**MENER LA TRANSFORMATION # 71 :**

**CYCLES DE VIE ORGANISATIONNELS ET CONTINUATION-1**

Les organisations traversent différentes phases de développement. Pour rester à la « pointe » du leadership et des résultats, il faut de l'intentionnalité. Trop d'organisations ne parviennent pas à garantir une réinvention, une pertinence et une efficacité continues. Une compréhension claire des cycles de vie organisationnels peut aider à fournir le bon type de leadership pour assurer la poursuite de la transformation à l'intérieur et à l'extérieur des institutions.

CYCLES DE VIE ORGANISATIONNELS : PHASES

1. PIONNIER : Au cours de cette phase, les « pionniers » exercent un « leadership entrepreneurial » révolutionnaire caractérisé par un leadership hautement créatif, des environnements à haute énergie, des expérimentations et une prise de risque. L'accent est mis sur la démonstration de concepts et le développement de prototypes.
2. PRODUCTIF : Cette phase implique l'identification des modèles de travail ; exploration de l'évolutivité et de la durabilité ; et l'expansion. Les organisations efficaces créent des environnements d'apprentissage qui identifient, récompensent et renforcent les bonnes pratiques.
3. HAUTE PERFORMANCE : À ce stade, les concepts ont fait leurs preuves et les modèles de travail durables et évolutifs se multiplient. L'environnement des bonnes pratiques se traduit en une concurrence saine qui résulte à son tour en organisations à haute performance.
4. PERFECTIONNEMENT : La plupart des organisations performantes mettent l'accent sur la poursuite de l'excellence, motivée par une évaluation et des améliorations continues. Cela nécessite un bon équilibre entre efficacité et efficience.
5. PROFESSIONNALISME : La plupart des organisations à ce stade travaillent vers la stabilité, l'ordre et la prévisibilité. Ils mettent l'accent sur le professionnalisme fondé sur l'intégrité, la justice, l'impartialité et des processus efficaces. Habituellement, le « charisme » et « l’esprit d’entreprise » peuvent être les perdants lorsque l'accent est mis sur les processus, les procédures et les politiques. Bien qu'ils soient bons et nécessaires, ils ne devraient pas se faire au détriment de l'avenir et de la pensée non conventionnelle du leadership. Le besoin est d'assurer un engagement dynamique constructif entre « l’esprit d’entreprise » et le « professionnalisme ».
6. CONFLITS DE POUVOIR : Lorsque les processus, les procédures et les politiques l'emportent sur le leadership entrepreneurial, nous disons : « Les Managers ont pris le relais !» Les leaders hautement créatifs et prenant des risques ne s'en vont pas sans se battre. Cela génère des « conflits de pouvoir » entre les « ingénieurs des procédés » et les « leaders de changement ». Si les leaders de changement l’emportent, il est possible de retrouver l'esprit entrepreneurial qui favorisera l'innovation, la réinvention et l'augmentation de l'efficacité. Si c’est les ingénieurs de procédés, la phase suivante est généralement la bureaucratie.
7. BUREAUCRATIE : La bureaucratie se concentre sur la prévisibilité, les traditions et le développement interne de l’organisation. Le « contrôle » est l'outil de gestion habituellement utilisé pour maintenir sous contrôle les « chevaux sauvages » des preneurs de risques. Lorsqu'un contrôle excessif mène à des cultures légalistes, la mort est le résultat inévitable.
8. MORT : Les organisations mortes peuvent encore exister et fonctionner. La différence est qu'ils n'ont pas la pointe et l'efficacité de la mission. Ils ont une pertinence, une importance et un impact transformateur décroissants. Il y a la « forme » de l'organisation, mais pas le « pouvoir » correspondant. Certains appellent cela la phase du bois morts.

QUESTIONS DE RÉFLEXION

1. Dans quelle phase se trouve votre institution ?
2. Que faut-il faire pour assurer une dynamique constructive entre « entrepreneuriat » et « professionnalisme » ?