

« Soyez le changement que vous voulez voir dans le monde. »

GANDHI

## INTRODUCTION

« Nous voulons changer le monde du travail pour être heureux or nous sommes le monde du travail » selon la célèbre citation. L'intelligence créative est une voie nous permettant d'y accéder. En effet, le bonheur et le bien-être émanent de l'énergie individuelle avant tout, et si nous incarnons ce changement au quotidien, nous influons de façon infime mais réelle, sur nous-mêmes et peut-être sur notre relation aux autres et au monde qui nous entoure. Retrouver sa « dynamique créative » c'est être déterminé à trouver des solutions et à créer son bien-être et son bonheur au travail, à renouer avec sa performance grâce à sa créativité personnelle et sa capacité à s'adapter.

Les compétences les plus utiles à développer pour notre vie professionnelle, maintenant et à l'avenir, sont des compétences émotionnelles ou *soft skills* dont fait partie l'intelligence créative.

En effet pour survivre dans l'environnement volatil, incertain, complexe et ambigu (nommé V.I.C.A.) générant du stress et des blocages, les seules compétences métiers ou techniques ne suffisent plus. Les compétences les plus recherchées et les plus utiles pour s'adapter aux changements et vivre bien dans le déséquilibre sont de l'ordre des compétences « douces » ou *soft skills*. La créativité, au sens large, demandée par les recruteurs dans de nombreux domaines, est une compétence clé pour travailler en équipe, trouver des solutions et faciliter la communication. Toutes ces compétences sont interdépendantes.

Développer son intelligence créative au quotidien c'est possible et cela rend heureux ! Instaurer des comportements nouveaux, des réponses positives aux difficultés, aller vers ses rêves et découvrir ses limites, s'inventer ou se réinventer grâce à des pratiques issues de la créativité sont des démarches porteuses de sens.

Le processus créatif nous amène à penser différemment, sortir de nos habitudes, adopter des comportements plus constructifs et générateurs de bien-être. Il est maintenant reconnu que le bien-être au travail est lié à la performance, et de nombreuses entreprises nationales, internationales, PME ou start-up et TPE ont entrepris des actions dans ce sens. Cependant il reste une majorité d'organisations qui ne connaissent pas ou n'appliquent pas d'actions en faveur du bien-être au travail.

Accompagner des salariés et managers pour réduire le stress, réguler les émotions et les tensions, manager grâce à l'intelligence émotionnelle, sortir des situations conflictuelles révèlent souvent des difficultés rencontrées dans la façon de considérer l'humain au travail et le sens de la vie.

### *Que faire alors pour améliorer son sort ?*

Être heureux au travail, satisfait ou épanoui sont des notions propres à chaque individu et en même temps résultent de leviers pour atteindre ces états désirés.

Mon expérience personnelle et mes interventions en entreprises m'ont servie pour guider les personnes dans une démarche porteuse de satisfaction aussi bien que d'efficacité grâce à l'intelligence créative. Je ne prétends pas détenir toutes les clés, ni l'ultime vérité sur le bien-être au travail, je propose des pistes et processus pour que les dirigeants et les salariés s'en inspirent. La créativité est le fil rouge de ces transformations pour adapter son comportement et envisager de nouvelles façons de faire ou d'être. Devenir plus agile et développer l'esprit créatif dans sa vie de tous les jours, c'est possible pour tous !

Je suis convaincue que développer un esprit créatif est la clé pour élaborer des solutions, mieux communiquer, manager et se manager, réguler son stress, trouver de nouvelles idées et comportements, persévérer. Elle permet de développer d'autres capacités pour devenir plus heureux et épanoui au travail et ailleurs. La créativité ne se résume pas à produire des œuvres artistiques ou de nouveaux produits, elle provient d'un comportement mental où l'individu change de point de vue, sa manière de penser habituelle ou son mode d'interactions.

