



Créer les conditions d'une bonne créativité dans son équipe

L'enjeu

Toutes les entreprises exhortent leurs employés à faire preuve de créativité pour résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés, ou trouver de nouvelles pistes de développement. Mais parallèlement, beaucoup ont des cultures qui se révèlent des freins à la créativité : culte de la logique et du rationnel, recherche permanente d'efficacité, peur de l'échec, pression des résultats à court terme... Autant d'attitudes peu propices à la créativité.

Quelques principes clés

La créativité est loin d'être un réflexe spontané : il est souvent moins risqué de se retrancher derrière une analyse rationnelle des problèmes, difficilement contestable. Les managers doivent lutter contre cette pression au conformisme.

SENSIBILISEZ À CE QU'EST LA CRÉATIVITÉ La créativité n'est pas réservée à quelques individus hors du commun.	• Rassurez vos collaborateurs sur le fait que chacun peut être créatif : tout le monde a des idées, certains sont simplement plus capables que d'autres de les laisser s'exprimer ou osent plus volontiers prendre le risque d'en faire part aux autres. • Sensibilisez-les à l'importance des petites idées. • Formez vos collaborateurs à des techniques de créativité qui les aideront à faire émerger des idées originales.
ENCOURAGEZ VOS ÉQUIPES À S'EXPRIMER Multipliez les occasions pour vos collaborateurs de faire part de leurs idées.	• Soyez à l'écoute de toutes les idées : ne les rejetez pas <i>a priori</i>, sous peine de dissuader votre collaborateur d'exprimer à nouveau ses idées. • Faites régulièrement participer vos collaborateurs à des séances de brainstorming pour les habituer à s'exprimer librement sur un sujet donné. • Mettez en place une boîte à suggestions et récompensez la participation : il est plus important que les idées de chacun s'expriment que de chercher LA bonne idée.
PROVOQUEZ LE MOUVEMENT Luttez contre l'immobilisme pour donner un élan à la pensée créative.	• Faites circuler l'information : elle constitue un stimulus pour de nouvelles idées. Ex : diffusez les avis des uns et des autres sur des idées évoquées. • Changez les façons de faire même pour des choses ordinaires : vous renforcerez la capacité d'adaptation de vos équipes. Ex : changez de lieu de réunion. • Encouragez toutes les formes de transversalité possibles. Ex : mixez les équipes, provoquez des rencontres hors milieu professionnel.
VALORISEZ LA CRÉATIVITÉ Donnez une place importante aux personnes les plus créatives.	• Nommez un responsable chargé de faire progresser la créativité. • Lors des évaluations, pour les promotions ou l'attribution des primes, favorisez ceux qui inventent et créent plutôt que ceux qui gèrent et organisent. • Sanctionnez l'inaction plutôt que l'échec. • Osez embaucher des individus susceptibles de s'opposer aux codes de l'organisation plutôt que des personnes trop disciplinées.
LIBÉREZ DU TEMPS "CRÉATIF" La créativité passe souvent par une moindre efficacité à court terme.	• Sachez laisser mûrir une intuition avant de prendre une décision. Il est rare qu'une solution "géniale" s'impose d'elle-même : le temps permet d'affiner ses idées. • Accordez à vos équipes du temps à leur discrétion pour tester leurs idées. Ex : Google laisse ses ingénieurs libres de choisir comment affecter 20 % de leur temps. • Ne faites pas peser d'obligation de résultat sur la créativité : la mettre sous pression reviendrait à la brider.
OSEZ VOUS-MÊME EXPRIMER VOS IDÉES Montrez l'exemple en faisant preuve d'audace.	• Prenez des risques et exprimez vos idées même si vous n'êtes pas certain de leur valeur : vous habituerez ainsi vos collaborateurs à faire de même, et vous leur montrerez que l'échec n'est pas tabou. • Engagez-vous pour accorder votre soutien aux personnes de votre équipe qui ont des idées originales, qui vous paraissent intéressantes : aidez-les à affiner leurs idées, impliquez-vous pour les faire accepter dans le reste de l'organisation.