

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 70 (2012)

Heft: 4

Artikel: Les ressorts psychologiques de la créativité

Autor: Lubbart, Todd

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-390926>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 03.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

LES RESSORTS PSYCHOLOGIQUES DE LA CRÉATIVITÉ

TODD LUBBART

Professeur de psychologie à l'Université Paris Descartes

todd.lubart@parisdescartes.fr

L'étude psychologique de la créativité conduit à s'intéresser à ce qui différencie l'homme des autres espèces vivantes, c'est-à-dire à la capacité qui est à la source même de la culture et de l'humanité. Son étude sur le plan scientifique permet, en outre, de proposer un apport théorique dans l'élaboration de modèles économiques, puis d'en affiner certains paramètres, et par conséquent d'améliorer les propositions qui peuvent en découler. Ainsi, certains économistes estiment que la croissance du XXI^e siècle reposera davantage sur la création de nouveaux produits et services, et non sur une production plus rapide ou moins coûteuse de produits déjà existants. La créativité pourrait jouer également un rôle primordial dans le domaine social, favorisant l'émergence de nouvelles approches pour répondre à des questions capitales comme celles portant sur l'équilibre social et planétaire. Une société composée d'acteurs créatifs devrait en effet trouver des réponses plus efficaces en la matière. L'étude des ressorts psychologiques de la créativité conduit donc à étudier ce sujet comme le résultat d'une convergence de facteurs cognitifs, conatifs et environnementaux, et notamment selon une approche «multivariée».

L'histoire de l'Humanité commence il y a environ 2 millions d'années, mais celle de la créativité humaine apparaît réellement avec la création des premiers outils. Plutôt que d'utiliser des pierres dont la forme lui paraît intéressante et utile, l'homme décide de les tailler et de créer ses propres outils pour la chasse et d'autres activités. Le processus d'innovation se poursuit ensuite lentement au fil des siècles. En se rapprochant de l'époque actuelle apparaissent les créations artistiques, illustrées par l'art rupestre dans des grottes, en particulier des scènes de chasse. Suivent les étapes très connues de l'histoire humaine, la Renaissance, puis d'autres phases de création et d'innovation intenses jusqu'à nos jours.

Selon certaines théories telles que celle de la croissance endogène, l'économie du XXI^e siècle devrait être moteur de nombreuses innovations qui agiront sur les marchés et la croissance. On est désormais entré dans l'ère de l'*Homo Creativus* comme acteur économique dont il s'agit de définir les grandes caractéristiques. La créativité s'illustre dans tous les secteurs d'activité, dans la création de produits originaux et innovants, comme dans les démarches de management, les méthodes industrielles ou la vie personnelle des individus. Mais des facteurs psychologiques importants sont nécessaires pour favoriser la capacité de création de chacun. Une équipe sera d'autant plus innovante que ses membres seront dotés d'une bonne créativité.

