



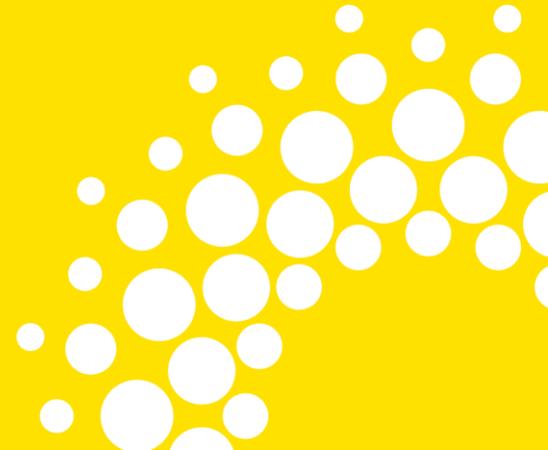
# Leadership en période de changement

*Pierre Battah*

PIERRE BATTAH LEADERSHIP

Qu'est-ce qui motive le  
changement dans votre  
organisation ?

Les motifs de changement sont-ils  
principalement externes ou  
internes ?

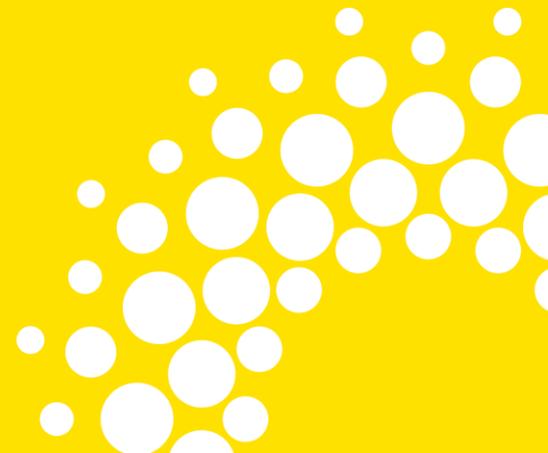


# Leadership en période de changement

## Ordre du jour

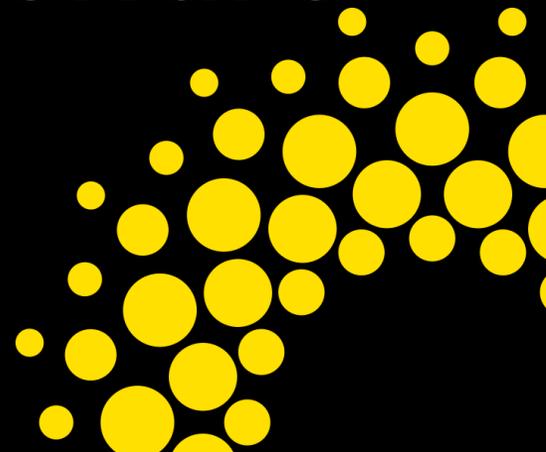
---

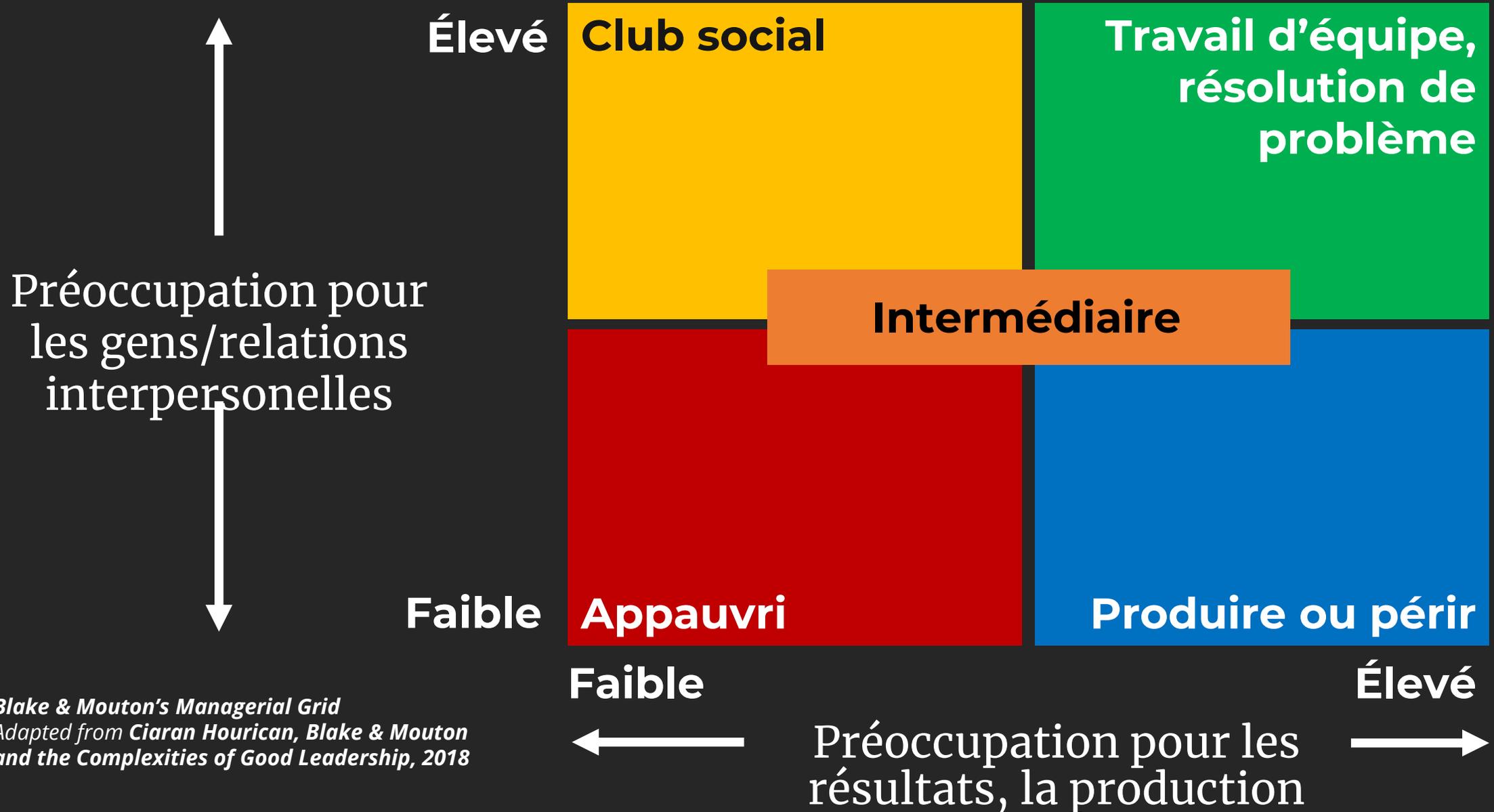
- 1. 8 étapes pour mener le changement et pourquoi les initiatives de changement échouent**
- 2. Votre style de changement**
- 3. La courbe du changement**
- 4. Culture d'apprentissage et sécurité psychologique**
- 5. Positivité, optimisme réaliste et votre balcon**



Qui est un.e leader du changement  
qui a eu une influence positive sur  
vous ?

