfrontation pour comprendre les composantes d'une activité en mettant le professionnel au centre. Elle propose d'entrer dans le mode subjectif du sujet étudié grâce à cette méthode et ainsi accéder à l'activité réelle tout en réduisant les biais liés à l'immédiateté (della Croce, 2010).

Outre cela, les entretiens d'autoconfrontation permettent de pallier certaines limites méthodologiques des activités d'observation qui reposent sur la description des processus observés, notamment dans le cas de l'affect et de la cognition, en

fournissant des informations supplémentaires, à savoir les règles d'action qui sous-tendent les activités observées (Mollo & Falzon, 2004).

Cette démarche méthodologique peut également être utilisée par les chercheurs en complément de certaines méthodes d'analyse d'émotions. Par exemple, afin d'obtenir une meilleure compréhension du développement des états affectifs des médecins de travail, Poussin (2020) a utilisé des entretiens d'autoconfrontation croisée. Elle a justifié son choix méthodologique en illustrant que les autres méthodes d'analyse d'émotions telles que les analyses sémiotiques ou acoustiques en linguistique, les mesures du sentiment d'efficacité personnelle et l'Échelle du sentiment d'appartenance, permettent de mesurer un sentiment à des moments donnés et non pas d'analyser les « moments de mouvements affectifs » (Poussin, 2020). Pour relever des indices de l'affect et ses modalités de développement, Poussin (2020) propose la construction d'une analyse des matériaux selon trois modalités: le regard, la voix et les mots. Ainsi, le chercheur postule la présence d'un affect, qu'elle appelle « moment clé », lorsqu'au moins deux des trois modalités proposées portent des marques d'ébranlement (Poussin, 2020).

Enfin, cette méthode permet d'apporter des perspectives en matière de compréhension et de développement (Mollo & Falzon, 2004). L'autoconfrontation croisée peut contribuer à une meilleure compréhension en dévoilant les processus cognitifs qui sous-tendent une activité. Ensuite, les participants peuvent développer leurs connaissances par la prise de conscience d'autres façons de faire lorsqu'ils sont confrontés à des activités pratiquées par leur pairs (Mollo & Falzon, 2004).

Pour l'étude des « mouvements » d'affect dans les processus créatifs collectifs

À l'heure actuelle, les entretiens d'autoconfrontation croisée sont très peu utilisés dans les recherches en gestion. Néanmoins, nous pensons que ce changement de paradigme permettrait aux chercheurs de saisir les perceptions subjectives des individus et leurs mouvements fugaces à l'œuvre dans les processus créatifs collectifs.

Nous accordons une attention particulière aux travaux de Foliard et Le Pontois (Foliard & Le Pontois, 2017; Le Pontois & Foliard, 2018). À notre connaissance, ces deux travaux cités sont les seuls travaux en entrepreneuriat qui reposent sur des entretiens d'autoconfrontation croisée.

Foliard and Le Pontois (2017) se sont appuyés sur cette méthodologie pour comprendre le fonctionnement des équipes entrepreneuriales étudiantes. Les auteurs ont décrit ces démarches qualitatives comme étant des outils de développement personnel. Selon eux, elles ont permis aux étudiants concernés de parler de l'expérience vécue en verbalisant leurs compétences, fonctions mais aussi comment ils ont géré les rapports humains et les émotions (Foliard & Le Pontois, 2017). À travers le prisme de la recherche en éducation universitaire à l'entrepreneuriat, les chercheurs se sont donnés pour objectif de proposer des pistes pour intégrer des compétences plus diversifiées et améliorer l'efficacité des équipes d'étudiants entrepreneurs (Foliard & Le Pontois, 2017). Des travaux ultérieurs de Le Pontois and Foliard (2018) utilisent notamment les entretiens d'autoconfrontation croisée pour mieux comprendre comment des équipes d'étudiants entrepreneurs peuvent montrer de bonnes performances au regard de critères quantitatifs, alors que certains étudiants

n'ont pas atteint leurs objectifs individuels. Ils s'appuient sur les recherches de Fayolle (2013) pour mettre en évidence l'intérêt d'une plus grande variété d'approches méthodologiques dans les recherches sur l'éducation en entrepreneuriat (Le Pontois & Foliard, 2018).

