

L'art de communiquer avec le personnel

A l'heure actuelle, communiquer de manière directe et transparente avec le personnel est primordial pour le succès de l'entreprise. Et pourtant, de nombreuses entreprises ont encore beaucoup de peine à ce sujet.

La majorité des entreprises reconnaissent l'importance de la communication interne. Hormis la fidélisation et la motivation des travailleurs, elles considèrent comme éléments primordiaux la réputation d'employeur, le recrutement, mais également la communication des processus de changement. La prise de conscience est réelle, mais encore faut-il l'appliquer. «La valeur attribuée à la communication a nettement augmenté. De nombreuses entreprises l'ont élargie et professionnalisée ces derniers temps. Toutefois, je suis d'avis que le potentiel qu'elle recèle n'est de loin pas suffisamment exploité», estime Peter Eberhard, Président de pr suisse et SPRI. Une communication claire et ouverte est particulièrement importante dans des situations de crise ou dans des cas exceptionnels. «En premier lieu lorsque les collaborateurs sont inquiets et qu'ils attendent des explications sur ce qu'un changement signifie concrètement pour eux», poursuit Peter Eberhard. C'est à ce moment que l'entreprise démontre de quelle façon elle y est préparée... ou non.

La communication claire et ouverte est un facteur essentiel du succès.



Trop d'informations tuent l'information

La communication interne, c'est l'affaire des chefs, entent-on. C'est sûrement vrai puisque la direction détermine la communication, évalue les informations, formule les messages et fixe son rythme. Cependant, le plus important – et là l'appel s'adresse à tout supérieur – est d'éviter le trop-plein d'informations. Car l'avalanche croissante d'informations et de courriels provoque en même temps une perte des informations; les collaborateurs ont l'impression de manquer d'informations. Toute entreprise a donc le devoir de se poser la question primordiale: comment les différents destinataires reçoivent-ils vraiment les informations décisives dont ils ont besoin? Savoir quelle importance attribuer à quel canal dépend fortement de l'organisation et de la situation. Suivant le cas, l'outil prendra la forme de l'entretien personnel, de médias imprimés ou de canaux numériques.

Le bon sens humain dans la communication

Ici et là, il reste donc encore bien des choses à faire en matière de communication interne. Et il y aura toujours des collaborateurs ayant le sentiment d'être mal informés. Comme le conseiller en relations publiques le souligne, le plus important réside encore et toujours dans les principes simples: «Les problèmes surgissent toujours lorsque les dés sont pipés ou que les dirigeants n'illustrent pas eux-mêmes les principes de comportements prêchés. Finalement, il s'agit de suivre quelques principes de communication, simplement dictés par le bon sens: de l'intérieur vers l'extérieur, à temps, compréhensible, réel, en continu.» ●

Michael Zollinger

POUR LES FORCES DIRIGEANTES, LA COMMUNICATION EST PRIMORDIALE



Jürg Eggenberger, Directeur ASC

«Management means getting things done through other people.» Le Prof. Henry Mintzberg le dit clairement: les forces dirigeantes doivent influencer le comportement et les conditions-cadre des collaborateurs pour qu'ils puissent bien faire leur travail. A l'heure actuelle, diriger c'est une prestation rendue aux collaborateurs. Et la prestation naît de la communication. Il s'agit en fait de fixer des objectifs et de déléguer des tâches ainsi que de coordonner la collaboration entre les services et le personnel, ce qui à son tour demande une communication fonctionnant parfaitement. En outre, il est nécessaire de créer ensemble la compréhension de l'avenir pour obtenir une large identification des buts et mises en œuvre à atteindre. Dans un monde du travail en perpétuels changements et adaptations, la communication interne effective est la véritable clé du succès de l'entreprise. Mais toute communication n'est pas communication. Trop souvent, l'on oublie que la communication exige un échange entre les personnes. Je suis persuadé que le succès de la communication réside dans les rencontres sincères entre les personnes échangeant honnêtement attentes, informations, points de vue et sentiments. Mais pour cela, il faut du temps. A propos, la dernière fois que vous avez pris le temps de bien discuter, c'était quand?