UN PROCESSUS BIEN ÉTABLI

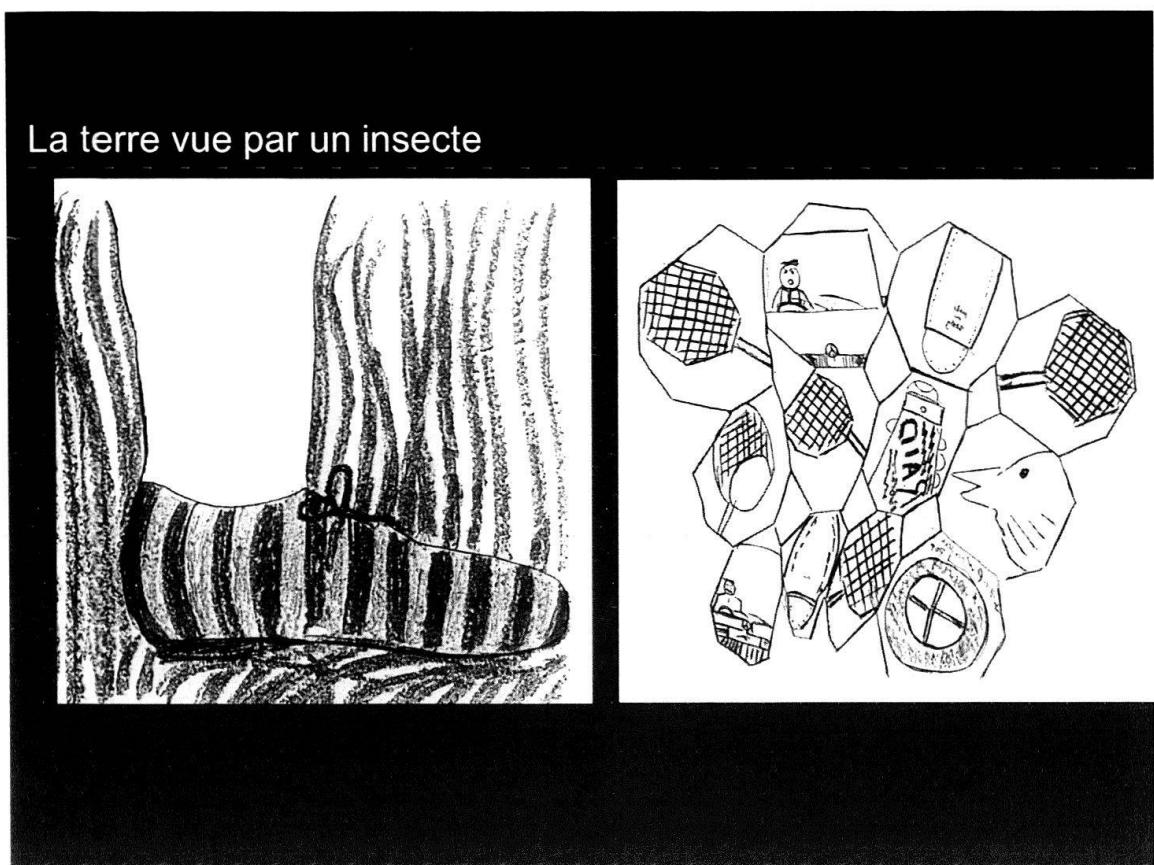
Si les débats scientifiques sur le concept de créativité sont toujours d'actualité, une définition consensuelle est admise par la plupart des chercheurs. Ainsi, la créativité est la capacité à réaliser une production à la fois nouvelle et adaptée au contexte dans lequel elle se manifeste. Chaque jour, la créativité se met en scène à travers de multiples exemples. Une récente publicité réalisée par le groupe suédois Ikea invite chacun à être un designer d'intérieur dans son propre logis, grâce aux produits de la marque. Le marketing n'en finit pas de trouver de nouvelles méthodes pour séduire des clients. Dans ce domaine, une innovation en plein essor aux Etats-Unis repose sur la géolocalisation: au moyen d'une simple application sur un smartphone, on peut pénétrer dans un magasin et s'y voir proposer des remises instantanées. Condition incontournable de la créativité, le processus de création englobe tout ce qui est nécessaire, en termes de ressources humaines, de techniques de créativité et d'actions mises en oeuvre dans l'élaboration d'une production originale. La question n'est donc pas de savoir si des individus peuvent générer des idées créatives, mais ce qui fait que certains vont générer davantage d'idées créatives, ou des idées plus créatives que d'autres.

MULTIPLES FACTEURS EN INTERACTION

Ces personnes ont-elles un type de pensée, des facteurs émotionnels qui leur sont propres, des personnalités particulières? Profitent-elles d'un environnement stimulant qui va influencer leur production d'idées originales et leur permettre de se distinguer de la masse? Quelles sont les interactions entre les facteurs qui favorisent l'émergence des profils de créativité? Depuis plusieurs années, les chercheurs en psychologie s'accordent sur une «approche multi-variée» de la créativité, selon laquelle celle-ci requiert une combinaison particulière de facteurs relevant de l'individu, tels que les capacités intellectuelles et les traits de la personnalité, et de facteurs inhérents au contexte environnemental. Mais la nature des facteurs et leurs possibles interactions peuvent varier selon le champ d'activité et la nature de la tâche.

Le test de la tâche d'encre, et l'étude des idées qu'elle peut générer, est un classique de la recherche en psychologie.