Comme le suggèrent Foliard et Le Pontois (Foliard & Le Pontois, 2017; Le Pontois & Foliard, 2018), l'aspect émotionnel occupe une place prédominante dans le fonctionnement des équipes entrepreneuriales. Pour une meilleure compréhension de la créativité en équipes, nous pensons que les chercheurs peuvent être confrontés à un phénomène similaire (Amabile & Pratt, 2016), présentant des implications méthodologiques importantes.

Nous pensons, par ailleurs, que cette démarche présente certaines similitudes avec les travaux de Harrison and Rouse (2014) – enregistrement de l'activité créative, diffusion de la vidéo et discussion autour de l'activité enregistrée avec le collectif, souhait des chercheurs d'approfondir la compréhension des processus subjectifs liés aux interactions sociales. Les entretiens d'autoconfrontation croisée présentent également une série de différences fondamentales avec la démarche adoptée par Harrison and Rouse (2014) – la cocréation des objectifs de recherche avec les sujets de l'étude, confrontation de l'activité enregistrée d'abord avec les individus avant le collectif dans son ensemble, etc. (Clot et al., 2000b). Comme atout, cette méthode en clinique de l'activité permettrait une implication plus importante des sujets dans le travail de recherche, une mise en place guidée par des procédures visant à assurer la fiabilité des données collectées ainsi qu'une compréhension plus approfondie du phénomène étudié en confrontant un individu, des binômes et le collectif aux traces vidéo de leur activité. Ainsi, nous suggérons que les entretiens d'autoconfrontation croisée semblent complémentaires aux démarches qualitatives existantes telles que celle mobilisée par Harrison and Rouse (2014) en créativité.

Conclusion

En partant du constat que la créativité n'est pas universelle, mais s'inscrit dans un contexte d'espace-temps particulier qui présente ses propres caractéristiques culturelles et sociales (Fischer et al., 2015), cet article conceptuel s'interroge sur l'intérêt d'utiliser des démarches méthodologiques d'autoconfrontation croisée pour mieux comprendre les phénomènes subjectifs et dynamiques qui surviennent au sein des équipes engagées dans un processus créatif.

Nous suggérons que les entretiens d'autoconfrontation croisée développés par Clot et al. (2000a) pourraient être mobilisés par les chercheurs en gestion de la créativité collective en complémentarité des méthodes existantes. Cette approche méthodologique permettrait de rendre compte du réel de l'activité qui fait l'objet de l'analyse, coconstruire les objectifs de recherche et réaliser une « co-analyse » avec le collectif impliqué (Clot et al., 2000a), permettant de répondre à l'appel de Carrier and Szostak (2014, p. 29) qui s'interrogent sur l'articulation de la créativité entre le niveau collectif et le niveau individuel au sein des PME. De plus, cette méthode permettrait d'intégrer des dimensions subjectives telles que les émotions (Foliard & Le Pontois, 2017; Le Pontois & Foliard, 2018) et de mieux comprendre les « moments de mouvements affectifs » (Poussin, 2020). Enfin, elle incite les individus à fournir la description la plus détaillée de l'activité analysée, dont des processus dont ils

n'avaient pas nécessairement conscience (Mollo & Falzon, 2004), permettant ainsi d'obtenir une meilleure compréhension d'un phénomène mais aussi le développement de nouvelles manières d'agir au sein du collectif (Bonnemain, 2015; Mollo & Falzon, 2004).

