

**Avoir des idées, c'est bien.
Les manager, c'est mieux**



**Les 2 fonctions de l'entreprise :
explorer et exploiter**



Exploiter et Explorer



Exploiter de vieilles idées:

- se reposer sur le passé
- procédures bien maîtrisées
- technologies éprouvées



Explorer de nouvelles possibilités:

- expérimenter de nouvelles procédures,
- inventer et tester de nouvelles technologies.

© Eric Lardinois, 2007



Lorsque McDonald's fait et vend un Big Mac, la société **exploite** de vieilles idées.



McDonald's utilise une partie des revenus générés par tous ses Big Mac pour **explorer** de nouvelles possibilités.



© Eric Lardinois, 2007

Exploiter ou Explorer



VS



Exploiter et explorer sont **nécessaires** pour continuer à aller de l'avant.

© Eric Lardinois, 2007



Créativité / exploration

- R&D
- Cellules Innovation / département
- Direction Innovation & Créativité
- Idea Manager

© Eric Lardinois, 2007



Créativité / exploitation

Installer un système de management des idées

SMI

© Eric Lardinois, 2007

Système de management des idées SMI

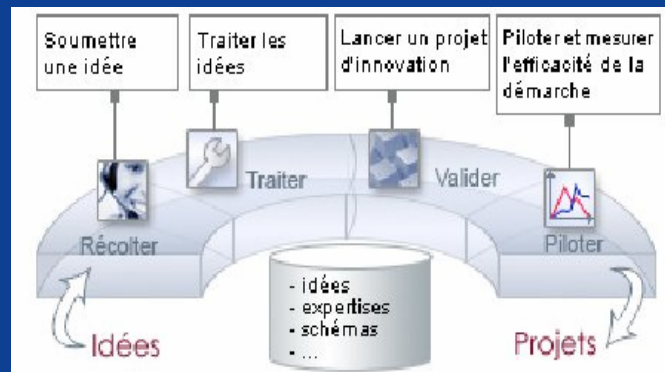


Innovation participative

© Eric Lardinois, 2007

SMI : Définition

- Ensemble de tâches/étapes
- le cheminement d'une idée depuis son expression jusqu'à sa mise en œuvre / son rejet



© Eric Lardinois, 2007

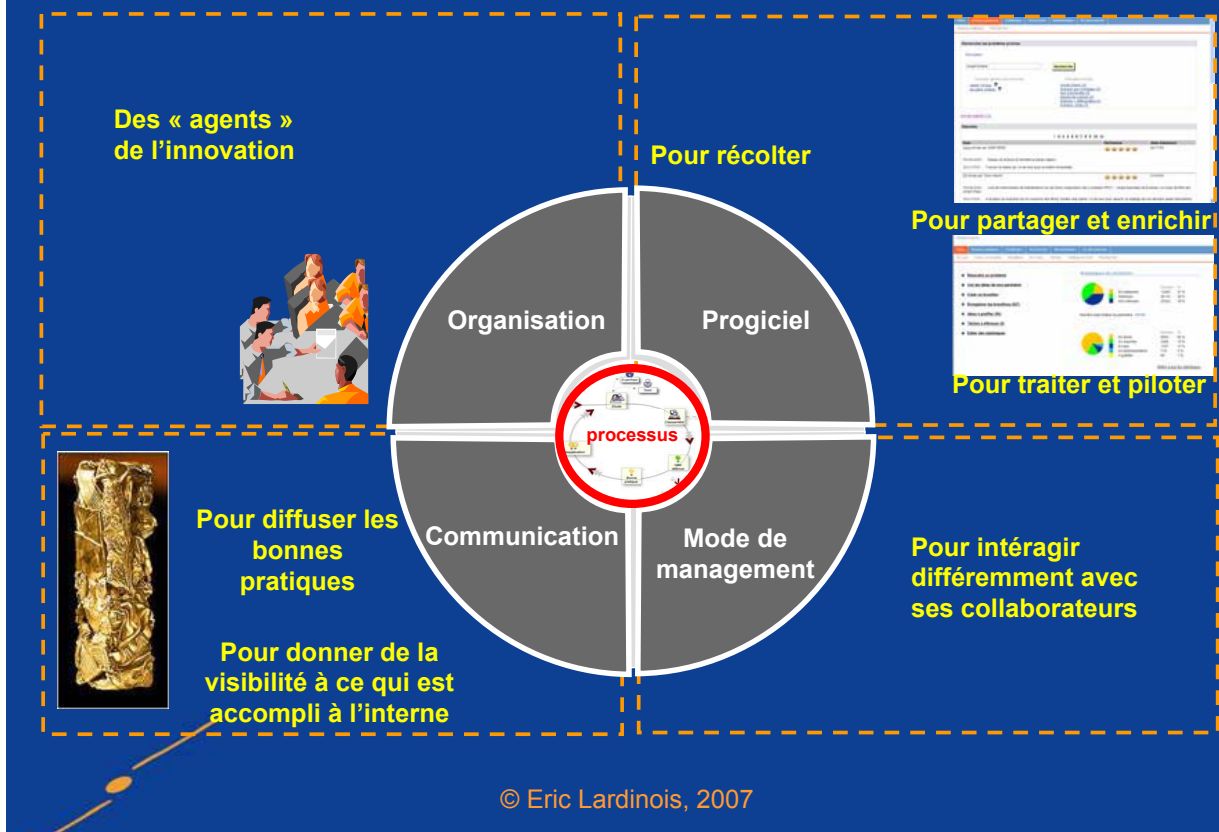
Ses fonctions :