De même, quand on demande à des individus de dessiner la terre vue par un insecte (cf. illustration ci-après), on se trouve confronté à tous les genres de productions, certaines plus créatives que d'autres. Après avoir vu des centaines de dessins, on constate toutefois qu'il y a beaucoup de croquis ressemblant à un grand pied, qui, même bien réalisé, n'a rien d'innovant. Au contraire, le dessin de droite, met en évidence le fait que les insectes ne voient pas les choses de la même façon que nous. Ils perçoivent leur environnement avec beaucoup de facettes en simultané.



© «Psychologie de la créativité» (Armand Colin, 2003, avec C. Mouchiroud, S. Tordjman et F. Zenasni)

Selon l'approche «multivariée», les facteurs psychologiques sont des sources de différences individuelles dans la réussite plus ou moins créative d'un tâche comme celle du dessin, puis la façon dont chaque facteur entre en jeu dans le processus de création. Plusieurs grands types de facteurs agissent ensemble pour donner les capacités créatives, soit le potentiel créatif, d'un individu. La créativité dépend en effet de facteurs cognitifs - l'intelligence et la connaissance - de facteurs conatifs et émotionnels - la personnalité, la motivation et l'affect - et de facteurs environnementaux. La compréhension de ces facteurs permet de les détecter puis de les mesurer chez des individus, en prédisant en quelque sorte leur future créativité. Il sera ensuite possible d'agir sur chacun d'entre eux par un processus de développement et d'entraînement. Chaque personne présentera ainsi un profil particulier en fonction de différents facteurs.

INFLUENCE DES FACTEURS COGNITIFS

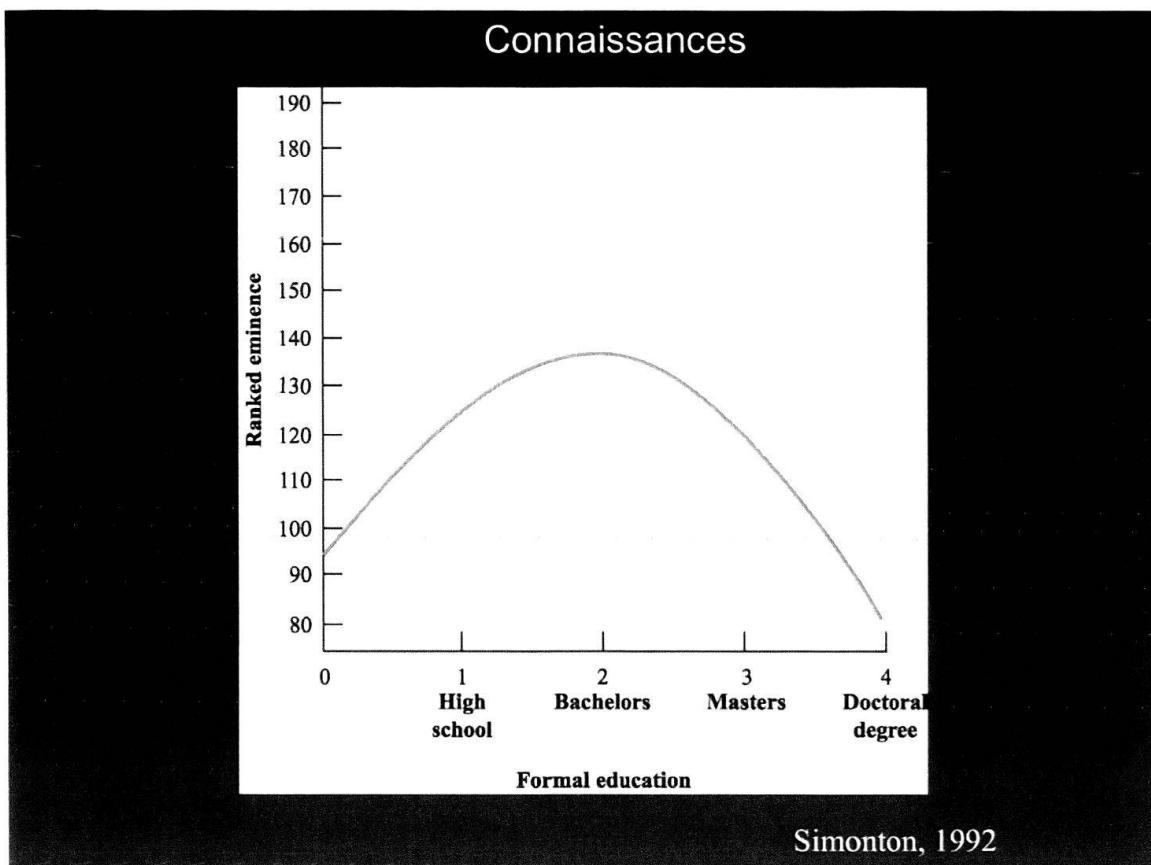
Dans le domaine de la cognition, certaines bases de pensée sont mesurées dans le cadre de l'intelligence, mais d'autres types de pensée sont plus spécifiques à la créativité. On parlera alors d'encodage sélectif, c'est-à-dire de la possibilité de relever dans l'environnement une information en rapport avec le problème à résoudre. Ainsi, la plupart des gens qui voyagent à travers le monde voient les mêmes choses, par exemple des arbres et des voitures, et ce

