



Le Bulletin Zen Leader & Cie

Susciter l'engagement de vos collaborateurs, lors d'un changement

Richard Poulin
Résilience et leadership du changement
www.zenleadercie.com

En tant que leader, vous est-il déjà arrivé de faire face à la résistance de vos collaborateurs lors d'un changement dans votre organisation ? Il y a deux façons d'apporter un changement : soit en l'imposant, soit en impliquant les personnes concernées.

Dans le premier cas, vous aurez peut-être des résultats plus rapidement, mais à moyen et long terme vous perdrez l'engagement et la fidélité de vos employés, à force d'imposer vos idées. En ces temps où le personnel de qualité fait la différence, pensez-y à deux fois.

Mais alors, comment atteindre vos objectifs d'affaires et impliquer vos employés, sans tomber dans une démarche de consultation interminable ?

Un exemple concret

Un jour, un gestionnaire me demande conseil face à une situation délicate :

" Pour demeurer compétitif. Je dois offrir à mes clients, un service de soutien informatique en dehors des heures normales de bureau. Mes employés sont démobilisés depuis que j'ai annoncé cette mesure par courriel récemment. Comment les amener à adhérer à ma décision ? "

J'ai alors posé trois questions à ce gestionnaire :

- 1) Avez-vous rencontré vos employés pour leur expliquer la situation ?
- 2) Avez-vous réfléchi à des mesures pour atténuer les conséquences sur votre personnel puisque vous demandez de travailler en dehors des heures normales de bureau ?
- 3) Êtes-vous prêt à recevoir des suggestions de vos employés ?

Il n'avait pas pensé à ces trois stratégies.

C'est humain, personne n'aime se faire imposer des changements

Et encore moins de l'apprendre par courriel ! La clé est d'impliquer vos employés dans la recherche de solutions. Attention, il ne s'agit pas d'accepter toutes les suggestions, mais de considérer, dans la mesure du

possible, les idées de vos employés. Vous demeurez maître de la décision finale.

Les gens veulent être impliqués

Le gestionnaire a finalement réuni son personnel. À sa grande surprise, lors de cette rencontre, les employés ont mentionné qu'ils n'étaient pas contre l'idée d'être sur appel. Ils étaient surtout préoccupés par leurs responsabilités familiales, en travaillant le soir et les week-end, au bureau. Puis, ils ont fait deux suggestions :

- Une liste de rotation du personnel sur appel, pour plus d'équité envers tous;
- Outillert les personnes avec un ordinateur portable afin qu'elles puissent offrir le soutien à distance, tout en restant à la maison;

C'est tout ! Rien de plus. La rencontre s'est déroulée dans le respect et la franchise. Deux heures plus tard le problème était réglé. Des employés mobilisés, des clients satisfaits, un objectif d'affaire atteint ! Les meilleures solutions sont parfois les plus simples, lorsqu'on prend le temps de se parler !

En conclusion : impliquer c'est mobiliser

1) Rassemblez votre équipe : Évitez d'annoncer les changements importants par courriel. Prenez le temps de réunir vos employés pour leur expliquer les raisons, les objectifs, les enjeux du changement proposé. Vos employés vont adhérer davantage à vos décisions s'ils comprennent les raisons et s'ils ont l'occasion de poser des questions.

2) Proposez un plan d'action pour mettre en place le changement. Ce plan fera du sens s'il est composé des mesures concrètes et des dates réalistes.

3) Impliquez vos employés dans la solution. Le changement, surtout s'il n'est pas choisi, sera plus facile à accepter, si vos employés ont le sentiment de pouvoir l'influencer. Soyez clair et ferme sur vos objectifs et toujours flexible sur les moyens d'y parvenir.

Richard Poulin intervient auprès des leaders et de leurs équipes, en situation de changement
www.zenleadercie.com