Cet article présente toutefois une série de limites. Tout d'abord, un nombre restreint d'articles sur la créativité collective dans les organisations et des méthodes mobilisées ont été examinés. De plus amples recherches nous semblent nécessaires afin de réaliser une revue systématique de ces travaux et des leurs méthodes respectives. Ensuite, nous avons fourni une description et présenté les apports des entretiens d'autoconfrontation pour la recherche en gestion des équipes engagées dans un processus créatif. Des travaux ultérieurs devraient également s'intéresser aux limites à la fois pratiques et conceptuelles de cette démarche méthodologique. Des limites ont été déjà identifiées en anthropologie (Theureau, 2010), en sciences de l'éducation (Moussay & Flavier, 2014) et en sciences de communication (Boubée, 2010). Ainsi, les trois limites principales sont : une participation coûteuse en temps pour les chercheurs et les sujets (Boubée, 2010), l'éventuelle incommodité générée par la présence de l'équipe de recherche et du matériel d'enregistrement audiovisuel (Boubée, 2010; Theureau, 2010) et enfin, les autoconfrontations ne permettent pas aux sujets de donner du sens à l'activité qui fait l'objet de l'analyse, mais uniquement de la décrire (Theureau, 2010). Enfin, nous appelons à une plus grande utilisation entretiens d'autoconfrontation par la communauté de recherche en gestion avant d'investiguer des apports et limites supplémentaires.

Bibliographie

1. Acar, O. A., Tarakci, M., & Knippenberg, D. (2019, 01/01). Creativity and Innovation Under Constraints: A Cross-Disciplinary Integrative Review. *Journal of Management*, 45, 96-121. <https://doi.org/10.1177/0149206318805832>
2. Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
3. Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and Creativity at Work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 367-403. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367>
4. Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016, 2016/01/01/). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
5. Binnewies, C., & Wörnlein, S. C. (2011). What makes a creative day? A diary study on the interplay between affect, job stressors, and job control. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 589-607. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.731>
6. Bonnemain, A. (2015). *Les paradoxes de l'intensité affective dans l'autoconfrontation: L'exemple de l'activité dialogique des chefs d'équipe de la propriété de Paris Conservatoire national des arts et métiers-CNAM*].
7. Boubée, N. (2010). La méthode de l'autoconfrontation: une méthode bien adaptée à l'investigation de l'activité de recherche d'information? *Études de communication. langages, information, médiations*(35), 47-60.
8. Brem, A., Puente-Diaz, R., & Agogué, M. (2017). Role Of Creativity In The Management Of Innovation, The: State Of The Art And Future Research Outlook.
9. Carrier, C., Cadieux, L., & Tremblay, M. (2010). Créativité et génération collective d'opportunités. Quelles techniques pour supporter l'idéation ? *Revue française de gestion*, 206(7), 113-127. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2010-7-page-113.htm>
10. https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=RFG_206_0113
11. Carrier, C., & Szostak, B. (2014). Introduction au dossier thématique - Créativité, PME et entrepreneuriat : des zones d'ombre et de lumière. *Revue internationale P.M.E.*, 27(1), 13-34. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1025688ar>
12. Clot, Y. (2008, 2008/06/01/). Le statut de la critique en psychologie du travail : une clinique de l'activité. *Psychologie Française*, 53(2), 173-193. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.psfr.2008.02.002>
13. Clot, Y., Faïta, D., Fernandez, G., & Scheller, L. (2000a, 05/01). Entretiens en auto-confrontation croisée: Une méthode en clinique de l'activité. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 146. <https://doi.org/10.4000/pistes.3833>
14. Clot, Y., Faïta, D., Fernandez, G., & Scheller, L. (2000b). Entretiens en autoconfrontation croisée: une méthode en clinique de l'activité. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*(2-1).
15. De Dreu, C. K. W., Baas, M., & Nijstad, B. A. (2008). Hedonic tone and activation level in the mood-creativity link: Toward a dual pathway to creativity model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(5), 739-756. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.94.5.739>
16. della Croce, C. (2010, 11/19). Créativité des pratiques et formation en animation socioculturelle. *Animation, territoires et pratiques socioculturelles (Revue ATPS)*, 0(1), 47-60. <https://edition.uqam.ca/atps/article/view/83>