qui est partagé socialement par tous. A l'inverse, certaines personnes voient des choses un peu cachées qui ont à ce moment-là un lien avec leur quête d'idées nouvelles. Ces individus peuvent avoir un déclic, car ils perçoivent des choses utiles et intéressantes dans leur environnement.

La découverte de la Super Glue est un exemple réussi d'une telle démarche créative marquée par un encodage sélectif. Dans le cadre de ses travaux portant sur des produits chimiques destinés à protéger le pare-brise des avions, une équipe de chercheurs de Dow Chemicals devait réaliser un test à l'aide d'un appareillage coûteux permettant de mesurer la déviation de la lumière pour évaluer le risque de distorsion de vision pour les pilotes. A la fin de l'expérience, les chercheurs se sont aperçus qu'ils ne pouvaient plus détacher cet équipement du pare-brise. Appelé à la rescoussse, un superviseur a fait le même constat, mais son esprit créatif l'a porté à saisir l'opportunité née du problème: celle d'une colle sans équivalent, capable de fusionner métal et verre. Aujourd'hui, la même division de Dow Chemicals a rentré ses recherches sur la production de la colle Super-Glue, plus rentable que les produits de protection des pare-brises!

La comparaison sélective, qui est la capacité à observer les similitudes entre des domaines différents éclairant un problème, est un autre vecteur de la pensée créative. On utilise là les analogies, les métaphores, qui sont alors considérées comme un point de départ de la pensée créative. Un des grands cas d'étude est la conception de la Théorie de l'évolution des espèces par Charles Darwin, dont la pensée créative, qui s'appuie sur la comparaison des idées, est relatée dans ses nombreux carnets de voyages. Le scientifique a étudié des oiseaux et d'autres animaux, en particulier lors d'expéditions aux Iles Galapagos. En comparaison avec ce qu'il savait de la croissance de différentes espèces d'arbres, grâce à ses recherches en Botanique, Charles Darwin a développé des métaphores sur la façon dont les espèces peuvent évoluer dans le temps.

En outre, parler de cognition fait référence également à la connaissance, aux informations stockées en mémoire. Reste que les connaissances résultent à la fois de l'éducation formelle et de l'éducation informelle reçue au fil des expériences vécues dans différents contextes. Elles fourniront une grande partie du matériel sur lequel opèrent les processus de traitement de l'information.



© «Psychologie de la créativité» (Armand Colin, 2003, avec C. Mouchiroud, S. Tordjman et F. Zenasni)

Plusieurs auteurs ont relevé que la créativité ne peut s'exercer qu'à partir d'un certain niveau de connaissances. L'une de leurs recherches, menée par Dean Keith Simonton, a consisté à mesurer l'indice de l'éminence créative de personnalités reconnues historiquement pour leur créativité (cf. illustration ci-dessus).

Sur l'axe horizontal figure une estimation du niveau d'études atteint (lycée, niveau universitaire, niveau doctorat, etc.) et sur l'axe vertical, le niveau de notoriété, indiqué par le nombre de lignes consacré à ces créateurs dans les encyclopédies. Entre niveau d'études et notoriété créative, la relation ne semble pas linéaire. Au niveau de notoriété le plus élevé est associé un niveau moyen d'étude, alors que les niveaux d'étude élevé et faible sont associés à une moindre notoriété. Ce constat met en évidence une sorte de rendement décroissant selon lequel trop de connaissances nuirait à la créativité. Mais il ne faut pas en tirer des conséquences trop hâtives et rappeler que le point optimal d'études dépend aussi du champ d'activité et sera plus élevé dans les sciences que pour les domaines artistiques.