- Encourager la production d'idées
- Traiter et réaliser les idées
- Promouvoir la reconnaissance des idées



© Eric Lardinois, 2007

Composantes du SMI

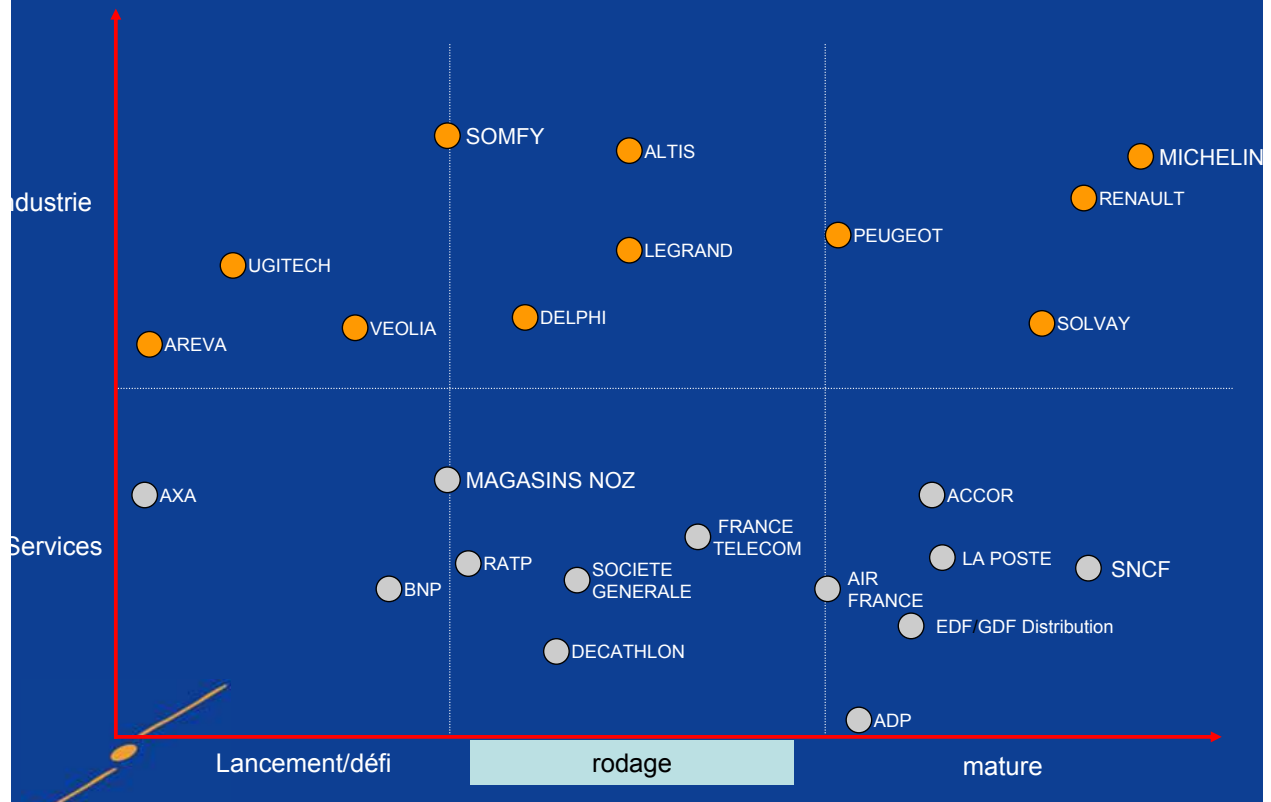


Des idées sur quoi ?

- Améliorent la qualité du produit, du service (délai), du processus,
- Éliminent les risques d'accidents,
- Qui permettent de mieux faire son travail (ambiance, communication, ...)



Les entreprises ont un SMI Industrie et services



Qu'est-ce que ça rapporte?



21  X nbres 



3400 € /pers

© Eric Lardinois, 2007

	Japon	USA
Nombre idées/pers	37,4	0,12
Taux de participation	77,6%	9%
Taux d'adoption des idées	87,3%	32%
Economie / idée adoptée	126\$	6.114\$
Economie nette par 100 p	422.100\$	22.825\$
Récompense /idée	2,83\$	602\$

© Eric Lardinois, 2007

5 principes d'un bon SMI

- L'implication de la direction;
- L'implication du management intermédiaire;
- La rapidité de la réponse aux idées;
- La réalisation des idées par l'auteur;
- La reconnaissance.

