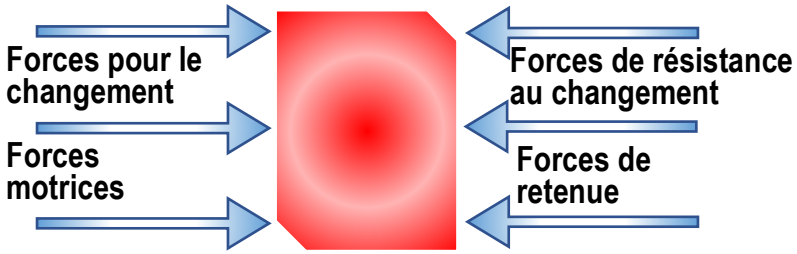
LES CHAMPS FORCES (Kurt Lewin) (Outil de Management) N°35

1) THÉORIE DES CHAMPS DE FORCE .

La théorie des champs de force développée par Kurt LEWIN dans les années 1930 porte sur la gestion des changements et suggère que les comportements des individus sont soumis à des forces contextuelles et sociales, internes ou externes motrices ou restrictives qui interagissent entre-elles et dont la résultante induit la direction du changement. La compréhension de ces forces est donc particulièrement intéressante pour réussir les projets de changements.

L'analyse des champs de force de LEWIN est une contribution importante à la théorie de la gestion stratégique du changement qui s'attache à veiller à ce qu'une entreprise réponde à l'environnement dans lequel elle opère. Au fil du temps le modèle de gestion du changement de Lewin a développé sa crédibilité comme étant un outil professionnel de gestion du changement.

Le modèle des champs de force de LEWIN



L'analyse des champs de force fournit une vue d'ensemble des problèmes de changement auxquels une entreprise doit s'attaquer, en scindant les facteurs de force pour contrer le changement

Dans le modèle de Lewin il y a des forces « **moteur du changement** » et les forces de « **retenue** ». Là où il y a équilibre entre les deux ensembles de forces il n'y aura pas de changement. Pour que le changement se produise la **force d'entraînement doit dépasser la force de retenue.**

L'analyse des champs de force de LEWIN peut être utilisé pour :

- Enquêter sur l'équilibre du pouvoir mis en jeu dans un problème
- Identifier les principales parties prenantes sur la question
- Identifier les adversaires et alliés
- Déterminer les moyens d'influer sur les groupes cibles

2) LES FORCES EN JEU

FORCES INTERNES	FORCES EXTERNES
• Un sentiment général que l'entreprise pourrait « faire mieux » • Le désir d'accroître la rentabilité et d'autres mesures de performance • La nécessité de réorganiser pour accroître l'efficacité et la compétitivité • Le vieillissement naturel et le déclin dans une entreprise (machines, produits) • Conflit entre les divisions de l'entreprise • La nécessité d'une plus grande flexibilité dans les structures organisationnelles • Les préoccupations concernant la communication inefficace, les motivations ou les mauvaises relations d'affaires.	• Les exigences accrues pour une meilleure qualité et élévation des niveaux de service à la clientèle • Conditions économiques incertaines • Une concurrence accrue • La hausse du prix des intrants • La législation et les taxes • Les intérêts politiques • Éthique et valeurs sociales • Changement technologique • Globalisation • Rareté des ressources naturelles • Modification de la nature et la composition de la main-d'œuvre

Il ressort de cette liste que les principaux freins au changement dans une entreprise sont généralement d'origine externe. Une entreprise doit être prête à faire face aux exigences d'un environnement en pleine mutation.

FORCES DE RESISTANCE (faire des changements plus difficile)

FICHE OUTIL 35 **LES CHAMPS FORCES (Kurt Lewin)** (Outil de Management)

Malgré les résultats positifs potentiels d'un changement, la résistance est presque toujours présente. Un degré de résistance est normal puisque le changement est perturbateur et stressant :

Quelques motifs courant de résistance au changement :

- Les personnes sont préoccupées par les conséquences pour eux-mêmes ; leur point de vue est souvent biaisé par leur perception d'une situation particulière.
- L'habitude fournit à la fois le confort et la sécurité
- Les habitudes sont souvent bien établies et difficiles à changer
- Problèmes de communication concernant la nécessité ou le but du changement
- Une information inadéquate
- Sentiment d'insécurité
- Appréciation différente de la situation
- Désaccord sur la nécessité d'un changement
- Désaccord sur les avantages et les inconvénients
- Les employés sont susceptibles de résister au changement qui est perçu comme affectant leur rémunération ou d'autres récompenses
- Les modèles établis de travail et la récompense créent un intérêt à maintenir le statu quo
- Les changements proposés qui confrontent les gens ont tendance à générer de la peur et de l'anxiété
- Introduction de nouvelles technologies ou pratiques de travail qui crée de l'incertitude

PRINCIPALES CAUSES D'ECHEC DANS DES PROGRAMMES DE GESTION DU CHANGEMENT

Incompréhension des employés sur la nécessité du changement.
Manque de planification et de préparation mauvaise communication
Les employés ne disposent pas des compétences nécessaires et / ou insuffisance de formation
Le manque de ressources nécessaires inadéquates / récompenses inappropriées

3) COMMENT UTILISER LES CHAMPS DE FORCE

1. **Définir le changement que vous voulez réaliser.** Notez le but ou la vision d'un état futur désiré.
2. **Brainstorm ou Mind Map sur les forces motrices** - ceux qui sont favorables au changement. Enregistrez ces forces motrices sur un diagramme de champ de force.
3. **Brainstorm ou Mind Map sur les Forces de retenues** - celles qui sont défavorables, ou qui s'opposent au changement. Enregistrez ces forces sur le diagramme de champ de force.
4. **Évaluer les forces de conduite et d'immobilisation.** Vous pouvez utiliser une notation pour chaque force. Par exemple de 1 (faible) à 5 (forte), et calculer le total.
5. **Passez en revue les forces.** Décider lesquelles de ces forces possèdent une certaine flexibilité pour le changement ou qui peuvent être influencées.
6. **Définir une stratégie** pour renforcer les forces motrices et/ou affaiblir les forces de retenue. Si vous avez évalué chaque force vous pouvez actualiser les scores des forces motrices et de retenue.
7. **Donner la priorité à des mesures d'action.** Quelles mesures pouvez-vous prendre pour obtenir le plus grand impact ? Identifier les ressources vous aurez besoin et décider comment mettre œuvre les mesures d'action.

ANALYSE DES CHAMPS DE FORCE: OUTIL D'APPLICATION PRATIQUE

FORCES MOTRICES (Pour le changement)	Note	CHANGEMENTS PROPOSÉS	FORCES DE RÉSISTANCE (Contre le changement)	Note
1 Point Faible			*5 Point Faible*	
TOTAL			TOTAL	

Modèle de document pour l'analyse des champs de force.