

SYNTHESE

DES TRAVAUX DE RECHERCHE

OCTOBRE 2014

QUEL LIEN ENTRE AMBIANCE AU TRAVAIL ET ACTIVITÉS D'INNOVATION ?

*Une analyse empirique
sur les entreprises françaises*

AUTEURS

Magali Delmas
et Sanja Pekovic

Cette synthèse présente la version courte de l'article* "Is there a Relation between Workplace Atmosphere and Innovation Activities? An Empirical Analysis among French Firms?"

QUEL LIEN ENTRE AMBIANCE AU TRAVAIL ET ACTIVITÉS D'INNOVATION ?

L'innovation est souvent considérée comme un facteur clé dans le développement économique et cruciale pour permettre aux entreprises d'obtenir et de maintenir un avantage compétitif. ■

Brown et Eisenhardt, 1995 ; Porter et Van Der Linde, 1995

Plusieurs travaux ont tenté d'examiner les déterminants des activités d'innovations au niveau des entreprises. Sans négliger ces déterminants, nous étudions la relation entre l'ambiance au travail et les activités d'innovation dans les entreprises françaises. L'ambiance au travail peut affecter les activités d'innovation de diverses manières.

Par exemple, des relations humaines difficiles peuvent préoccuper les employés et impliquer une disponibilité moindre pour d'autres activités. En outre, l'entraide entre collègues, un aspect important de l'ambiance au travail, peut être nécessaire pour les activités d'innovation. Bien entendu, ces arguments ne doivent pas occulter l'existence de contre-arguments soutenant un effet négatif de l'ambiance au travail sur les activités d'innovation. Par exemple, ce qui est perçu comme étant « une (très) bonne ambiance » peut générer des difficultés ou un retard à prendre une décision, une familiarité, des incompréhensions, une certaine distraction et des coûts supplémentaires dus à la coopération, ce qui peut au final affecter négativement les activités d'innovation.

MATÉRIEL & MÉTHODES

Nous utilisons les données issues de l'enquête intitulée *Changements organisationnels et informatisation* (COI 2006) ainsi que celles de l'*Enquête communautaire sur l'innovation* (CIS3 2006-2008). La base de données finale comprend **un échantillon de 5 574 entreprises industrielles de 20 salariés ou plus.**

La variable dépendante, appelée **INNOVATION**, est calculée comme la somme de quatre variables binaires, selon que l'entreprise a innové ou non dans quatre domaines :

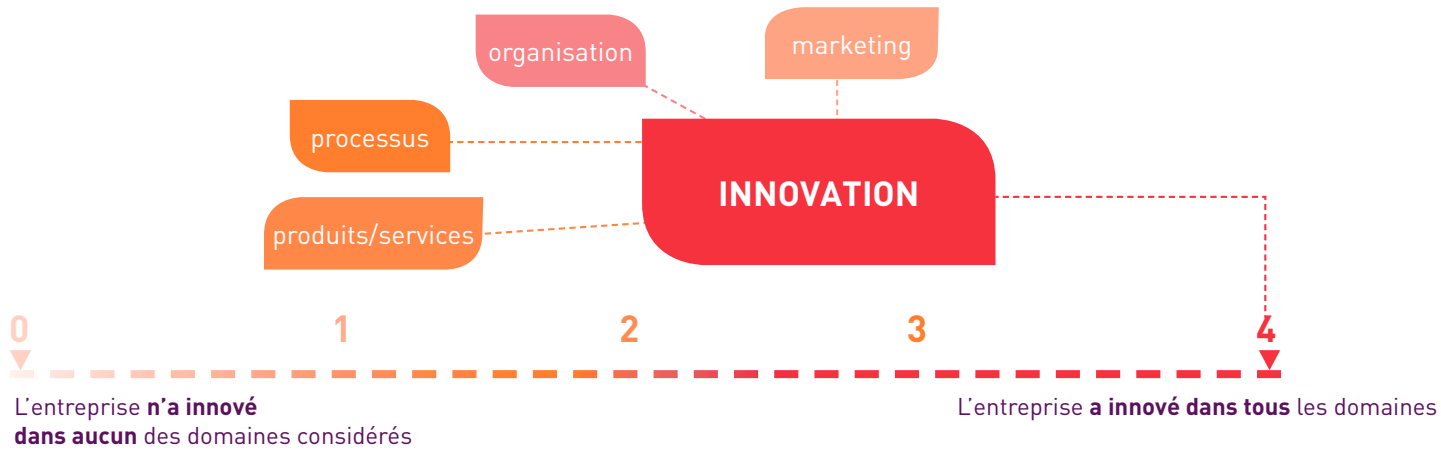
- produits/services,
- processus,
- organisation
- et marketing.