INFLUENCE DE FACTEURS CONATIFS

D'autres facteurs, dits conatifs, entrent également en jeu dans le processus de création. Ces facteurs conatifs se réfèrent à des façons préférentielles et, ou habituelles de se comporter. Ils sont de trois ordres: les traits de la personnalité, les styles de comportement et la motiva-

tion. D'un point de vue théorique, certains traits de la personnalité ont été reconnus comme ayant une importance particulière sur la créativité. On en dénombre six: la persévérance, la tolérance à l'ambiguité, l'ouverture à de nouvelles expériences, l'individualisme, la prise de risque et le psychotisme (la tendance plus ou moins forte à respecter les normes de société et les contraintes de la réalité).

Le trait de l'individualisme, par exemple, est la tendance à se démarquer des autres. Chaque individu est différent des autres mais certaines personnes mettent en valeur leur spécificité. Plusieurs études ont examiné la tendance au conformisme de certaines personnes par rapport à l'opinion du groupe. Dans ce cadre, la procédure se déroule de façon collective, mais un seul individu est véritablement le sujet de l'expérience. Les autres, comparses de l'expérimentateur, sont amenés à donner de mauvaises réponses à certains stimuli. L'objectif est de mesurer la conformité du sujet, en se rapportant au pourcentage d'essais pour lesquels il s'est conformé aux réponses incorrectes des autres.

Appliquée à des chercheurs, l'étude a montré que les plus créatifs suivaient le groupe social sur 10% des essais, alors que les moins créatifs suivaient le groupe sur 18% des essais. Une autre étude a relevé que les étudiants créatifs suivaient les comparses à 23% et qu'un groupe d'étudiants peu créatifs les suivaient à 41%.