Qu'ont-il ou elle fait pour les rendre  
mémorables ?



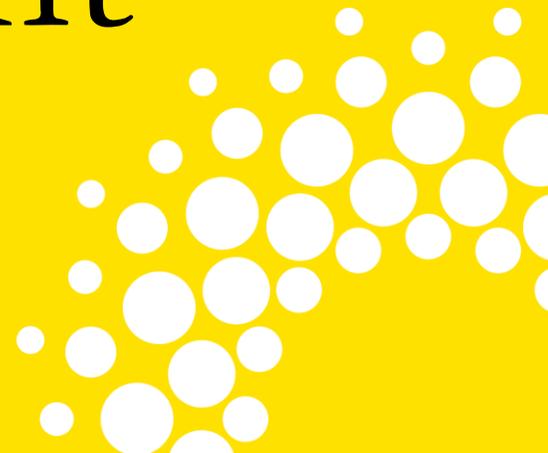


*Blake & Mouton's Managerial Grid  
Adapted from Ciaran Hourican, Blake & Mouton  
and the Complexities of Good Leadership, 2018*

Changement  
Adaptation  
Évolution  
Transformation  
Croissance  
Transition  
Métamorphose



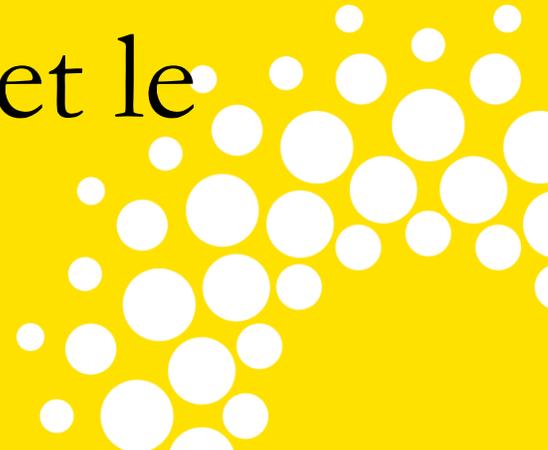
Gérer le changement  
vs.  
Mener le changement





La gestion se concentre sur les systèmes et les structures, le comment et le quand.

Le leadership se concentre sur les gens, le quoi et le pourquoi.



# 8 étapes pour mener le changement

*Leading Change* de John Kotter, Harvard Business Review Press, 2012

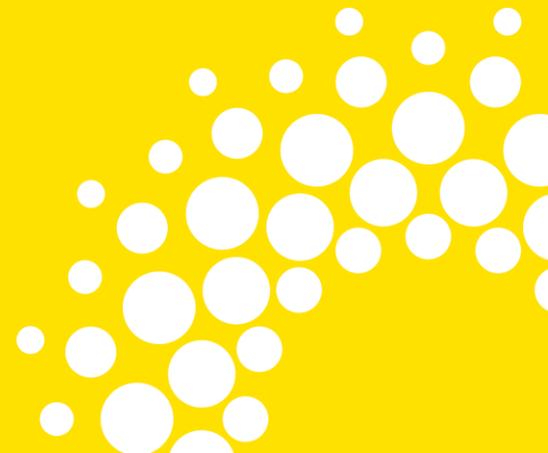
- 
- 1. Sentiment d'urgence**
  - 2. Coalition dirigeante**
  - 3. Vision**
  - 4. Communiquer la vision**
  - 5. Donner aux autres les moyens d'agir**
  - 6. Gains précoces**
  - 7. Consolider l'amélioration et produire plus de changement**
  - 8. Institutionnaliser l'approche**



# Pourquoi les efforts de transformation échouent

*Leading Change, Why Transformation Efforts Fail* de John Kotter, Harvard Business Review, 2007

- 
1. Le changement est un processus et non un évènement
  2. Un changement durable se construit à travers des étapes qui se construisent les unes sur les autres
  3. La transformation prend des années
  4. Les raccourcis ne fonctionnent pas
  5. Déclarer la victoire trop tôt

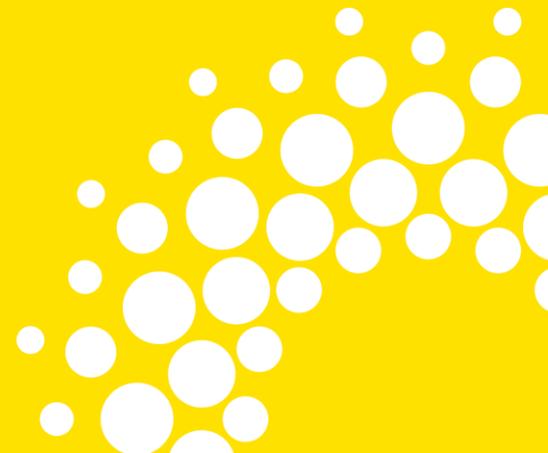


# L'expérience de l'employé dans le processus de changement/transformation

*Leading Change, Why Transformation Efforts Fail* de John Kotter, Harvard Business Review, 2007

---

- 1. Inertie - « Je ne comprends pas »**
- 2. Information - « Je vois »**
- 3. Intuition - « Je comprends »**
- 4. Initiation - « Essayons-le »**
- 5. Intégration - « Je le fais »**



# Articuler une vision pour le changement

*Leading Change, Why Transformation Efforts Fail* de John Kotter, Harvard Business Review, 2007

« Si vous ne pouvez pas communiquer la vision à quelqu'un en cinq minutes ou moins et obtenir une réaction qui signifie à la fois compréhension et intérêt, vous n'avez pas fini. »



# Articuler une vision pour le changement

*Primal Leadership, Unleashing the Power of Emotional Intelligence* de Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie McKee, 2013

---

« L'empathie compte le plus pour un leadership visionnaire.

