

Changements au lieu de travail

« Au début, on sait ce qu'on perd, mais pas ce qu'on peut gagner »

Barbara Müller, responsable Gestion de la santé en entreprise

Nouveau chef, nouveau logiciel, nouvelles stratégies ou processus... le monde du travail change constamment. Pro Infirmis ne fait pas exception. Les changements dans le milieu professionnel peuvent être désécurisants. Surtout lorsque la portée des changements est incertaine. Inside s'est entretenu avec Olivier Gross, psychologue des organisations et du travail FSP. En tant que coach, superviseur et conseiller en organisation bso, il soutient les cadres et le personnel lors des processus de changement.

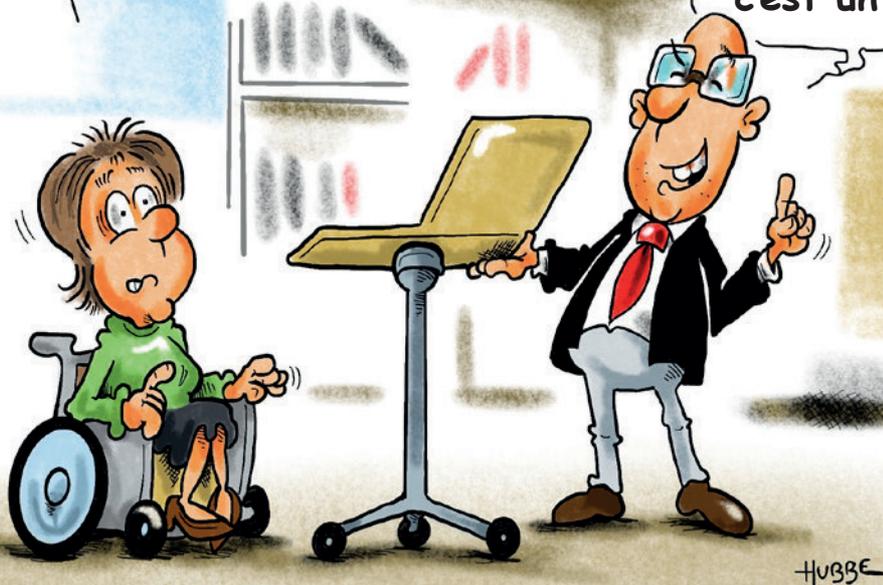
Les changements font partie de la vie. Pourquoi de nombreux collaboratrices et collaborateurs ressentent-ils de l'insécurité ?

Tous les changements causent des réactions émotionnelles. Il s'agit aussi d'une forme de deuil, car il faut se séparer de ce qui prévalait jusqu'à présent.

Si on a pris soi-même la décision, les sentiments positifs dominent. Sur le lieu de travail, les changements sont imposés et causent des émotions négatives : choc, déni, résistance. Cela crée de l'insécurité, car, au début, on sait ce qu'on perd, mais pas ce qu'on peut gagner.

« Hum... je ne suis pas sûr que... »

« De temps en temps un changement, ça fait du bien ! Une table pour travailler debout, c'est un must. »



En savoir plus sur les comportements face aux changements

Dans le cours « Vivre le changement », Olivier Gross initie les participant*es aux mécanismes du changement et aux moyens d'y répondre. Ceux-ci réfléchissent à leur situation personnelle et développent des stratégies pour faire face aux changements et à l'insécurité. Ce cours fait partie du programme interne de formation continue pour la Suisse romande et le Tessin et aura lieu au printemps 2021.

Comment gère-t-on cette insécurité en tant que collaboratrice ou collaborateur ?

Il est d'abord important d'être à l'écoute de ses émotions, de les accepter et de les explorer. Il faut essayer de sortir rapidement de la phase de choc et de se rappeler comment on a fait face à des changements par le passé. Ainsi, on peut retrouver sa capacité d'agir et organiser son avenir par étapes. Une attitude réaliste, de l'optimisme et du pragmatisme sont des atouts. Un soutien peut être nécessaire, par exemple auprès de son ou sa supérieur*e ou d'un*e spécialiste.

Que peut-on faire lorsque les changements ne sont pas encore clairs ?

Il est alors essentiel de concentrer son énergie sur les choses qu'on peut influencer. Une possibilité peut être d'en discuter avec son ou sa supérieur*e. On peut réfléchir à ce qui nous fait plaisir (p. ex. loisirs, famille, formation continue) et y investir du temps. Peut-être est-ce l'occasion de tirer un bilan ?

Quelle réaction avoir si le sens d'un changement n'est pas clair ?

Souvent, les collaboratrices et collaborateurs voient les changements comme une critique de leur travail, tandis que la direction de l'entreprise part d'une vision et d'une analyse de risque globales. C'est pourquoi les collaboratrices et collaborateurs devraient se poser la question du sens et de la finalité des changements. Si l'on ressent des résistances personnelles, il faut les analyser en détail. Se sent-on blessé*e dans sa représentation des valeurs ? Quelles conséquences cela a-t-il sur la poursuite de la collaboration ? Qu'est-ce qui est nécessaire pour continuer la collaboration ?

À quoi les supérieur*es hiérarchiques doivent-ils prêter attention pour que le processus de changement se déroule bien ?

Ils doivent reconnaître que les collaboratrices et collaborateurs sont déstabilisés ou se sentent blessés. Il est essentiel de parler de tels sentiments et de maintenir le dialogue. Cela peut être difficile car les supérieur*es sont eux-mêmes concernés et éprouvent sans doute des sentiments semblables. Toutefois, ils sont probablement plus avancés dans leurs réflexions personnelles. Dans tous les cas, il faut informer de manière ouverte, directe et répétée sur tous les changements. Il est également utile de récolter les idées des collaboratrices et collaborateurs, afin de relever ensemble les défis. Ainsi, l'équipe réunit à nouveau ses forces pour aller vers un but commun. ●