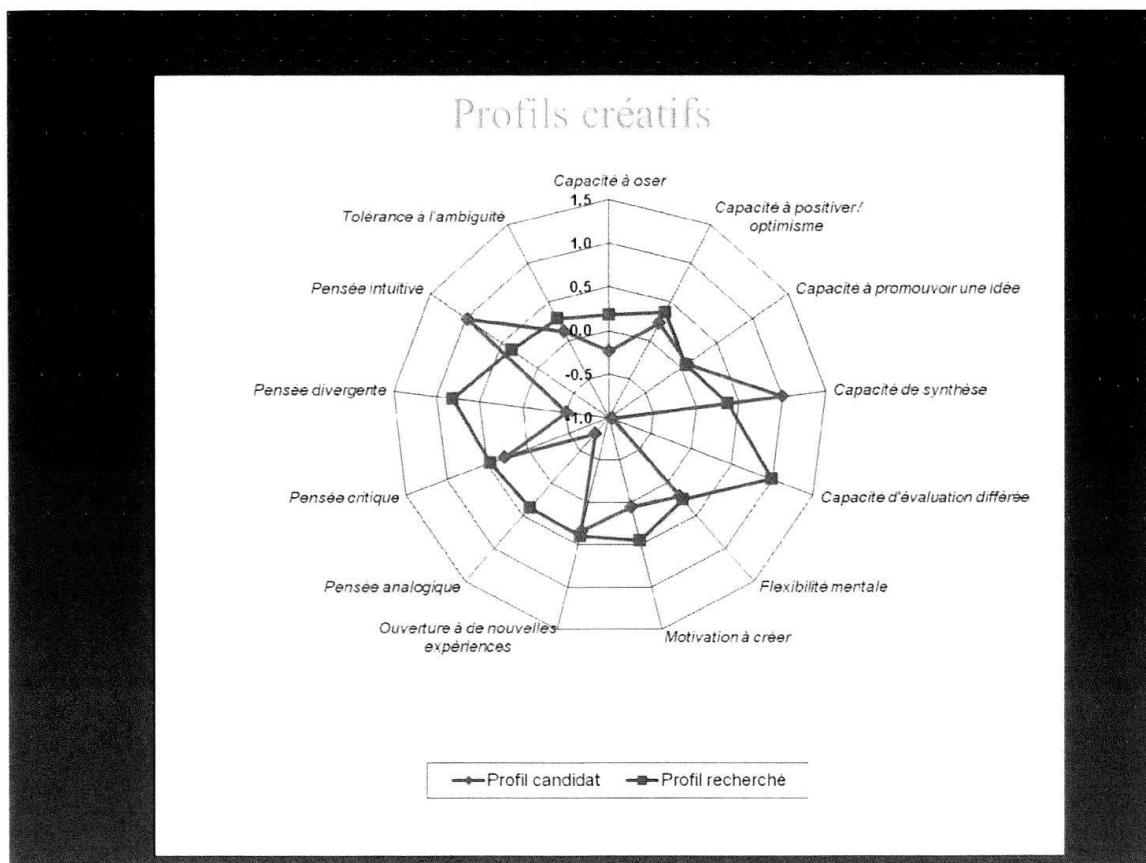
INFLUENCE DE L'ENVIRONNEMENT

L'environnement au travail, dans l'entreprise, la famille, à l'école ou dans le pays, exerce également un rôle clé à la fois dans le développement des capacités créatives et dans les façons dont s'exprimera cette créativité. Ainsi, une personne dotée de ressources psychologiques propices à la créativité révèlera ses capacités plus ou moins en fonction de son environnement. Une belle illustration de cette incidence de l'environnement sur la créativité est l'histoire du développement des post-it par le groupe 3M.

Dans cette entreprise, chaque scientifique disposait d'un certain temps libre pour faire des essais, en dehors de son cahier des charges habituel de la semaine. L'un d'entre eux, Spencer Silver, travaillait en laboratoire sur des colles pour le Scotch et d'autres produits. Mais il aimait, sur son temps libre, travailler sur une colle qui ne collait pas ou très peu, si légèrement qu'elle ne servait encore à rien. Un jour, il décida d'en parler à un confrère du marketing, étonné à son tour par ce produit. A titre personnel, cet homme participait à une chorale religieuse pour laquelle il avait un recueil de prières et de chansons avec de nombreux marque-pages confectionnés à la main. Lors d'un office, le livre tomba à terre et l'idée lui vint alors d'utiliser cette colle sur les marque-pages. Restait à convaincre les hautes sphères de 3M. L'homme fit appel à Geoffrey Nicholson, dont la fonction était de promouvoir les idées en interne. Celui-ci décida de diffuser des échantillons de post-it au secrétariat du président du groupe 3M. Pendant des mois, l'usage des post-it se développa, toujours assorti d'un mot signé du président du groupe pour en autoriser la fabrication. C'est ainsi que celui-ci s'intéressa au produit et finit par encourager son lancement commercial. Cet exemple montre combien l'entreprise, ses différents acteurs et les ressources consacrées à la créativité peuvent permettre d'agir au sein d'un environnement donné. Spencer Silver, le scientifique à l'origine de la découverte, n'aurait peut-être pas eu le temps de se consacrer vraiment à cette innovation, si l'entreprise ne lui avait pas permis.

L'influence de l'environnement est également très répandu dans le domaine de l'art. Une étude approfondie de l'oeuvre du peintre Vincent Van Gogh a mis en valeur la fascination de celui-ci pour l'artiste français Jean-François Millet. Van Gogh avait pour source d'inspiration le contenu et la composition même des toiles de Millet, mais il y ajoutait son propre ressenti émotionnel. Au début de sa vie d'artiste, Van Gogh vivait à Paris où il avait pu visiter des musées et apprécier les tableaux de Millet. Plus tard, installé près d'Arles dans le sud de la France, il fut très influencé par la lumière et les paysages de cette région. L'environnement dans lequel il était immergé a été propice à l'émergence de sa créativité.

Dans le cadre d'études interculturelles, les chercheurs ont relevé que l'environnement culturel agit plus ou moins fortement sur la quantité des productions créatives et sur leurs formes d'expression. Ainsi, certaines entreprises permettent l'émergence d'une créativité qui s'exprime dans l'invention de produits. D'autres entreprises favorisent davantage la créativité dans de nouvelles méthodes de management ou dans la gestion des équipes. Il est reconnu et constaté que des cultures fortes d'entreprises influencent la créativité et favorisent son essor.



© Todd Lubart, Franck Zenasni, Baptiste Barbot

En ressources humaines, il est possible d'évaluer les ressources psychologiques et d'identifier des personnes ayant un potentiel créatif plus ou moins élevé par rapport à une tâche et qui peuvent être formées de manière sélective.