La capacité de ressentir ce que les autres ressentent et comprendre signifie qu'un leader peut exprimer une vision vraiment inspirante.

Un leader qui interprète mal les gens... ne peut tout simplement pas les inspirer. »



Licensed under Creative Commons

Comment pourriez-vous raconter votre histoire de changement plus tôt et plus souvent ?

Comment pourriez-vous consulter plus de personnes avant de commencer ?

Comment pourriez-vous partager les mises à jour plus fréquemment et de manière plus consistante ?

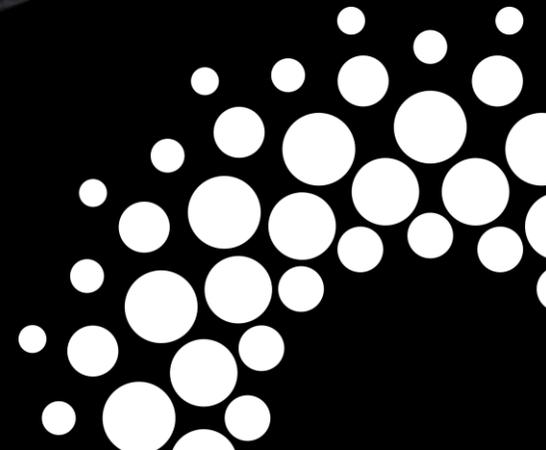


SIMON SINEK

# COMMENCER PAR LE POURQUOI

COMMENT LES GRANDS LEADERS  
NOUS INSPIRENT  
À PASSER À L'ACTION

 **PERFORMANCE**  
Edition

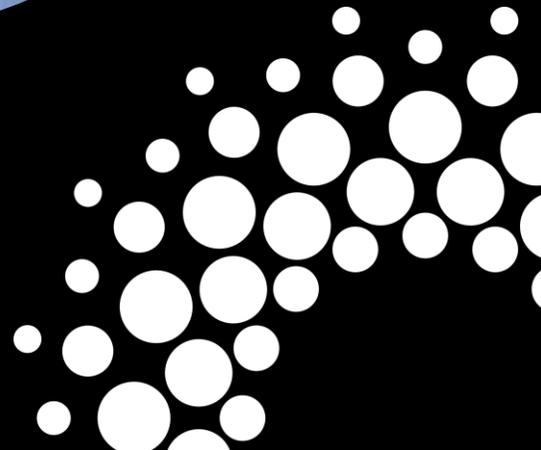


# JOHN KOTTER

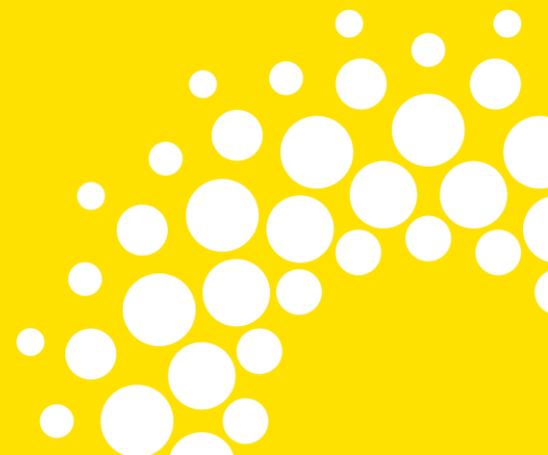


## CONDUIRE LE CHANGEMENT

Feuille de route en 8 étapes



Quel est votre style  
préfééré dans votre  
approche au  
changement?



# Change Style Indicator®

W. Christopher Musselwhite, Robyn D. Ingram, 1998

---



- **Conservateur**
- **Pragmatiste**
- **Initiateur**



# Change Style Indicator®

W. Christopher Musselwhite, Robyn D. Ingram, 1998

- Conservateur : préfère le connu à l'inconnu
- Pragmatiste : préfère explorer la situation actuelle de manière objective
- Initiateur : préfère une approche plus rapide et plus radicale du changement

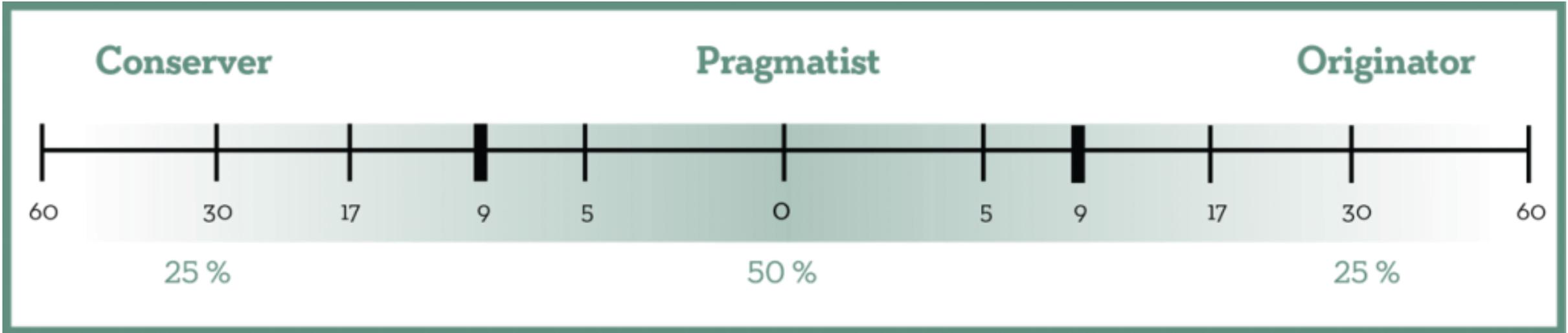


# Change Style Indicator®

W. Christopher Musselwhite, Robyn D. Ingram, 1998

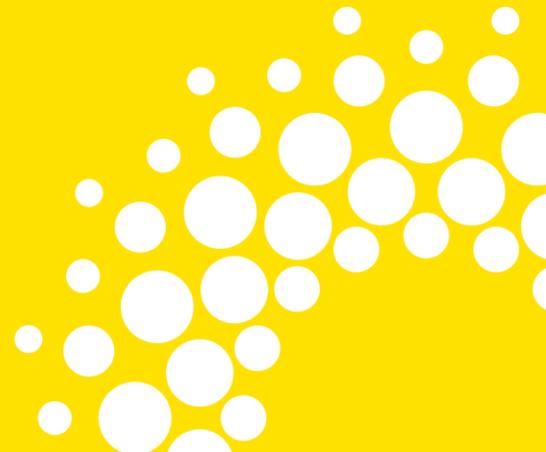
- 
- Conservateur X% ?
  - Pragmatiste Y% ?
  - Initiateur Z% ?





