

## PROFITER DE LA TURBULENCE

- L'attitude positive
- Le sens des responsabilités personnelles
- Le contrôle de tensions
- Le sens de l'organisation
- La poussée vers l'action
- La tolérance

Quelle est la tendance de votre comportement?  
Encerclez le chiffre correspondant à votre comportement habituel.

Accord		Désaccord			
* Je suis toujours prêt-e à passer à l'action					
6	5	4	3	2	1
* Je recherche sans cesse de nouveaux défis					
6	5	4	3	2	1
* Je prends des risques					
6	5	4	3	2	1
* Je suis créatif-ve					
6	5	4	3	2	1
* Je pose souvent la question : «Pourquoi ?»					
6	5	4	3	2	1
* J'ai beaucoup d'initiative					
6	5	4	3	2	1

Faites la somme des nombres encadrés. Plus votre résultat se rapproche de 36, plus votre comportement général dénote un grande propension vers l'action.

Les personnes proactives sont prêtes à prendre certains risques et à endurer quelques difficultés, car elles croient que cela aura des résultats positifs. Face à l'incertitude, elles préfèrent agir plutôt que d'attendre et de réagir aux pressions des circonstances. Elles recherchent les défis plutôt que de les éviter, répondent aux turbulences causées par le changement en investissant de l'énergie pour résoudre les problèmes rencontrés, plutôt que de se mettre à l'écart.

Alors que les personnes qui recherchent la certitude, la sécurité et la stabilité passent souvent à côté de possibilités valables parce que toujours en attente d'une «affaire sûre», les personnes pro-actives, elles, sont flexibles, ce qui leur permet d'être créatives, de sortir des sentiers battus et de trouver des moyens efficaces d'atteindre leurs objectifs, sans se dire: «Ça ne se peut pas!» ou «On n'a jamais vu ça!»

Les personnes proactives ont développé une habileté et une volonté qui leur permet de regarder une situation sous différents angles, de suspendre leur jugement, de considérer plusieurs réponses possibles et d'accepter de vivre avec des paradoxes et des contradictions. ►

Pour elles, le risque est inhérent au développement et elles reconnaissent que dans l'action «nouvelle», il n'y a ni normes ni modèles auxquels elles peuvent s'accrocher.

La poussée vers l'action résulte d'une grande confiance en soi ainsi que de l'espoir de réaliser ce qu'on projette mentalement. Comme le disait Goethe: «Tout ce que vous pouvez faire ou rêvez pouvoir faire, commencez-le... MAINTENANT.»

## QUELQUES SUGGESTIONS POUR PROFITER DE LA TURBULENCE

### 17. Faites des essais

Chercher à éviter les erreurs est une attitude compréhensible, car le changement rend les gens vulnérables, insécures et craintifs de ce qui pourrait nuire à leur réputation. Mais plutôt que d'inciter à ne rien faire de peur de commettre un faux pas, il vaut mieux encourager les essais.

Une organisation qui n'accepte pas les erreurs ne sera pas capable de développer de nouvelles compétences. Dans un tel contexte, les employés ne se permettent pas d'expérimenter de nouvelles avenues, mais s'en tiennent à ce qu'ils connaissent et sont réfractaires à utiliser la méthode «essais-erreurs» pour découvrir ce qui réussira.

La crainte de commettre des erreurs nuit à l'apprentissages et limite l'expérimentation. L'innovation rapide résulte souvent d'un taux

d'erreur élevé: plus d'essais, plus de perspectives, plus de solutions.

Pouvoir parler librement des essais et des erreurs sans crainte d'être jugés incapables ou incompetents exige une grande ouverture d'esprit de la part de tous les partenaires et la reconnaissance de la recherche commune de moyens de mieux répondre aux exigences de la nouveauté.

### 18. Augmentez vos standards

Réduire les standards et sacrifier la qualité et la performance pour se donner la chance de s'adapter détourne de la recherche de l'excellence, avec tout l'inconfort qui en résulte. Il est plus avantageux de miser sur la qualité totale.

Inventer des excuses pour ne pas donner son maximum entraîne la médiocrité. Considérant les circonstances –pressions, stress, demandes supplémentaires– il est très

facile de réduire les standards et les exigences de qualité. Une qualité moindre diminue la satisfaction des clients, ce qui les incite à rechercher d'autres fournisseurs.

Augmentez vos standards, recherchez sans cesse la qualité, ne faites pas de compromis, trouvez d'autres points de comparaison, ne tolérez pas les performances médiocres, innovez et apportez des solutions pour optimiser vos résultats. ►

# *La crainte de commettre des erreurs nuit à l'apprentissages et limite l'expérimentation*

## 19. Poursuivez votre élan vers la nouveauté

Au lieu de laisser le système existant freiner son élan vers la nouveauté, il faut rechercher des méthodes qui diffèrent des procédures habituelles et s'efforcer de se libérer des liens du passé: celui-ci ne pouvant plus être garant de l'avenir, les prémisses sur lesquelles on s'appuyait auparavant pour garantir ses succès ne s'appliquent plus aujourd'hui.

Autrefois, on parlait de stabilité et de prépondérance des idées qui provenaient «d'en haut». Aujourd'hui, on doit composer avec la rapidité des changements et la communication accélérée des informations. On doit accepter de vivre dans la mouvance continue, sans toujours attendre des directives toute prêtes.

Il est inutile d'essayer de changer les mentalités en s'appuyant sur les règles établies. Ces règles font elles-mêmes partie des problèmes actuels. Il faut abandonner les méthodes dépassées et se défaire de la tradition pour choisir une stratégie de changement opposé aux habitudes.

Trouver une solution plus efficace demande de changer rapidement un comportement acquis, de rechercher quotidiennement les meilleures façons de faire et d'avoir soif d'apprendre de la nouveauté.

## 20. Entretenez la passion de l'amélioration

Au lieu d'être satisfait de ses réalisations, la personne responsable de son propre devenir est en quête continue d'amélioration de ses performances au travail en termes de pro-


ductivité, de qualité, de contrôle des dépenses et de service à la clientèle. Il faut sans cesse qu'elle se renouvelle en gardant cette expression toujours présente à l'esprit: «Plus qu'hier et moins que demain!»

Cette pulsion vers l'amélioration continue ne garantit ni la sécurité d'emploi, ni les promotions, ni les augmentations de salaire. Il y a de grands risques que des crises économiques, des bouleversements sociaux et des faillites fassent encore beaucoup de victimes.

On doit cependant conserver la passion de l'amélioration, la recherche d'accroissement des compétences et la poursuite de l'excellence pour traverser la tête haute tous ces grands changements qui surviennent, tout en étant maître de la situation.

*La personne  
responsable de  
son propre devenir  
est en quête  
continue  
d'amélioration  
de ses performances*

### **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 met sur pied le BUREAU de REcherche et de FORMation en «gestion intégrée» BUREFOR Inc., dont il est aujourd'hui le P.D.G. *

Pour des informations sur nos produits et nos services, téléphonez au (418) 833-0761.