

TRACOM[®] GROUP

THE SOCIAL INTELLIGENCE COMPANY[®]



CHANGER POUR AMÉLIORER

**LA FORMATION À LA RÉSILIENCE AMÉLIORE LES
RÉSULTATS DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL.**

A woman with glasses, wearing a dark sleeveless top, stands in front of a whiteboard, gesturing with her hands. She is addressing a group of people whose backs are to the camera. The setting appears to be a modern office or meeting room with a brick wall in the background. The image is overlaid with a semi-transparent red and white geometric pattern.

INTRODUCTION

Nous avons tous vécu ce moment où un changement s'annonce dans l'entreprise : ce changement peut se manifester par des ajustements stratégiques, des réaffectations de ressources ou des réorganisations de services. Derrière ces mots, ce sont souvent du stress et des perturbations qui s'installent. En tant que cadre, vous êtes peut-être informé en amont, mais vous devez aussi gérer votre propre rôle tout en expliquant le nouveau cap à votre équipe. Et vous appréhendez ce moment.

LE CHANGEMENT EST INEVITABLE, QU'ON LE VEUILLE OU NON

Les organisations peuvent soit subir les forces extérieures, soit prendre les rênes du changement pour leur propre bénéfice, déterminer leur avenir ou embrasser et même conduire le changement pour leur propre bien.

Vos dirigeants et employés ont-ils les compétences pour relever ce défi ? Si oui, l'avenir s'annonce prometteur. Sinon, le risque de perdre votre position sur le marché est bien réel.

RÉSILIENCE ET CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

Se former à la résilience permet de développer les compétences nécessaires pour dépasser les préjugés que nous avons tous et qui s'avèrent contre-productifs. Ces préjugés nous font craindre le changement et affectent notre productivité sur le lieu de travail. La résilience est la capacité à faire face au changement et à considérer les défis comme des opportunités de croissance. Aujourd'hui, plus que jamais, dans un monde où le changement est constant et inévitable, les compétences de résilience sont cruciales.

CE LIVRE BLANC TRAITE DES POINTS SUIVANTS :

- Les entreprises ont besoin de compétences en matière de résilience
- Comment la formation à la résilience soutient le changement organisationnel
- Surmonter les préjugés négatifs





L'EFFET DU CHANGEMENT SUR LES PERSONNES

Dans le monde des affaires moderne, dire que le changement est “normal”, n'est plus suffisant. Les entreprises subissent constamment des changements qui impliquent souvent un réalignement fondamental de la stratégie et des opérations.

Pourtant, ces efforts massifs de changement ne garantissent pas toujours le succès. Certaines entreprises autrefois dominantes, comme Blackberry ou Nokia, ont vu leur statut de géant rentable s'éroder jusqu'à frôler l'oubli.

Bien qu'ils se réfèrent à des exemples récents, ils sont loin d'être les seuls. On estime qu'au moins 50 % des initiatives de changement organisationnel dépassent le budget, les délais initiaux ou les objectifs escomptés¹. Malgré ces statistiques peu encourageantes, le changement reste omniprésent dans les organisations, et son étude figure parmi les principales préoccupations des universités et des programmes de MBA. Cependant, le facteur humain est souvent négligé dans ces initiatives, ce qui constitue

l'une des principales causes de leur échec.

Si le changement est nécessaire, il est également perturbant et les initiatives de changement à grande échelle sont souvent accablantes pour les employés chargés de les mettre en œuvre. Selon un rapport de l'American Psychological Association, “les Américains qui déclarent avoir subi ou être actuellement impliqués dans un changement sont trois fois plus susceptibles de dire qu'ils ne font pas confiance à leur employeur et trois fois plus susceptibles de dire qu'ils ont l'intention de chercher un emploi en dehors de l'organisation au cours de l'année à venir ”³.

Le rythme du changement ne ralentira pas, c'est un fait. Mais si le changement est souvent une source de stress, il est possible d'apprendre aux employés à mieux le gérer. C'est précisément l'objectif de la formation à la résilience : aider les employés à gérer mieux le stress et le changement. C'est l'objectif que vise la formation à la résilience.

