Pour que la fusion soit une réussite

Avec Structogram, la cohabitation devient plus facile



En tant que formatrice et coach Structogram, Anja Marowsky accompagne le processus de fusion de la VR Bank Oldenburg Land eG

« Si, en tant que deux banques coopératives aux missions et approches de gestion différentes, nous voulons fusionner pour former la VR Bank Oldenburg Land eG, nous avons besoin, comme une pièce du puzzle dans ce grand ensemble, de la formation Structogram et Triogram », explique Anja Marowsky à propos de sa recommandation adressée au directoire et à la responsable des ressources humaines de la banque. Plus d'un an s'est écoulé depuis.

Entre-temps, Anja Marowsky a terminé sa formation de formatrice Structogram et a formé plus de la moitié des 180 collaborateurs de la banque issue de la fusion. Les réactions sont unanimement positives : « Une grande valeur ajoutée pour moi-même, je me comprends mieux désormais, je sais maintenant pourquoi certaines choses fonctionnent avec mes collègues », peut-on lire dans les commentaires anonymisés publiés sur un portail d'évaluation. « Avec le Structogram, la cohabitation devient plus facile », explique Anja Marowsky : « Les collègues s'entendent mieux avec eux-mêmes et avec les autres, et le nombre de conflits diminue à long terme. »

Une employée de banque agile fait carrière en tant que formatrice dans le monde de la finance

Anja Marowsky est une femme dynamique et ouverte d'esprit, âgée d'une cinquantaine d'années. Dès son enfance, raconte-t-elle, elle était considérée comme curieuse, vive et créative. Avec ses deux
frères, elle a grandi dans une famille d'entrepreneurs. Ses parents ont inculqué des valeurs à leurs enfants : la politesse et le respect d'autrui en faisaient tout autant partie que la volonté de créer et de faire bouger les choses.

Au milieu des années 1980, elle s'est « retrouvée par hasard » dans une formation bancaire, raconte celle qui est aujourd'hui formatrice. À l'époque, une telle formation était considérée comme le point de départ d'une carrière professionnelle couronnée de succès. Avec le recul, Anja Marowsky admet : « J'aurais pu imaginer quelque chose de plus créatif, mais on ne pensait pas ainsi à l'époque
». Elle a toutefois su allier sa créativité et l'esprit d'entreprise inculqué par ses parents tout au long de sa carrière.

Après quatre ans passés à la Volksbank Visbek eG, elle a rejoint la Commerzbank à Brême, où elle a bénéficié d'un accompagnement et d'une formation continue, puis a entamé une formation de formatrice après cinq ans passés en tant que conseillère clientèle. Elle a exercé le métier de coach, accompagné ses collègues sur leur lieu de travail et élargi son champ d'activité à la communication et aux relations publiques
. À la fin des années 1990, elle a eu deux enfants. Le temps à consacrer à sa famille à Wildeshausen et à son activité professionnelle à Brême est devenu très limité, et un nouveau changement s'imposait.

Le président du directoire de la Volksbank Wildeshauser Geest eG, Frank Ostertag, a demandé à Anja Marowsky si elle ne souhaitait pas le rejoindre en tant que formatrice et spécialiste des relations publiques. Une nouvelle décennie s'écoula ainsi, jusqu'à ce que deux banques coopératives fusionnent pour n'en former qu'une seule dans la région d'Oldenbourg, et qu'Anja Marowsky réussisse à faire accepter sa proposition d'intégrer les formations Structogram et Triogram, après avoir suivi elle-même une formation complémentaire, dans l'offre de formation interne de la banque.

« Une analyse relativement simple pour mieux se connaître »

Anja Marowsky avait découvert pour la première fois la formation Structogram vers 2010 au centre de formation continue des banques coopératives de Rastede, et elle était très enthousiaste à l'idée qu'il existât une analyse relativement simple permettant, à l'aide de quelques questions auxquelles on répond, d'en apprendre beaucoup sur soi-même : « Ce que j'ai lu à mon sujet dans l'interprétation et la description après avoir répondu aux questions correspondait largement à ma personnalité ». Anja Marowsky présente une dominance vert-rouge. Elle est ouverte d'esprit et va à la rencontre des gens. Mais grâce au Structogram
, elle sait également où se situent ses limites : « Si j'entre dans le bureau d'un collègue à la composante bleue dominante de manière dynamique et active pour le surprendre avec une proposition, il risque de se sentir pris au dépourvu, car il
aime planifier ses rendez-vous et s'y préparer. »

Avec Structogram, beaucoup de choses deviennent tout à coup plus claires dans la vie

Dix ans après sa propre analyse de biostructure, Anja Marowsky ne peut s'empêcher de sourire lors des formations lorsque les participants, après avoir répondu aux questions, feuillent le livre et lisent la description de leur personnalité.

