



Bulletin Zen Leader & Cie

Voir les choses autrement

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

Une équipe démobilisée suite à un changement

Vous est-il déjà arrivé de faire face à la démobilisation de vos employés, suite à un changement important dans l'organisation ?

Dans ce bulletin, vous verrez comment un leader a réussi à désamorcer rapidement une situation démoralisante pour son équipe, en changeant une toute petite chose : *la façon de voir la situation.*

Le leader fit appel à moi suite à l'annonce d'une réorganisation importante qui mettait fin aux activités de son équipe. En effet, on venait d'apprendre que l'équipe serait bientôt démantelée et que tous les employés seraient mutés ailleurs dans d'autres départements de l'entreprise. Tous étaient sous le choc et démobilisés suite à l'annonce de cette décision, d'autant plus qu'ils avaient connu beaucoup de succès en équipe, depuis quelques années.

Une image mentale de la situation difficile

Tout d'abord, j'ai demandé au leader de me proposer *une image mentale* qui représentait, selon lui, la situation actuelle, telle que son équipe la vivait où la percevait.

Il répondit : « *Je vois une pierre tombale sur laquelle est inscrite le nom de mon équipe, la date de début et la date de fin* ». Et comme pour préciser sa pensée, il ajouta : « *C'est comme une mort. Il règne une telle ambiance lourde de découragement, qu'on pourrait découper l'air en morceaux* ».



Une pierre tombale !! Vous conviendrez avec moi que c'était plutôt sombre comme image. Il ne restait plus qu'à organiser les funérailles de l'équipe ! Pourtant, avec beaucoup de lucidité, ce leader bienveillant se donnait comme objectif de remonter le moral de ses troupes. « *Je veux trouver une fin heureuse !* » me

confia-t-il.

Mais comment trouver un dénouement heureux quand les employés vivent la fin de leur équipe comme une mort ?

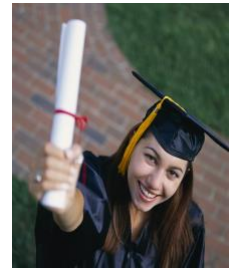
La PNL (Programmation Neuro Linguistique) démontre l'impact (sur la motivation), de *l'image mentale que l'on se fait d'une situation*. Plus l'image est attirante, plus nous sommes motivés et capables d'agir. Plus l'image est

déprimante, plus on perd ses moyens d'action. Dans ce cas-ci, les employés avaient besoin de voir la situation autrement pour être capables d'y faire face positivement.

Trouver une image mentale plus motivante

Nous avons donc *fait un remue-méninge* afin de trouver une image plus motivante qui permettrait à toute l'équipe d'aller de l'avant dans ce changement. Finalement, une idée a surgi : **"Si on comparait cet événement à la fin des études universitaires ?"** *"Et habituellement, que se passe-t-il à la fin des études ?"*

- . On célèbre !
- . On prend une photo !
- . On se rappelle nos bons coups !
- . On est reconnaissant du bon temps passé ensemble !
- . On voit l'avenir avec optimisme !
- . La vie commence ! Etc.



On venait de frapper dans le mille !

Vous auriez dû voir le sourire et l'énergie qui revenaient en évoquant ces quelques idées.

Passer à l'action en s'inspirant de l'image motivante

Ensuite, avec l'aide de ses employés, le leader a organisé un petit déjeuner reconnaissance pour célébrer les quelques années de succès de l'équipe. Rien de gros ni de compliqué. Il y a eu quelques témoignages, une photo et des remerciements. Est-ce que ça réglait tout ? Non. Il fallait tout de même réassigner les personnes, mettre fin aux opérations de cette équipe, etc.

Tous n'étaient pas d'accord avec la décision de dissoudre l'équipe. Mais en voyant l'énergie positive qui régnait lors de ce petit déjeuner, ce leader a fait preuve de beaucoup de leadership en traitant ses employés avec respect et dignité.

Et tout ça parce qu'une *image mentale* a permis de voir les choses autrement et de trouver un sens plus positif à une situation que personne ne pouvait changer de toute façon. Un seul petit changement de perspective peut parfois faire une grande différence !

Richard Poulin
www.zenleadercie.com