La liste des auteurs sources d'inspiration depuis le début de ma vie active, est longue, très longue. Je ne les cite pas tous et j'indique en annexe, dans la bibliographie, ceux qui se rapportent le plus directement à cet ouvrage.

J'ai forgé mes propres idées et élaboré des exercices et parcours selon les expériences que j'ai vécues dans mon travail en entreprise comme salariée, dans les interactions professionnelles et dans mes interventions passées et actuelles.

L'extrême diversité de situations, de rôles et de comportements rencontrés sont source d'enseignements et d'apports pour accompagner les femmes et les hommes. Ils trouvent ainsi leur propre façon d'inscrire dans leur quotidien le bien-être, la satisfaction et le bonheur au travail grâce à un esprit créatif.

## **Établir sa stratégie créative pour plus de bien-être au travail**

Les pratiques et exercices s'adressent à tous, il s'agit de prendre en main ses propres expériences et de se réapproprier son pouvoir sur sa vie, c'est ce qui guide l'humain dans une vie épanouissante. Cela représente un investissement personnel au quotidien pour découvrir la force créatrice que nous pouvons utiliser.

### ***Le bien-être au travail est un enjeu majeur positif***

Après la prise de conscience des enjeux sur les risques psychosociaux et la responsabilité sociétale des entreprises, vient le temps du « bien-être au travail » pour des raisons économiques et sociales, pour attirer les meilleurs talents, pour avoir une image d'entreprise ou d'organisation publique positive. Dirigeants et managers ont de plus en plus une vision humaniste et éthique.

L'objectif est de mieux traiter l'humain au travail, force vive de l'entreprise ou de l'organisation :

- Éviter la souffrance au travail : réduire les RPS (risques psychosociaux) et ses conséquences humaines et économiques catastrophiques.
- Provoquer l'épanouissement au travail : promouvoir les meilleures pratiques vis-à-vis des salariés, se faire du bien pour prévenir ou éviter de tomber dans la spirale de l'épuisement au travail et du désengagement.

Les spécialistes et les chercheurs en économie, neurosciences, sociologie, psychologie, organisation... ont établi une forte corrélation entre performance et bien-être au travail. Le mal-être des salariés entraîne une perte d'efficacité et d'attention, des situations qui déclenchent le stress, le repli et le désengagement, des arrêts provisoires ou récurrents, le turnover des salariés.

Sortir des conséquences de cas de souffrance au travail comme le burn-out, le bore-out et le brown-out est évidemment un impératif pour les employeurs et les salariés :

- Burn-out : syndrome d'épuisement professionnel, trop de charge et de pression.
- Bore-out : ennui, manque de stimulation et de travail.
- Brown-out : perte de sens et désintérêt, tâches absurdes et manque de défi.



*Cette dernière catégorie de souffrance au travail, le brown-out, serait en hausse en raison du développement des technologies qui rendent certaines tâches inutiles ou qui n'appellent ni de compétences ni d'expériences du niveau du salarié.*

*Cet état affecte surtout les cadres et experts, principalement dans le secteur des services (consulting, marketing, communication...) d'après David Graeber<sup>1</sup>.*

Prévenir et accroître sa vigilance sur les points susceptibles d'engendrer des effets délétères est une nécessité pour tous aussi bien au niveau des institutions et des organisations qu'au niveau individuel.

### ***Bien-être au travail et performance***

La performance, au niveau de l'entreprise et au niveau personnel, est le résultat de bonnes pratiques sur différents points en faveur d'actions pour le bien-être. Les entreprises et les organisations où les employés se sentent bien avec un niveau de performance élevé ont une bonne santé physique et mentale et une meilleure concentration, ils communiquent de façon fluide et entretiennent un esprit de coopération, ils savent faire preuve de créativité et sortent de leur zone de confort.

