

# Jongler avec le changement et garder l'équilibre



Lucie Legault  
llegeault@asstsas.qc.ca

Le changement fait partie de l'expérience humaine depuis la nuit des temps. C'est un phénomène naturel. Alors, pourquoi l'envisager souvent de façon négative ?

**C**e qui a changé au cours des années est la fréquence, le rythme accéléré et le cumul des changements qui se vivent à l'intérieur d'une vie professionnelle. Néanmoins, il est possible pour une personne de jongler sereinement avec ce stress et pour une organisation de gérer humainement les changements.

## La perception du changement

Le cerveau a horreur de l'inconnu, encore davantage quand il est imprévu. Par-dessus tout, le cerveau déteste avoir l'impression de perdre le contrôle.

Quand un changement est choisi et planifié, le sentiment de perte de contrôle lié à la nouveauté est amoindri, par exemple l'éducatrice qui demande et obtient un groupe différent d'enfants pour la prochaine année. Toutefois, si ce même changement est imposé, le niveau de stress risque d'augmenter et encore davantage si ce changement semble non planifié et non discuté avec le personnel, par exemple la direction décide des changements de groupes et aucun choix n'est possible pour l'éducatrice. Ajoutons à cela l'impression que la direction nous en veut personnellement et voilà la combinaison parfaite d'une situation stressante<sup>1</sup> (**encadré 1**).

### 1. Le CINÉ : caractéristiques d'une situation stressante



- C** : PERTE OU PERCEPTION DE PERTE DE CONTRÔLE
- I** : IMPRÉVISIBILITÉ
- N** : NOUVEAUTÉ
- É** : MENACE À L'ÉGO

iStock

Notre perception de la réalité est construite, elle est arbitraire. Nous sommes littéralement des machines à nous raconter des histoires. Par nos expériences passées, nous avons développé des conditionnements, des *patterns* émotionnels inconscients qui nous rendent plus ou moins accros à certaines émotions négatives et souvent prévisibles face aux difficultés. Ainsi, les insécures deviennent plus insécures, les frustrés plus frustrés et les cyniques plus cyniques.

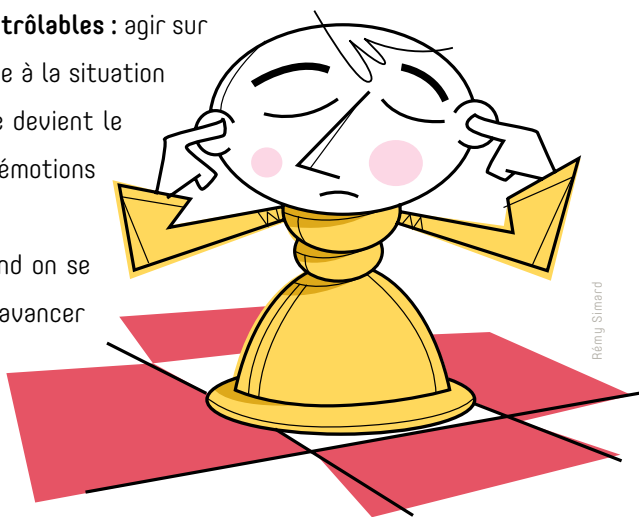
Pour réussir à s'adapter positivement au changement, il est utile d'apprendre à reconnaître ses *patterns* émotionnels et à rester maître de ses histoires. Il est alors plus facile de choisir des stratégies d'adaptation qui puissent servir notre bien-être et faire ressortir le meilleur de nous-même<sup>2</sup>.

**Le cerveau a horreur de l'inconnu,  
encore davantage quand il est imprévu.  
Par-dessus tout, le cerveau déteste avoir  
l'impression de perdre le contrôle.**

### Les choix de stratégies d'adaptation

Selon la situation et la réalité du moment, un mode d'adaptation sera plus efficace et plus utile qu'un autre pour maîtriser le stress, tirer profit de la situation et préserver son bien-être et son équilibre. Globalement, retenons trois types d'adaptation à conserver dans son coffre à outils (**encadré 2**)<sup>3</sup>.

