



SYCHOLOGIE

par Denis Ouimet

Conseiller en développement des ressources humaines

Fondateur et pdg du BUreau de REcherche et de FORMation en gestion intégrée (BUREFOR inc.)

PROFITER DE LA TURBULENCE

BEAUCOUP D'ÉNERGIES SONT PERDUES EN RÉSISTANT AUX COURANTS DE NOUVEAUTÉ ET EN REGRETTANT LES HABITUDES DU PASSÉ.

Les changements se vivent actuellement à un rythme accéléré. L'adaptation à un changement récent n'est pas encore terminée que déjà d'autres changements se pointent à l'horizon.

Les personnes introduisent les changements; elles créent aussi la technologie et l'information nécessaires pour répondre à de nouveaux besoins sans cesse grandissants.

Le changement n'a pas de scrupules, ne fait pas de favoritisme et n'a pas de pitié

pour ceux et celles qui y sont confrontés.

Le changement ne ménage pas les gens qui tardent à s'adapter. La rapidité des changements commande des virages radicaux dans le comportement.

On pourrait facilement avoir tendance à se plaindre des inconforts du changement. Il faut cependant reconnaître les nouvelles occasions que la vie amène à un rythme accéléré. Ces occasions exigent de nouvelles règles et nous placent devant nos

responsabilités face à notre avenir.

Beaucoup d'énergies sont perdues en résistant aux courants de nouveauté et en regrettant les habitudes du passé. Le futur est menacé lorsqu'on s'attarde aux hypothèses et aux attentes dépassées.

Les changements se succèdent rapidement et la vie récompense ceux qui s'adaptent aux exigences d'aujourd'hui et ceux qui investissent des énergies pour découvrir et saisir les possibilités qui se présentent. ►

Les entreprises et les organisations recherchent des collaborateurs qui règlent les problèmes plutôt que ceux qui les identifient, souvent en accusant et en blâmant, sans réellement contribuer eux-mêmes à trouver des solutions efficaces.

Dans cette chronique, chaque article sera une occasion pour :

1. préciser les facteurs qui facilitent l'adaptation aux exigences du changement.
2. vérifier votre propre capacité d'adaptation, grâce à un questionnaire simple.
3. découvrir de nouvelles attitudes et de nouveaux comportements pour mieux **profiter de la turbulence**.

Article No 1

L'ATTITUDE POSITIVE

QUELLE EST LA TENDANCE DE VOTRE COMPORTEMENT?

Encerclez le chiffre correspondant à votre comportement habituel.

| | Accord | | Désaccord | | | |
|--|--------|---|-----------|---|---|---|
| • J'ai tendance à douter de ma réussite. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| • Je crains d'être ridiculisé-e. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| • J'ai une attitude optimiste face à la vie. | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| • Je vais de l'avant, je n'attends pas les encouragements. | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| • Les autres me traitent comme je le désire. | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| • J'accomplis des choses au lieu de critiquer. | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Faites la somme des nombres encerclés. Plus votre résultat se rapproche de 36, plus votre comportement général dénote une attitude positive face à la vie.

La majorité des situations comportent des aspects positifs et négatifs. Les personnes qui portent attention aux aspects positifs considèrent le monde comme rempli de défis à relever. Elles sont capables de déceler des possibilités dans des situations qui, à première vue, semblent être des problèmes.

Celles qui portent attention aux aspects négatifs peuvent devenir anxieuses et déprimées, ce qui les empêchera de découvrir la valeur des possibilités autour d'elles.

Avoir une attitude optimiste permet de trouver des moyens pour renverser les situations négatives. De plus, les gens qui ont une attitude positive face à la vie sont plus en mesure de créer des situations positives.

Croire en soi comme étant une valeur sûre et possédant beaucoup de capacités peut être un outil extrêmement puissant.

Titres des articles de la chronique

- 1 **L'attitude positive.**
- 2 **Le sens des responsabilités personnelles.**
- 3 **Le contrôle de tensions.**
- 4 **Le sens de l'organisation.**
- 5 **La poussée vers l'action.**
- 6 **La tolérance.**

On a besoin d'une base solide pour faire face à l'incertitude et aux tensions. Cette base pourra être développée par une évaluation réaliste de ses capacités grâce à certains instruments de diagnostic, tel celui que vous venez d'utiliser, et une acceptation de soi-même tel qu'on est, tout en continuant d'apprendre et de se développer.

Lorsqu'une personne se sent capable d'atteindre ses objectifs, elle peut se lancer dans l'action avec confiance et faire face aux échecs sans avoir le sentiment de perdre de la valeur à ses propres yeux.

QUELQUES SUGGESTIONS POUR PROFITER DE LA TURBULENCE

1. Faites confiance.

Au lieu de penser que les initiateurs de changements gardent volontairement des plans secrets, il faut reconnaître leur bonne foi et accepter qu'ils puissent ne pas donner d'informations sur ce qu'ils ne savent pas.