# Quel est votre style préféré dans votre approche au changement?

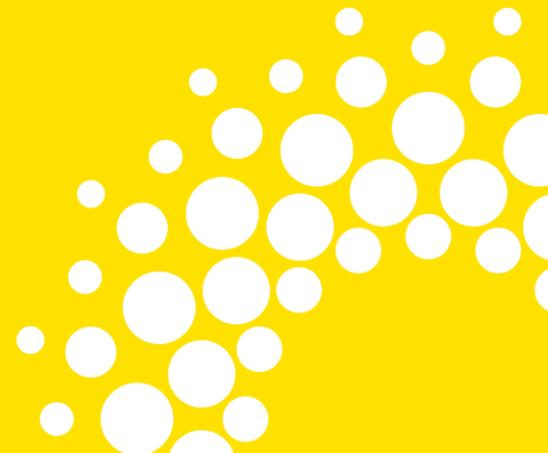
- Conservateur
- Pragmatiste
- Initiateur



# Résistance

=

# Rétroaction



# Résistance

vs

# Bruit

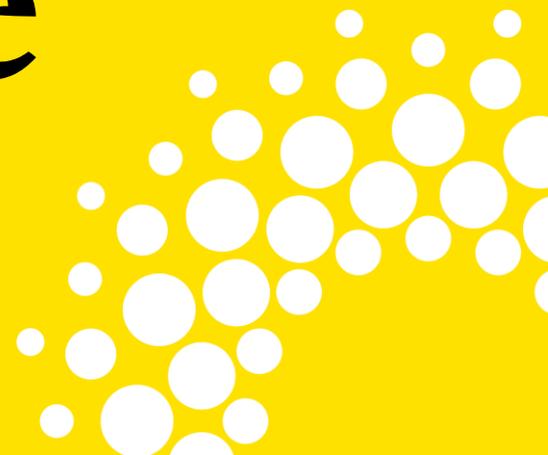


# Du connu à l'inconnu

Pierre Battah Leadership



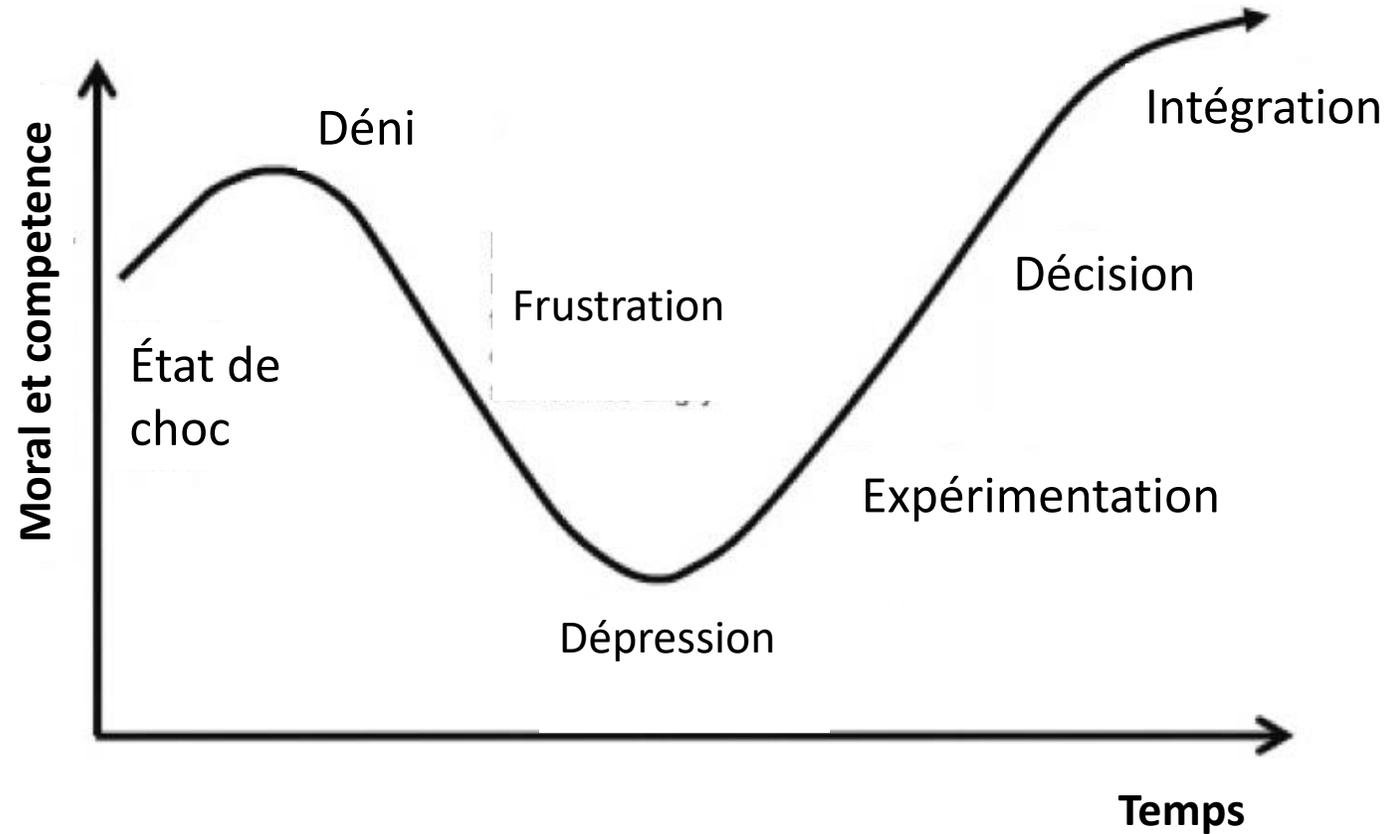
# Compétence à la peur de l'incompétence

