

LA CRÉATIVITÉ SOUS INFLUENCE DU GENRE : COMMENT LE GENRE DE L'INDIVIDU INFLUE SUR LA CRÉATIVITÉ DE GROUPE DANS LES ORGANISATIONS

Guy Parmentier et Séverine Le Loarne-Lemaire

De Boeck Supérieur | « Innovations »

2018/3 N° 57 | pages 39 à 58

ISSN 1267-4982

ISBN 9782807391871

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-innovations-2018-3-page-39.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

La créativité sous influence du genre : comment le genre de l'individu influe sur la créativité de groupe dans les organisations

Guy PARMENTIER

*Université Grenoble Alpes
IAE, CERAG*

guy.parmontier@grenoble-iae.fr

Séverine LE LOARNE-LEMAIRE

*Grenoble École de Management
Université Savoie Mont-Blanc, IREGÉ
severine.le-loarne@grenoble-em.com*

RÉSUMÉ

La littérature en créativité prône l'impact positif de la diversité au sein du groupe créatif mais s'intéresse peu à la place de la diversité de genre et à son impact sur la qualité de la créativité du groupe. Cet article questionne l'impact de la composition du groupe en termes de genre sur la performance créative et sur le jugement que l'organisation peut avoir de la créativité des groupes. Il examine aussi l'effet du genre des évaluateurs sur l'évaluation des idées. Se fondant sur deux études expérimentales respectivement menées auprès de 99 professionnels et de 463 étudiants, nous confirmons qu'il n'y a pas de différence de performance créative entre hommes et femmes. En revanche, les hommes et les femmes évaluent différemment les idées. Enfin, s'il n'y a pas de plafond de verre d'idées émises par des femmes, les idées émises par les groupes mixtes sont moins sélectionnées par l'organisation.

MOTS-CLÉS : Créativité de groupe, Diversité, Genre, Organisations

CODES JEL : M14

ABSTRACT

Creativity under Gender Influence: How the Gender Variable Impacts Team Creativity in Organizations

The literature on creativity praises the positive impact of diversity among creative teams but undermined the real study on how organizations judge creative ideas that emerge from a team, based on its gender composition. Therefore, this paper questions the impact of

team composition in terms of gender on the judgment of the creative ideas it developed. Based on two experimental studies that have respectively been implemented on 99 professionals and 463 first year students of a master program in management sciences, results confirm existing research according to which there is no gender difference in terms of creative agility. We also show that women and men evaluate creative ideas differently and there is no glass ceiling effect of ideas that have been proposed by women but creative ideas that emerge from mixed groups have more negatively judged by the organization than ideas that have been respectively proposed by male or female dominated teams.

KEYWORDS: Group creativity, Diversity, Gender, Organizations

JEL CODES: M14

Cet article a pour ambition de rendre compte de l'influence du genre sur le processus créatif dans son ensemble, de la génération d'idée par un homme ou une femme, à la sélection de cette dernière – par des hommes et par des femmes – par l'organisation. La créativité individuelle ou la créativité de groupe est cruciale pour la compétitivité des organisations dans des environnements hautement compétitifs (Cohendet, Simon, 2015), l'enjeu de la créativité étant de générer des idées de qualité pour qu'elles soient développées ultérieurement afin d'aboutir à des innovations (Le Loarne-Lemaire, Blanco, 2012 ; Amabile, 1988). Il s'agit alors de sélectionner les meilleures idées pour n'exploiter et développer que les plus intéressantes pour l'entreprise. Cependant, la créativité dans les organisations est reconnue comme un phénomène complexe fondé sur les aptitudes individuelles, le contexte organisationnel et les processus créatifs (Woodman *et al.*, 1993). Parmi les éléments de contexte, la diversité dans les groupes de travail semble favorable à la génération d'idées (Paulus, 2000). Toutefois, la diversité, pour profiter à la créativité, doit être bien gérée (Foss *et al.*, 2013) car elle peut mener à des incompréhensions ou conflits qui diminuent la qualité et la quantité des idées générées par un groupe (Pearsall *et al.*, 2008). Encore faut-il préciser le type de diversité. De récentes études montrent que l'âge, l'éducation, l'environnement social (Han *et al.*, 2014) et le genre (Shin *et al.*, 2012) ont des effets sur la créativité des groupes. Les recherches sur l'innovation supposent que les processus d'innovation sont influencés par le genre (Acker, 2006), le genre pourrait donc avoir aussi un effet important sur la créativité dans les organisations, à la fois sur la génération d'idées, sur leur évaluation et leur sélection. Par exemple, la présence de femmes au conseil d'administration des entreprises influence positivement la génération d'innovations (Galia *et al.*, 2015 ; Torchia *et al.*, 2011) alors qu'à volume égal d'idées générées, les idées des hommes sont plus sélectionnées que celles des femmes (Foss *et al.*, 2013). De même, dans les équipes de R&D, la diversité de genre favoriserait

l'innovation radicale (Díaz-García *et al.*, 2013). Toutefois en dépit de ces résultats, la littérature sur le genre dans le phénomène de la créativité s'est principalement portée sur les processus de génération d'idées et très peu sur l'évaluation et la sélection des idées.

Aussi, cet article a pour ambition de faire un point global sur l'impact du genre non seulement sur le processus de génération d'idées mais aussi de mieux comprendre l'impact de cette variable dans les processus d'évaluation des idées créatives et, *in fine*, de la sélection de ces dernières par l'organisation. Pour ce faire, nous fondons à la fois notre réflexion sur la littérature existante, dont une très grande majorité porte, encore une fois, sur le processus de génération d'idée, et sur deux expérimentations que nous avons respectivement menées en session de créativité avec 99 professionnels en activité et 463 étudiants en première année d'école de management, qui ont une très faible expérience professionnelle (voir annexe 1 pour la description des expérimentations). Nos travaux de recherche confirment les résultats des travaux existants sur la créativité et le genre, en montrant que la fluidité créative des femmes est similaire à celle des hommes, et que les femmes n'évaluent pas les idées de la même manière que les hommes. Outre ces confirmations, nos deux expérimentations montrent des résultats pouvant aller à l'encontre de certaines hypothèses induites par la littérature : nous constatons qu'il n'y a pas de différence entre l'évaluation par les pairs des idées émises par des groupes principalement composés de femmes par rapport à des groupes principalement composés d'hommes. En revanche, les groupes mixtes ont de moindres chances de voir leurs idées sélectionnées par les pairs.