Les bons SMI sont simples et légers.

© Eric Lardinois, 2007

L'implication de la DG



« De tout temps, la SNCF a su démontrer que l'innovation était source de progrès technique, social et humain. Chaque cheminot peut y apporter sa contribution. »
Louis Gallois

© Eric Lardinois, 2007

L'implication de la DG



« C'est dans chacun des
127 000 hommes et femmes
de l'entreprise que s'incarne
notre esprit de conquête et
de progrès continu. »
Edouard Michelin

© Eric Lardinois, 2007

L'implication de la DG



« Si l'entreprise veut gagner
c'est justement en ne
gaspillant pas cette richesse
extraordinaire que constitue
les idées des hommes et
des femmes de
l'entreprise. »
Louis Schweitzer

© Eric Lardinois, 2007

Woody Morcott, le P-DG de Dana, a rencontré pour la seule année 1999, 9000 salariés dans le seul but d'écouter leurs idées



© Eric Lardinois, 2007

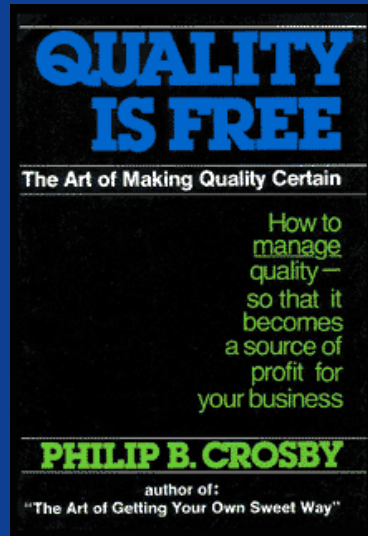
Les idées de tous !!!

Dans ma boîte!!



© Eric Lardinois, 2007

22 à 28% des activités sont superflues



© Eric Lardinois, 2007

Les experts ??



© Eric Lardinois, 2007

Les salariés de 1ères lignes car ils sont les mieux placés pour détecter les problèmes et les solutions.



© Eric Lardinois, 2007

4 m²



© Eric Lardinois, 2007

Environ 80% des innovations
proviennent des gens qui sont au
moins 3 niveaux hiérarchiques au-
dessous de la direction générale.



Dauphinais, G. W., & Price, C., New York: Simon Schuster
/ Price Waterhouse, 1999, p 237
© Eric Lardinois, 2007

Mais encore ...



© Eric Lardinois, 2007

Les travaux de Guilford



© Eric Lardinois, 2007

Première constatation :

- Tout le monde, sans exception, possède un énorme potentiel créatif,
- Seuls quelques-uns utilisent ce potentiel,
- La majorité n'a même pas l'idée de l'exploiter

© Eric Lardinois, 2007

Deuxième constatation :

Le potentiel créatif est indépendant :

- Du sexe,
- De l'âge,
- De la race,
- De l'origine sociale.

© Eric Lardinois, 2007



BRAIN
RESEARCH
INSTITUTE
UCLA

Les travaux de l'**UCLAS'S Brain Research Institute** montrent que la **capacité créative** du cerveau humain est pratiquement **sans limite.**