Il est possible de dresser le profil idéal de certains types de métiers, par exemple, celui du manager créatif (cf. illustration page précédente).

Le profil du candidat qui se présente pour le poste, avec ses points forts et ses faiblesses par rapport au profil recherché pour être créatif dans cette profession-là, peut être ainsi étudié. La distance existante entre un candidat et des personnes connues pour leur créativité dans un métier donné est ainsi mesurée dans ce type de démarche. L'expérience montre qu'un individu donné peut devenir créatif au moyen d'un développement personnel intensif. Des exercices peuvent être préconisés pour favoriser chez un individu la créativité analogique ou métaphorique qui lui fait défaut ou, au contraire, celle d'une pensée divergente. Il s'agit donc d'adapter le développement à la personne et à la tâche. La connaissance des facteurs psychologiques liés à la créativité permet de mieux gérer les individus créatifs, voire même de composer une équipe d'innovation avec plusieurs individus créatifs. Mais c'est la maîtrise de cette connaissance qui assure le succès du processus créatif.

ETUDIER LE PROCESSUS CRÉATIF

Le processus créatif se définit comme une séquence d'événements, de pensées, d'actions amenant un individu de la page blanche à la production. Par exemple, le processus de création décrit par le mathématicien Henri Poincaré a fait école. Lors de ses créations mathématiques, celui-ci avait pris soin de noter la façon dont se mettait en place sa propre créativité. Il avait relevé une première phase de travail conscient, à son bureau. Puis une deuxième phase, parfois lors de ses voyages, durant laquelle, selon lui, un travail inconscient se faisait aussi. A un moment donné, il avait un déclic, une petite lumière qui passait la frontière de l'inconscient vers le conscient, et le conduisait alors à développer et vérifier cette idée. La possibilité que, peut-être, une fois derrière son bureau, Henri Poincaré se concentrât davantage travaillait plus en profondeur a également été envisagée.

Le temps et la qualité de chaque phase de travail, conscient ou inconscient, sont autant de facteurs relevés dans les premiers écrits des psychologues portant sur le processus créatif. Dans les années cinquante, le psychologue Joy Paul Guilford a inventorié les processus élémentaires qui agissent en boucle, créant soit une pensée divergente qui va dans tous les sens, soit une pensée convergente qui amène à la synthèse, la sélection et au rassemblement d'idées.

DÉVELOPPEMENT DE LA CRÉATIVITÉ

De nombreuses mesures et techniques de créativité sont basées sur la divergence des idées et beaucoup seront applicables dans le management de la créativité. C'est ainsi qu'en 1965 Alex Osborn, homme de publicité qui n'était pas satisfait des méthodes utilisées dans son agence, a inventé le *brainstorming*. Cette technique repose sur quatre règles d'or: la recherche divergente, le recueil d'une grande quantité d'idées, le «freewheeling», qui revient à surfer sur les idées des autres et un jugement différé, c'est-à-dire ne pas engager trop tôt la pensée critique dans le processus. Le *brainstorming* est un exemple d'une démarche structurée visant une forte performance créative.

Dans le cadre du management de la créativité, certains substrats psychologiques peuvent jouer, notamment la compétition, ouverte ou cachée. Parfois, un individu fait tout pour promouvoir son idée, puis l'équipe accepte ou non l'idée proposée.

Enfin, diverses études en psychologie de la créativité portent sur les effets positifs ou négatifs de la compétition et de la coopération entre les individus. Certaines montrent que l'effet coopératif, dans une ambiance où chacun se soutient, n'amène pas forcément des idées meilleures ou plus originales mais, au contraire, peut conduire à privilégier des idées banales qui auraient dû être rejetées.

Le management de la créativité doit trouver le juste équilibre entre les moments de coopération et les moments de compétition, pour que la créativité des individus puisse s'exprimer. Pour cela, il convient d'agir sur le processus créatif en permettant à chaque individu de s'entraîner afin d'utiliser au mieux ses propres ressources.

Ces considérations sur les personnes, les processus et l'environnement permettent de mieux appréhender la créativité et de la promouvoir. Le management d'une entreprise, en prenant en compte les différents ressorts psychologiques impliqués, pourra agir de manière efficace sur la productivité créative en contexte professionnel.