Ambitionnant de rendre compte de l'influence du genre sur l'ensemble du processus créatif, l'article est structuré de la manière suivante : dans un premier temps, nous décrivons les processus créatifs pour mieux identifier l'influence éventuelle du genre ; dans un deuxième temps, nous examinons l'effet du genre sur la génération des idées à la fois par un individu (homme ou femme) et au sein du petit groupe ; dans un troisième temps, nous nous intéressons à l'évaluation des idées émises par les femmes, en comparaison de celles émises par les hommes. Nous testons aussi l'effet de la composition des groupes en termes de genre dans la perception des idées. Chacune de ces deux parties qui composent le processus créatif (émission et évaluation des idées) est nourrie des résultats de deux expérimentations de recherche. Aussi, pour chacune d'elles, nous explicitons les hypothèses générées par la revue de littérature, et explicitons nos résultats de recherche dont les protocoles respectifs et tableaux sont présentés en annexe. Finalement, la discussion nous permet de théoriser sur l'influence du genre tout au long du processus créatif et de discuter cette contribution dans le débat sur la diversité de genre dans la créativité et l'innovation.

L'idée et les phases du processus créatif

La créativité est désignée à la fois comme le résultat en termes d'idées, et le processus créatif qui permet de produire ces idées. Elle est une activité de production d'idées nouvelles, appropriées, utiles et faisables effectuée par un individu ou un petit groupe d'individus travaillant ensemble (Amabile, 1988). La créativité a pour objectif de trouver des solutions novatrices en mobilisant l'imagination pour repenser l'existant (Ford, 1996). Au cœur du concept de créativité, l'idée elle-même, est cependant peu définie dans la littérature. Nous considérons qu'elle est issue d'une intention d'action, comme le soulignent les travaux de Osborn (1953) qui ont abouti à la conception du CPS (*Creative Problem Solving*) ou de Amabile (1997) qui montre l'importance de la motivation dans le phénomène de la créativité. L'idée intègre aussi la mise en relation de connaissances existantes telle qu'elle est décrite dans le phénomène de la bissociation (Koestler, 1964) ou du modèle componentiel de Amabile dans laquelle la connaissance dans le domaine joue un rôle majeur dans l'idéation (1988, 1996). Finalement l'idée est aussi souvent porteuse de connexions entre les individus car pour exister dans une organisation ou plus largement dans la société, elle doit être socialisée par son ou ses porteurs (Hargadon, Bechky, 2006 ; Perry-Smith, 2006). Nous considérons donc l'idée comme la résultante d'une intention d'action qui aboutit à un énoncé qui intègre un nouveau réseau de connaissances, et quelquefois relie les individus dans un nouveau réseau relationnel.

La créativité en tant que processus peut être séparée en phases qui s'enchaînent pour aboutir à la création d'idées. Au début du 20^e siècle, Poincaré, dans une conférence à la société française de psychologie avait raconté le processus de découvertes des fonctions fuchsiennes (Poincaré, 1908). Ce récit repris par Wallas en 1926 lui a permis de formuler un processus de créativité individuelle en 4 étapes : préparation, incubation, illumination et vérification (Wallas, 1926). Par la suite, de nombreux travaux ont repris la séquence de Wallas. Toutefois plus récemment des travaux se sont concentrés sur les sous-processus internes à ces étapes et sur les nombreux allers-retours existant entre les étapes de la créativité individuelle (Doyle, 1998 ; Lubart, 2001). Amabile a formalisé un processus collectif en 5 étapes : l'identification de problème, la préparation, la génération d'idées, la validation des idées et la sélection des idées (Amabile, 1988). Les techniques de créativité telles que le *brainstorming*, et plus globalement, le CPS (*Creative Problem Solving*) reprennent ces étapes du processus créatif individuel et collectif. Le *brainstorming* génère de nombreuses idées, le principe étant que plus il y a d'idées générées, plus il y a de chance d'obtenir des idées de qualité (Osborn, 1953). Encore faut-il à la suite d'une session de *brainstorming* reconnaître les bonnes idées. Les phases

d'évaluation et de sélection des idées sont donc tout aussi primordiales que la phase de génération d'idées. Pour autant, ce second aspect du processus reste encore sous exploré (Girotra *et al.*, 2010).

Dans la suite de l'article, nous retiendrons deux grandes phases du processus de créativité susceptibles d'être influencées par le genre des participants : la génération et la sélection des idées.

L'effet du genre sur la génération des idées

L'approche psychométrique de la créativité considère la créativité comme un trait mental mesurable (Guilford, 1950). Dans cette optique, la pensée divergente est considérée comme un des éléments clés de la créativité. Guilford la décompose en quatre composantes (Guilford, 1967) : la fluidité (le nombre d'idées), la flexibilité (le nombre de catégories auxquelles appartiennent ces idées), l'originalité (le degré de nouveauté des idées) et l'élaboration (le degré de développement de l'idée). Ces quatre composantes sont à la base du TTCT (*Torrance Test of Creative Thinking*) (Torrance, 1974).

La question de la disparité de la créativité entre les hommes et les femmes dans la pensée divergente a été largement traitée par la littérature (Baer, 1999 ; Kaufman *et al.*, 2010). Toutefois, les travaux sur les différences de performances dans la pensée divergente entre les sexes exposent des résultats ambigus qui ne permettent pas de trancher cette question. Sur 77 articles publiés dans des revues de psychologies entre 1974 et 2005, 34 articles aboutissent à la conclusion qu'il n'y a pas de différences de créativité entre les hommes et les femmes, 30 articles exposent des résultats mitigés et seulement 13 articles concluent à une différence (Baer, Kaufman, 2008). Les individus des deux sexes auraient donc tous deux, *a priori*, la même capacité à générer des idées originales et innovantes. Toutefois l'environnement social, la pensée sexiste, les valeurs culturelles (Helson, 1985) et l'accès aux ressources (Simonton, 1994) pourraient expliquer la petite différence constatée entre la créativité féminine et masculine. Les deux expérimentations que nous avons menées confirment ces conclusions de la littérature sur la créativité.