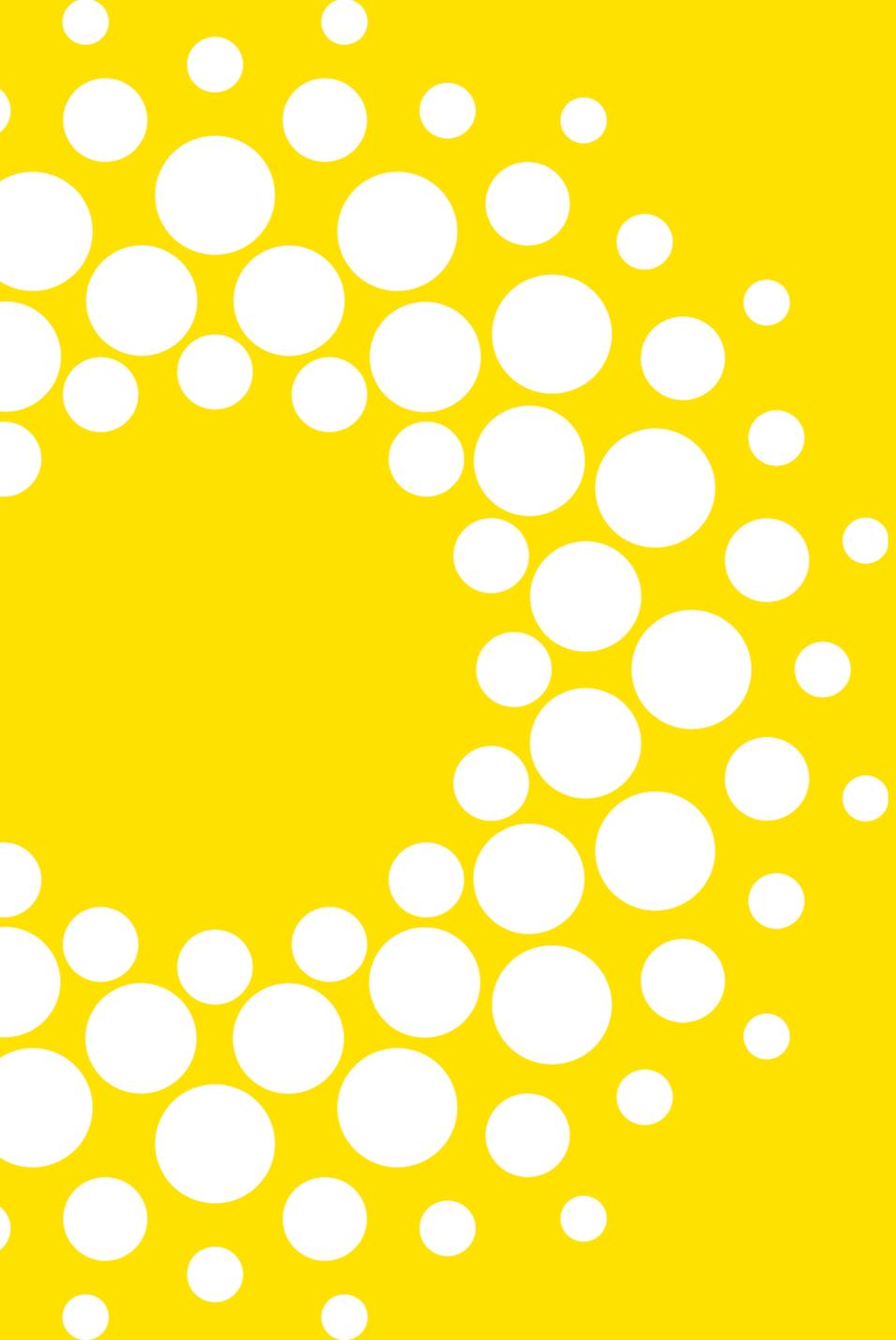


# Temps Formation Communication

*-David Love, Canadian Management Centre Toronto,  
2012*

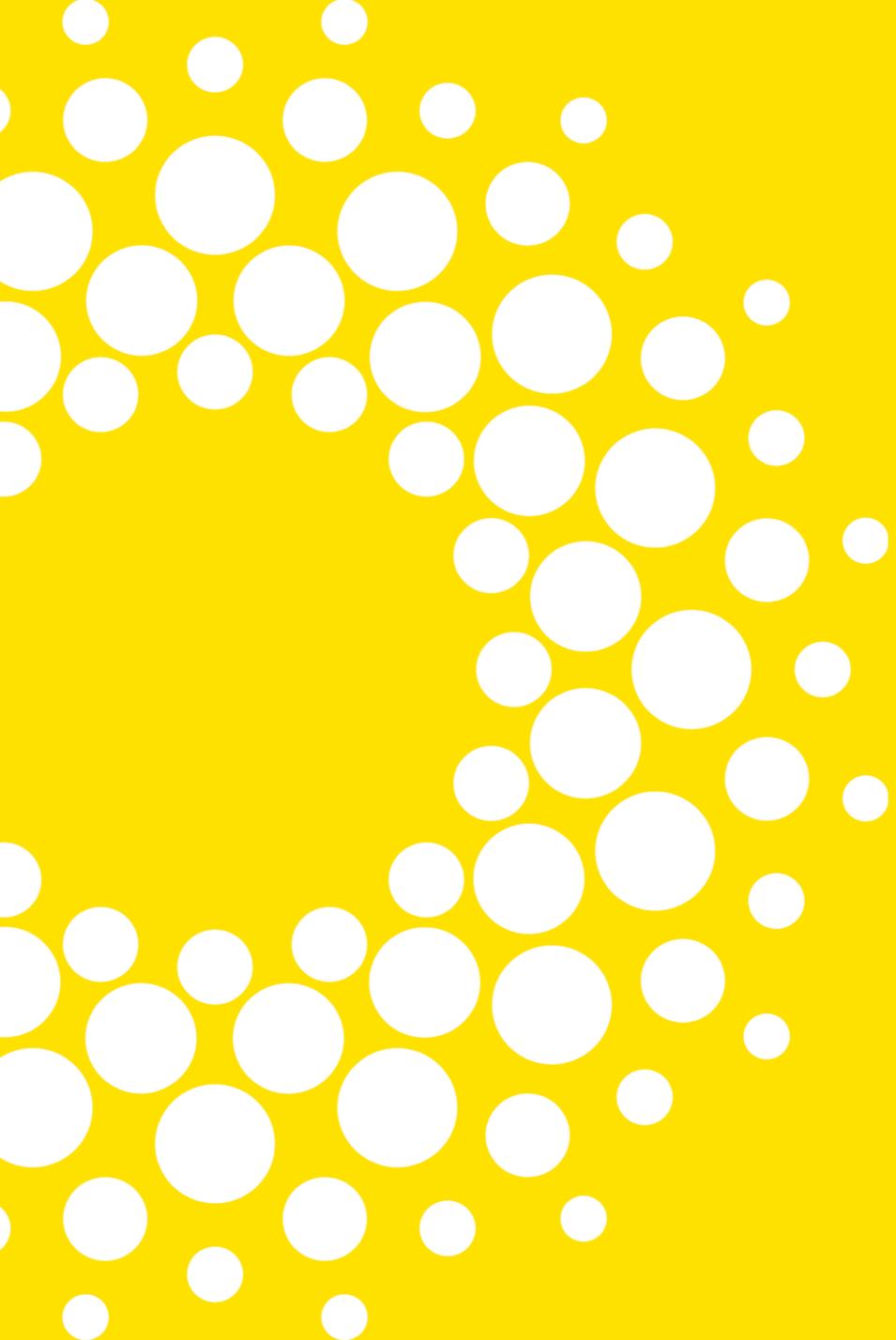
# La courbe de changement Kubler-Ross





Comment pourriez-vous vous connecter à la façon dont vos gens se débrouillent le long de la courbe de changement ?

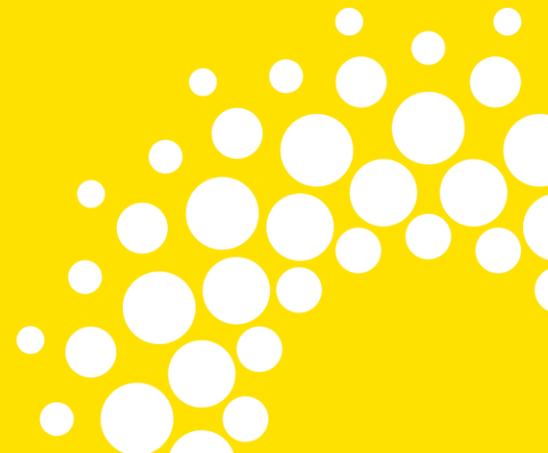
Comment pourriez-vous les soutenir tout au long de la courbe de changement ?



Où en êtes-vous sur la  
courbe de  
changement ?

De quoi avez-vous  
besoin pour avancer le  
long de la courbe de  
changement ?

Que signifie pour vous  
être digne de confiance ?



# Comment les leaders efficaces établissent la confiance.

*Lewis, A. (2022, October 26). Good Leadership? It All Starts With Trust. Harvard Business Publishing Corporate Learning.  
<https://www.harvardbusiness.org/good-leadership-it-all-starts-with-trust/>*

Transparence

Authenticité

Vulnérabilité

Fiabilité



# Penser à la confiance, au leadership, et au changement

Adapté de *The Speed of Trust*, Stephen M.R. Covey, 2008

---



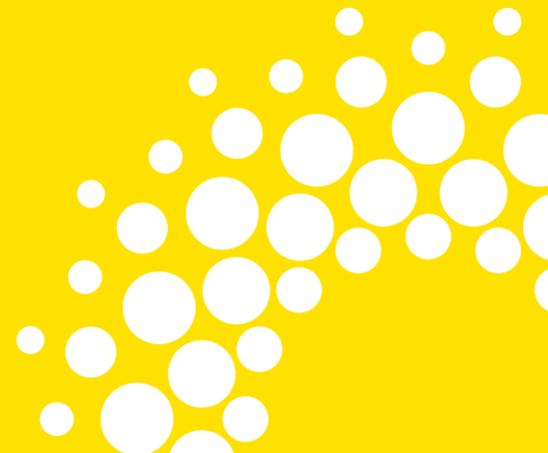
1. J'ai tendance à faire confiance à un.e leader quand...
2. Je perds confiance dans un.e leader quand...

# INFLUENCE ET PERSUASION

Adapté de *Influence-The Psychology of Persuasion*, par Robert Cialdini PhD, 2007



