

## Être à l'écoute : tirer le meilleur parti des commentaires d'un employé

Les employés sont l'essence même de la réussite d'une organisation. En plus de jouer un rôle important au plan du service, il est indéniable que les employés possèdent une opinion au sujet de leur travail, de l'organisation, des politiques et des procédures, pour ne nommer que quelques thèmes.

Cependant, nombre d'organisations ne trouvent pas important d'encourager et de mettre en œuvre des suggestions provenant des membres de leur personnel. Et, en raison de la situation économique actuelle, au moment où de nouvelles idées sont peut-être plus cruciales que jamais, les employés pourraient hésiter à les exprimer.

Nous vous présentons ici des moyens d'inciter les employés à exprimer des commentaires qui auront pour résultat d'améliorer le moral du personnel et qui pourraient optimiser le travail de votre équipe et l'avantage concurrentiel de votre organisation.

### Les avantages que présentent les commentaires des employés

Bien qu'il semble parfois plus facile de maintenir un statu quo, le fait d'encourager la formulation de nouvelles idées et d'effectuer des changements importants pourrait transformer complètement votre milieu de travail. L'accueil favorable des suggestions des employés pourrait, entre autres :

**Améliorer la satisfaction au travail.** Si les membres du personnel ont l'impression que leurs idées font une différence, en plus du fait qu'ils se sentiront appréciés, vous renforcerez leur loyauté à l'égard de l'organisation.

**Créer un meilleur environnement de travail.** Les cadres supérieurs pourraient ne pas bien comprendre les difficultés uniques que rencontrent les employés de première ligne et le personnel subalterne. Les commentaires des employés permettront d'élaborer des politiques et des procédures plus pertinentes qui répondront mieux à des besoins précis des employés.

**Favoriser l'excellence en matière de service.** Les employés de première ligne interagissent directement avec vos clients et ils représentent l'image de marque de votre organisation. Ils comprennent mieux que quiconque l'importance d'un excellent service à la clientèle. Pour cette raison, des suggestions pratiques pourraient fournir à votre équipe les outils qui lui permettront d'améliorer la qualité de vos services et de rehausser par le fait même la réputation de votre organisation.

**Créer une atmosphère d'équité.** L'élaboration collective de stratégies et de processus de travail utilisés quotidiennement (par opposition à une mise en œuvre exigée par l'équipe de direction et les cadres supérieurs) créera un environnement où tous se sentiront membres à part entière de l'équipe, éliminant ainsi le fossé qui pourrait se creuser entre les employés et les cadres dirigeants.

**Inciter à effectuer des améliorations dans votre secteur d'activités.** Un personnel encouragé à innover pourrait devenir la force motrice de l'excellence de votre organisation dans votre secteur d'activité.

## Adopter une attitude d'écoute

Bien qu'il soit relativement facile de demander des commentaires, si vos gestes et votre langage corporel ne soulignent pas cette politique d'ouverture, les gens ne seront pas portés à présenter spontanément leurs idées. Si vous souhaitez que les employés se sentent à l'aise de vous exprimer leurs idées, demandez-vous si votre attitude reflète ce qui suit :

- **La confiance.** Les employés seront plus enclins à exprimer leurs pensées et leurs idées à un collègue en qui ils ont confiance, surtout s'il s'agit d'une situation délicate.
- **La stabilité.** Si, dans une situation de crise, vous savez garder la tête froide et prendre des décisions rationnelles, vos collègues vous auront en haute estime. En manifestant de la stabilité, vous encouragez la rétroaction chez les employés, même si elle est négative.
- **Le leadership.** L'embauche d'employés compétents et efficaces assurera votre crédibilité en tant que gestionnaire et contribuera à renforcer la cohésion au sein de l'équipe. Une équipe dont tous les éléments fonctionnent à l'unisson sera plus portée à exprimer des idées et des commentaires.
- **La transparence.** Renforcez la communication avec les employés en les tenant bien informés. Si vous les maintenez dans l'ignorance ou si vous leur cachez de l'information, ils seront moins enclins à vous parler des problèmes importants.
- **La visibilité.** Les gestionnaires qui se cachent derrière une porte close érigent une barrière qui signale à leurs collègues qu'ils ne sont pas ouverts à la communication. S'il vous arrive souvent de fermer votre porte ou si votre bureau n'est pas situé dans l'environnement immédiat de vos collègues, déplacez-vous et allez leur parler durant la journée.