Au niveau individuel, nous avons effectué un test de fluidité créative en préalable à des sessions créatives à la fois chez des étudiants dans une école de management (avec très peu d'expérience professionnelle, qui venaient juste d'intégrer une semaine d'intégration et qui, précisons-le, ne se connaissaient pas au début de l'expérimentation), et des professionnels lors du congrès annuel des conseillers du tourisme (qui avaient une expérience du domaine depuis plusieurs années, *a minima* 5 ans, et dont certains se connaissaient

sans pour autant travailler dans la même institution). Il s'agissait de générer un maximum d'idées d'utilisation d'une feuille de papier. Ce test simple n'évalue pas les quatre composantes de la pensée divergente. Toutefois il permet de rapidement évaluer la fluidité créative, une des composantes du test de Torrence. Il évalue la capacité cognitive à émettre un maximum d'alternatives, capacités identifiées par Amabile comme un des fondements de la créativité individuelle (Amabile, 1988). De plus, la plupart des études mesurent l'agilité créative individuelle en se basant uniquement sur la nouveauté et la fluidité (Runco, Chand, 1995). Ce test a été effectué dans les deux contextes avec les étudiants et les professionnels avant la génération et l'évaluation des idées. Sur les 463 étudiants, il n'y a pas de différence significative entre les hommes et femmes au niveau de la moyenne des scores de fluidité créative (voir tableau 2 en annexe 2). Chez les 91 professionnels, les résultats n'indiquent pas de corrélation entre le genre et la moyenne des scores de fluidité créative. En conclusion, la comparaison des moyennes dans nos deux expérimentations entre les hommes et de femmes montre qu'il n'y a pas de différence significative de fluidité créative entre les hommes et les femmes au niveau individuel (voir tableaux 1 et 2 en annexe 2).

Au niveau collectif, durant la session de créativité effectuée avec les étudiants, des groupes de 4 à 5 étudiants, à l'aide d'un jeu de créativité, ont travaillé ensemble pour aboutir à une idée d'innovation, qui devait par la suite être présentée à leurs pairs. La session de créativité avec les étudiants a abouti à la génération de 100 idées qui étaient décrites dans une fiche idée. Ces idées ont été évaluées en aveugle par trois experts en créativité sur les critères d'originalité, de faisabilité et d'utilité. Ce type d'évaluation décrite au chapitre suivant est la plus communément utilisé dans les expérimentations sur la créativité (Dean *et al.*, 2006). Nous avons été dans ce cas, au-delà de la fluidité créative individuelle, en évaluant la qualité des idées produites par les groupes. Les comparaisons effectuées sur les moyennes de l'évaluation des idées par les experts aboutissent à l'absence de différence significative entre les groupes, quelle que soit la composition des groupes en termes de genre (voir tableau 3 en annexe 2). Nous n'avons pas pu faire le test avec des groupes seulement composés d'hommes et de femmes, mais la variation de composition en genre par rapport à des groupes purement mixtes n'influence pas la performance créative des groupes.

Ces expérimentations suggèrent que dans un environnement contrôlé où les participants ont accès aux mêmes ressources, nous aboutissons ainsi aux mêmes conclusions que la littérature sur le genre et la créativité, tant au niveau individuel que du groupe. En effet, nous ne trouvons pas de différence de performance entre la créativité féminine et la créativité masculine tant au niveau individuel qu'au sein d'un groupe.

L'évaluation des idées en fonction du genre de l'évaluateur

Les sessions créatives génèrent de nombreuses idées. Le challenge est alors de sélectionner les plus intéressantes du point de vue de l'organisation. La complexité du processus d'évaluation souligne l'importance de trouver les bons critères, de bien organiser le processus et d'impliquer les participants adéquats. Quatre critères d'évaluation ont été identifiés comme les plus pertinents à partir d'une revue de littérature de 90 articles exposant les méthodes d'évaluation utilisées sur le terrain et en laboratoire de recherche lors de séances de créativité : la nouveauté, la faisabilité, la pertinence et la spécificité des idées (Dean *et al.*, 2006). La nouveauté d'une idée représente son degré d'originalité et sa rupture avec le paradigme dominant. La faisabilité d'une idée représente son acceptabilité sociale et son degré d'implémentation technique. La pertinence représente son degré d'application au problème et son efficacité à résoudre le problème. La spécificité représente ses implications explicites et sa clarté. En pratique, toutefois, ce sont le plus souvent les trois premiers critères qui sont utilisés lors de sessions créatives pour évaluer les idées, et quand des experts évaluent de manière intuitive les idées, ils utilisent de manière inconsciente les critères d'originalité, de valeur d'usage et d'efficacité (Magnusson *et al.*, 2014). L'évaluation étant un processus cognitif qui aboutit à émettre explicitement une note ou un avis sur la valeur d'une idée en fonction de critère précis ou intuitif, il est probable que cette évaluation soit influencée par le genre. S'il existe peu de littérature sur la différence d'évaluation des idées par les hommes et les femmes (Fagenson, Marcus, 1991), nous pouvons faire l'hypothèse que les différences dans les pratiques créatives et la différenciation des rôles sociaux entre les sexes pourraient créer des différences dans la manière de percevoir la valeur d'une idée. En définitive, l'évaluation des idées pourrait donc être influencée par le genre de l'évaluateur. Cette hypothèse est confirmée par les résultats des quelques recherches existantes sur le sujet. Ainsi, Fagenson et Marcus (1991) montrent que les femmes en capacité de juger les qualités d'un entrepreneur, en particulier un entrepreneur féminin, évaluent mieux les femmes qui ont des attributs masculins que des femmes qui ont des attributs féminins.

Pour tester l'existence de cette différence, nous avons effectué une comparaison de score d'évaluation des idées en fonction du genre de l'évaluateur. Lors d'une session créative avec les professionnels du tourisme, suite à la phase de génération d'idées par groupe de 9 personnes, les participants devaient évaluer trois idées afin de n'en sélectionner qu'une au final avec les trois critères d'originalité, de faisabilité et de pertinence. Les critères étaient clairement expliqués dans les consignes et, pour chaque groupe, un animateur avait pour

rôle de fluidifier les échanges et de s'assurer de la bonne compréhension des consignes. Nous avons testé la répartition aléatoire des idées entre les groupes pour vérifier si des groupes n'avaient pas des idées plus créatives que les autres à évaluer. Aucun des tests réalisés à partir des évaluations des experts n'a montré de différence significative entre les groupes. De plus, les idées émises par les participants entre le groupe ayant voté individuellement et le groupe ayant voté collectivement sont de qualité égale quand elles sont évaluées par le groupe d'experts. Nous pouvons en conclure qu'il y a une distribution aléatoire des idées entre les groupes. Cette constatation nous permet d'isoler l'impact du genre sur l'évaluation des idées.