17. Fayolle, A. (2013, 2013/09/01). Personal views on the future of entrepreneurship education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(7-8), 692-701.
<https://doi.org/10.1080/08985626.2013.821318>
18. Fischer, S., Oget, D., & Cavallucci, D. (2015, 10/01). The evaluation of creativity from the perspective of subject matter and training in higher education: Issues, constraints and limitations. *Thinking Skills and Creativity*, 19.
<https://doi.org/10.1016/j.tsc.2015.10.002>
19. Foliard, S., & Le Pontois, S. (2017). Équipes entrepreneuriales étudiantes : comprendre pour agir [Student entrepreneurial teams: Understanding in order to act]. *Entreprendre & Innover*, 33(2), 44-54. <https://doi.org/10.3917/entin.033.0044>
20. Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American psychologist*, 5(9).
21. Guilford, J. P. (1958). Can creativity be developed? *Art education*, 11(6), 3-18.
22. Harrison, S. H., & Rouse, E. D. (2014). Let's Dance! Elastic Coordination in Creative Group Work: A Qualitative Study of Modern Dancers. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1256-1283. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0343>
23. Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (2006, 2006/11/01). Research on Innovation: A Review and Agenda for Marketing Science. *Marketing Science*, 25(6), 687-717.
<https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0144>
24. Kurtzberg, T. R., & Amabile, T. M. (2001, 2001/10/01). From Guilford to Creative Synergy: Opening the Black Box of Team-Level Creativity. *Creativity Research Journal*, 13(3-4), 285-294. https://doi.org/10.1207/S15326934CRJ1334_06
25. Lafaye, C., & Berger-Douce, S. (2012). Veille stratégique en petite entreprise : proposition de la notion d'intelligence collective entrepreneuriale [Business Intelligence in Small Business: Proposing a Notion of Collective Entrepreneurial Intelligence]. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11(2), 11-30.
<https://doi.org/10.3917/entre.112.0011>
26. Le Pontois, S., & Foliard, s. (2018). Dynamics of student entrepreneurial teams: understanding individual coping strategies to build efficient teams. In (pp. p172).
27. Levine, J. M., & Moreland, R. L. (1990, 1990/01/01). Progress in Small Group Research. *Annual Review of Psychology*, 41(1), 585-634.
<https://doi.org/10.1146/annurev.ps.41.020190.003101>
28. McGrath, J. E. (1998). A view of group composition through a group-theoretic lens. In *Composition*. (pp. 255-272). Elsevier Science/JAI Press.
29. Mollo, V., & Falzon, P. (2004, 12/01). Auto- and allo-confrontation as tools for reflective activities. *Applied ergonomics*, 35, 531-540.
<https://doi.org/10.1016/j.apergo.2004.06.003>
30. Moussay, S., & Flavier, É. (2014). L'entretien d'autoconfrontation: la prise en compte du point de vue de l'élève pour développer l'activité en classe. *Canadian Journal of Education / Revue canadienne de l'éducation*, 37(1), 96-119.
<http://www.jstor.org/stable/canajeducrevucan.37.1.96>
31. Perry-Smith, J. E., & Coff, R. W. (2011, 2011/09/01). In the mood for entrepreneurial creativity? How optimal group affect differs for generating and selecting ideas for new ventures [<https://doi.org/10.1002/sej.116>]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(3), 247-268. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/sej.116>
32. Piffer, D. (2012, 2012/12/01/). Can creativity be measured? An attempt to clarify the notion of creativity and general directions for future research. *Thinking Skills and Creativity*, 7(3), 258-264. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tsc.2012.04.009>
33. Poussin, N. (2020). Ethnographier les traces de CÉ affect : une tentative en clinique de CÉ activité.
34. Theureau, J. (2010). Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche « cours d'action » [Self-

- Confrontation Interviews, Re-Situating with Material Traces, and the 'Course of Action' Research Program]. *Revue d'anthropologie des connaissances*, Vol 4, 2(2), 287-322. <https://doi.org/10.3917/rac.010.0287>
35. To, M. L., & Fisher, C. D. (2019). Affective Influences on Creativity in Teams. *The Oxford handbook of group creativity and innovation*, 103.
 36. To, M. L., Fisher, C. D., & Ashkanasy, N. M. (2015). Unleashing angst: Negative mood, learning goal orientation, psychological empowerment and creative behaviour. *Human Relations*, 68(10), 1601-1622. <https://doi.org/10.1177/0018726714562235>
 37. Tomás, J.-L., & Bonnemain, A. (2019). Les gestes en autoconfrontation croisée: enjeux et pratiques. *Pratiques psychologiques*, 25(4), 419-440.