



# PSYCHOLOGIE

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

- 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
J'ai l'impression que ce qui m'arrive dépend des autres.						
1	2	3	4	5	6	
Je souhaite avoir plus de contrôle sur ma vie.						
1	2	3	4	5	6	
Les événements imprévus empêchent souvent mes progrès.						
1	2	3	4	5	6	
Je reçois rarement la reconnaissance que je mérite.						
1	2	3	4	5	6	
Ce qui m'arrive dépend souvent des choses hors de mon contrôle.						
1	2	3	4	5	6	
J'ai souvent de la difficulté à comprendre le raisonnement des gens qui m'évaluent.						
1	2	3	4	5	6	

Prenez la somme des nombres encadrés. Plus

votre résultat se rapproche de 36, plus votre comportement général dénote un grand sens des responsabilités.

La facilité d'adaptation au changement est reliée à la conviction que quelqu'un possède d'être maître de sa destinée plutôt que de se sentir manipulé par des forces extérieures.

«Enfin je vais pouvoir sortir de mon trou!»

Le début des années 80 a vu l'arrivée du traitement de textes effectué par des ordinateurs centraux en remplacement des machines à écrire électriques. J'ai été invité à assister les employés de secrétariat de plusieurs organisations dans les transitions exigées par cette nouvelle technologie.

Un jour, Jeannine, une participante à un atelier, qui entrevoyait les possibilités qu'apporteront cette technologie, s'exclama dans un élan spontané: «Enfin, je vais pouvoir sortir de mon trou!» Elle expliqua aux autres participantes, surprises par sa réaction, que l'arrivée du traitement de texte créera des difficultés pour un certain nombre de secrétaires et que dans son organisation, où il y avait plus de 120 secrétaires, on aura toujours besoin d'une «dépanneuse» pour régler les problèmes. L'occasion était donc tout indiquée, pour elle, de se perfectionner dans l'utilisation de la nouvelle technologie et ainsi de faire autre chose

qu'une routine ennuyeuse qui se répétait tous les jours depuis plus de 20 ans.

Le sentiment prononcé de Jeannine d'être maîtresse de sa destinée l'a incitée à l'action, car elle était convaincue de pouvoir modifier sa situation.

Malheureusement pour elles, plusieurs personnes ont tendance à croire qu'il est inutile d'entreprendre quoi que ce soit puisque des forces hors de leur contrôle manipulent les événements et les situations.

Pour accroître le sens de la responsabilité personnelle, chacun aura avantage à analyser les événements et les situations vécues de manière à en découvrir les causes, à développer un raisonnement logique et structuré et à perfectionner sa capacité de déduction.

### **Quelques suggestions pour profiter de la turbulence**

5. Investissez dans la recherche de solutions.

Au lieu de perdre du temps et de l'énergie en plaintes et en lamentations, en colère, en frustration et en désespoir, en développant le complexe de la victime et en s'accrochant aux avantages perdus, il vaut mieux se tourner résolument vers l'avenir avec confiance. C'est la seule issue positive, au lieu d'espérer le retour du «bon vieux temps» et de se tracasser pour le futur en pensant à ce qui pourrait mal tourner.

Les émotions négatives n'améliorent rien; le changement exerce beaucoup de pressions et laisse peu de temps et d'énergie de réserve. Au lieu d'être tout bouleversé et de gaspiller son énergie, il vaut mieux investir dans la recherche de solutions.

Il faut aligner ses pensées et ses efforts dans une direction productive, s'activer au lieu d'être frustré, éliminer les émotions déplaisantes et se concentrer sur la recherche de moyens pour mieux s'adapter aux exigences du changement.

L'action est une meilleure thérapie que les larmes. Vous réduisez beaucoup plus votre taux de stress

en faisant votre part pour aider l'organisation à s'ajuster qu'en résistant au changement.

6. Reconnaissez la perturbation que provoque le changement.

Au lieu de ne rien brusquer en y allant tranquillement, en prenant son temps, en essayant de ne déranger personne et en conservant les acquis, il faut reconnaître la réalité de la perturbation que le changement provoque. De par sa nature, le changement sème la confusion et dérange le statu quo.

Lorsqu'on essaie de tout conserver, on a beaucoup de bagages à traîner. Les pratiques bureaucratiques et les anciennes coutumes nous accrochent au passé et rendent difficile l'adaptation au changement.

La survie exige l'élimination de ce qui n'est pas utile. Éliminez les pratiques bureaucratiques nuisibles et rompez avec les traditions qui deviennent des obstacles. Au lieu de perpétuer les vieilles croyances, confrontez-les avec la réalité d'aujourd'hui.

7. Protégez ceux qui vous protègent.

Au lieu de vous protéger de l'inconfort apporté par un changement qui pourrait être à votre désavantage, en essayant de défendre vos intérêts personnels, il y aurait lieu de protéger ceux qui peuvent vous protéger: vos clients.

Concentrer son attention et son énergie à développer un milieu orienté vers le client constitue le meilleur moyen de défendre ses propres intérêts et de garantir ses succès.

L'attitude du «chacun pour soi» nuit aux efforts collectifs sans apporter plus de sécurité aux individus. Puisqu'un emploi assuré ne peut pas exister dans une entreprise dont le futur est incertain, il est essentiel de se consacrer à renforcer ce qui pourra aider l'entreprise à être plus forte et plus concurrentielle.

Plutôt que de faire des manœuvres pour se protéger, il est avantageux de se préoccuper de protéger le client puisqu'en fin de compte notre sort est entre ses mains.

8. Essayez de solutionner les problèmes.

au lieu de blâmer les autres pour ce qu'on n'aime pas, de rechercher des coupables pour les problèmes que génère le changement, de faire la preuve que le changement est mauvais ou mal géré ce qui n'a aucune chance d'en ralentir l'implantation ni de réduire le taux de problèmes, mais seulement d'encourager un environnement qui supporte le blâme, il serait avantageux de se prendre en main et d'essayer de solutionner les problèmes.

Il est facile de blâmer, mais dans les moments difficiles de changement, on a besoin d'encouragements plutôt que de blâmes; on a besoin de gens qui vont mettre la main à la pâte plutôt que de victimes qui se plaignent. Le blâme consume beaucoup d'énergies, mais n'arrange rien.

Souvent, le blâme est une stratégie de protection qui attire l'attention sur une autre personne plutôt que sur soi-même. En accusant quelqu'un de se tromper, on l'oblige en quelque sorte à réparer ce qu'on n'aime pas. D'une façon générale, le blâme

est un moyen insidieux de déléguer des responsabilités. Plutôt que d'offrir de l'aide pour résoudre des problèmes, on transfère nos responsabilités sur les épaules des autres.

Il faut identifier les problèmes, mais il est encore plus important de présenter des suggestions personnelles de solutions, de s'impliquer et d'agir au lieu d'attendre que les autres le fassent. Puisqu'il y a assez de problèmes en perspective pour tout le monde, il est donc préférable de prendre vos responsabilités pour en régler quelques-uns. ¶

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 actuellement le pdg.

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