Pour tester l'hypothèse de l'influence du genre sur l'évaluation, nous avons procédé à une régression linéaire en panel car notre niveau d'observation était le lieu d'évaluation des idées générées par les participants et les votes étaient effectués par groupe (voir tableau 4 en annexe 2). Les résultats de cette étude montrent que le genre de l'évaluateur a bien un effet sur l'évaluation des idées durant la session de créativité. L'évaluation est influencée par la composition du groupe en termes de genre. Les moyennes des évaluations sur les critères de faisabilité et de pertinence sont globalement plus élevées par homme supplémentaire dans le groupe (faisabilité : $m = 3,80$, écart de $0,401$, $p < 5 \%$ et pertinence : $m = 3,83$, écart de $0,218$, $p < 5 \%$). Les femmes sont donc plus sévères dans leurs évaluations sur les critères de faisabilité et de pertinence. Durant la même expérimentation, nous avons pu montrer que la fluidité créative des individus influençait aussi l'évaluation des idées. Les individus les plus créatifs, que ce soient des hommes ou des femmes, étaient les plus sévères dans les évaluations. En revanche, l'expérience dans le domaine et l'âge des évaluateurs n'ont respectivement eu aucun effet sur l'évaluation des idées dans ce type de session créative.

La perception des idées en fonction du genre du créateur

Lors d'une session de créativité, le plus souvent, l'évaluation des idées se fait directement par les participants afin de procéder à une première sélection des meilleures idées. Toutefois, durant une session créative, les participants ont des difficultés à identifier les meilleures idées (Putman, Paulus, 2009) et ce ne sont pas systématiquement les meilleures idées pour l'entreprise qui sont sélectionnées par les participants (Girotra *et al.*, 2010). Les recherches ont montré que les hommes et les femmes n'étaient pas évalués de la même manière dans les organisations. Les femmes dirigeantes à la personnalité narcissique sont perçues par leurs subordonnées comme moins efficaces que les hommes au même poste

avec le même trait de personnalité (De Hoogh *et al.*, 2015). Dans le milieu scolaire, une étude effectuée au Pays basque montre une différence d'évaluation de la créativité par les enseignants en fonction du genre et cette différence s'expliquerait principalement par la différence entre les rôles sociaux attribués aux filles et aux garçons (Ai, 1999). Il existerait donc bien des biais d'évaluation en fonction du genre dans les groupes de travail et les organisations. Par exemple, il existe des différences d'évaluation d'idées de nouvelles entreprises quand elles sont attribuées à des femmes ou à des hommes (Gupta, Turban, 2012). En définitive le genre de l'émetteur d'idées pourrait donc influencer son évaluation. La littérature a peu étudié cette question (Gnan, Le Loarne, 2014), nous avons donc procédé à une expérimentation pour tester cette hypothèse de l'influence du genre du créateur sur l'évaluation de ses idées.

Nous avons pu tester cette influence, au niveau collectif, lors de la session créative avec des étudiants d'école de management précédemment évoquée. Chaque groupe de créativité devait présenter son idée devant 7 autres groupes et, à l'issue de la présentation, chaque participant avait trois votes à répartir sur les autres groupes. Le total des votes représente l'évaluation par les pairs des idées des groupes. Contrairement à l'évaluation en aveugle par les experts, le score des idées a été influencé par la composition des groupes en termes de genre. Nous avons réalisé une régression linéaire multiple pour évaluer les effets de la composition des groupes sur l'évaluation des idées en prenant comme référence le score des 15 groupes mixtes (voir tableau 3 en annexe 2). Nos résultats montrent que les groupes fortement composés de femmes et d'hommes ont en moyenne été beaucoup mieux évalués que les groupes mixtes par leurs pairs. Cet écart de moyenne par rapport aux groupes mixtes est de 5,93 pour les groupes fortement composés de femmes et de 7,33 pour les groupes fortement composés d'hommes ($p < 5\%$). Toutefois, l'écart de moyenne constaté entre les groupes fortement composés d'hommes et les groupes fortement composés de femmes n'est pas significatif. Au final, du point de vue de la perception des idées, les groupes d'hommes ne sont pas mieux évalués que les groupes de femmes. Cependant, les idées émises par des groupes mixtes sont moins bien perçues que les groupes fortement composés d'hommes ou de femmes. Il y a donc une influence de la mixité de genre sur l'évaluation des idées parmi les étudiants dans une école de management.

Discussion

La revue de littérature et nos expérimentations en sessions créatives à la fois dans le milieu professionnel et étudiant montrent que les processus créatifs sont influencés par le genre. Toutefois la génération d'idées semble être peu

influencée par le genre que ce soit au niveau individuel ou du groupe, alors que l'évaluation des idées dépendrait du genre de l'évaluateur et de la diversité de genre des groupes de créativité. Ces résultats nous permettent de discuter de l'importance du contexte dans la détermination de l'influence du genre, de l'absence de biais lié au genre, et de l'effet de la mixité des groupes de créativité.

Impact du contexte et du climat organisationnel sur la génération des idées

L'absence de différence entre la performance de la créativité masculine et féminine dans les études et nos expérimentations pourrait être liée au type de créativité étudié et de l'effet du contexte. Ce qui nous amène à différencier la créativité potentielle de la créativité perçue. Les études psychologiques sur les capacités cognitives, les traits de personnalité, et les styles cognitifs favorables à la créativité traitent de la créativité potentielle. Le test TTCT évalue en fait une potentialité de créativité qui pourra s'exprimer si le contexte est favorable. La créativité perçue est liée à la perception des opportunités pour utiliser les compétences créatives. Au niveau de la créativité perçue, les obstacles organisationnels agissent fortement sur la performance créative, l'individu pense alors qu'il ne peut pas utiliser ses capacités créatives dans son travail, et il ne met pas en œuvre sa créativité potentielle (Caniëls, Rietzschel, 2015). Quelques études suggèrent que le climat organisationnel pourrait ne pas être perçu de la même manière entre les hommes et les femmes. Les études sur le climat organisationnel créatif montrent en effet que la motivation organisationnelle, les modes de management, le type de structure organisationnelle et les ressources agissent fortement sur la créativité des membres d'une organisation (Amabile, 1996 ; Ekvall, 1996). Par exemple, dans le milieu scolaire, une étude montre que les adolescentes sont plus sensibles aux perspectives d'évaluation que les adolescents, et leur performance créative diminue quand il est annoncé que leur travail sera évalué (Baer, 1997). Dans le milieu professionnel, un mode de management basé sur le contrôle est perçu comme une plus forte barrière à la créativité pour les femmes que pour les hommes (Kwasniewska, Nçcka, 2004). Dans nos expérimentations, il y avait peu de pression, le résultat des sessions de créativité n'était pas un enjeu pour les participants, ni pour les étudiants, ni pour les professionnels. De plus, l'accès aux ressources était identique, quel que soit le genre du participant. Le contexte a donc eu peu d'effet sur la génération d'idées que ce soit pour les hommes ou les femmes. La différence de créativité entre les hommes et les femmes, quand elle est constatée, pourrait en définitive être essentiellement liée à la perception du contexte. Ce dernier pourrait agir sur la créativité perçue, inhibant ou

favorisant l'expression de la créativité potentielle. Dans les futures recherches, il serait intéressant d'explorer quelles seraient les différences de perception du contexte et du climat organisationnel entre les hommes et les femmes afin de mettre en place des contextes spécifiques qui permettent à la fois aux femmes et aux hommes d'exprimer leur créativité potentielle.

