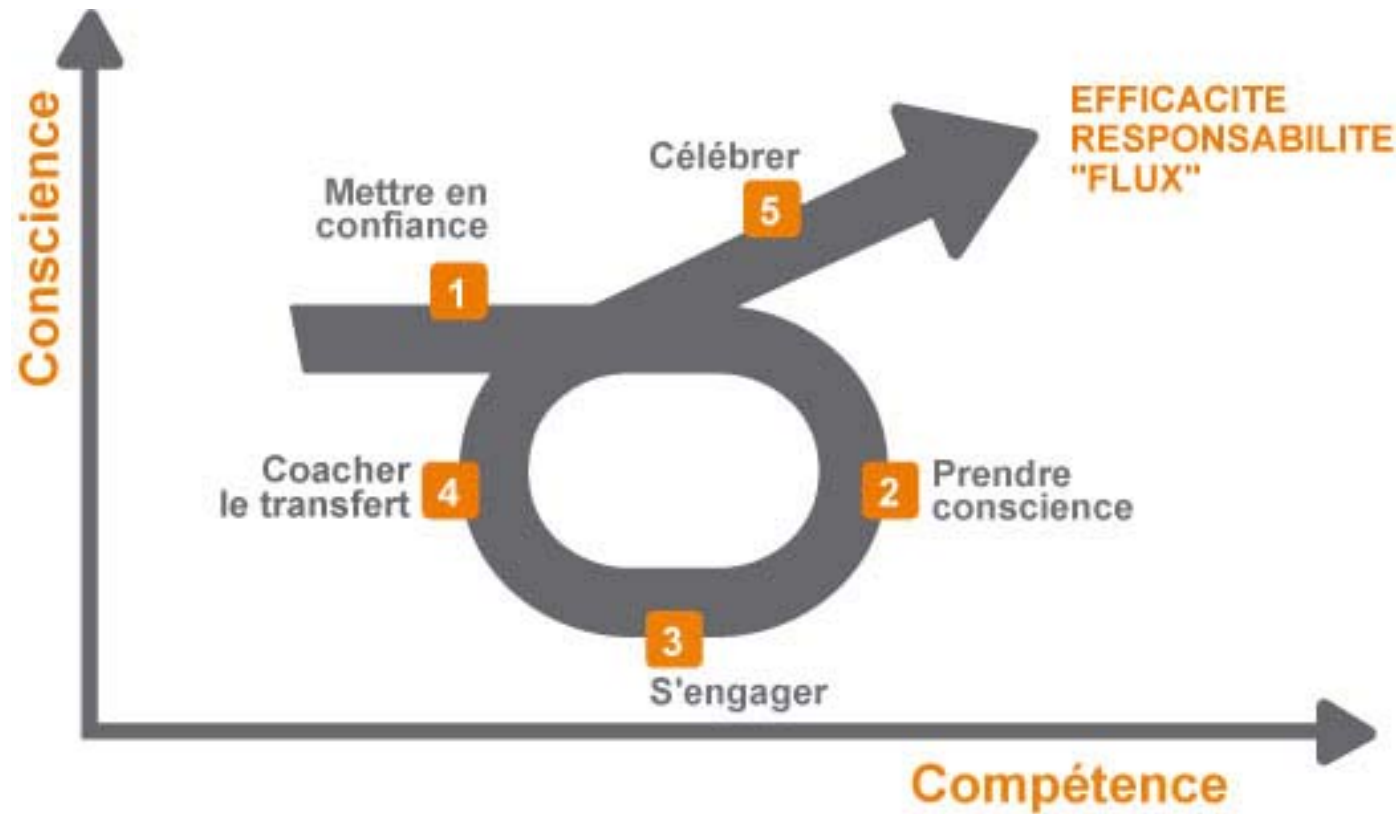

INF 786

Gestion du changement dans un contexte TI

Séance 7
La prévention

La prévention



- **L'inertie et la résistance**
- Les facteurs de résistance
- Carte de l'engagement