- 
1. Le pourquoi
  2. Donner et recevoir
  3. Engagement et consistance
  4. Rareté
  5. Preuve social
  6. Autorité
  7. Sympathique



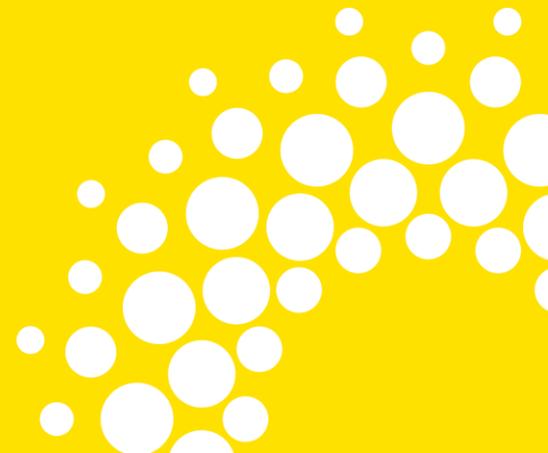
Pensez à une situation dont vous avez été témoin ou vécu où quelqu'un a été persuasif et influent.

Lesquels des principes d'influence et de persuasion de Cialdini étaient en évidence ?

- Le pourquoi
- Donner et recevoir
- Engagement et consistance
- Rareté
- Preuve social
- Autorité
- Sympathique

*On me dit que je pose \_\_\_\_\_ de questions?*

- a. Beaucoup, beaucoup (même trop!)
- b. Beaucoup
- c. Assez
- d. Pas assez
- e. Je préfère faire des déclarations



# Le pouvoir surprenant des questions

*The Surprising Power of Questions, It goes far beyond exchanging information* de Alison Wood Brooks et Leslie K. John  
Harvard Business Review (May–June 2018)

---

« Poser beaucoup de questions  
débloque l'apprentissage et améliore  
les liens interpersonnels. »

# Culture d'apprentissage

*Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy* de Dr. Amy C. Edmondson, 2012

---

**Questions**

**Partage d'info**

**Demander de l'aide**

**L'évaluation**

**L'essai**

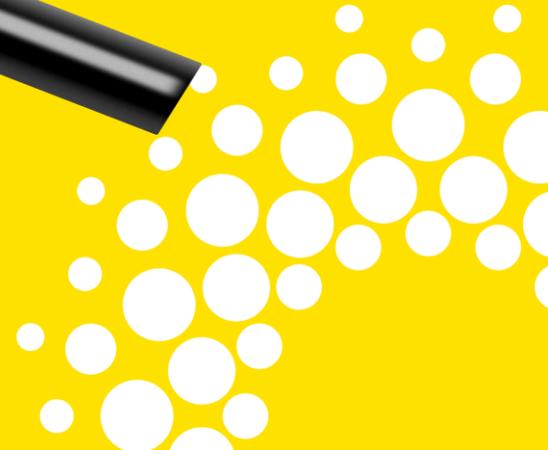
**Parlons d'erreurs**

**Rétroaction svp**

Que pourriez-vous faire afin de renforcer une culture d'apprentissage?

