

Vivre au travail



« Ce qui compte le plus pour tout être humain, c'est le sens. Et un manager doit avant tout être porteur de sens », affirme Fabien Rhodain

/ Archives Philippe Trias

Managers : apprenez à mieux communiquer

Conseil. Fabien Rhodain, coach, a publié un roman dont l'action se situe dans la région lyonnaise... et en entreprise. Avec, en bonus, un « livre des clefs » pour mieux communiquer

Ah, ce Julien ! Certains se retrouveront sans doute dans ce personnage, héros du dernier roman de Fabien Rhodain (1). Au moins au boulot. Il ne peut pas vraiment se plaindre, Julien : il a un CDI, et même un poste à responsabilité, des collègues qui ne sont pas les derniers des demeures ou les premiers des salauds, et un salaire à faire pâlir d'envie un jeune Tunisien. Et pourtant... Il a aussi ce sentiment de tourner en rond, ce manque d'inspiration. Et puis, il y a la crise... Julien peut-il faire autre chose que de se lamenter, sans pour autant se lancer dans une révolution ? Évidemment oui. C'est le chemin sur lequel le mène l'entraînante Kathleen, coach à la fois belle, talentueuse et sympathique. Elle va lui donner des clefs pour reprendre sa vie en main. Et dans cette quête initiatrice, ce qu'il va apprendre avant tout, c'est à mieux communiquer. Mais pas « en apprenant la gestuelle, ces artifices enseignés notamment aux politiciens, mais en développant au contraire une relation authentique avec l'autre »,

Bon À SAVOIR

Ce qu'il y a d'original dans l'ouvrage de Fabien Rhodain, outre que l'action se situe en région lyonnaise, c'est qu'il se décompose en deux parties : le roman et le livre des clefs. Ce dernier aborde plusieurs grands concepts : PNL, analyse transactionnelle, coaching individuel et cohésion d'équipe, approches « psy »,

physique quantique, Jeu du Tao. Il les définit, éclaire des passages du roman et propose au lecteur des applications concrètes. Parmi tous ces concepts et méthodes, les managers retiendront notamment le modèle Desc, un outil permettant de « s'imposer avec bienveillance », selon la formule consacrée. Desc est l'acronyme de description, émotion, suggestion, contrat. Soit les étapes à suivre pour une communication efficace

en cas de conflit. Première et cruciale étape : décrire les faits, au lieu de porter des jugements. Concrètement, l'idée serait de dire à un collaborateur : « Tu es arrivé 15 minutes en retard à la réunion de ce matin », plutôt que : « Comme d'habitude, tu t'es pointé en retard à la réunion ». La méthode consiste ensuite à détailler son émotion en réaction à ses faits, à suggérer une solution, et à finaliser un contrat moral.

analyse Fabien Rhodain. L'auteur connaît bien le monde professionnel : il a été manager dans le secteur informatique avant de se reconvertir dans le coaching... notamment de managers. Aujourd'hui, il mène des actions dans des PME, des groupes ou des collectivités, telles que l'Opac du Rhône, Sie-

mens ou Colt Télécommunications. « Je rencontre souvent des dirigeants qui me disent : « Notre entreprise a été ébranlée par la crise, nous n'avons licencié personne, voire augmenté les salaires, et pourtant, nos collaborateurs sont déprimés », et ils me demandent pourquoi ». Euh, oui, pourquoi ? « Parce que

ce qui compte le plus pour tout être humain, c'est le sens. Et un manager doit avant tout être porteur de sens. » Et s'il n'a lui-même aucune visibilité ? « S'il n'a pas tout le pouvoir, il a au moins une zone de pouvoir. Soit il la saisit, soit il change de métier ». S'ils se lancent dans la lecture de l'ouvrage, les managers apprendront beaucoup du personnage de Kathleen. Appelée en renfort par l'entreprise dans laquelle travaille Julien, elle est chargée d'en améliorer la performance. Le genre de missions qui échoient généralement à des cabinets d'audit. Mais ses méthodes à elle sont différentes. « Il est très cartésien de lister les problèmes d'une organisation et de tenter de mettre en face des solutions. C'est ce que font les auditeurs, mais ça ne marche pas. À force de noyer les salariés dans les problèmes, on les fait broyer du noir. Kathleen propose l'approche inverse. Elle pose cette question : « Comment ça se passe quand ça va bien ? ». En prenant conscience de ce qui est positif dans leurs organisations, les salariés commencent à développer une vraie créativité », décrypte Fabien Rhodain. Et lorsque l'on repose son livre, s'impose ce constat aussi simple qu'essentiel : dans nos sociétés de (sur)communication, ce qui manque pour bien communiquer, ce n'est finalement pas d'apprendre à mieux parler, c'est surtout d'apprendre... à mieux écouter.

Céline Boff

> NOTE :

(1) « L'homme qui ouvre les yeux. Mieux communiquer et agir sur nos ressorts internes ». Éditions Le Souffle d'Or. 14,50 euros.

MON COACH M'A DIT...

Envoyez vos questions à : economie@leprogres.fr

Corinne Moret, dirigeante de Coaching & Communication

www.blog-coaching-et-communication.com

« Inciter un collaborateur à prendre des initiatives est une grande preuve de confiance »



/ Richard Mouillaud

Valorisez vos équipes : encouragez vos collaborateurs à prendre des initiatives

Une des qualités majeures d'un bon manager est l'incitation et la liberté qu'il donne à ses collaborateurs à prendre des initiatives.

1 Le sens des responsabilités

Leur proposer de prendre des initiatives, c'est le moyen de faire appel à leur imagination, à leur esprit de créativité, à leur sens des responsabilités, afin de les encourager à encore mieux exercer leurs fonctions. Il est préférable de laisser à vos collaborateurs le soin de s'autonomiser face aux événements plutôt que de leur imposer des directives à suivre.

2 Les quatre conditions

Pour cela, en votre qualité de manager, vous devez pouvoir fournir à chacun les moyens nécessaires à la réalisation des missions ou objectifs escomptés. Il vous faut donc savoir faire quatre choses. Primo : déléguer. Il est primordial de ne pas s'approprier toutes les tâches, de faire confiance, tout en encadrant. Secundo : motiver. Il s'agit de donner des objectifs clairs et précis et de savoir repérer et valoriser chez chaque collaborateur les compétences qu'il a pour réussir. Tertio : instaurer des points de communication cadrés. L'enjeu est de faire connaître vos disponibilités pour rester proche de vos collaborateurs quand ils en ont besoin et/ou d'organiser des points d'avancement réguliers.

Enfin, il faut installer la confiance et le faire savoir clairement. Soyez vous-même confiant en leur laissant remplir leur mission, ne vous substituez jamais à eux.

3 L'esprit d'équipe

L'incitation à l'esprit d'initiative relève aussi de « l'esprit d'équipe » salutaire au développement de l'activité. Elle participe par là même au développement humain de chacun, quel que soit le niveau hiérarchique, et à l'installation d'une harmonie de groupe, favorable au succès de tous. Inciter à prendre des initiatives, c'est une grande preuve de confiance qui fait progresser non seulement le collaborateur, mais aussi l'entreprise.