L'inertie et la résistance

- Résistance au Changement

- o Ensemble de réactions négatives, explicites ou implicites à l'endroit d'un projet ou initiative de changement organisationnel.
- o Résistance en dynamique de groupe
 - ❖ plaintes, absentéisme, rumeur, désinformation
 - ❖ dénigrement du projet ou du chargé de projet
 - ❖ démotivation du personnel
 - ❖ baisse de productivité
 - ❖ formation d'alliances ou de coalition

L'inertie et la résistance

- Causes de la résistance

- o Individuelle

- ❖ cognitive
 - ❖ idéologique
 - ❖ politique
 - ❖ psychologique
 - ❖ socio-économique

- o Organisationnelle

- ❖ culture de l'immobilisme, ou de conflit
 - ❖ expériences négatives de changement
 - ❖ manque de ressource

L'inertie et la résistance

- La résistance peut être positive, car elle
 - o Permet d'étudier et de clarifier le changement
 - o Oblige le dialogue entre les acteurs
 - o Protège contre les abus de pouvoir
 - o Peut susciter de la motivation

L'inertie et la résistance

- **Modèle de Bareil**

1. L'organisation ne change pas tant que les individus qui la composent ne changent pas
2. Comprendre le point de vue du destinataire est essentiel à la réussite du changement
3. Toutes les interventions et actions au quotidien sont majeures pour le succès du changement
4. Le changement se déploie à l'intérieur d'un processus
5. La stratégie et la mise en œuvre comportent des enjeux distincts
6. Faciliter le changement est un effort d'équipe

L'inertie et la résistance

- Le destinataire
 - Est une personne ou un groupe qui passe à travers différentes phases de nature psychologique dans une situation de changement
 - Est un acteur puissant
 - Peut s'approprier le changement selon les attentes
 - Peut enrichir par ses suggestions
 - Est sous-estimé
 - Peut être plus ou moins réceptif face au changement
 - Doit modifier son comportement afin de créer des conditions favorables

L'inertie et la résistance

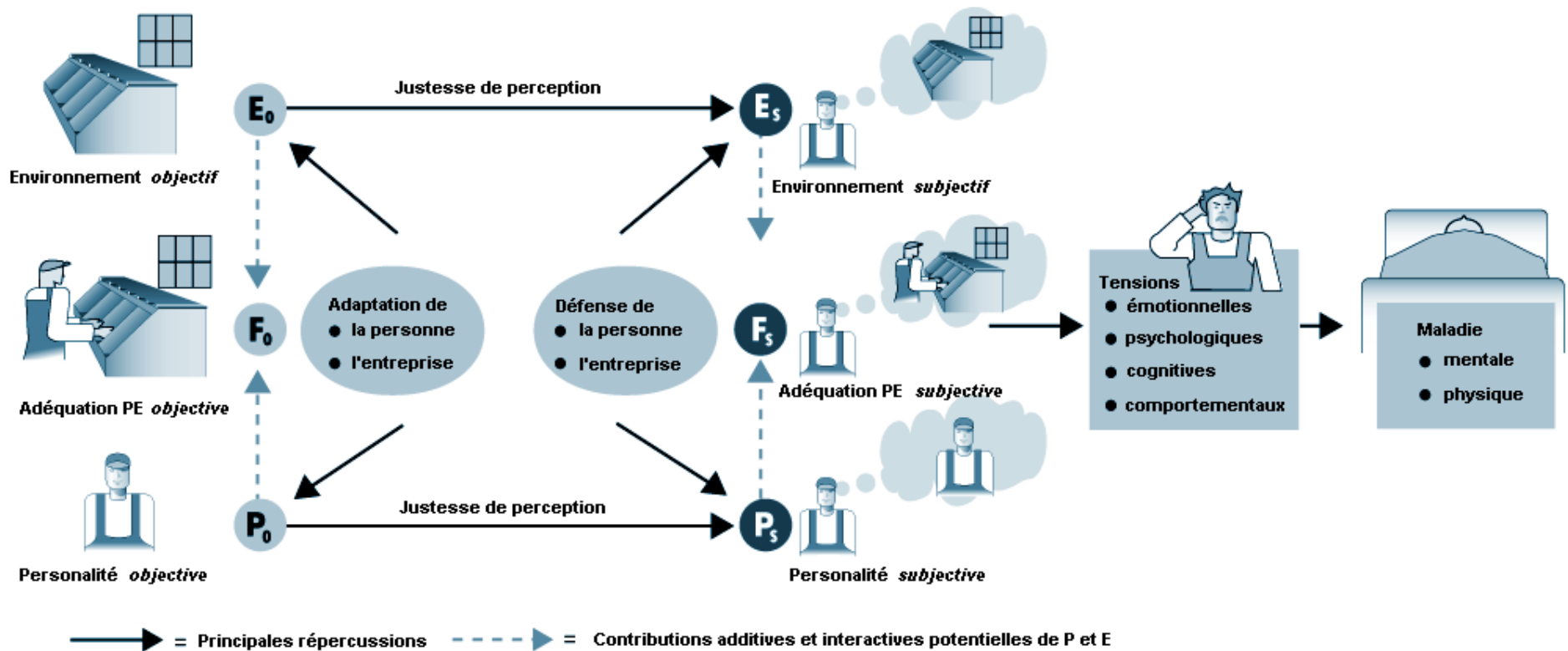
Aspects	Spécifications
Savoirs	Connaissances techniques. Habiletés relationnelles
Motivation	Valeurs personnelles. Autonomie. Sécurité d'emploi
Outils de travail	Capacités d'appropriation des nouvelles technologies
Organisation du travail	Nouvelles tâches. Style de gestion. Méthodes de travail. Mécanismes de coordination
Système organisationnel	Pratiques de GRH. Climat de travail. Systèmes d'évaluation de rendement. Systèmes de rémunération