Biais d'évaluation des idées en fonction du genre et effet de la mixité

La portée de nos résultats mérite d'être discutée, au regard du contexte d'expérimentation, c'est-à-dire au regard de la nature du public analysé. Comme bon nombre d'expérimentations en créativité, notre travail repose sur l'analyse du comportement d'étudiants et de professionnels (Amabile, 1997), en particulier d'étudiants dans une école de management, où traditionnellement la mixité est de mise. Ce fait pourrait expliquer l'absence de biais d'évaluation des idées créatives des femmes : les étudiants et les étudiantes évoluant dans un contexte mixte depuis pratiquement le début de leurs études (rappelons qu'ils ont tous étudié dans le système éducatif français), la qualité des idées créatives ne serait pas tant liée au sexe de l'individu qui soutient cette idée mais plus à d'autres critères comme le *leadership*, etc. Ces résultats tendraient donc à montrer que s'il existe une différence d'évaluation entre les idées émises par des hommes et des femmes, elle se formerait après les études, non dans l'enseignement supérieur (en management) mais plutôt au sein de l'entreprise. Cependant, nos résultats montrent une moins bonne évaluation des idées des groupes mixtes. Cette différence pourrait s'expliquer par le fait que les hommes et les femmes ont tendance à mieux évaluer la performance de leurs homologues (Luthar, 1997). Pour les groupes mixtes, dans notre expérimentation, comme tenu de l'équilibre en termes de genre dans le groupe et chez les évaluateurs, cet effet s'équilibrerait. En revanche, dans un groupe dans lequel les femmes (ou les hommes) prédominent, cet effet serait fort. Le genre prédominant évaluerait mieux les idées de ce groupe alors que le genre minoritaire ne les évaluerait pas mieux. Nos résultats indiquent aussi une différence d'évaluation des idées en fonction du genre de l'évaluateur. La sévérité des femmes sur les critères de faisabilité et de pertinence pourrait s'expliquer par une différence dans l'éducation et des rôles sociaux attribués aux femmes dans la société occidentale. Ces résultats sont cohérents avec la posture que les femmes ont dans leur démarche entrepreneuriale. Elles tendent à adopter des comportements pragmatiques, se fondant sur les ressources qu'elles ont à leur disposition pour penser le modèle économique de leur activité et pour développer leur offre (Le Loarne-Lemaire *et al.*, 2012). De la même manière, ce résultat est aussi cohérent avec ceux qui ont trait à

la manière par laquelle la femme banquière évalue les projets entrepreneuriaux (Carter *et al.*, 2007). De plus, les recherches en sciences de l'éducation pourraient apporter quelques éclairages pour expliquer ces résultats. En effet, dans des écoles mixtes, les filles développent des attitudes qui relèvent de la survie, de la compensation ou de la rébellion, selon leurs résultats scolaires (Boudoux, Noircent, 1995). Un mécanisme associé sur lequel reposerait une de ces trois stratégies serait le jugement sévère qu'elles porteraient sur leur travail mais également celui des autres. Si ce trait, décelé chez les jeunes filles au Québec dans des classes mixtes, était généralisable au cas de la France et des jeunes femmes, ceci pourrait expliquer une partie de nos résultats.

Limites et futures recherches

Les résultats de cette recherche sont issus d'expérimentations effectuées dans les contextes particuliers d'une école de management et d'un colloque de conseillers de développement touristique dans lesquels la mixité de genre est courante. Aussi, ce présent travail appelle une recherche comparative à mener sur des publics similaires mais dans des contextes où la mixité n'est pas de mise, dans des écoles d'ingénieur ou dans des milieux industriels ou « high-tech » par exemple, dans lesquels la représentativité des femmes est plutôt faible. Il serait ainsi intéressant de refaire ces expérimentations dans des entreprises où les femmes sont moins présentes, pour vérifier si une différence d'évaluation des idées créatives émises par les femmes ou par les hommes existe dans ce type de contexte.

Une seconde limite de notre recherche repose sur le protocole de recherche utilisé, qui constate des effets de genre sur la créativité, mais qui ne permet pas d'expliquer pourquoi les groupes mixtes sont moins bien évalués, ni pourquoi le genre de l'évaluateur agit sur le résultat de l'évaluation. Face au manque de recherche sur le sujet, les futures recherches devraient reposer sur des études qualitatives axées sur les motivations et les mécanismes d'évaluation dans les processus d'évaluation.

Conclusion : l'impact managérial et organisationnel des résultats présentés

Les deux études expérimentales que nous avons respectivement menées auprès d'étudiants de 1^{re} année en école de management et de professionnels du tourisme mettent en évidence des résultats attendus mais également inédits. Attendus car ils rappellent que l'agilité créative d'un homme est équivalente à celle d'une femme. Inédits car ils mettent en valeur que le genre des acteurs

de l'organisation, qu'ils soient évaluateurs ou créateurs, n'est pas une variable neutre dans le processus créatif. Tout d'abord, l'évaluateur femme n'évalue pas les idées d'innovation de la même manière qu'un évaluateur homme, toutes choses étant égales par ailleurs. Ensuite, si aucun élément statistique ne nous permet d'affirmer que les idées de femmes sont moins retenues que celles des hommes, il apparaît que la diversité de genre dans un groupe de créativité a un impact sur l'évaluation des idées émises par ce groupe. En effet les idées des groupes mixtes ont été dans notre expérimentation bien moins évaluées par les pairs.

Dans un contexte où l'organisation, en particulier l'entreprise, cherche à démocratiser ses processus d'innovation et à inclure davantage ses parties prenantes en mettant en place des processus créatifs tels que ceux utilisés pour ces deux expérimentations, dans un contexte où elle est à la recherche de nouvelles opportunités de croissance par la détection de nouveaux marchés, de nouveaux procédés moins coûteux, de nouveaux produits ou services, elle ne peut se permettre de laisser passer les idées pertinentes de demain. En ce sens, ce travail conclut sur un plaidoyer pour que l'organisation réfléchisse aux impacts de la mise en place de tels dispositifs créatifs et au fait que le genre de la personne qui évalue des idées, ou qui émet des idées d'innovation, n'est pas neutre. Le jugement de l'idée ne porte, en effet, pas sur le contenu, l'émetteur ou l'évaluateur joue un rôle crucial.