Ainsi, elle prend des valeurs entre 0 (si l'entreprise n'a innové dans aucun des domaines considérés) et 4 (si l'entreprise a innové dans tous les domaines). Pour mesurer l'importance de l'ambiance au travail, nous utilisons la variable appelée **AMBIANCE_TRAVAIL**.

MÉTHODE

Étant donné que l'ambiance au travail est susceptible d'être endogène (la corrélation entre l'innovation et l'ambiance au travail peut être attribuée aux caractéristiques observées et inobservées), nous appliquons la méthode des moments généralisée (GMM) avec modèle du IV Poisson (Windmeijer et Silva, 1997).

Quel lien entre ambiance au travail et activités d'innovation ?



RÉSULTATS

L'hypothèse principale de ce travail de recherche selon laquelle l'ambiance au travail est positivement liée aux activités d'innovation, **est confirmée**.

CE RÉSULTAT SUGGÈRE QU'UNE BONNE AMBIANCE DE TRAVAIL PEUT CONSTITUER UN ASPECT IMPORTANT DES ACTIVITÉS D'INNOVATION.

Ce résultat concorde avec d'autres travaux ayant montré qu'une quantité considérable de travail peut-être accomplie grâce à l'interaction interpersonnelle et que la nature des relations interpersonnelles entre les employés peut déterminer le résultat final. (Delmas et Pekovic, 2013)

Ce résultat est également compatible avec la littérature en sciences de gestion montrant comment une ambiance dégradée au travail est susceptible d'affecter négativement plusieurs aspects tels que le temps de travail, l'effort, la créativité, la performance d'équipe, etc. (Porath et Pearson, 2010 ; voir également le Martínez-Sánchez et al, 2011)

Nous avons également examiné l'effet de l'ambiance au travail sur différents types d'innovations, à savoir produits/services, processus, organisation et marketing. Les résultats sont relativement surprenants et constituent un appel à davantage de travaux de recherche concernant l'impact de l'ambiance au travail sur différents types d'innovations. En effet, tandis qu'une relation positive est trouvée entre l'ambiance au travail et l'innovation de produit/service, aucune relation n'est confirmée concernant les autres types d'activités d'innovation. Ces résultats suggèrent que l'impact de l'ambiance au travail varie selon le type d'innovation examiné. Par conséquent, l'utilisation de l'ambiance au travail comme levier pour stimuler l'innovation peut ne pas être fructueuse pour les entreprises dans tous les cas.

IMPLICATIONS

L'investissement dans une bonne ambiance de travail, plutôt que dans des stratégies alternatives, peut être plus fructueux en termes d'innovation. Les décideurs peuvent améliorer l'ambiance au travail de plusieurs manières. Par exemple, plusieurs auteurs arguent que la **reconnaissance** et l'**appréciation** sont des facteurs puissants et peu coûteux de motivation, qui peuvent contribuer à une meilleure ambiance de travail (Sarvadi, 2005) et même à plus d'innovation (Mason, 2001).

Comme exemple pratique, citons celui de Google qui a mis en place une ambiance pouvant être considérée comme soutenant l'innovation, en stimulant la collaboration, l'amitié, l'encouragement et l'engagement. ■

Les co-auteurs peuvent être contactés aux adresses suivantes :
magali.delmas@dauphine.fr
sanja.pekovic@dauphine.fr

À PROPOS DE LA CHAIRE « PERFORMANCE DES ORGANISATIONS »

La chaire « Performance des organisations » a été créée en 2012 par l'Université Paris-Dauphine et le Groupe AFNOR. Elle réunit douze chercheurs et quatre doctorants/étudiants qui ont pour objectif de mesurer l'impact des systèmes de management sur le fonctionnement d'une organisation (entreprises, administrations publiques, organisations non gouvernementales, associations...) et ses performances.

Née de l'initiative du Groupe AFNOR - groupe international au service de l'intérêt général et du développement économique qui conçoit et déploie des solutions fondées sur les normes, sources de progrès et de confiance - et de l'université Paris-Dauphine - Grand Etablissement d'enseignement supérieur exerçant des activités de formation et de recherche dans le champ des sciences des organisations et de la décision -, la chaire « Performance des organisations » est abritée par la Fondation Partenariale Paris-Dauphine qui a pour objectifs d'ouvrir l'université à tous les talents et de former des managers libres et responsables.

La chaire « Performance des organisations » se positionne comme un laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, administrations publiques, organisations gouvernementales ou non gouvernementales.

La chaire publie des documents à caractère académique au niveau international et veille à la publication régulière de synthèses vulgarisées à destination des praticiens qui mettent en œuvre les systèmes de management au quotidien dans les organisations.

La direction scientifique est assurée par Sylvie Rolland, maître de conférences à l'université Paris-Dauphine.

Téléchargez
le cahier de recherche sur
www.fondation.dauphine.fr



CHAIRE PERFORMANCE
DES ORGANISATIONS
Fondation Paris-Dauphine



En collaboration avec