« C'est comme se faire prendre sur le fait de lire une description aussi juste de soi-même. Et tout à coup, tout le monde comprend : pourquoi je m'entends bien avec telle personne, et pourquoi ça coince toujours avec telle autre », raconte la formatrice : « La vie en communauté devient plus facile, car je comprends aussi que la personne avec laquelle ça coince de temps en temps n'a pas de mauvaises intentions. Elle est simplement différente. »

Un tableau varié des forces et des faiblesses

Lors d'une formation réunissant une dizaine de participants, Anja Marowsky forme des groupes de travail et les invite à discuter des forces et des faiblesses liées à la prédominance des différentes composantes de la structure de la personnalité.

Les personnes présentant une forte composante bleue aiment planifier leurs projets, elles organisent les choses et se préparent. Elles aspirent à l'indépendance, sont tournées vers l'avenir et visionnaires. Mais lorsque ces personnes exagèrent leur propre force, elles paraissent distantes et froides aux yeux des autres, sont considérées comme des solitaires renfermés et peuvent même donner l'impression d'être arrogantes.

Les personnes présentant une forte composante rouge vivent dans le présent, possèdent une autorité naturelle, sont dynamiques, veulent faire avancer les choses, improvisent, prennent des décisions rapidement et suscitent l'enthousiasme. Mais elles risquent aussi de paraître chaotiques et colériques aux yeux des autres. Elles ont tendance à « passer outre » les autres.

Les personnes présentant une composante verte dominante sont sociables et généralement appréciées. Elles font preuve d'imagination et de tact dans leurs relations avec les autres. Mais lorsqu'elles en font trop, elles semblent déconnectées de la réalité. Elles veulent avoir leur mot à dire sur tout, exaspèrent les autres en répétant tout ce qui a déjà été dit, vivent dans le passé et sont souvent considérées comme hostiles à l'innovation.

Une aide à l'auto-assistance pour mieux se comprendre soi-même et comprendre les autres

« C'est de ce genre de choses dont nous parlons pendant la formation », explique Anja Marowsky. Une fois que tous les collègues se sont familiarisés avec le Structogram, vient la formation au Triogram. Car lorsque j'ai appris à me connaître moi-même, il m'est aussi plus facile de cerner la structure de personnalité de mon interlocuteur.

« Je peux appliquer et mettre en pratique ces connaissances partout pour, dans mes relations avec les autres, mieux les comprendre, leur rendre justice et obtenir de meilleurs résultats communs », explique la formatrice, que ce soit lors de la constitution d'équipes ou dans les relations avec les clients. « Ce que je propose avec le Structogram et le Triogram, c'est une aide à l'autonomie pour mieux se connaître et mieux comprendre les autres. »

Dans le cadre de la fusion réussie des deux banques autrefois indépendantes, la formation Structogram a jusqu'à présent fait ses preuves : « La formation n'est qu'une petite contribution à la réussite de la fusion. Une telle fusion prend du temps, car elle
est bien plus qu'un simple processus de changement technique. Nous sommes engagés dans ce parcours avec toutes ses ramifications, ses hauts et ses bas. Je trouve formidable de pouvoir apporter mes connaissances et mon savoir-faire à ce processus. Je demande aux cadres : « Comment avez-vous constitué votre équipe ? » Et les collaborateurs de la banque parlent de ma formation. C'est un sujet de conversation à table. C'est un premier signe encourageant qui montre que cela porte ses fruits. »

Auteur : Claus Peter Müller-von der Grün

Contact :

Volksbank eG
Oldenburg-Land Delmenhorst

Volksbank eG Oldenburg-Land Delmenhorst
Westerstraße 4
27793 Wildeshausen
Tél. : 04431 8901-0
E-mail : info@volksbank-oldel.de