Si on considère que les idées créatives peuvent aussi concerner des idées pour mieux gérer une entreprise ou des idées relatives à la formulation d'une stratégie d'entreprise, cette recherche rappelle que l'intégration d'un nombre plus important de femmes dans un conseil d'administration ne signifie pas pour autant une meilleure sélection des idées émises par des femmes dans un groupe. Pour autant, rien ne permet d'affirmer le contraire. En revanche, l'instauration d'une mixité dans un conseil d'administration pourrait générer des idées stratégiques qui pourraient être moins bien évaluées par les parties prenantes. Dès lors, le prochain enjeu pour favoriser la place de la femme dans l'énonciation et la prise de décisions stratégiques est certes de maintenir cette parité hommes – femmes au sein des conseils mais d'accompagner les parties prenantes dans le jugement des nouvelles stratégies émises par ces mêmes conseils d'administration.

RÉFÉRENCES

- ACKER, J. (2006), Inequality Regimes: Gender, Class and Race in Organisations, *Gender & Society*, 20(4), 441-464.
- AI, X. (1999), Creativity and Academic Achievement: An Investigation of Gender Differences, *Creativity Research Journal*, 12(4), 329-337.

- AMABILE, T. M. (1988), A Model of Creativity and Innovation in Organizations, *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- AMABILE, T. M. (1996), *Creativity in Context: Update to "The Social Psychology of Creativity"*, Boulder, CO, Westview Press.
- AMABILE, T. M. (1997), Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do, *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- BAER, J. (1997), Gender Differences in the Effects of Anticipated Evaluation on Creativity, *Creativity Research Journal*, 10(1), 25-31.
- BAER, J. (1999), Creativity and Gender Differences, in M. A. Runco, S. R. Pritzker (eds), *Encyclopedia of Creativity*, San Diego, Academic Press, 753-758.
- BAER, J., KAUFMAN, J. C. (2008), Evidence of Gender Differences in Creativity, *The Journal of Creative Behavior*, 42(2), 78-105.
- BOUDOUX, C., NOIRCENT, A. (1995), Culture mixte des classes et stratégies des filles, *Revue française de pédagogie*, 5-15.
- CANIËLS, M. C. J., RIETZSCHEL, E. F. (2015), Organizing Creativity: Creativity and Innovation under Constraints, *Creativity & Innovation Management*, 24(2), 184-196.
- CARTER, S., SHAW, E., LAM W., WILSON, F. (2007), Gender, Entrepreneurship, and Bank Lending: The Criteria and Processes Used by Bank Loan Officers in Assessing Applications, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 427-444.
- COHENDET, P., SIMON, L. (2015), Introduction to the Special Issue on Creativity in Innovation, *Technology Innovation Management Review*, 5(7), 5-13.
- DE HOOGH, A. H. B., DEN HARTOG, D. N., NEVICKA, B. (2015), Gender Differences in the Perceived Effectiveness of Narcissistic Leaders, *Applied Psychology: An International Review*, 64(3), 473-498.
- DEAN, D. L., HENDER, J. M., RODGERS, T. L., SANTANEN, E. L. (2006), Identifying Quality, Novel, and Creative Ideas: Constructs and Scales for Idea Evaluation, *Journal of the Association for Information Systems*, 7(10), 646-698.
- DÍAZ-GARCIA, C., GONZÁLEZ-MORENO, A., SÁEZ-MARTINEZ, F. J. (2013), Gender Diversity within R&D Teams: Its Impact on Radicalness of Innovation, *Innovation: Management, Policy & Practice*, 15(2), 149-160.
- DOYLE, C. L. (1998), The Writer Tells: The Creative Process in the Writing of Literary Fiction, *Creativity Research Journal*, 11(1), 29-37.
- DRAZIN, R., GLYNN, M. A., KAZANJIAN, R. K. 1999. Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations: A Sensemaking Perspective, *Academy of Management Review*, 24(2), 286-307.
- EKVALL, G. (1996), Organizational Climate for Creativity and Innovation, *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 5(1), 105-123.
- FAGENSON, E. A., MARVUS, E. C. (1991), Perceptions of the Sex-Role Stereotypic Characteristics of Entrepreneurs: Women's Evaluations, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 15(4), 33-47.
- FORD, C. M. (1996), A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains, *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142.
- FOSS, L., WOLL, K., MOILANEN, M. (2013), Creativity and Implementations of New Ideas: Do Organisational Structure, Work Environment and Gender Matter?, *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 5(3), 298-322.