L'inertie et la résistance

Phase/Préoccupations	Description de Préoccupation	Expressions
1- Aucune	Pas concerné. Poursuit ses activités comme si de rien n'était. Indifférent	« Ça ne me concerne pas » « Nous, on ne sera pas touchés »
2- Destinataire	Inquiet des impacts sur lui, son poste, ses tâches, son rôle. Il craint pour ses compétences	« Qu'est ce qui va m'arriver » « J'ai peur de perdre mes acquis »
3- Organisation	Inquiet des impacts sur le climat. Il veut vérifier si ça vaut la peine d'investir du temps et l'énergie	« Quels seront les impacts sur l'efficacité de l'organisation »
4- Changement	Cherche les réponses. Il devient attentif et proactif. Met l'accent sur la mise en oeuvre	« J'aimerais en connaître plus » « Ça fonctionne comment ailleurs »
5- Expérimentation	Doute de sa capacité à réussir. S'interroge sur les conditions et l'aide offertes. Adaptation	« Combien de temps ça prendra » « Va-t-on me former »
6- Collaboration	Intéressé à collaborer et à coopérer. Désir de partager son expérience	« On devrait se rencontrer plus » « J'aimerais rencontrer les employés d'autres services »
7- Amélioration	Désire d'améliorer ce qui existe déjà. Préoccupé par l'amélioration des nouvelles façons de faire	« Essayons ceci » « Comment pourrions-nous améliorer notre efficacité dans notre service »

