

La Gestion du changement: une perspective qui effraie encore: The Management Accounting Magazine

[Lien de document ProQuest](#)

RÉSUMÉ (ABSTRACT)

Les dirigeants éprouvent presque un sentiment d'impuissance devant ces modifications qui menacent de faire crouler les entreprises les unes après les autres. Se satisfaisant depuis longtemps du modèle établi dans les années 50, les sociétés semblent incapables d'en épouser un nouveau qui soit plus souple et susceptible de leur permettre de s'adapter au changement et de tirer parti du pouvoir qu'il procure.

Les résultats du sondage révèlent aussi l'existence d'une discordance entre les problèmes auxquels les médias prêtent attention et ceux qui préoccupent vraiment les entreprises. Les dirigeants citent surtout les pressions relatives aux coûts, la technologie de l'information, les réglementations, les programmes de gestion de la qualité et les demandes croissantes et fluctuantes des consommateurs. Selon eux, les questions qui défraient les manchettes tiendraient une importance secondaire: la baisse des ventes, la concurrence étrangère, les relations de travail, et les fusions et acquisitions.

Les organisations qui ont formalisé leurs processus de gestion du changement s'acquittent plus efficacement de cette tâche. Toutefois, c'est le cas pour moins de 45 p. cent des entreprises. Qui plus est, les modèles à emuler en cette matière n'abondent pas. Lorsqu'on a demandé aux répondants de fournir le nom d'une entreprise jugée capable de gérer le changement, le quart d'entre eux ne pouvait en nommer aucune tandis qu'une seule recueillait les suffrages des autres dans une proportion supérieure à dix pour cent.

TEXTE INTÉGRAL

Bien que le changement constitue une incontournable réalité et qu'il se répercute sur le paysage commercial, un récent sondage Gallup a mis en lumière le jeu de l'autruche auquel se livrent les dirigeants des grandes entreprises. Stratégie non seulement inefficace, cela va de soi, mais également inutile, puisqu'il est possible d'exploiter le changement à son avantage.

Ce sondage, commandé par Proudfoot Change Management, a révélé essentiellement le manque de préparation des chefs d'entreprise à cet égard, et cela non par méconnaissance des transformations du monde des affaires mais plutôt parce que, pour 79 p. cent d'entre eux, les changements se produisent au sein de leur entreprise à un rythme rapide ou extrêmement rapide qui n'ira qu'en s'intensifiant.

Les dirigeants éprouvent presque un sentiment d'impuissance devant ces modifications qui menacent de faire crouler les entreprises les unes après les autres. Se satisfaisant depuis longtemps du modèle établi dans les années 50, les sociétés semblent incapables d'en épouser un nouveau qui soit plus souple et susceptible de leur permettre de s'adapter au changement et de tirer parti du pouvoir qu'il procure.

Moins de la moitié des répondants ont affirmé avec un certain degré d'assurance que leur organisation pouvait s'adapter avec succès au changement. Les cadres ont admis être bien mal outillés pour restructurer plusieurs domaines qui présentent selon eux un intérêt décisif pour leur avenir: la qualité et l'avancement des salaires, les dispositions à prendre relativement aux réglementations gouvernementales, la connaissance et l'emploi des plus récentes techniques d'information ainsi que la façon de réagir rapidement à l'évolution de la société.

Les résultats du sondage révèlent aussi l'existence d'une discordance entre les problèmes auxquels les médias prêtent attention et ceux qui préoccupent vraiment les entreprises. Les dirigeants citent surtout les pressions relatives aux coûts, la technologie de l'information, les réglementations, les programmes de gestion de la qualité et

es demandes croissantes et fluctuantes des consommateurs. Selon eux, les questions qui defra ient les manchettes tiendraient une importance secondaire: la baisse des ventes, la concu rrence etrangere, les relations de travail, et les fusions et acquisitions.

Meme lorsque les gestionnaires reconnaissent devoir agir dans certains doma ines touches par le changement, peu sont en mesure de le faire. Soixante - deux pour cent d'entre eux disent rechigner a faire face au changement et l'aborder sous une optique co nservatrice plutot qu'offensive et proactive.

On constate une resistance presque active au changement, une volonte de se raccrocher a ce qui fonctionnait. Les trois - quarts des repondants ont convenu que quatre raisons principales motivaient cet entetement: un interet direct au statuquo, l'apprehen sion de perdre son autorite sur les gens et les evenements, une reflexion orientee sur l e court terme et le fait de ne pas savoir quoi faire.

Les organisations qui ont formalise leurs processus de gestion du changemen t s'acquittent plus efficacement de cette tache. Toutefois, c'est le cas pour moins de 45 p. c ent des entreprises. Qui plus est, les modeles a emuler en cette matiere n'abondent pas . Lorsqu'on a demande aux repondants de fournir le nom d'une entreprise jugee capa ble de gerer le changement, le quart d'entre eux ne pouvait en nommer aucune tandis qu'une seule recueillait les suffrages des autres dans une proportion superieure a dix pour cent.

Ce sondage a ete effectue aupres d'environ 1000 cadres superieurs choisis a u sein des 400 entreprises de Fortune pour connaitre leurs perceptions du changeme nt et de la gestion du changement au sein de leurs societes.

L'echantillon visait en nombre egal le secteur manufacturier et celui des services, et la marge d'erreur s'establiissa it a cinq p. cent en plus ou en moins.

Proudfoot voulait, par ce sondage Gallup, examiner les opinions et les forc es des chefs d'entreprises americaines. Nous croyons que si ce sondage avait ete realise aupres de societes canadiennes, les resultats auraient ete comparables vu la forte proportion de filiales d'entreprises interrogees qui sont etablies au Cana da. Et, comme vous etes a meme de le constater, ces resultats ont de quoi inquieter.

L'incapacite de faire face au changement constitue en soi un motif valable pour modifier nos methodes et etre ainsi en mesure de survivre et de devenir plus concurrentie l sur le marche. Si les organisations pouvaient apprendre a accueillir le changement, a s'en servir pour se propulser plutot que se nuire, alors on commencerait a observer l e recut du nombre de manchettes faisant etat d'uneentreprise de plus en situation critique .

Survivre au changement suppose d'y faire face, et comme pour tout autre obj ectif d'affaire, de formaliser sa demarche. En fin de compte, ne pas gerer le changement par les temps qui courent revient a ne rien gerer du tout.

DÉTAILS

Terme d'indexation pour les affaires:	Subject: Management of change
Sujet:	Management of change
Titre:	La Gestion du changement: une perspective qui effraie encore
Publication:	CMA.; The Management Accounting Magazine; Hamilton
Volume:	68
Numéro:	1
Pages:	23
Nombre de pages:	0

Année de publication:	1994
Date de publication:	Feb 1994
Éditeur:	Society of Management Accountants of Canada
Lieu de publication:	Hamilton
Pays de publication:	Canada, Hamilton
Sujet de la publication:	Business And Economics--Accounting, Business And Economics--Management
ISSN:	08313881
Type de source:	Revue spécialisée
Langue de publication:	English
Type de document:	PERIODICAL
ID de document ProQuest:	197814747
URL du document:	http://ezproxy.ichec.be/login?url=https://www.proquest.com/trade-journals/la-gestion-du-changement-une-perspective-qui/docview/197814747/se-2?accountid=164977
Copyright:	Copyright Society of Management Accountants of Canada Feb 1994
Dernière mise à jour:	2022-10-20
Base de données:	ProQuest One Business

Copyright de la base de données © 2023 ProQuest LLC. Tous droits réservés.

[Conditions générales](#) [Contacter ProQuest](#)