- GALIA, F., ZENOU, E., INGHAM, M. (2015), Board Composition and Environmental Innovation: Does Gender Diversity Matter?, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 24(1), 117-141.
- GIRIN, J. (1989), L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations, *Communication à la journée d'étude la recherche-action en action et en question*, AFCET, Collège de systémique, École centrale de Paris.
- GIROTRA, K., TERWIESCH, C., ULRICH, K. T. (2010), Idea Generation and the Quality of the Best Idea, *Management Science*, 56(4), 591-605.
- GNAN, L., LE LOARNE, S. (2014), Introduction to the Special Issue "Is Innovation Gendered?", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 24(1), 23-40.
- GUILFORD, J. P. (1950), Creativity, *American Psychologist*, 5, 444-454.
- GUILFORD, J. P. (1967), *The Nature of Human Intelligence*, New York, McGraw-Hill.
- GUPTA, V. K., TURBAN, D. B. (2012), Evaluation of New Business Ideas: Do Gender Stereotypes Play a Role?, *Journal of Managerial Issues*, 24(2), 140-156.
- HAN, J., HAN, J., BRASS, D. J. (2014), Human Capital Diversity in the Creation of Social Capital for Team Creativity, *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 54-71.
- HARGADON, A. B., BECHKY, B. A. (2006), When Collections of Creatives Become Creative Collectives: A Field Study of Problem Solving at Work, *Organization Science*, 17(4), 484-500.
- HELSON, R. (1985), Which of Those Young Women with Creative Potential Became Productive? Personality in College and Characteristics of Parents, in R. Hogan, W. H. Jones (eds), *Perspectives in Personality*, Greenwich, CT, JAI Press, Inc, 1, 49-80.
- KAUFMAN, J. C., BAER, J., AGARS, M. D., LOOMIS, D. (2010), Creativity Stereotypes and the Consensual Assessment Technique, *Creativity Research Journal*, 22(2), 200-205.
- KOESTLER, A. (1964), *The Act of Creation*, New York, Macmillan.
- KWASNIEWSKA, J., NÇCKA, E. (2004), Perception of the Climate for Creativity in the Workplace: the Role of the Level in the Organization and Gender, *Creativity & Innovation Management*, 13(3), 187-196.
- LE LOARNE-LEMAIRE, S., BLANCO, S. (2012), *Management de l'innovation*, Paris, Pearson Education France.
- LE LOARNE-LEMAIRE, S., CUPILLARD, V., BENHIDA, B. R., NIKINA, A., SHELTON, L. M. (2012), *Femme et entrepreneur, c'est possible !*, Paris, Pearson Education France.
- LUBART, T. I. (2001), Models of the Creative Process: Past, Present and Future. *Creativity Research Journal*, 13(3/4), 295-308.
- LUTHAR, H. K. (1997), Gender Differences in Evaluation of Performance and Leadership Ability: Autocratic vs. Democratic Managers, *Sex Roles*, 35(5/6), 337-361.
- MAGNUSSON, P. R., NETZ, J., WÄSTLUND, E. (2014), Exploring Holistic Intuitive Idea Screening in the Light of Formal Criteria, *Technovation*, 34(5/6), 315-326.
- OSBORN, A. F. (1953), *Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem Solving*, New York, Charles Scribner's Sons.
- PAULUS, P. B. (2000), Groups, Teams, and Creativity: The Creative Potential of Idea-generating Groups, *Applied Psychology: An International Review*, 49(2), 237-262.

- PEARSALL, M. J., ELLIS, A. P. J., EVANS, J. M. (2008), Unlocking the Effects of Gender Faultlines on Team Creativity: Is Activation the Key?, *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 225-234.
- PERRY-SMITH, J. E., SHALLEY, C. E. (2003), The Social Side of Creativity: A Static and Dynamic Social Network Perspective, *Academy of Management Review*, 28(1), 89-106.
- PERRY-SMITH, J. E. (2006), Social yet Creative: The Role of Social Relationships in Facilitating Individual Creativity, *Academy of Management Journal*, 49(1), 85-101.
- POINCARÉ, H. (1908), L'invention mathématique, *Bulletin de l'Institut Général Psychologique*, 8(3), 2-15.
- PUTMAN, V. L., PAULUS, P. B. (2009), Brainstorming, Brainstorming Rules and Decision Making, *The Journal of Creative Behavior*, 43(1), 23-45.
- RUNCO, M. A., CHAND, I. (1995), Cogresnition and Creativity, *Educational Psychology Review*, 7(3), 243-267.
- SHIN, S. J., KIM, T. Y., LEE, J. Y., BIAN, L. I. N. (2012), Cognitive Team Diversity and Individual Team Member Creativity: A Cross-Level Interaction, *Academy of Management Journal*, 55(1), 197-212.
- SIMONTON, D. K. (1994), *Greatness: Who Makes History and Why*, New York, Guilford Press.
- TORCHIA, M., CALABRÒ, A., HUSE, M. (2011), Women Directors on Corporate Boards: From Tokenism to Critical Mass, *Journal of Business Ethics*, 102(2), 299-317.
- TORRANCE, E. P. (1974), *Torrance Tests of Creative Thinking*, Personnel Press.
- WALLAS, G. (1926), *The Art of Thought*, New York, Harcourt Brace.
- WOODMAN, R. W., SAWYER, J. E., GRIFFIN, R. W. (1993), Toward a Theory of Organizational Creativity, *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.

Annexe 1 – Détails des expérimentations

Expérimentation 1 auprès de professionnels du tourisme

Nous avons conduit une étude lors d'une session de créativité de 2 h réunissant 102 personnes du secteur du tourisme à l'occasion de la tenue d'un colloque professionnel. Les participants étaient tous des conseillers en développement touristique qui aident les entreprises à créer et développer leurs activités. Les participants étaient repartis en 11 tables pouvant réunir jusqu'à 10 personnes, 9 participants et un animateur. La séance de créativité étant annoncée comme une activité de formation, les participants devaient s'inscrire au préalable avant de participer au colloque. Parmi les volontaires, onze participants ont été formés à la méthode de créativité afin d'animer la table de créativité ; 91 personnes ont effectivement participé à la génération et à l'évaluation des idées. À l'aide d'un jeu de créativité, chaque groupe a généré trois idées, et les participants devaient évaluer ces trois idées afin de n'en

sélectionner qu'une au final en fonction des trois critères d'originalité, de faisabilité et de pertinence (en rapport aux domaines du tourisme). Nous avons fait varier le mode d'évaluation : 6 tables ont évalué les idées suivant une procédure individuelle, soit 50 participants (groupe A), 5 tables suivant une procédure collective, soit 41 participants (groupe B). Lors de l'évaluation collective, il était attribué une seule note sur chaque critère pour chacune des idées de la table. Le groupe devait se mettre d'accord collectivement sur la note. Lors de l'évaluation individuelle, chaque participant évaluait toutes les idées de la table sur chaque critère. C'est la moyenne de ces notes qui donnait la note finale. En outre, chaque participant devait remplir un questionnaire au début de la séance pour récolter les données suivantes : genre, âge, expérience, et test de fluidité créative.

Expérimentation 2 auprès des étudiants de 1^{re} année d'une école de Management

Nous avons conduit une étude lors d'une session de créativité dans une école de management française avec des étudiants âgés entre 19 et 21 ans qui viennent tout juste d'intégrer l'école et n'ont donc aucune spécialisation préalable dans quelque discipline de management que ce soit, et ont une expérience professionnelle limitée (463 étudiants, 217 hommes et 246 femmes). Nous avons formé aléatoirement 109 groupes de 4 à 5 étudiants répartis dans 16 classes pour les séances de créativité : 5 groupes exclusivement constitués de femmes, 4 groupes exclusivement constitués d'hommes, 25 groupes fortement constitués de femmes (1 homme avec 3 ou 4 femmes), 16 groupes fortement constitués d'hommes (1 femme avec 3 ou 4 hommes), 23 groupes majoritairement constitués de femmes (3 femmes et 2 hommes), 21 groupes majoritairement constitués d'hommes (3 hommes et 2 femmes) et 15 strictement mixtes (2 hommes et 2 femmes). Toutefois comme les groupes exclusivement d'hommes et de femmes ne représentaient qu'une faible part des groupes, nous les avons enlevés de l'échantillon, et notre régression s'est effectuée sur 100 groupes (36 groupes de 4 étudiants et 64 groupes de 5 étudiants). Les étudiants ont au préalable passé le test de fluidité créative, qui consiste à énoncer le plus d'idées d'objets pouvant être créés avec une feuille de papier en un laps de temps limité (1 minute). La fluidité est mesurée par le nombre d'idées trouvées par minute. Les étudiants ont ensuite travaillé en groupe pour générer des idées. Chaque étudiant au sein du groupe a trouvé une idée de produit destiné à améliorer leur quotidien ; au sein du petit groupe, une idée a été sélectionnée et a fait l'objet de la rédaction d'une fiche idée. Chaque groupe a ensuite présenté son idée devant les autres étudiants dans une salle rassemblant 8 groupes. Les salles ont été constituées pour respecter