- **Questions**
- **Partage d'info**
- **Demander de l'aide**
- **Évaluation**
- **L'essai**
- **Parlons d'erreur**
- **Rétroaction svp**

« J'ai appris  
que... »



“Positively wonderful!...Offers sure-fire methods for transforming our lives from so-so to joyous.”  
—DANIEL GOLEMAN, author of *Emotional Intelligence*

# POSITIVITY

Top-Notch Research  
Reveals the 3 to 1 Ratio  
That Will Change Your Life

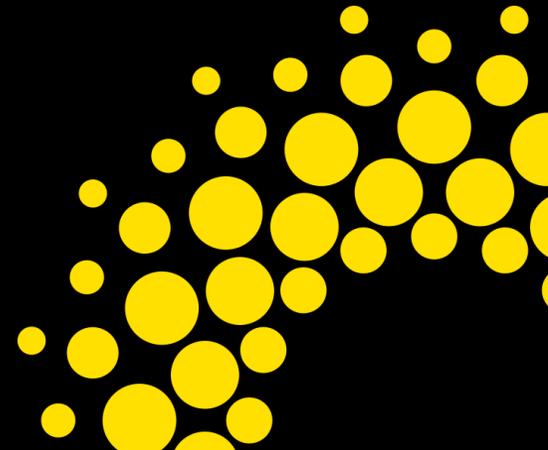
“Read one or two chapters daily as needed or until grumpiness subsides.”  
—DANIEL GILBERT, bestselling author of *Stumbling on Happiness*

**BARBARA L. FREDRICKSON, PH.D.**

KENAN DISTINGUISHED PROFESSOR, UNC-CHAPEL HILL,  
AWARD-WINNING DIRECTOR OF THE PEP LAB



Pierre Battah Leadership



# L'Optimisme réaliste

*9 Things Successful People Do Differently* par Heidi Grant Halverson Ph.D. 2012

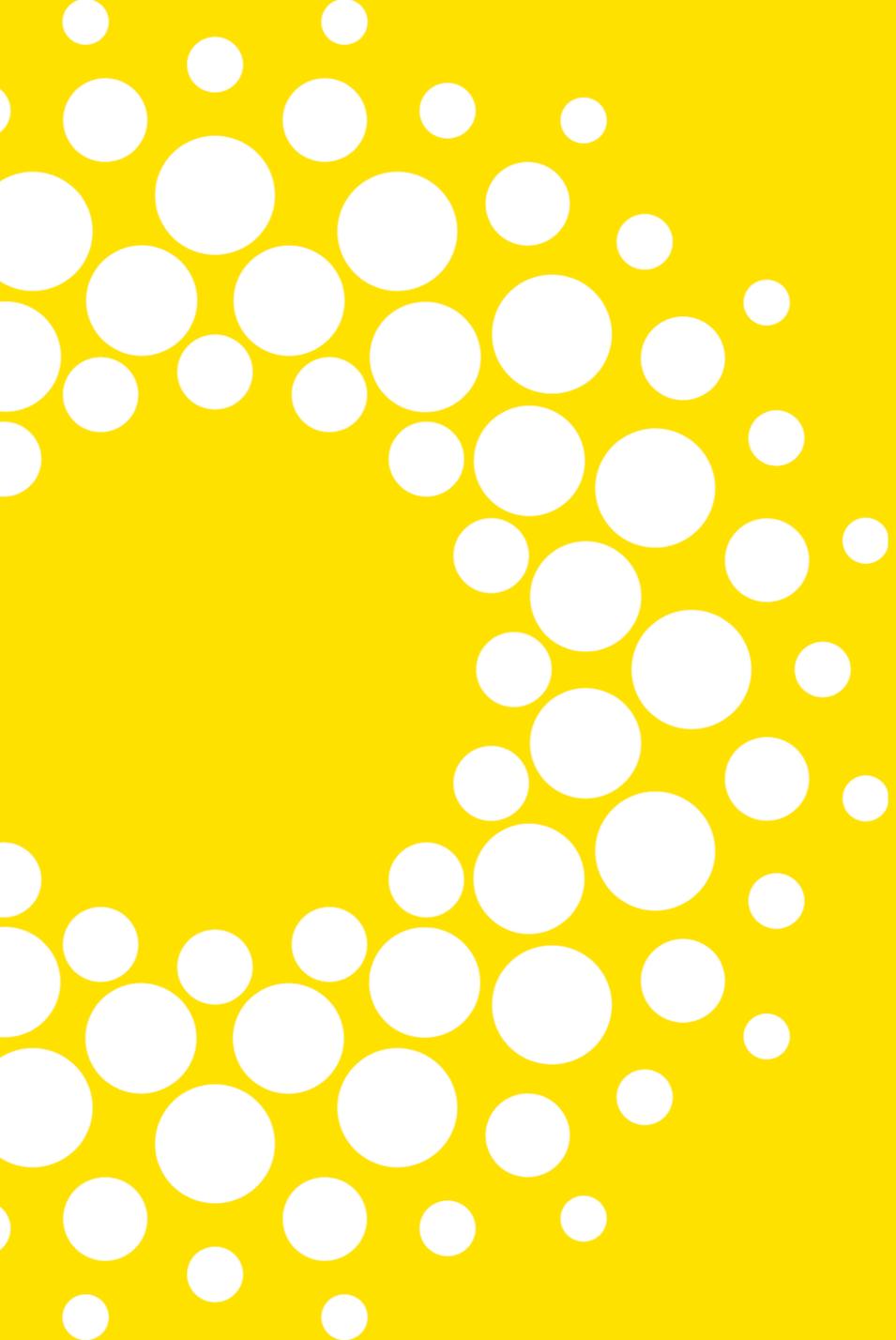


- Ne sous-estime pas la difficulté
- Ne suppose pas que ce sera facile
- Visualiser le succès sans effort est dangereux
- Différence entre réussir et réussir facilement (optimisme réaliste ou irréaliste)
- Meilleur prédicteur de succès: croire que vous allez réussir

