

DOCUMENT D'ORIENTATION ET D'ORGANISATION

« Bâtir des réseaux »ⁱ

François Leduc, M.Ps., M.A.P., psychologue organisationnel
Novembre 2000

Définition et contexte

Des réseaux sont composés de personnes, à l'interne dans votre unité, votre usine et votre compagnie, comme à l'externe, qui se fournissent l'un à l'autre des informations, du soutien, des conseils et de l'assistance pratique pour accomplir leurs buts individuels et ceux de leur organisation.

Toute organisation peut avoir plusieurs réseaux, parce que les personnes ont besoin de s'appuyer les unes sur les autres pour parvenir à réussir avec efficacité. Les réseaux existent pour servir et pour soutenir cette interdépendance.

Les réseaux sont formés de personnes avec qui vous pouvez travailler à chaque jour, ou avec qui vous partagez une expérience commune. En certaines occasions, ils sont bâtis sur des critères particuliers comme l'influence, des habiletés spécifiques, de l'expérience particulière, du rang et du statut etc..

Construire et nourrir votre réseau est un processus continu en 7 étapes :

- 1- Reconnaître la valeur des réseaux**
- 2- Identifier les personnes à inclure dans votre réseau**
- 3- Construire votre réseau**
- 4- Établir des réseaux en dehors de l'organisation**
- 5- Renforcer vos réseaux**
- 6- Prendre appui sur les réseaux pour que les choses se fassent**
- 7- Entretenir votre réseau**

1. Reconnaître la valeur des réseaux

Recherchez le soutien, la coopération et la bonne volonté des autres pour vous permettre de réaliser vos buts à travers les lignes hiérarchiques formelles et les relations informelles. Il vous faut trouver l'équilibre entre ces deux voies (formelles et informelles) et cela dépend de votre compagnie, de vos aires de responsabilités, de votre position, de vos intentions etc.

Questions de positionnement :

- 1- Avez-vous une idée claire de ce que vous avez de besoin d'un réseau ?
- 2- Avez-vous analysé ce que vous avez à offrir aux autres membres de votre réseau potentiel ? – des habiletés, des connaissances, de l'information, de l'influence ?
- 3- Vos collègues prennent-ils contact avec vous fréquemment pour solliciter votre avis ou votre soutien ?
- 4- Est-ce que vous faites des efforts pour vous réunir avec vos collègues sur une base régulière et informelle ?
- 5- Êtes-vous volontaire pour siéger sur des groupes de tâche ou des comités, afin d'y connaître des gestionnaires de niveau supérieur ou des collègues d'autres domaines / d'autres unités que le vôtre ?
- 6- Avez-vous établi de bonnes relations de travail avec au moins une personne clé dans chaque domaine ou unité avec lesquelles vous faites affaires ?
- 7- Participez-vous périodiquement à des rencontres professionnelles pour y établir des relations avec des personnes clé dans votre domaine ?
 - De votre entreprise, unité, compagnie ou venant d'autres industries ?
- 8- Êtes-vous un membre actif d'au moins une association professionnelle dans votre domaine d'activité ?
- 9- Participez-vous régulièrement aux événements sociaux de votre entreprise, de votre unité ou de votre compagnie ?

Notes : _____

2. Identifier les personnes à inclure dans votre réseau

Les réseaux ne sont pas offerts par l'organisation. Ils sont développés sur une base individuelle par des personnes qui désirent bénéficier de leur coopération mutuelle et qui sont sensibles l'une envers l'autre.

- 1- Identifiez vos besoins. De quels soutiens, avis, coopérations avez-vous besoin ou voulez-vous ?
- 2- Comment se passent les choses dans votre compagnie – de façon formelle ou informelle ?
 - Si c'est surtout formel, disposez-vous des canaux officiels nécessaires?
 - Si c'est surtout informel, quels sont les personnes clé qui peuvent jouer un rôle déterminant dans le soutien à vos efforts ?
- 3- Quelles sont les personnes dans votre organisation qui ont réussi à atteindre leurs résultats et à influencer les autres ? Trouvez comment ils ont établi et comment fonctionne leurs réseaux.
- 4- Identifiez ce que vous pouvez apporter à un réseau.
 - Avez-vous des connaissances particulières ou une expertise nécessaire à d'autres?
 - Pouvez-vous aider à faire avancer l'idée endossée par des personnes clé dans votre organisation ?
 - Pouvez-vous prêter temporairement des ressources à une autre unité ?
 - Disposez-vous de temps personnel pour aider ponctuellement ?
 - Pouvez-vous mettre en contact d'autres personnes qui pourraient aider un membre de votre réseau ?
- 5- Dessinez une carte de votre réseau potentiel. Incluez-y des personnes de même niveau que vous, de niveau supérieur et de niveau inférieur. Notez-y, avec un code de renvoi au texte, ce que vous pouvez leur offrir et ce que vous pensez qu'ils pourraient vous offrir.
- 6- Développez un plan pour commencer à bâtir ce réseau. Les premiers contacts ont avantage à être informel, en face-à-face, dans des moments plus personnels. Assurez un suivi et trouvez des façons de garder le contact.