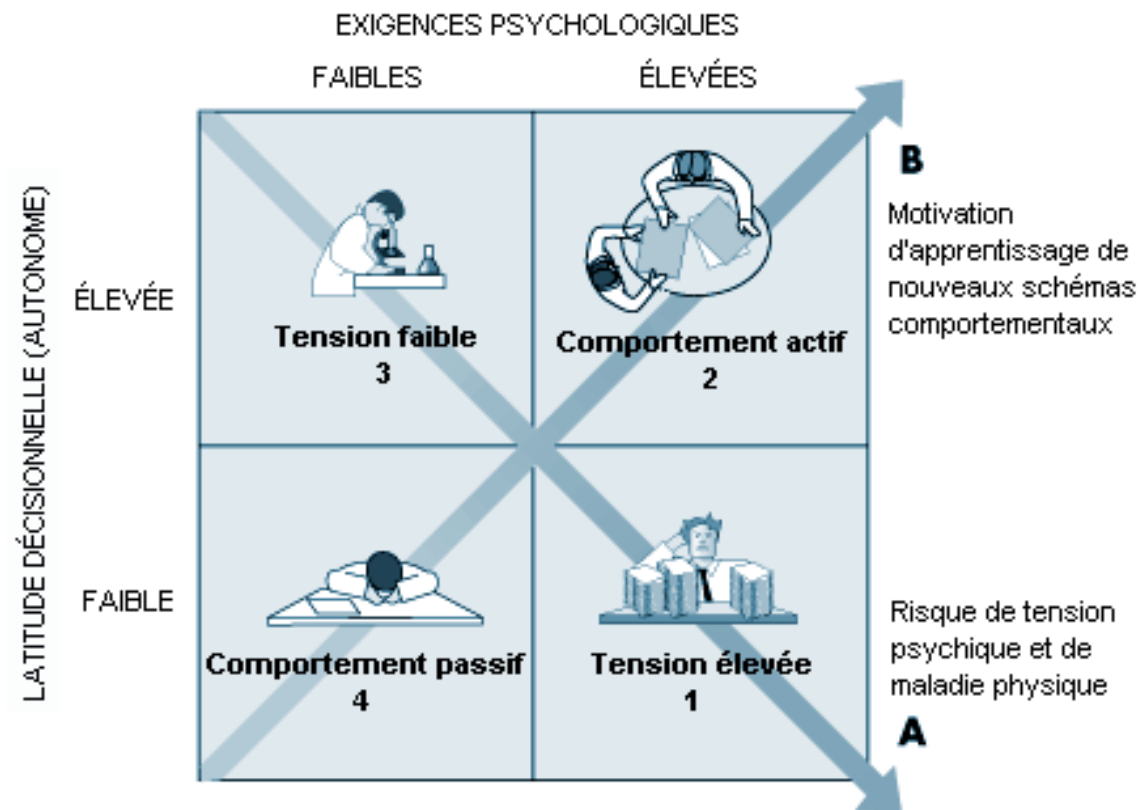
- L'inertie et la résistance
- **Les facteurs de résistance**
- Carte de l'engagement

Les facteurs de résistance



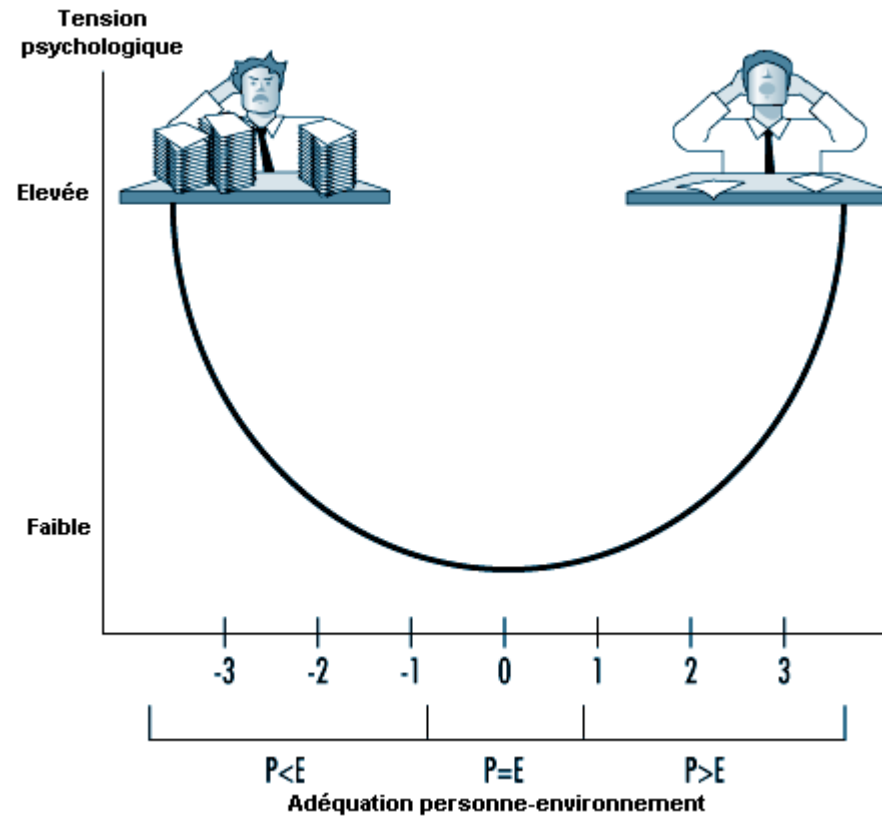
Source: French, Rodgers et Cobb, 1974; d'après Van Harrison, 1978.

