

DIRIGEANTS, VOUS ÊTES TROP DISTANTS POUR ÊTRE CONVAINCANTS

PAR CHARLIE CLARCK, EXPERT EN STRATÉGIE ORALE, PRÉSIDENT ET FONDATEUR DE WHISTCOM



Communiquer. Voilà le maître-mot pour tout dirigeant d'entreprise qui souhaite motiver et inspirer ses équipes. Selon le dernier baromètre Whistcom-OpinionWay (qui analyse l'opinion des salariés à l'égard des prises de parole de leurs dirigeants), 75 % des salariés estiment même qu'un message oral de leurs dirigeants a plus de poids qu'un message écrit.

Seul l'humain peut motiver l'humain. Et ça, les dirigeants le savent. Ils sont d'ailleurs beaucoup plus nombreux aujourd'hui à s'adresser aux équipes qu'ils ne l'étaient il y a encore deux ans. L'oral est devenu un outil stratégique pour tout leader qui veut mener à bien son projet. Il ne s'agit plus de « parler bien », il s'agit de parler pour engager les équipes. Et cela déclenche une formidable spirale vertueuse : pour deux tiers des salariés, la parole de leur dirigeant exerce une influence décisive sur leur fidélité, leur implication et leur bien-être au quotidien. In fine, il est donc aussi question de performance pour l'entreprise.

Seulement voilà, il existe un sérieux problème : malgré tous leurs efforts, les dirigeants sont jugés de moins en moins convaincants. Un salarié sur deux va même jusqu'à déclarer que la parole de ses dirigeants ne lui apprend rien et qu'elle est une perte de temps. Un jugement qui se dégrade de 4 points par rapport à la même enquête datant de 2021.

Si les dirigeants apparaissent distants, leurs prises de parole ne correspondant pas à la réalité pour un salarié sur deux (cette opinion s'aggrave tout de même de 7 points en deux ans), c'est qu'un précepte évident est oublié dans tous les manuels de management : la star, c'est le public. En perte

de sens avec les crises qui se succèdent, les collaborateurs sont inquiets et voudraient (pour 76 % d'entre eux) que leurs dirigeants leur parlent des problèmes concrets qu'ils rencontrent plutôt que des grands enjeux de l'entreprise. Mais tout peut encore s'améliorer en respectant les

3F d'une bonne stratégie orale : Fond, Forme, Format.

Sur le Fond, la seule chose qui intéresse les collaborateurs, c'est qu'on leur parle d'eux. La question à se poser en préparant une intervention n'est donc pas « qu'est-ce que je veux dire ? » mais bien « qu'est-ce que mon public a envie d'entendre ? » Et « dans quel état d'esprit est-il ? ». S'interroger de la sorte, c'est se rapprocher inévitablement des personnes auxquelles on s'adresse. Cela déclenche de la proximité dans le choix des mots. Cela assure un style plus direct et plus empathique. Exit le « je », bonjour le « vous » !

Après le Fond vient la Forme. Il ne faut pas travailler que le message. Jean Cocteau disait : « À force d'aller au fond des choses, on y reste. » C'est si vrai. L'histoire peut être passionnante, mais si l'attitude du dirigeant est parasitée par des marqueurs négatifs (corps instable, débit trop rapide, ton monocorde, manque de sourire...), cela crée inévitablement un doute du côté des salariés qui ont tendance à se fier à ce qu'ils voient plutôt qu'à ce qu'ils entendent. Le corps parle plus fort que les mots et il faut se former pour le maîtriser. L'oral, c'est comme tout, ça s'apprend.

Pour finir, le Format. On croit souvent à tort que l'oral sert à passer des messages. C'est faux. C'est le moins bon média pour transmettre des informations car le public retient peu. En revanche, l'oral est un formidable média « pour donner envie de » et transmettre une émotion. Un seul conseil : on range les slides au placard et on fait court et simple. C'est la meilleure façon de créer du dialogue et de créer de la proximité avec les équipes. Vos salariés apprécieront et il n'y a que ça qui compte. ●

**« LE CORPS PARLE PLUS FORT QUE
LES MOTS ET IL FAUT SE FORMER POUR
LE MAÎTRISER. »**