© Eric Lardinois, 2007



Management de la créativité

© Eric Lardinois, 2007

Teresa Amabile



Harvard Business School

© Eric Lardinois, 2007

Tous les êtres humains sont
capables de produire

* des œuvres

* d'un certain degré de créativité

* dans des domaines

* et à des moments donnés,



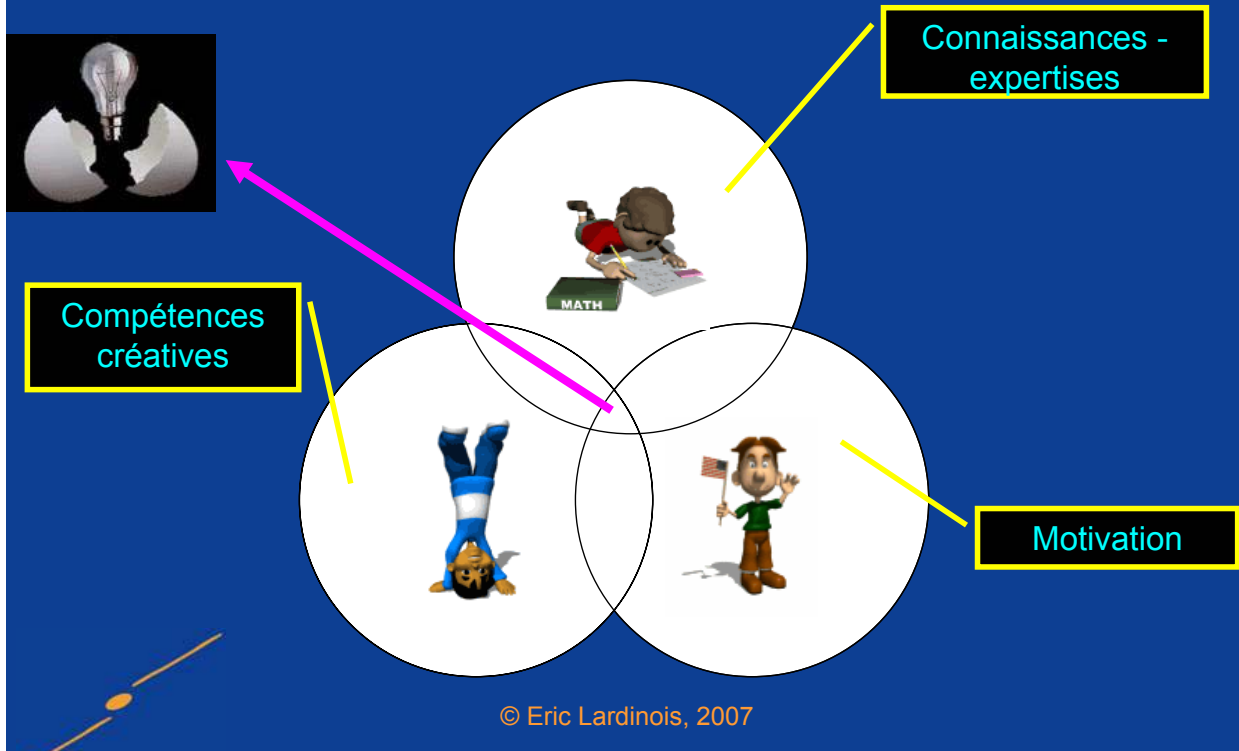
© Eric Lardinois, 2007

Mais l'environnement social
(l'environnement de travail) est
susceptible d'influencer à la fois
le niveau et la fréquence des
comportements créatifs.

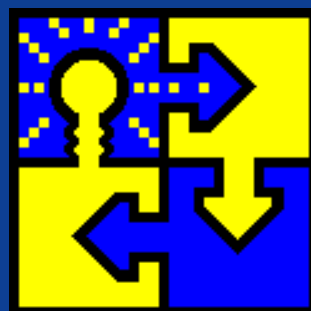


© Eric Lardinois, 2007

Les composantes de la créativité individuelle

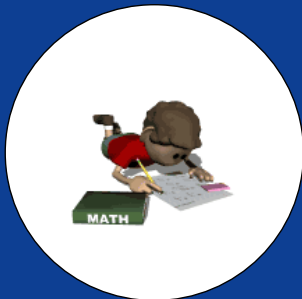


Pour créer, il faut
pouvoir créer, il faut
savoir créer et il faut
vouloir créer.



L'expertise = POUVOIR

L'expertise est le fondement de tout travail créatif



- La mémoire, les connaissances
- La compétence technique
- Les talents particuliers dans le domaine cible

Expertise : inclus tout ce qu'une personne connaît et peut faire dans l'immense domaine dans lequel elle travaille.

© Eric Lardinois, 2007

Les compétences créatives = SAVOIR

Cette composante apporte le « plus » nécessaire



- Connaissance de son propre processus d'idéation
- Facilité à adapter des points de vue différents
- Connaissance des techniques de créativité

© Eric Lardinois, 2007

L'expertise **et** l'esprit créatif **sont**
les ressources propres,
mais la motivation détermine ce
que les personnes vont en faire
à un certain moment.

VOULOIR

© Eric Lardinois, 2007

Motivation intrinsèque et extrinsèque



vs



Toutes les formes de motivation n'ont pas
le même impact sur la créativité.

© Eric Lardinois, 2007



La **motivation intrinsèque** correspond aux **passions** et aux **intérêts** d'une personne ainsi qu'à son **désir** de faire quelque chose.

Intrinsèquement motivée, une personne se consacre à son travail par goût du **défi** et par **plaisir**. Le travail est **en soi** une source de motivation.

© Eric Lardinois, 2007



La **motivation extrinsèque** correspond à certains buts **externes** à l'objectif réel de la tâche.

Obtenir une **récompense** (souvent pécuniaire).

Éviter une **punition**.

© Eric Lardinois, 2007



Les gens seront les **plus créatifs** s'ils se sentent motivés principalement par **l'intérêt, le plaisir, la satisfaction et le défi du travail** lui-même et **pas** par des **pressions externes**.

© Eric Lardinois, 2007

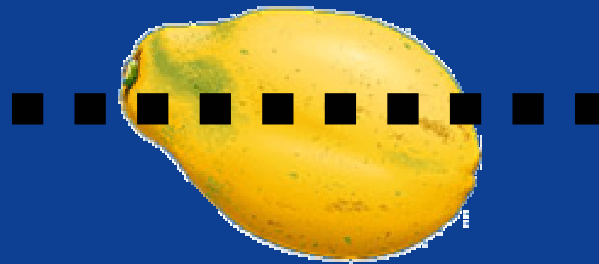


La motivation extrinsèque peut **diminuer** la créativité!

La récompense peut simplement **distraindre** l'attention de la tâche.

© Eric Lardinois, 2007

Que vous inspirent ces informations?