## Générer des commentaires

Autrefois, nombre d'organisations plaçaient une boîte à suggestions dans la pièce où les employés se réunissaient à l'heure des repas. Bien que l'idée d'une boîte de ce genre soit encore très efficace, elle ne permet pas toujours de générer l'information détaillée dont vous avez besoin. Elle pourrait aussi empêcher d'aiguiller la conversation vers un certain problème ou un sujet d'intérêt.

Voici des moyens de stimuler le flux de l'information :

**Organiser des rencontres périodiques.** Profitez des rencontres hebdomadaires ou mensuelles avec les employés pour recueillir leurs commentaires sur des thèmes ou des problèmes précis.

**Effectuer des sorties.** En raison du contexte plus détendu, les sorties avec les membres du personnel encouragent la conversation. Qu'il s'agisse d'un dîner ou d'une pause-café, le fait que les employés ne soient pas dans leur environnement de travail vous fournira une excellente occasion d'être vraiment à l'écoute.

**Poser des questions aux employés.** Que ce soit par vos propres moyens ou avec l'aide du service des ressources humaines, créez un questionnaire pour recueillir les idées des employés touchant un sujet ou un problème précis. Vous pourriez même offrir une récompense pour encourager les employés et stimuler leurs idées.

**Informez les employés.** Si votre organisation ne possède pas déjà un bulletin d'information, vous pourriez en lancer un, en collaboration avec l'équipe des communications, afin de renseigner les employés sur les plus récents développements.

**Parler avec les employés.** Si un employé vous exprime des commentaires, ne vous contentez pas de les accepter en raison de leur valeur apparente. Stimulez le dialogue en posant des questions telles que « Qu'est-ce qui vous incite à penser ainsi? » ou « Quel changement souhaitez-vous obtenir? »

## Des moyens d'agir

Le meilleur moyen d'obtenir fréquemment des commentaires consiste à mettre en œuvre certaines des idées reçues. Avant que vous soyez complètement dépassé par la quantité de suggestions obtenues, voici ce que nous vous suggérons :

**Organisez-vous.** Chaque fois que vous recueillez des suggestions offertes par les employés, notez-les au même endroit; évitez de prendre des notes ici et là. Créez un dossier d'idées ou celles-ci seront ventilées en plusieurs catégories.

**Planifiez la cadence.** Traitez les idées une à la fois et répartissez-la en plusieurs étapes faciles à gérer. Vous serez ainsi assuré d'en avoir couvert tous les aspects. Pour mieux planifier, fixez un échéancier à chaque étape de la mise en œuvre de l'idée.

**Recrutez des meneurs.** Donnez à vos employés l'occasion de participer à la mise en œuvre de leurs idées; ne vous contentez pas de les accepter. Le fait de les impliquer démontre la valeur que vous accordez aux idées de chacun. Dans ce cas, évitez la gestion sur le principe hiérarchique, c'est-à-dire, dicter et déléguer.

**Évaluez.** À la suite de la mise en œuvre d'une idée, assurez-vous d'effectuer une évaluation et un suivi afin d'en vérifier l'efficacité et d'offrir des conseils et de l'encouragement. Si vos employés constatent que leurs suggestions tombent dans l'oreille d'un sourd, ils cesseront d'offrir des idées. Montrez à vos employés l'importance que vous leur accordez en reconnaissant les problèmes qu'ils portent à votre connaissance.

En relevant le défi que représente l'obtention de suggestions de la part des employés, vous contribuez à faire votre marque en tant que gestionnaire qui accorde de l'importance aux commentaires et aux opinions de ses collègues. Et, plus importante encore, la mise en œuvre des suggestions des employés offre la possibilité d'améliorer le service à la clientèle, de hausser la productivité et d'avoir des répercussions positives au plan des résultats de l'organisation. En tant que force motrice de l'organisation, les employés sont beaucoup plus que l'essence qui alimente le moteur; ils sont des individus dont les idées, les opinions et les croyances ont une grande valeur.

Si vous souhaitez obtenir une aide spécialisée dans la résolution de situations délicates concernant un employé, communiquez avec Shepell-fgi pour vous renseigner sur notre service de consultation en gestion ou les séances de formation offertes par votre programme d'aide aux employés.

**Composez le 1 866 833-7690**