## **Nouvel objectif : développer ses aspects et facteurs positifs au travail**

Faire croître le bien-être et la satisfaction plutôt que d'arriver à une situation où il faut « soigner les souffrances au travail » (ce qui est bien sûr nécessaire quand elles sont là) est un changement de vision. Prévenir pour éviter de se retrouver en situation de blocage, de perte de confiance en soi et d'épuise-

1. Graeber D, Bull shits jobs, édition Les liens qui libèrent, septembre 2018, France et : « Utilité et inutilité du travail » mars 2018, conférence Collège de France.

ment ou de détresse, relève aussi bien de la responsabilité individuelle que collective.

Voir le côté positif pour en tirer des enseignements et des pratiques, permet de se motiver et de provoquer une émulation. Faire le plein de bien-être et d'épanouissement développe la résilience pour passer à travers les épreuves, et s'approprier des comportements porteurs de positif et de réussite personnelle.

Devenir acteur de son bien-être au travail, c'est créer sa propre dynamique par des actions concrètes pour obtenir des changements comportementaux, des stimuli agréables et constructifs. Cela demande des efforts et une vigilance quotidienne afin d'ancrer des attitudes porteuses de positif d'abord pour soi puis vis-à-vis des autres. Les techniques de créativité apportent une autre vision, permettent d'adopter un autre comportement et de vivre des expériences avec joie et bien-être.

### *Le bien-être intrinsèque*

Le bien-être intrinsèque ou comment (ré)inventer sa vie, se réaliser et choisir ce qui rend heureux sans occulter les difficultés, ni les responsabilités partagées.

Que les entreprises améliorent certains aspects de la vie au travail et apportent des services en prenant en charge une partie des aménagements et allègements de la vie quotidienne, c'est déjà la preuve d'une prise de conscience. Cette démarche est efficace avec des actions individuelles et dans le management en parallèle. Cependant repenser l'organisation du travail et la gouvernance n'est pas à la portée de toutes les organisations, ni d'actualité dans tous les secteurs.

Dans ce cas comment vivre bien au travail ?

*« Que la force me soit donnée de supporter ce qui ne peut être changé et le courage de changer ce qui peut l'être mais aussi la sagesse de distinguer l'un de l'autre. »*

MARC AURÈLE

Commençons par la dernière assertion « distinguer l'un de l'autre » pour avoir un projet de vie cohérent et répondre à notre recherche de sens dans la vie et au travail puis attelons-nous à changer ce qui peut l'être ou à trouver une autre voie avec courage et créativité !

## ***Le bonheur est un choix et le bien-être au travail en fait partie***

Comme le titre insolemment le Huffington Post le 05/10/2016 « Le bonheur est un choix en voici la preuve scientifique ». « *Notre humeur et notre bien-être sont en partie définis par des facteurs génétiques et culturels mais 40 % de notre bonheur dépend de nous-même !* »<sup>2</sup>

De nombreux psychologues en psychologie positive, neuropsychologues, psychiatres cités à la fin de ce livre ont validé ce point comme Mihaly Csikszentmihalyi, Sonja Lyubomirsky et Martin Seligmann.

L'éternelle question de l'acquis et de l'inné : comme d'autres caractéristiques on peut déduire que les deux parties existent à des degrés divers selon les personnalités, une part acquise au fur et à mesure de son évolution et que l'on peut libérer, l'autre part qui a été transmise et que l'on peut accepter, rejeter ou subir.

## **Trouver sa marge d'action de 10 % de bonheur**

Et même si des individus disposent d'au moins de 40 % de capacité à développer pour se rendre heureux, il suffit de quelques pourcents pour entreprendre une démarche consciente puis de faire le choix d'augmenter son bonheur : commençons par l'objectif atteignable de 10 % !

Pour atteindre l'objectif de bien-être au travail inclut dans la recherche du bonheur, définissons des priorités en fonction de ce qui nous importe le plus, ce qui fait sens dans notre travail et dans notre vie.