© Eric Lardinois, 2007

Motivation au travail
=
plaisir + vitalité + implication +
satisfaction



© Eric Lardinois, 2007

La motivation au travail se mesure sur la base de :

- **Plaisir:** éprouve-t-on du plaisir à faire son travail?
- **Vitalité:** se sent-on vif au travail?
- **Implication:** le travail est-il considéré comme utile, enthousiasmant et plein de défis?
- **Satisfaction du travail:** est-on satisfait de son travail?

© Eric Lardinois, 2007

Climat favorable à la créativité



© Eric Lardinois, 2007

Créer une bonne ambiance



© Eric Lardinois, 2007

C'est bon pour la santé...



© Eric Lardinois, 2007

400 fois par jour



© Eric Lardinois, 2007

20 fois par jour



© Eric Lardinois, 2007

1939 → 19 minutes de rire



© Eric Lardinois, 2007

1980 → 6 minutes de rire



© Eric Lardinois, 2007

2000 → ~ 1 minute



© Eric Lardinois, 2007

Aujourd'hui
7 % de la population estime ne
jamais rire



© Eric Lardinois, 2007

C'est bon pour la santé...



© Eric Lardinois, 2007

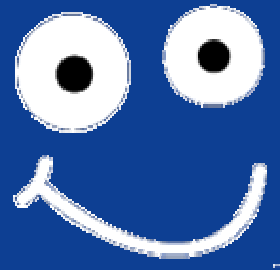
1 minute de rire
équivalent à
45 minutes de relaxation physique



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Votre sommeil,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Vos douleurs,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

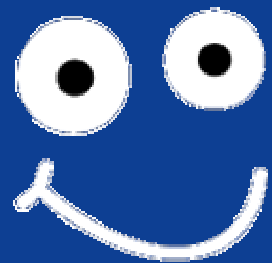
- Votre système immunitaire,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

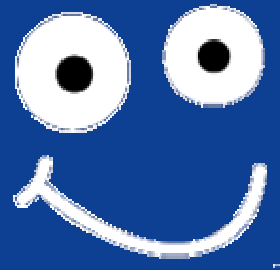
- Votre réaction au stress,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Votre sexualité,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

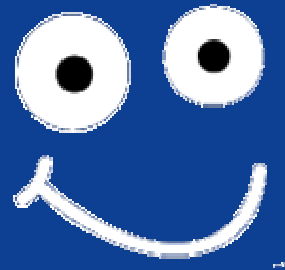
- Votre capacité de travail,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Votre digestion,



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Votre énergie.



© Eric Lardinois, 2007

Rire améliore :

- Diminue la tension artérielle,
- Purifie le sang,
- Régule le rythme cardiaque
- Réduit l'agressivité,
- ...



© Eric Lardinois, 2007

Il était une fois ...



© Eric Lardinois, 2007

Norman Cousins



© Eric Lardinois, 2007

1976 : spondylarthrite ankylosante

- Vitamine C
- Films comiques



- Étude des liens entre le psychisme et l'immunité
- Université de Californie à Los Angeles

© Eric Lardinois, 2007

Guélotologie



© Eric Lardinois, 2007

Robert Zajonc



Température du sang

© Eric Lardinois, 2007

Créativité



© Eric Lardinois, 2007

Les émotions positives



Barbara Fredrickson

© Eric Lardinois, 2007

Les résultats...



© Eric Lardinois, 2007

- ++ d'idées,
- ++ d'imagination,
- ++ d'idées variées,
- ++ de combinaison d'idées,



- Voient mieux les liens potentiels entre les stimuli

© Eric Lardinois, 2007

Que pourriez-vous faire dès
demain au bureau ?



© Eric Lar



Encourager ...



© Eric Lardinois, 2007

Les phrases qui tuent la créativité



Les créativicides

© Eric Lardinois, 2007

- ☐ « Ca existe déjà ».
- ☐ « Nos concurrents l'ont déjà fait ».
- ☐ « C'est du déjà vu ».
- ☐ « On n'a pas le temps ».
- ☐ « Ce n'est pas notre priorité ».
- ☐ « Ce n'est pas le cœur de la maison ».
- ☐ « Ce n'est pas notre affaire ».
- ☐ « On y pensera ».