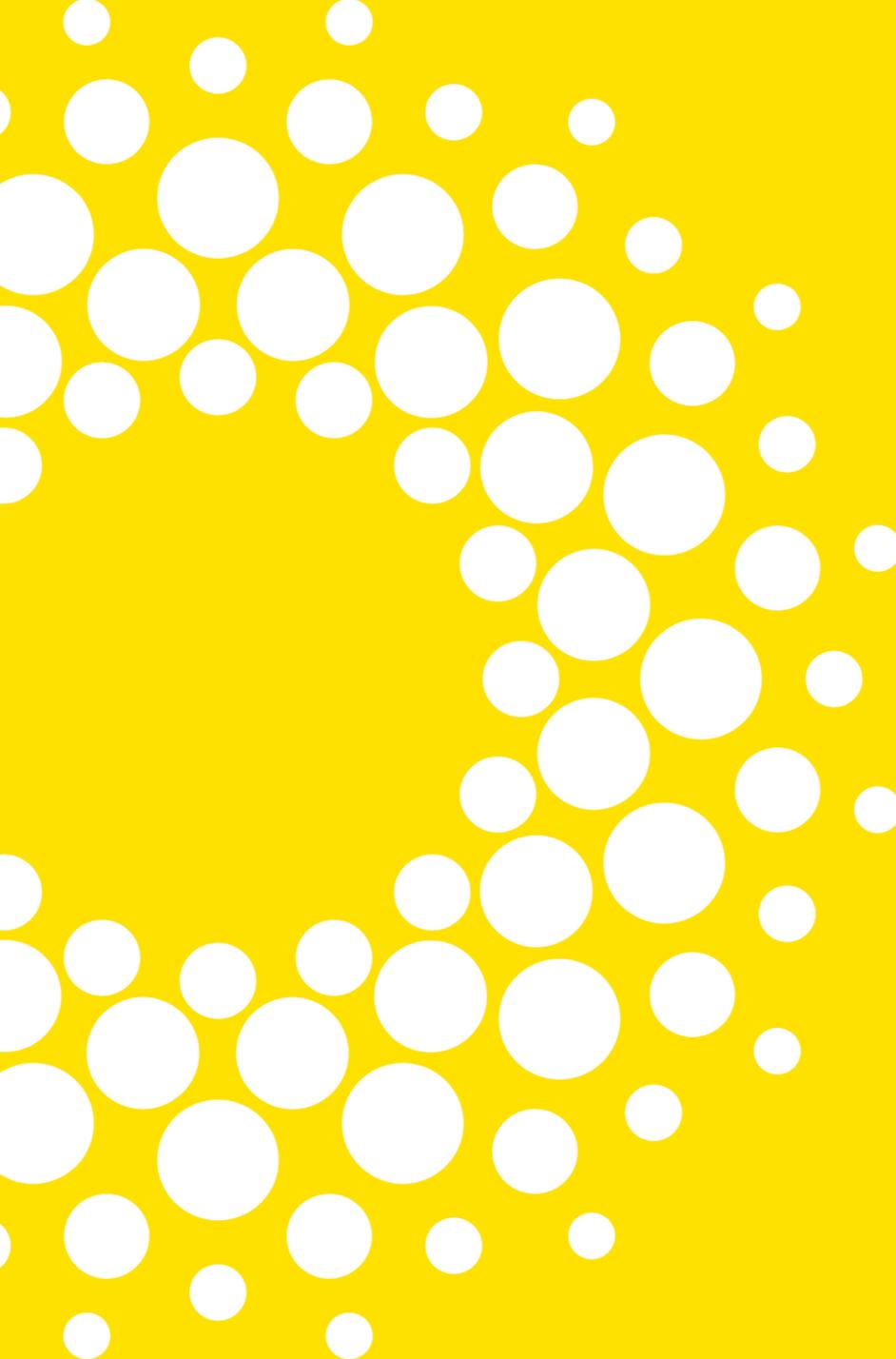
Pérennité



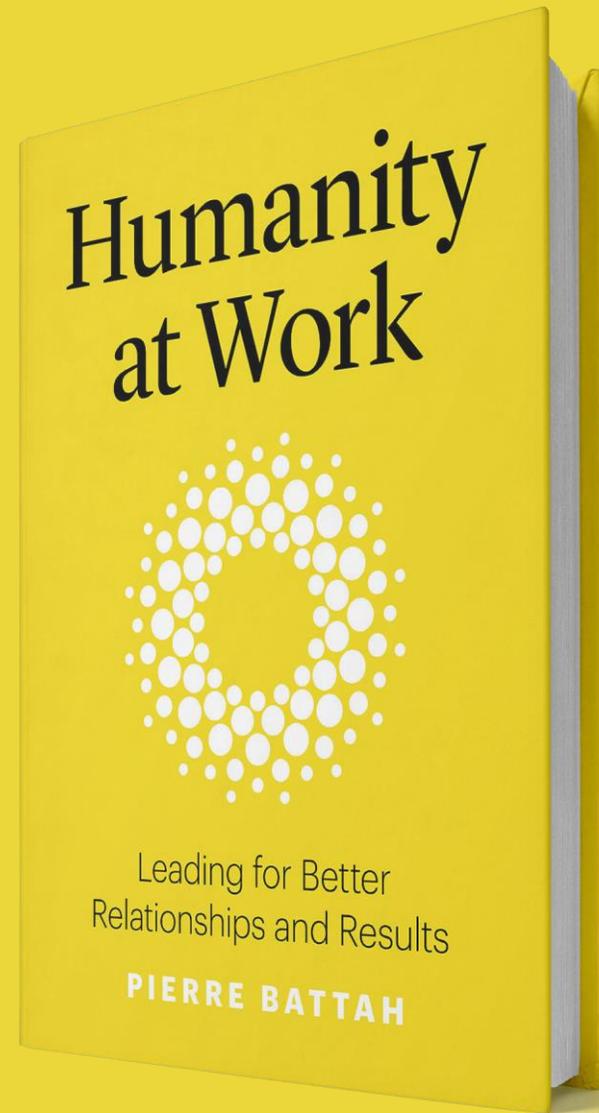
*Utilisée avec permission sous la License Creative Commons 2.0*



1 chose  
que vous  
pourriez  
essayer ?



1 chose  
que vous  
pourriez  
partager ou  
enseigner ?



[Click here to receive Pierre's newsletters](#)

[www.pierrebattah.com](http://www.pierrebattah.com)  
pierre@pierrebattah.com

**amazon**