- **Des éléments de la situation sont contrôlables** : agir directement sur la situation dans un mode de résolution de problèmes ; analyser la situation et apporter les correctifs possibles.
- **Des éléments de la situation sont non contrôlables** : agir sur ses émotions et changer ses réactions face à la situation sera plus efficace et sain. Le lâcher-prise devient le positionnement de base pour maîtriser ses émotions et amorcer une transformation intérieure.
- **Ne pas hésiter à demander de l'aide** quand on se sent coincé et incapable de se mobiliser, d'avancer dans une direction ou dans l'autre.



Rémy Simard

## 2. Choix efficaces de stratégies d'adaptation

### SITUATION CONTRÔLABLE

- Agir sur la situation, le problème, le stresser

### SITUATION NON CONTRÔLABLE

- Agir sur ses réactions, ses *patterns* émotionnels (perceptions, croyances), les impacts du stresser

### NE PAS SAVOIR, SE SENTIR FIGÉ, TOURNER EN ROND

- Agir sur ses propres ressources, en développer de nouvelles, demander de l'aide, obtenir du soutien

## Lâcher prise

Face à l'incontrôlable, le lâcher-prise est un processus actif et adaptatif. Il se relie à une prise de conscience lucide et réaliste. À ne pas confondre avec la résignation qui, elle, s'appuie sur un sentiment d'impuissance, d'incapacité et gruge à petit feu la confiance et l'estime de soi. Évitions de privilégier les stratégies d'évitement qui à moyen et long terme auront des effets néfastes.

### Le positionnement organisationnel

Un changement est déstabilisant tant pour l'identité d'une personne (son égo) que pour celle de l'organisation (sa culture). Les résistances et les réactions variées face au changement doivent être vues comme des tentatives de retour à un équilibre interne. Le temps est nécessaire à l'adaptation. En situation de changement, la direction doit donc mettre en place différentes stratégies.

- **Miser sur le bien-être<sup>3</sup> :**

- relations interpersonnelles positives (confiance et soutien) ;
- sens au travail (importance, utilité et raison d'être) ;
- accomplissement (possibilité de contribuer, de mettre à profit ses compétences et d'accéder aux ressources nécessaires pour être efficace dans son travail).

- **Mobiliser les troupes<sup>4</sup> :**

- expliquer les raisons de la tâche à effectuer ;
- offrir des choix à l'intérieur de certaines règles et limites ;
- tenir compte du point de vue de l'autre.



### Un tour d'adresse !

S'agiter intérieurement et perturber l'environnement ne sont pas des actions efficaces. Contrairement à ce que le cerveau laisse croire, on peut jongler avec le changement et préserver son équilibre. Le changement est un phénomène naturel qui peut se vivre sereinement. Il suffit de s'accorder du temps, de faire des choix efficaces de stratégies d'adaptation et de bien s'entourer ! ●

#### RÉFÉRENCES

1. LUPIEN, Sonia. « Gérer son stress pour bien vivre le changement », *Objectif prévention*, ASSTSAS, vol. 38, n° 2, mai 2015, p. 21.
2. FONTAINE, Isabelle. « L'art de surfer sur le changement », *Objectif prévention*, ASSTSAS, vol. 38, n° 2, mai 2015, p. 20.
3. CÔTÉ, Lucie. « Améliorer ses stratégies de coping pour affronter le stress au travail », *Psychologie Québec*, vol. 30, n° 5, septembre 2013, p. 41.
4. FOREST, Jacques. « La motivation des troupes », *Objectif prévention*, ASSTSAS, vol. 38, n° 2, mai 2015, p. 16.



À commander  
ou à télécharger  
gratuitement :  
asstsas.qc.ca

**COMMUNICATION** : offrir le maximum d'information pour rassurer le « cerveau » en lui donnant du contrôle ; écouter les préoccupations de chacun et ajuster les interventions en conséquence ;

**SOUTIEN** : assurer une aide face aux difficultés tant sur le plan technique (réalisation du travail) que sur le plan personnel (enjeux humains) ;

**PARTICIPATION** : impliquer le personnel, donner la possibilité aux employés de faire valoir leurs idées, d'exprimer leurs opinions et de mettre à profit leurs compétences.