RÉSILIENCE PERSONNELLE ET ORGANISATIONNELLE

Certaines personnes s'adaptent au changement et finissent par surmonter les difficultés, mais cela ne suffit pas pour assurer le succès de l'organisation. Il faut au contraire des personnes capables de s'adapter au changement. Les personnes résilientes ne se contentent pas de suivre le courant, mais recherchent activement le changement et trouvent des opportunités dans les défis auxquels elles sont confrontées. Au lieu de se laisser submerger par les défis, les personnes résilientes les affrontent avec succès et en tirent des enseignements. Les personnes résilientes contribuent également au succès des entreprises pour lesquelles elles travaillent.

Ce désir d'aborder le changement de manière proactive se traduit par des performances exceptionnelles. La recherche indique que les employés résilients sont jugés nettement plus efficaces dans leur travail que leurs collègues non résilients et qu'ils sont plus attachés à leur organisation ⁴. Cela est crucial, car les employés qui s'engagent envers l'organisation dans laquelle ils travaillent ont tendance à y rester, ce qui réduit considérablement la fluctuation des employés les plus précieux et de ceux qui contribueront à la réussite du programme de changement.

La résilience apporte également des avantages personnels aux employés. . Les personnes résilientes sont moins vulnérables face au stress et parviennent à mieux intégrer leur vie professionnelle et leur vie privée ⁵. Elles rapportent également une meilleure santé physique et un bien-être psychologique accru, notamment une humeur plus positive et une satisfaction générale plus élevée ⁶. Ce constat est d'autant plus pertinent que, selon une étude, les dépenses de santé des employés très stressés étaient supérieures de 46 % à celles des employés non stressés ⁷. Bien que les avantages de la résilience soient nombreux, son aspect le plus précieux réside peut-être dans la capacité de modifier leur manière de penser pour devenir plus résilients. Toute initiative de changement peut aider les employés non seulement à comprendre les exigences du programme, mais aussi à acquérir les compétences personnelles et les ressources psychologiques nécessaires pour mener à bien le programme. Accroître la résilience des employés est crucial pour la réussite de l'entreprise.

LES PERSONNES RÉSILIENTES EXCELLENT SUR LE LIEU DE TRAVAIL

TRACOM mène des recherches pour tester de manière empirique la manière dont les compétences en intelligence sociale sont liées aux responsabilités courantes sur le lieu de travail. Une étude récente sur les participants à la formation à la résilience a comparé les personnes ayant des niveaux élevés et faibles de résilience. Sur la base des données recueillies auprès de plus de 1 800 participants, les personnes ayant un niveau de résilience élevé ont systématiquement obtenu de meilleurs résultats que celles ayant un niveau de résilience faible.

Par exemple, il a été demandé si une personne était “à l’aise pour initier un changement si nécessaire”. Le nombre moyen de points pour les personnes peu résilientes était de 4,532 et de 5,441 pour les personnes très résilientes. Cela représente une différence de 20 % (sur une échelle de 6 points).

TRACOM - ÉTUDES DE RECHERCHE :

<i>Mesure de la performance</i>	<i>Pourcentage d'augmentation de la résilience</i>
Les situations stressantes n'ont pas de conséquences sur le plan personnel	22%
Exerce une influence positive sur les autres pendant les périodes de changement	21%
Si nécessaire, ils apportent des modifications supplémentaires	20%
Contribue à la création d'une culture positive	18%
Fournit des performances constantes et de haut niveau	16%
Entreprend des actions appropriées pour relever les défis au travail	15%
Trouve des opportunités dans les défis rencontrés sur le lieu de travail	15%
Soutient activement le changement lorsqu'il se produit	15%
Reste engagé dans le travail même pendant les périodes de stress élevé	14%
Adopte le changement plutôt que d'y résister	14%

VAINCRE LES PRÉJUGÉS DE LA NÉGATIVITÉ

Le programme Mentalité Adaptive pour la résilience de TRACOM® est conçu pour accroître considérablement la résilience des individus et des organisations. Il existe dans notre cerveau un mécanisme appelé "biais de négativité", qui s'est développé pour nous protéger des dangers.

Nos recherches ont permis d'identifier six types distincts de préjugés négatifs :

- Intérioriser
- Catastropher
- Supposer
- Magnifier
- Blâmer
- Comparer

Les programmes de formation de TRACOM identifient les principaux préjugés négatifs de chaque personne et enseignent des stratégies pratiques pour le comprendre et les surmonter. Le résultat est une réponse plus productive au changement et des performances accrues.