© Eric Lardinois, 2007

La reconnaissance



© Eric Lardinois, 2007

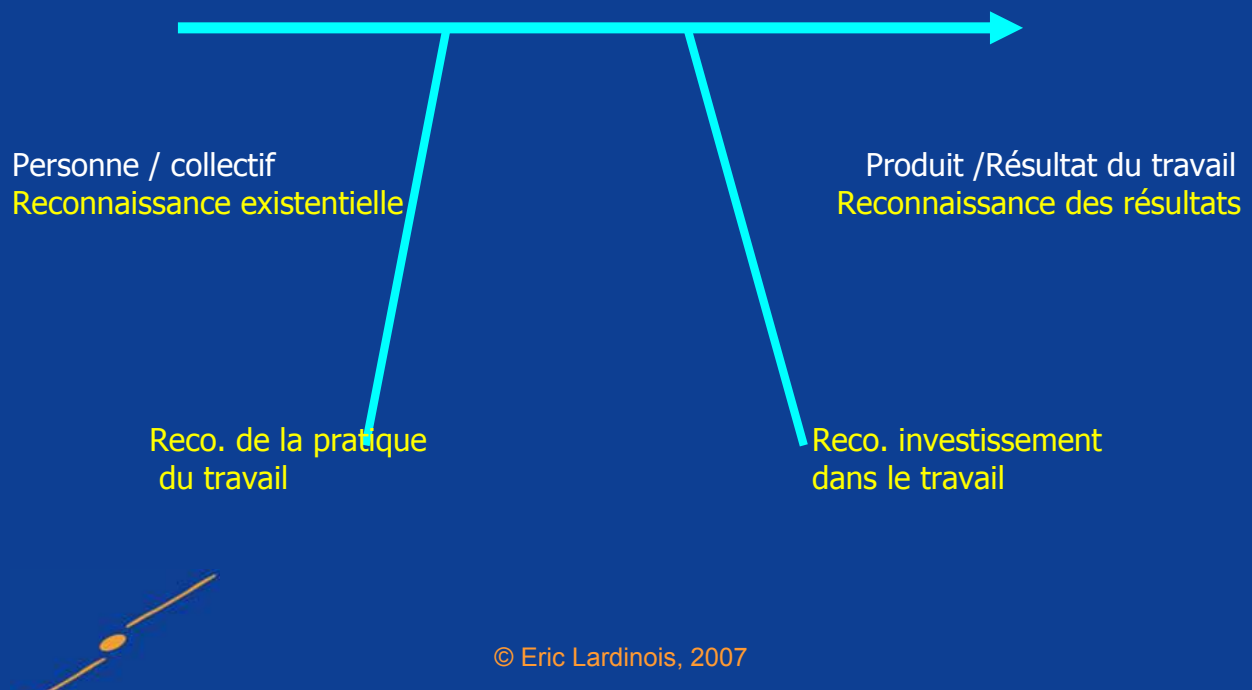
Cinq vecteurs:

- la parole,
- l'écrit,
- le geste,
- l'objet
- le symbole



© Eric Lardinois, 2007

Processus de travail



La reconnaissance **existentielle**

- Accordée d'emblée à chacun, pour la simple raison qu'il est un être humain
- Petits gestes posés quotidiennement,
- De façon informelle, en privé

Pratiques

- saluer,
- témoigner de l'intérêt,
- se soutenir mutuellement...



© Eric Lardinois, 2007

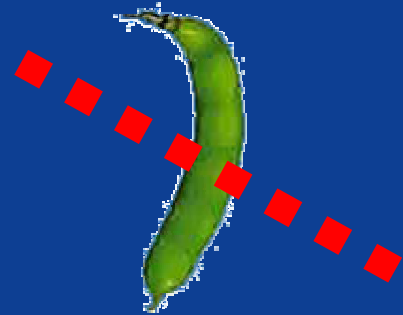
Reconnaissance des résultats du travail réalisé

- le produit du travail de l'employé et sa contribution aux objectifs de l'entreprise qui sont l'objet d'une appréciation.
- un jugement et d'un témoignage de gratitude sur
 1. l'efficacité,
 2. l'utilité
 3. et la qualité du travail accompli

© Eric Lardinois, 2007

Effets pervers

- jalousie,
- sentiment d'injustice,
- compétitivité accrue
- perte de crédibilité, etc.



© Eric Lardinois, 2007

Reconnaissance de la pratique de travail

- la manière dont l'employé effectue sa tâche.
- son comportement, ses qualités professionnelles et ses compétences
- sa créativité, l'innovation, l'amélioration, continue dans les méthodes de travail, la relation avec les clients, le travail d'équipe, etc.

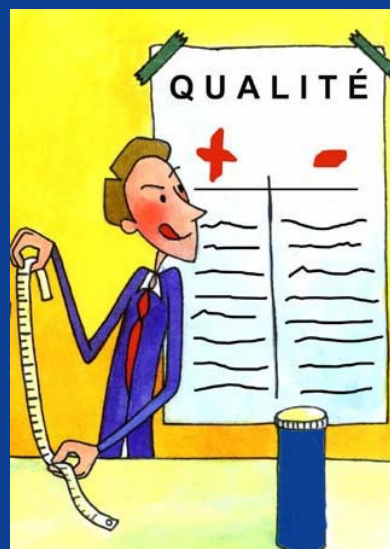
© Eric Lardinois, 2007

Reconnaissance de l'investissement

- l'implication des employés,
- les risques qu'ils prennent pour mener à bien leur tâche,
- l'énergie déployée dans des conditions quelquefois difficiles.