Cette planification existe effectivement, mais elle contient beaucoup d'espaces laissés en blanc qui seront remplis selon le déroulement et les circon-

stances. Une stratégie évolutive permet de s'adapter plus facilement qu'un plan trop rigide.

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES ET LA COMPÉTITION MONDIALE ONT CONTRIBUÉ À RÉORGANISER LE MILIEU DU TRAVAIL. LES MARCHÉS SONT SANS PITIÉ, PEU IMPORTE LE DEGRÉ DE GÉNÉROSITÉ QUE LES ORGANISATIONS MANIFESTENT ENVERS LEURS EMPLOYÉS.

Dans tout changement majeur, il y a une part d'inconnu, d'impondérable; très peu de planifications de changements se réalisent comme prévu. Même si on déploie tous les efforts requis pour réaliser une planification soignée, on devra improviser ou s'ajuster au fur et à mesure du cheminement.

Beaucoup d'employés malheureux aujourd'hui se sont placés en situation de dépendance face à leur employeur pour développer leurs compétences et leurs habiletés.

Les nouvelles technologies et la compétition mondiale ont contribué à réorganiser le milieu du travail. Les marchés sont sans pitié, peu importe le degré de générosité que les organisations manifestent envers leurs employés.

2. Restez calme.

Au lieu de paniquer devant l'inconnu et de se sentir démuni face aux événements qui surviennent, ce qui entraîne souvent des mauvais jugements, des plans mal conçus et du gaspillage d'énergies, il y a avan-

tage à rester calme plutôt que de sauter tout de suite aux conclusions, car c'est dans ces moments-là qu'on a besoin de la collaboration de tous.

Quand le changement «secoue la barque», il faut tenir bon. Le secret consiste à garder le contrôle, à agir sans impulsivité et sans se lancer dans ►

tous les azimuts en se préoccupant de mille et une choses à la fois. Dans de telles situations, tout le monde s'agite, mais on n'accomplit que très peu de choses parcequ'on ne s'est pas concentré sur un objectif clair et bien ciblé.

En restant calme, on apprend à fonctionner régulièrement sous la pression et à bien réagir devant les situations confuses.

3. Ne jouez pas à la victime.
Au lieu de se sentir victime des circonstances, désespéré, vulnérable et incapable d'avoir une influence significative sur ce qui se passe, il faut miser sur son potentiel.

Il est compréhensible d'éprouver de tels sentiments, mais chacun doit en vérifier la validité. Vous n'êtes pas démuni et vos comportements refléteront la différence, dans votre organisation, entre l'acceptation ou la résistance que vous manifestez envers les changements proposés.

Réfléchissez sur vos expériences de vie et analysez comment vous avez réussi à surmonter les difficultés. Vous y découvrirez vos forces personnelles qui pourraient vous être utiles encore aujourd'hui.

Chacune des personnes impliquées de près ou de loin dans un changement de mentalités est en position d'influencer son entourage, car tout changement exige d'abord d'avoir plusieurs «supporteurs» pour réussir. Vérifiez les limites de votre propre efficacité; vous serez surpris de l'influence que vous pourriez exercer auprès de vos collègues pour aider votre organisation à traverser les périodes difficiles.

**ATTENDRE D'AVOIR UNE
STRATÉGIE PARFAITE,
SANS FAILLE NI BAVURE,
RELEVE DE L'UTOPIE,
SANS COMPTER LE
RISQUE DE PASSER À
L'ACTION TROP TARD OU
DE CONSTATER QUE LA
COMPÉTITION A DÉJÀ
PRIS VOTRE PLACE.**

**4. Ne jugez pas trop
sévèrement.**

Au lieu de juger sévèrement les personnes qui osent mettre de l'avant des idées nouvelles, il faut manifester de la tolérance.

Attendre d'avoir une stratégie parfaite, sans faille ni bavure,

relève de l'utopie, sans compter le risque de passer à l'action trop tard ou de constater que la compétition a déjà pris votre place.

Les agents de changements peuvent quelquefois commettre des erreurs. Malgré les meilleures intentions et les efforts les plus soutenus, des erreurs de stratégies peuvent se glisser. Provoquer des changements de mentalité n'est pas une opération purement scolaire, de laboratoire, dénuée de toute erreur possible.

Pouvez-vous exiger des agents de changements une procédure garantie, sans faux pas? Seriez-vous capable de faire mieux à leur place?

Au sujet de l'auteur

Denis Ouimet est un animateur et un conférencier réputé. Il est conseiller en développement des ressources humaines et il possède une vaste expérience de formation en entreprise; il a aussi enseigné à l'université Laval pendant 10 ans. En 1976, il a mis sur pied le BUREAU de REcherche et de FORMATION en «gestion intégrée» BUREFOR Inc. dont il est actuellement le pdg. 