un équilibre entre les hommes et les femmes. À l'issue des présentations, les étudiants ont sélectionné les idées qu'ils jugeaient les plus pertinentes en collant des gommettes sur les fiches idées qui étaient exposées dans la salle (nous avons distribué trois gommettes par étudiant). Après la session créative, toutes les fiches idées ont été évaluées en aveugle (sans indication de la composition du groupe) par un comité de trois experts constitué de 1 femme et 2 hommes avec les critères d'originalité, de faisabilité et d'utilité.

Profils et choix des deux populations

1) Le choix de travailler sur ces deux populations relève de ce que Girin appelle l'opportunité méthodique (1989) : la possibilité d'enseigner auprès de ces personnes a occasionné la possibilité de réaliser deux expérimentations. Pour autant, le choix de ces populations reste conforme aux populations étudiées dans les recherches en créativité : la population d'étudiants (Perry Smith, Schalley, 2006 par exemple) ou une population de professionnels dans un domaine ou à une profession bien identifiée et homogène (Amabile et la population de chercheurs (1988), Drazin *et al.* (1999) et les chefs de projet, etc.).

2) il convient de rappeler que toutes les personnes sont potentiellement créatives. Amabile (1988) établit que la créativité individuelle est fonction de trois composantes : la motivation, l'entraînement à la créativité et, *in fine*, la connaissance du domaine. Ici, les deux populations qui font l'objet de l'expérimentation sont plutôt homogènes en termes de capacité à la créativité : les objets des idées qu'on leur demande de générer sont en lien avec leur quotidien respectif (leur vie en général et idées quant à l'organisation touristique). Leur entraînement à la créativité quant à cet objet est pratiquement nul. Il est pratiquement impossible de garantir une homogénéité en termes de motivation pour l'exercice. Cela dit, les professionnels du tourisme étaient tous volontaires pour participer à l'exercice. Les étudiants, quant à eux, avaient tous librement choisi leurs études et leur lieu d'étude et étaient motivés par un élément externe.

Annexe 2 – Tableaux statistiques des résultats

Tableau 1 – Matrice de corrélation de l'expérimentation 1 sur les attributs individuels

Variables	m	sd	1	2	3	4	5
1. Expérience (années)	13.46	0.98	1.000				
2. Age (années)	45.03	1.00	0.4852***	1.000			
3. Créativité perçue	2.53	0.08	0.0118	-0.0527	1.000		
4. Fluidité créative	6.95	0.34	0.1435	0.1206	0.1418	1.000	
5. Genre (m : 43.96 % ; w : 56.04 %)			0.1996*	0.1231	-0.1193	-0.0124	1.000

* p < 10 % ; ** p < 5 % ; *** p < 1 %

Tableau 2 – Comparaison de la fluidité créative des hommes et des femmes de l'expérimentation 2

Hommes (N = 217)	m	11.72	Valeur z : 0.699* Valeur p : 0.484
	sd	4.27	
Femmes (N = 246)	m	11.69	
	sd	4.64	

* Nous avons utilisé le test de Mann-Whitney-U tests au lieu du test-t parce que les variables dépendantes ne sont pas normalement distribuées.

Tableau 3 – Détermination des évaluations des experts et des étudiants dans l'expérimentation 2

	Nombre de groupes	Évaluation des experts	Évaluation des étudiants
Constante		7.77*** (0.70)	3.19 (3.43)
Fluidité créative des équipes		0.04 (0.06)	0.41 (0.27)
Taille de l'équipe		0.51 (0.39)	4.06* (1.99)
Équipe à prédominance d'hommes	16	0.25 (0.44)	7.33** (2.65)
Équipe majoritairement d'hommes	21	-0.87 (0.63)	4.41 (2.83)
Équipe majoritairement de femmes	23	-0.49 (0.57)	4.22 (2.45)
Équipe à prédominance de femmes	25	0.09 (0.49)	5.90** (1.99)
Observations		100	100
R ²		0.09	0.21

Note : L'erreur standard est entre parenthèses. La catégorie de référence est l'équipe mixte (15 groupes)

* p < 10 % ; ** p < 5 % ; *** p < 1 %

Tableau 4 - Régressions linéaires en panel pour l'expérimentation 1

Modèle	1	2	3	4
Variabes	Score Total	Score Originalité	Score Pertinence	Score Faisabilité
Expérience (en années)	-0,011 (0,011)	-0,009 (0,007)	-0,012** (0,006)	0,008 (0,009)
Age	0,002 (0,011)	0,001 (0,007)	0,010* (0,006)	-0,010 (0,009)
Créativité perçue	0,133 (0,089)	-0,045 (0,055)	0,030 (0,044)	0,122* (0,072)
Aisance créative	-0,056* (0,03)	-0,053*** (0,019)	-0,010 (0,015)	0,017 (0,024)
Genre	0,601*** (0,195)	-0,029 (0,120)	0,218** (0,098)	0,401** (0,157)
Type de Vote	0,028 (0,429)	0,005 (0,322)	0,143 (0,095)	-0,099 (0,413)
	N = 91 Nombre de groupes = 11 Wald chi2 (6) = 13,59 Prob > chi2 = 0,0346	N = 91 Nombre de groupes = 11 Wald chi2 (6) = 12,36 Prob > chi2 = 0,0545	N = 91 Nombre de groupes = 11 Wald chi2 (6) = 12,92 Prob > chi2 = 0,0443	N = 91 Nombre de groupes = 11 Wald chi2 (6) = 11,70 Prob > chi2 = 0,0690

Note : l'erreur standard est entre parenthèses - * p < 10 % ; ** p < 5 % ; *** p < 1 %