

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	6 Les ressources humaines 6.3 La gestion du changement	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

- La coopération entre les employés est moins naturelle.
- **La flexibilité crée un lien social plus discontinu :**
 - L'entreprise est moins impliquée dans la vie des employés.
 - L'apprentissage est une nécessité pour conserver le potentiel d'employabilité de l'employé et moins une reconnaissance sociale.

6.3.6 Les facteurs clés de succès du gestion du changement

a Les facteurs clés de succès de la gestion du changement sont les suivant :

- **Une approche progressive.**
Il faut savoir prendre le temps et amener le changement peu à peu.
- **Une approche participative.**
Il faut savoir faire participer les individus cible du changement en écoutant leurs suggestions et leurs aspirations via des ateliers.
- **Une communication claire.**
L'objectif est de convaincre chaque acteur des nécessités du changement et du bien-fondé de la stratégie décidée et des mesures retenues, via différents moyens de communication. L'idéal est de le présenter comme un projet d'entreprise.
- **Un projet d'entreprise.**
L'objet du changement est un projet d'entreprise qui doit être défendu par le top management, qui, idéalement, doit montrer l'exemple, et qui doit être supporté par les acteurs clés de l'entreprise.

Ces facteurs clés de succès sont bien souvent oubliés dans les styles traditionnels du changement :

- **Le changement planifié.**
Il est dicté par une liste de nouvelles procédures à appliquer.
- **Le changement dirigé.**
Un individu ou un groupe d'individus ayant un certain pouvoir impose le changement et supervise sa mise en œuvre.
- **Le changement spontané.**
Il résulte d'une adaptation informelle d'un groupe d'individus, en réponse au changement de leur environnement.

Si nous tirons un enseignement de l'histoire des religions, qui ont su s'adapter au cours du temps pour perdurer, il existerait trois modèles de changement quand l'initiative vient des opérationnels et non de la direction :

- **L'enclavement.**
Les idées nouvelles provenant de la base sont isolées dans des structures spécifiques tant qu'elles ne sont pas communément admises. Elles sont ensuite diffusées dans toutes les structures.
F Ce modèle correspond à la façon de gérer le changement par la **confession catholique** et elle se retrouve chez les entreprises conservatrices telle **IBM**.
- **Le clonage.**
Quand une idée nouvelle apparaît, elle est tolérée au lieu de la laisser se diffuser spontanément au sein des structures, quitte à les fragmenter entre les partisans et les non-partisans. Il se crée donc des courants de pensées.
F Ce modèle correspond à la façon de gérer le changement par la **confession protestante** et elle se retrouve chez les entreprises prônant la croissance externe telle l'équipementier automobile canadien **Magna**.