CONCLUSION

Le changement est épuisant, et les transformations organisationnelles à grande échelle figurent parmi les événements les plus stressants de la vie d'une personne. Bien que le changement soit inévitable, il est possible de gérer ses impacts négatifs. En réalité, il est essentiel à la croissance et à la prospérité d'une entreprise. Ce qui peut être influencé, c'est l'attitude et le comportement des individus face au changement. En se concentrant sur des programmes de formation qui soutiennent et renforcent la réussite du changement, les organisations peuvent préparer leurs employés et accroître considérablement l'efficacité de la mise en œuvre des initiatives de changement.

Les programmes de formation Mentalité Adaptive pour la Résilience® de TRACOM identifient le principal préjugé de chaque personne et enseignent les compétences pratiques indispensables pour le comprendre et le surmonter. Le résultat est une réponse plus productive au changement et des performances accrues.



RÉFÉRENCES

1. Beer, M. & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review* (78)3, 133-141. Hammer, M. & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. London: Nicholas Brearley. Kotter, J.P. (2008). *A sense of urgency*. Boston: Harvard Business School Press. Senturia, T., Flees, L. & Maceda, M. (2008). *Leading change management requires sticking to the plot*. Bain and Company. Accessed at www.bain.com.
2. Metlife. (2010). Working caregivers and employer health care costs. Retrieved from <http://www.metlife.com/assets/institutional/services/insights-andtools/ebts/Employee-Benefits-Trends-Study.pdf>
3. Galinsky, E., Bond, J. T., Kim, S. S., Backon, L., Brownfield, E., & Sakai, K. (2005). Overwork in America: When the way we work becomes too much. Families and Work Institute. Retrieved from <http://familiesandwork.org/site/research/summary/overwork2005summ.pdf>
4. American Psychological Association. (2009). Stress in America 2009. Retrieved from <http://www.apa.org/news/press/releases/stress-execsummary.pdf>
5. Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572. Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33, 774-800.
6. Siu, O., Hui, C., Phillips, D. R., Lin, L., Wong, T., & Shi, K. (2009). A study of resiliency among Chinese health care workers: Capacity to cope with workplace stress. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 770-776.
7. Avey, J. B., Luthans, F., Smith, R. M., & Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17-28.



L'AUTEUR

CASEY MULQUEEN, P.h.D.

En tant que directeur principal de la formation et du développement (L&D) pour le groupe TRACOM, le Dr. Casey Mulqueen est chargé de diriger l'entreprise et ses clients dans le développement et la mise en œuvre de solutions d'apprentissage qui reflètent les dernières connaissances scientifiques dans le domaine de la psychologie organisationnelle.

À cette fin, Dr. M. Mulqueen a travaillé avec des entreprises du monde entier pour développer des équipes plus efficaces, des processus de vente et des modèles de changement à grande échelle. Il a développé des programmes personnalisés et a été conférencier professionnel pour des organisations telles que Ernst & Young, PepsiCo, Environmental Defense Fund, Reed Elsevier et ExxonMobil. Son travail comprend le développement et la validation d'évaluations individuelles et organisationnelles, y compris le modèle de style social® de TRACOM, de renommée mondiale.

Dr. M. Mulqueen a obtenu son doctorat à l'Illinois Institute of Technology et a été membre auxiliaire du département de psychologie de l'université d'État du Colorado. Il est membre de l'American Psychological Association, de la Society for Industrial & Organisational Psychology et de l'International Association of Applied Psychology.

TRACOM® GROUP

THE SOCIAL INTELLIGENCE COMPANY®

Nous offrons aux gens des expériences "AHA" qui expliquent comment et pourquoi ils agissent et interagissent avec le monde qui les entoure et comment ils le font. Pour ce faire, nous enseignons aux gens les éléments de base d'un individu : son comportement, ses émotions, sa façon de penser et l'impact que ces éléments ont sur eux au quotidien. Nous appelons ces éléments de base l'intelligence sociale. La plupart des gens ne sont pas conscients de l'impact que ces éléments ont sur eux chaque jour dans la façon dont ils interagissent avec les autres et la façon dont ils interprètent ce qui se passe dans le monde qui les entoure.

INFO: info@patraeus.ch / WWW.PATRAEUS.CH / T: (+41.91.940.29.00)

