

CHAPITRE 1

Process Com, l'outil privilégié du manager

L'ambition de ce livre, destiné aux managers qui s'intéressent pour la première fois au modèle Process Com, est de leur faire découvrir le côté « pratico-pratique » et l'efficacité de cet outil de communication.

Le manager doit aujourd'hui être capable de travailler avec un nombre croissant d'interlocuteurs, d'horizons différents, de cultures différentes, qui se multiplient tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. Ce challenge requiert des capacités toujours plus pointues pour collaborer avec des personnalités inhabituelles.

Il est admis qu'à compétences et implication égales, un manager qui sait communiquer avec le plus grand nombre réussit mieux et plus facilement. C'est pourquoi tout manager a intérêt à améliorer sa capacité à communiquer avec son environnement.

Le parti pris de ce livre est de ne s'adresser qu'aux managers et de leur faire découvrir comment le modèle Process Com leur permettra de :

- collaborer avec un panel plus large de personnalités,
- se sortir plus aisément des conflits,
- dénouer certaines situations bloquées,
- retrouver l'envie de collaborer avec des interlocuteurs.

4 Dynamique de Process Com

Le but de ce livre est qu'à l'issue de sa lecture le manager ait les éléments pour répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que ce modèle semble pertinent ?
- Est-ce qu'il peut m'aider à mieux comprendre, et plus vite, les communications qui ne me conviennent pas ?
- Est-ce que cet outil peut m'aider à élever mon niveau de communication avec un nombre plus grand d'interlocuteurs ?
- Est-ce que je décide de me former à Process Com ?

Communiquer, un point fort

Durant l'été 1992, un ami me propose un restaurant pour m'annoncer qu'il a créé sa société de formation. Au cours du déjeuner, je lui avoue que je ne suis pas satisfait de ma relation avec une partie des acteurs de la maison mère de la société dans laquelle je travaille. Bien que les résultats des deux filiales que je dirige m'autorisent à faire l'impasse sur ces relations, cela ne me convient pas. C'est comme si je venais d'une autre planète : le mode de fonctionnement de mes interlocuteurs m'échappe. Ne pas arriver à communiquer avec toute une catégorie identifiée de gens me paraît être une carence managériale à combler.

Je décris mes interlocuteurs comme n'étant que dans l'instant, jamais vraiment sérieux, s'amusant du dernier gadget marketing qu'ils ont créé, etc. Leur réussite est un mystère pour moi. De mon côté, je présente ma vision pour les années à venir, et je vois bien que je n'emporte pas les foules... Je perçois même qu'ils me craignent. Cette crainte crée une distance qui me fait souffrir. Les soirs des comités de direction, ils partent en goguette et ne m'invitent pas. Je refuserais... mais je suis blessé de cette situation.

Sur la nappe du resto, Guy dessine l'immeuble Process Com et identifie mes interlocuteurs comme étant du profil Rebelle, l'un des six profils Process Com que nous découvrirons dans ce livre. Étant loin d'imaginer le fonctionnement du profil Rebelle, je suis dans l'incapacité de communiquer avec eux.

Dès janvier 1993, je rejoins la formation de Gérard Collignon, fermement décidé à communiquer avec une nouvelle partie du monde.

Les managers n'ont pas attendu Process Com pour communiquer, manager, obtenir des résultats, aligner des performances et même aider leurs collaborateurs à grandir. Alors, qu'attendre du modèle Process Com ? Faisons un parallèle avec le tennis.

Dans la génération des tennismen des années 1970-1980, chaque grand joueur avait un point fort extraordinaire qui faisait la différence sur le court. Ilie Nastase était capable de coups de poignet imprévisibles, Arthur Ashe délivrait des lobs félins, Bjorn Borg avait un jeu de fond de court fabuleux, le service de John McEnroe transperçait ses adversaires, etc. Rares étaient les grands champions à posséder un niveau équivalent dans toutes les phases de jeu (c'était peut-être le cas de Jimmy Connors). Aujourd'hui, en revanche, les grands champions n'ont plus de domaine de jeu (relativement) faible.

S'il est bien une « phase de jeu » sur laquelle le manager ne peut pas faire l'impasse, c'est le relationnel. Même un manager performant, qui estime avoir une bonne relation avec tout le monde, trouvera profit à maîtriser un modèle de communication. Il pourra augmenter sa capacité à communiquer avec un nombre toujours plus grand de profils de personnalité différents.

Être un manager motivant !

Il arrive de croiser un manager qui affirme qu'il n'a aucun problème de communication avec qui que ce soit et qu'il se débrouille très bien sans Process Com. Nous lui accordons ce crédit... et proposons de prendre le sujet sous un autre angle : est-ce que ses collaborateurs sont tous motivés à l'idée de travailler avec lui ?

Comme le dit Béatrice Bailly dans son livre « Enseigner : une affaire de personnalités » sur Process Com dédié aux éducateurs : « Dès le premier jour de la rentrée, les écoliers ont leur idée sur chacun de leurs profs. » La motivation sera là avec certains professeurs, absente avec d'autres, et les notes refléteront ces préférences...

Il est réaliste d'admettre que certains de nos collaborateurs sont motivés à l'idée de travailler avec nous, et d'autres moins, ou pas. La performance s'en ressent, tout comme avec les écoliers de Béatrice

6 Dynamique de Process Com

Bailly. Il y a fort à parier que l'origine est à chercher du côté de la *compatibilité des profils de personnalité*. Justement ! En pratiquant Process Com le manager va améliorer ce niveau de compatibilité et générer chez ses collaborateurs une plus grande motivation et donc de meilleures performances.

Nous proposons d'aborder Process Com sur le plan purement managérial.