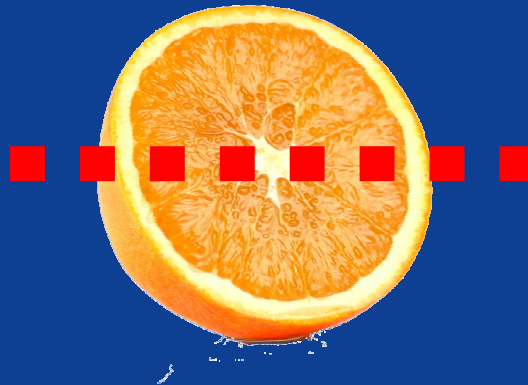
© Eric Lardinois, 2007

CRITERES DE QUALITE DES PRATIQUES DE RECONNAISSANCE AU TRAVAIL



© Eric Lardinois, 2007

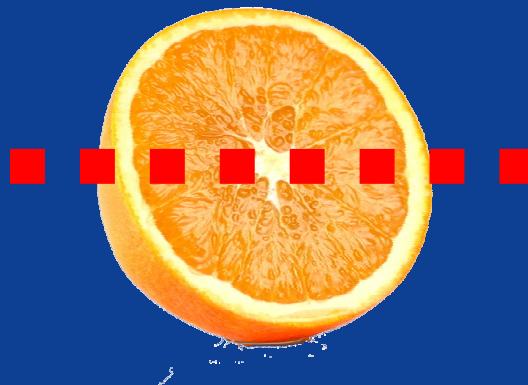
- La sincérité.



- → authentique, sincère. (aussi bien les faiblesses que les forces)

© Eric Lardinois, 2007

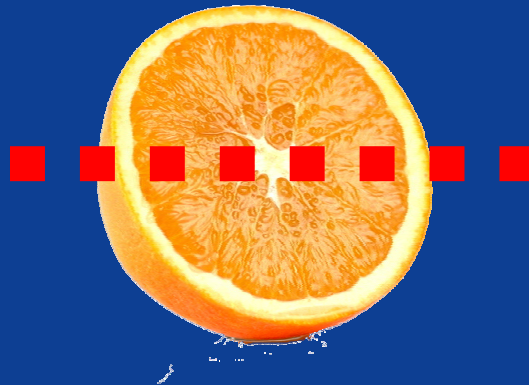
- La réactivité.



- → le plus rapidement possible après l'acte, le résultat ou le comportement

© Eric Lardinois, 2007

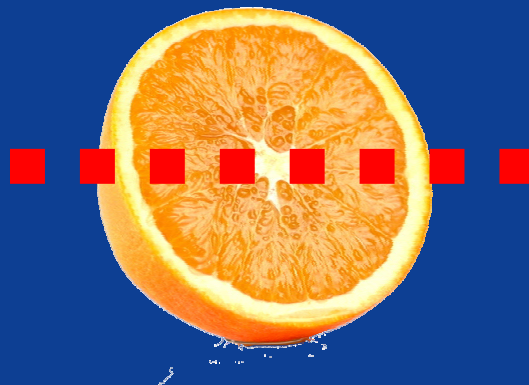
- La proximité hiérarchique.



- → plus efficace et fructueuse si un supérieur hiérarchique d'un niveau rapproché..

© Eric Lardinois, 2007

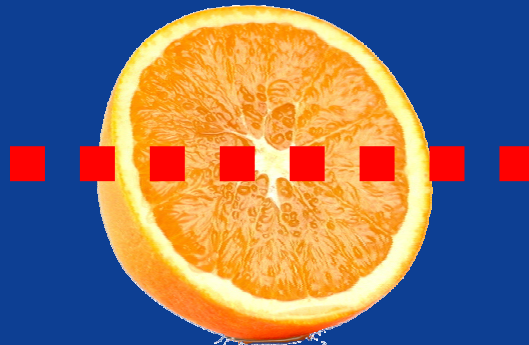
- La variabilité.



- → une diversité dans les formes et les pratiques.

© Eric Lardinois, 2007

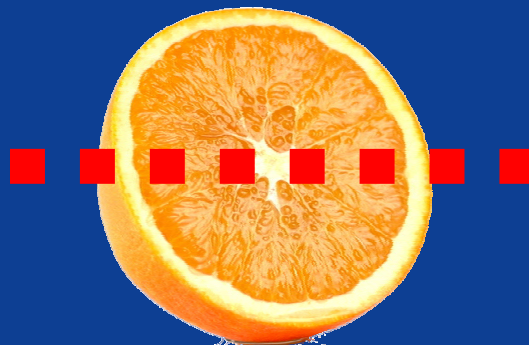
- La personnalisation.



- → taillée sur mesure, c'est-à-dire adaptée aux caractéristiques des personnes et des groupes.

© Eric Lardinois, 2007

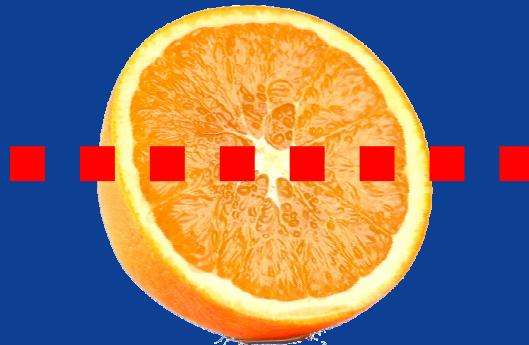
- La légitimité.