Les facteurs de résistance



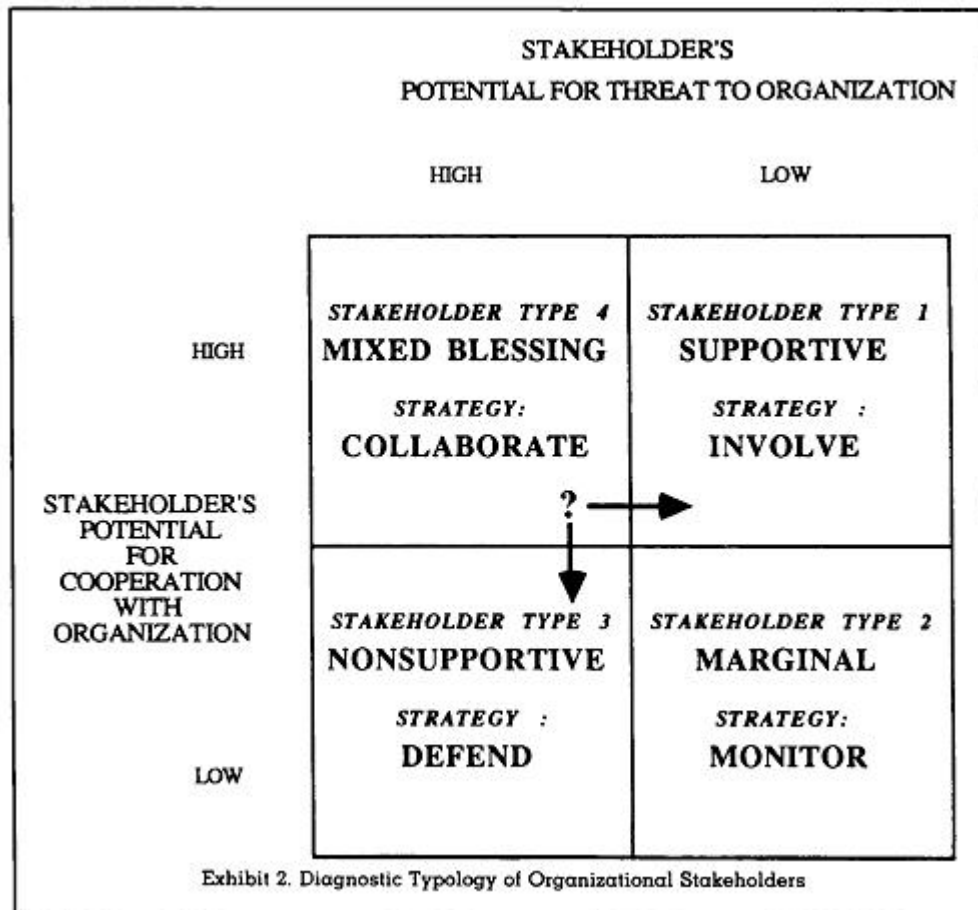
Source: Karasek, 1979.

Les facteurs de résistance



- L'inertie et la résistance
- Les facteurs de résistance
- **Carte de l'engagement**

Carte de l'engagement



Carte de l'engagement

STAKEHOLDER ENGAGEMENT SPECTRUM

