



3 types de réactions face au changement

Le concept en bref

Face au changement, nous ne réagissons pas de la même manière. Une partie sera pour le changement, une autre sera contre, et une majorité restera indécise.

Plusieurs études (voir l'article sur taech.com ci-dessous) s'entendent à dire que dans un groupe, la répartition se fait généralement ainsi :

- Engagés dans le changement = 15%
- Neutres = 60%
- Opposés au changement = 20%

La théorie plus détaillée

Il existe différents modèles concernant la réaction au changement, dont voici un résumé simplifié au travers de 3 profils-types :

Les engagés

Comment les reconnaître : « Tu as lu le dernier livre sur... ? », « J'ai une idée », « Et si on essayait cette nouvelle méthode », « Pourquoi tout prend tant de temps à se mettre en place »...

Ce qu'ils apportent à l'équipe : de l'énergie, des idées, une remise en question salutaire des choses et des manières de les faire, des propositions.

Les enjeux : leur permettre d'exprimer des rêves, des possibilités et des critiques tout en étant dans le concret et le réalisme.

Les hésitants

Comment les reconnaître : « Je comprends ton point de vue mais aussi celui des autres », « Je ne suis pas convaincu »...

Ce qu'ils apportent à l'équipe : le temps de la réflexion et de la mesure.

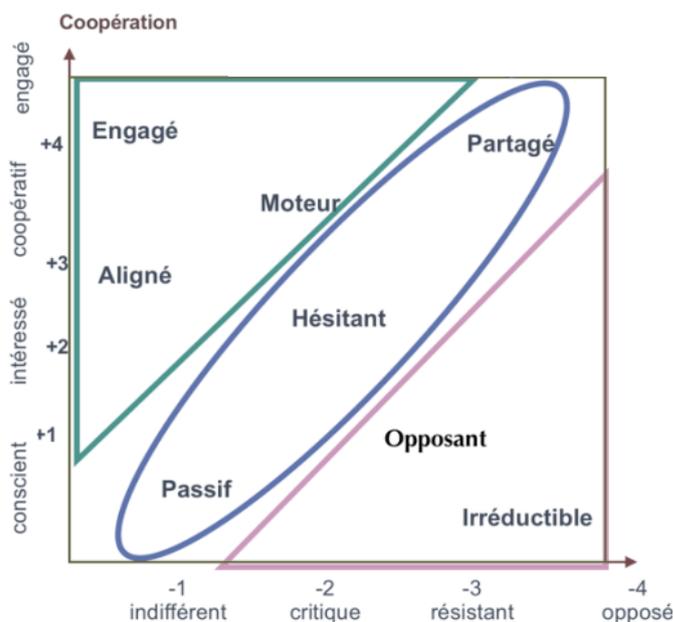
Les enjeux : les aider à passer de la neutralité à l'adhésion, puis à l'action.

Les opposants

Comment les reconnaître : « C'était mieux avant », « Ça a bien marché jusqu'ici », « Ça va mal tourner », « C'est trop compliqué »...

Ce qu'ils apportent à l'équipe : une continuité avec le passé, l'expérience et la connaissance de l'organisation et de ses activités, de la stabilité.

Les enjeux : leur permettre d'exprimer leurs peurs et prévoir les contraintes et défis, sans se laisser intimider par eux.



Cela vous concerne

Je vous encourage à visionner la vidéo de présentation « [Faire face au changement : Qui a piqué mon fromage ?](#) de S. Johnson » Vous reconnaissez-vous dans l'un ou l'autre des personnages ?

Quelle que soit votre réaction intuitive au changement, en tant que responsable d'une équipe vous devez gérer des enthousiastes, des réfractaires et des non-engagés. Certaines personnes seront toujours pour, ou contre, ou peu concernés. D'autres changeront d'un rôle à l'autre selon le type de changement proposé.

Applications pratiques

>>> Connaissez votre type de réaction au changement et celle de vos équipiers. Vous sentez-vous en phase avec votre équipe ? Avez-vous l'impression de les tirer à bout de bras, de vous laisser porter par les événements ou d'avoir à freiner des deux pieds ? Prenez le temps d'analyser votre type, ainsi que celui de vos équipiers, afin de pouvoir manœuvrer au mieux le changement – et ce qu'il suscite comme émotions et réactions.

>>> Cultivez la divergence et la confiance au sein de votre équipe. Avoir dans votre équipe de pilotage des personnes de profils différents - d'un côté des personnes innovantes et aventurières, et d'un autre côté des membres plus conservateurs et prudents – permettra à différentes opinions d'être représentées. Il est important de travailler dans le respect et la confiance, en promouvant des échanges sains afin que la discussion puisse mener à des décisions meilleures.

>>> Investissez votre énergie et vos ressources à construire des stratégies de changement réfléchies, à les communiquer pour créer l'adhésion du plus grand nombre et à avancer. Ne perdez pas votre temps avec les irréductibles, ceux qui ne veulent rien entendre et qui ne collaborent pas (qu'ils veuillent tout révolutionner, ou le statu quo à tout prix).

Pour aller plus loin

- Infographie et statistiques : Article « Modéliser les réactions face au changement », publié le 27 mai 2018 par Luc Taesch : <https://www.taesch.com/cognitive/changemanagement/modeliser-reactions-changement>
- « Qui a piqué mon fromage – comment s'adapter au changement au travail, en famille et en amour ? » Spencer Johnson. Cet ouvrage se trouve sous forme papier, Kindle et audio.
- Voir aussi la Fiche « [Les 8 étapes du changement](#) » par Ketsia BONNAZ
- Voir aussi les articles « [Emotions - Allié ou ennemi ?](#) » et « [Construire son futur - du rêve à l'action](#) » par Ketsia BONNAZ

Dans mes activités de consultance, coaching et formation, j'ai accumulé des ressources utiles aux responsables d'équipe et de structures. Ces fiches gratuites se veulent simples et pratiques. Si vous voulez aller plus loin, je vous propose un accompagnement personnalisé - contactez-moi à ketsia.bonnaz@gmail.com