Notes : _____

3. Construire votre réseau

La plupart des gestionnaires qui réussissent disposent déjà d'un bon réseau et ont jeté les bases nécessaires pour acquérir au besoin de la coopération et du soutien.

- 1- Identifiez les gestionnaires au-dessus de vous qui sont capables d'influencer les autres et de réaliser leurs objectifs.
 - Allez parler avec eux. Essayez de découvrir des liens qui peuvent exister entre votre domaine et le leur.
 - Discutez de ces sujets communs et des façons par lesquelles vous pouvez vous entraider. Si utile, faites connaître votre disponibilité pour lui donner un coup de main au besoin.
- 2- Soyez volontaire pour siéger sur un comité ou travailler sur un projet spécial qui vont vous mettre en contact avec des personnes de palier supérieurs ou de paliers latéraux que vous souhaitez être de votre réseau.
 - Regardez les opportunités qui peuvent découler ultérieurement de ces contacts.
- 3- Identifiez des personnes qui ont des positions similaires à la vôtre.
 - Choisissez-en une ou deux avec qui partager des préoccupations et des problèmes communs.
 - Rencontrez-les de façon informelle pour leur demander et pour partager des idées afin de résoudre des problèmes.
- 4- Identifiez une personne qui « sait » et qui serait disposée à devenir votre mentor.
 - Cette personne peut vous apporter des informations précieuses au sujet de personnes clé, pour vous aider à cheminer une idée ou un projet, qui peut vous apporter ses avis et vous appuyer, qui a de l'expérience dans votre domaine propre et qui peut vous faciliter le travail, qui est disposée à vous introduire auprès d'autres personnes.
- 5- Soyez volontaire pour participer à des comités qui vont vous permettre de connaître d'autres gestionnaires hors de votre unité.
 - Prenez le temps ensuite de maintenir ces contacts.
- 6- Prenez le temps de connaître d'autres personnes influentes à des niveaux inférieurs.
 - Elles sont plus proches des opérations au jour le jour et elles peuvent vous apporter des points de vue différents sur les façons de faire les choses d'une manière plus efficaces.
 - Gagnez leurs appuis et leurs considérations que vous pourrez solliciter en d'autres occasions.

- 7- Participez aux événements sociaux, aux activités de charité, aux activités spéciales afin d'y prendre contact informellement avec des personnes avec qui vous pourriez établir une relation de réseau.

Notes : _____

4. Établir des réseaux en dehors de l'organisation

Des personnes dans d'autres organisations ou dans d'autres unités de votre entreprise peuvent vous offrir une vision, une expérience différente et partager avec vous des manières qu'ils ont géré des problèmes similaires aux vôtres.

1. Appelez des personnes clé dans votre domaine pour leur partager votre préoccupation et solliciter leurs points de vue.
 - La plupart des personnes se font un plaisir de rendre service.
2. Adhérez à des associations spécialisées dans votre domaine ou dans votre industrie.
 - Impliquez-vous de façon à connaître d'autres personnes.
 - Passez du temps avec celles qui vous avez des intérêts en commun.
 - Commencez à bâtir une relation personnelle au-delà de la relation professionnelle.
3. Lisez les revues, bulletins et nouvelles dans votre domaine propre.
 - Ces publications peuvent vous fournir de l'information à jour et peuvent vous indiquer des ressources intéressantes à consulter.
4. Participez ou créez des groupes de discussion pour échanger informellement de l'information sur des préoccupations communes et pour identifier des enjeux communs à résoudre.

Notes : _____

5. Renforcer vos réseaux

Les réseaux sont fondés sur des besoins communs, des intérêts similaires, sur des relations réciproques. Le réseautage demande de donner et de partager, tout autant que de demander de l'aide.