Les théories sont là pour répondre à nos interrogations, expliquer notre fonctionnement et légitimer des techniques, le plus important étant la réponse à la question :

## ***Comment procéder pour augmenter sa créativité et le bien-être au travail ?***

Ce sont les actions concrètes qui permettent de créer un environnement propice au bien-être. La vie professionnelle est parsemée de choix, de petites et grandes décisions à prendre pour se sentir bien au travail et efficace. La démarche exige de la rigueur pour prendre consciemment son destin en main

2. Cf. Sonja Lyubomirsky, professeur à l'université de Californie, elle dirige un laboratoire de psychologie positive.

avec des exercices de réflexion, des pratiques quotidiennes, des entraînements et de l'auto stimulation. Ensuite pour tenir sur la durée.

Voici les 9 pistes proposées pour se servir de son intelligence créative et en tirer des bénéfices au quotidien :

- *Cultivez le positif* : c'est le postulat de base pour développer l'intelligence créative.
- *Le stress est-il votre ennemi n°1 ?* : sous stress ou anxieux, il est difficile d'envisager des pistes créatives et des solutions constructives.
- *Créative attitude avec think out of the box* : la démarche créative expliquée pour se l'approprier au quotidien.
- *Connectez-vous aux autres* : capitaliser sur le relationnel au travail et résoudre des situations grâce à l'intelligence créative. Stimuler le travail collaboratif.
- *Qu'est-ce qui vous donne envie de vous lever le matin ?* : trouver du sens grâce à son projet de vie et imaginer un futur désirable.
- *Laissez-vous aller par un heureux hasard* : se servir de la sérendipité et utiliser les ressources de son cerveau pour développer l'intelligence créative.
- *Appréciez votre temps et votre environnement* : comment les idées et la créativité peuvent éclore dans le temps et grâce à l'environnement de travail.
- *Intelligence émotionnelle et intelligence créative main dans la main* : comment s'intègrent ces capacités et leurs apports.
- *Vivez-vous dans le meilleur des mondes ?* : comment l'intelligence créative peut servir l'intelligence de vie.

Ces 9 pistes sont proposées avec :

- Des explications et des références.
- Des témoignages.
- Des questionnaires qui servent de base de réflexion.
- Des pratiques et conseils d'expert.
- Des exercices pratiques.
- Des techniques et activités de créativité.

Les étapes sont liées et interactives entre elles, choisissez les techniques et activités les plus importantes pour vous ou selon votre inspiration. Le plus important étant de passer à l'action et de pratiquer.

Pour commencer : un exercice afin de prendre conscience de ses besoins pour son bien-être au travail.

Distinguez ce qui est positif pour vous de ce qui ne l'est pas :

- Une analyse des points positifs et négatifs dans votre organisation.
- Une évaluation personnelle des 3 facteurs les plus importants pour vous.
- Une base d'autoévaluation de votre niveau de bien-être au travail.

Cet exercice sert de base de réflexion. Elle vous servira tout au long du parcours pour voir vos acquis et progrès et pour trouver de nouvelles pistes.

## Les 11 facteurs du bien-être au travail

### *Évaluation des forces et faiblesses que vous percevez dans votre organisation*

Ces 11 facteurs regroupent les principaux points à analyser pour mesurer le bien-être au travail. Ici il ne s'agit pas de faire une analyse du bien-être au travail mais de noter les points qui vous apparaissent **positifs ou négatifs dans votre travail de votre point de vue**.

**C'est une appréciation de votre bien-être subjectif au travail.** Travaillant dans la même organisation, 2 personnes peuvent avoir une appréciation différente.

Notez dans les points positifs et négatifs : ce qui, d'après vous, correspond à un facteur porteur de bien-être ou non.

#### **Exemple**

1<sup>er</sup> facteur : Direction et structure :

- Point positif : informations de la direction et petite structure.
- Point négatif : mode de décision très centralisé sur le P.-D.G.