- → significatives et crédibles aux yeux de la personne qui en reçoit le témoignage.

© Eric Lardinois, 2007

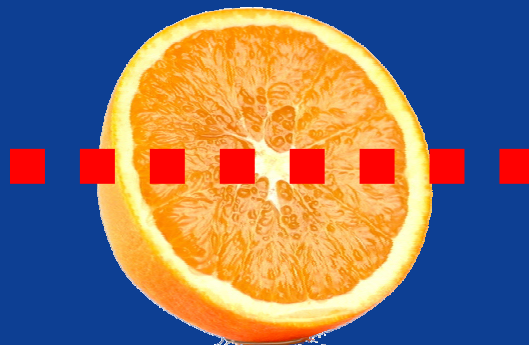
- La spécificité.



- → formulée le plus précisément possible en soulignant une réalisation, un effort ou un événement particulier.

© Eric Lardinois, 2007

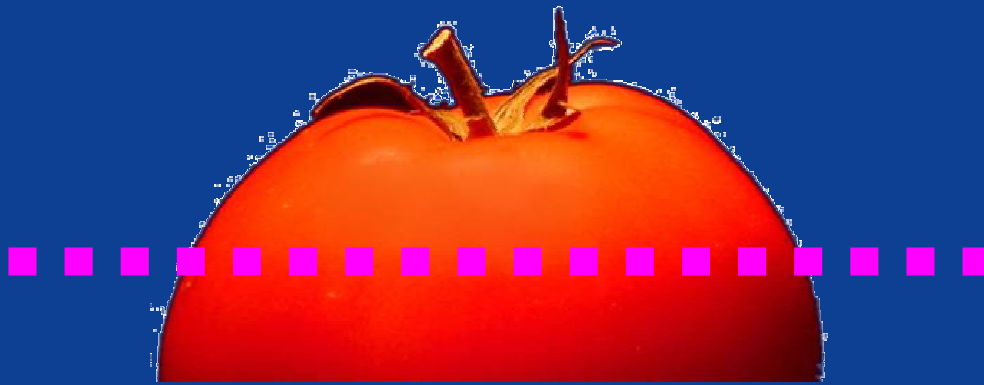
- La cohérence.



- → en lien avec les objectifs et les priorités de l'organisation.

© Eric Lardinois, 2007

Que vous inspirent ces informations par rapport à votre propre management ?



© Eric Lardinois, 2007

A méditer



© Eric Lardinois, 2007

Le leader n'est pas là pour commander ni pour lui-même : il est là pour **SERVIR** ceux avec qui il travaille.



© Eric Lardinois, 2007

Servir...

- Et non se servir des autres
- Ni se faire servir



© Eric Lardinois, 2007

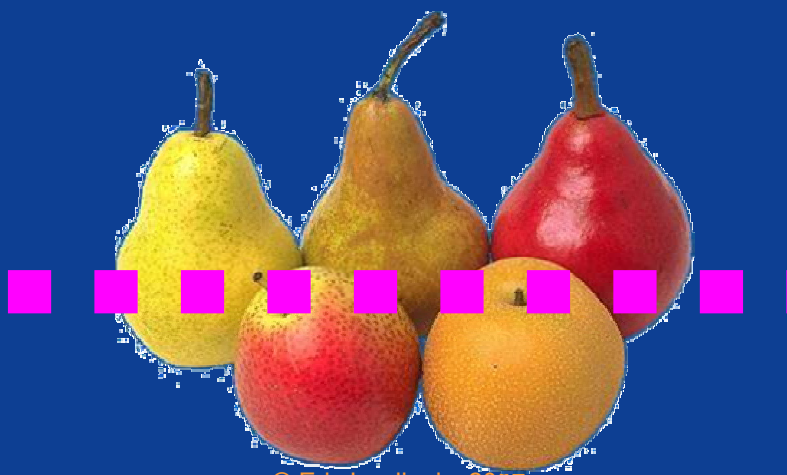
Servir

- S Signaler le futur
- E Engager les personnes
- R Réinventer en permanence
- V Valoriser les relations et les résultats
- I Incarner les valeurs
- R Réfléchir en continu

© Eric Lardinois, 2007

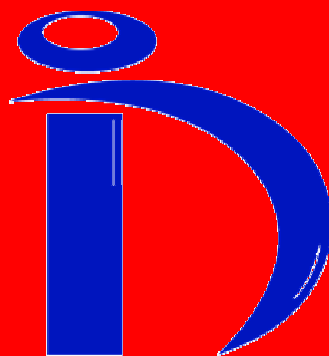
Plan d'action à court terme

- Voici concrètement ce que je pourrais faire ...



© Eric Lardinois, 2007

Un tout grand MERCI



ID - SOLUTION

www.idsolution.be

www.creativite.tv