- 1- Invitez un collègue que vous estimez pour un lunch.
 - Partagez avec cette personne des problèmes que vous rencontrez, des défis que vous devez relever et discutez avec elle de la façon dont vous vous y prenez.
 - Demandez des suggestions et créez un espace de dialogue dans lequel vous serez tous les deux confortables.
 - Donnez-y suite en maintenant les contacts informels requis.
 - Offrez lui votre disponibilité pour que cette personne puisse faire de même avec vous.

- 2- Reconnaissez que l'essentiel du réseautage est fondé sur le « donner/recevoir ».
 - Offrez dans votre réseau de l'écoute, de la présence, de votre temps, de vos ressources etc..

- 3- Bâtissez de la confiance.
 - En parlant en bien de vos collègues.
 - En maintenant fermement de la confidentialité à chaque fois que celle-ci est requise.

Notes : _____

6. Prendre appui sur les réseaux pour que les choses se fassent

Les réseaux existent pour faire en sorte que les choses se fassent de la façon la plus efficace et la plus efficiente. Sans réseau, vous pourrez manquer du soutien et de la collaboration des autres au moment où vous en auriez particulièrement besoin.

Pour recevoir de l'aide, il s'agit simplement de le demander. Souvenez-vous que le réseautage est fondé sur une relation réciproque : « je t'aide maintenant et tu pourras m'aider dans le futur ».

1. Développez des réseaux d'échanges d'information à l'intérieur de votre réseau, s'il n'existe pas déjà.
 - Identifiez les préoccupations principales des autres. Voyez comment vous pourriez leur donner un coup de main.
2. Si vous avez besoin d'aide ou de soutien, exprimez le directement en personne à votre interlocuteur de qui vous espérez de l'aide.
 - Préparez-vous à négocier et à solliciter d'autres voies si cette personne ne peut pas vous aider.
3. Si vous avez besoin de plusieurs personnes pour un projet, pensez à la façon dont vous aller présenter votre demande, pour qu'elles puissent y trouver elles aussi leur intérêt mutuel.
 - Prenez le temps de rencontrer chacune de ces personnes, de bien percevoir leurs points de vue. Fournissez des réponses claires pour préciser vos besoins et préciser les modalités.
4. Traitez avec respect les autres membres de votre réseau.
 - Sollicitez l'aide des autres sans jamais l'exiger. Les réseaux forts prennent appui sur le respect mutuel et sur des buts communs.
5. Variez votre approche selon les personnes.
 - Vous pouvez utiliser une variété d'habiletés interpersonnelles pour gagner le support des autres et pour leur apporter de l'aide : des demandes directes, de la motivation, de la reconnaissance, de la diplomatie, de l'encouragement, de l'influence, de la félicitation etc.
 - Les personnes ne sont pas toutes sensibles à la même chose et une même habileté peut produire des effets contraires selon les personnes.

Notes : _____

7. Entretien votre réseau

Les réseaux sont vivants et dynamiques. Une fois que vous avez développé une relation, vous ne pouvez pas simplement vous asseoir et attendre ce qui va se passer.

C'est important de prendre soin de votre réseau, de garder un contact périodique, d'aider quand vous le pouvez et de construire des liens entre des membres de votre réseau.

Avec votre attention soutenue, votre réseau va grandir au fil du temps. De nouvelles personnes vont s'y joindre, d'autres auront pour vous un rôle moins important, et d'autres vont tout simplement devenir de vrais amis pour vous.

- 1- Développez des stratégies pour demeurer impliqués.
 - Gardez le contact et organisez des rencontres informelles.
- 2- Démontrez votre sensibilité.
 - Offrez votre aide lorsqu'un membre de votre réseau éprouve des difficultés ou rencontre des situations inattendues.
- 3- Prenez conscience que le fait de demander de l'aide à une personne après une longue période sans contact peut être mal reçu ou mal perçu.
 - Le lien n'est peut-être plus assez vivant pour que l'autre soit à l'aise de vous écouter et de vous aider. Prenez d'abord le temps nécessaire pour reprendre contact.

Notes : _____

**Même si un réseau demande du temps et des efforts,
les bénéfices que les personnes en retirent
valent infiniment plus
à leurs propres yeux et aux yeux des membres du réseau,
que ce qu'elles y ont mis d'elles-mêmes.**

ⁱ texte traduit et adapté de : Personnel Decisions inc. Successful Manager's Handbook. Minneapolis, 1992, pp.190-216