



LES MANIFESTATIONS DE LA RÉSISTANCE AU CHANGEMENT

Mise en situation¹

Il y a deux semaines, Paul, président d'une entreprise de services, annonce l'arrivée d'une nouvelle machinerie qui nécessitera une réorganisation du travail. Il demande à ses deux gestionnaires de lui présenter un budget et un plan d'action visant à réduire les effectifs de 15 % et les dépenses de 30 %. Son objectif ultime : augmenter les profits de 20 %.

Avec quelques jours de retard, Lyne, l'une des cadres travaillant pour Paul, lui soumet finalement son plan d'action. Ce qu'elle propose : rien du tout, estimant qu'il n'y a pas lieu de changer l'état des choses dans son service.

Paul considère que Lyne résiste au changement. A-t-il raison ?

Paul ne prend pas le temps d'écouter Lyne avant de conclure hâtivement qu'elle résiste au changement. Il devrait plutôt tenter de trouver les causes du comportement de Lyne, les raisons pour lesquelles elle propose le statu quo. Ce n'est pas nécessairement parce qu'on résiste à un changement qu'on ne veut pas changer les choses. Peut-être Lyne trouve-t-elle les demandes de Paul extrêmes, estime-t-elle que le changement proposé pourrait porter préjudice à l'entreprise, etc. Bref, Paul aurait intérêt à interroger Lyne.

Question de réflexion

Les manifestations de la résistance au changement peuvent être actives ou passives et individuelles ou collectives.

Dans votre entreprise, comment la résistance se manifeste-t-elle ?

RÉSISTANCE AU CHANGEMENT	INDIVIDUELLE	COLLECTIVE
ACTIVE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Refus d'exécuter une tâche ■ Refus de suivre de la formation ■ Critiques et contestation ■ Procrastination ■ Insubordination ■ Départ volontaire 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Grève ■ Sabotage ■ Plainte ■ Grief
PASSIVE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Retour aux vieilles habitudes ■ Désintéressement ■ Lenteur ■ Absentéisme ■ Manque de soutien 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ralentissement du travail ■ Mauvaise circulation de l'information ■ Rumeurs ■ Taux de roulement élevé

Dans la mise en situation que nous avons vue, Lyne manifeste un comportement de résistance individuelle/passive (par la lenteur, car elle remet son plan en retard et parce qu'elle n'exécute pas ce qui est demandé, c'est-à-dire d'inclure des réductions d'effectifs et de dépenses).

1. BAREIL, Céline. 2004. *Gérer le volet humain du changement*. Collection Entreprendre.