



Learn how to harness the power of the company rumour mill.

Working the Grapevine

Les bienfaits du téléphone arabe

Comment tirer parti des rumeurs qui circulent dans l'entreprise

by / par Merge Gupta-Sunderji

THE COMPANY GRAPEVINE is quite possibly the most efficient form of communication in any organization. Paradoxically, it's also the bane of managers and supervisors. Whether the scuttlebutt starts at the loading dock, the water cooler, or the lunchroom, the rumour mill can cause grief for many managers, and that's why some leaders go out of their way to distance themselves from it. But avoiding the grapevine, or, even worse, pretending it doesn't exist, is the worst possible thing you can do.

A Common Misconception

Consider this: if used appropriately, the company grapevine can be a very effective method of communication and a powerful tool with which to disseminate information. But in order to achieve these benefits, you might have to drastically change your view of this well-used communication pipeline.

First, you have to accept that there are two irrefutable truths about communication in organizations. One, if there is no information readily available, people will make it up. Two, no matter how hard you try, it is impossible to eliminate the organization's rumour mill. These facts can be used to your advantage if you understand how to harness their power.

This is better understood if we look at what often happens in organizations. Let's say the company's management is working on a confidential initiative, something of significant interest to employees. But because the managers haven't yet nailed

down the details, they are reluctant to share information with their people. Logically, and with good intentions, they reason, "There's no point in telling everybody about it just yet; far better to wait until we have all the particulars worked out and we can give our staff exact answers to their questions."

In reality, of course, there is no such thing as confidential in any company of any size. If there is more than one person involved in the process, there is no such thing as a secret. Sooner, rather than later, the rumour mill kicks into high gear. When there is a lack of information, human nature leads people to assume the worst. Before you know it, pure speculation takes on a life of its own and the worst possible scenarios are played out at the water cooler and in the lunchroom. And once the snowball begins to roll, it's difficult to slow it down to mitigate the damage.

A Radical Approach

But leaders can make two irrefutable truths about communication work for them.

1. By sharing what they know - even preliminary or partial information - managers can substantially improve the quality of the information circulating through the company grapevine. Information accompanied by the caveat "not yet final" is better than no information at all. The vast majority of employees can accept that preliminary information is subject to change, and will readily accept amendments later.

2. By strategically feeding information to selected people in the company grapevine, smart leaders can actually harness the power of the gossip machine. Think of the company grapevine as a network called the Grapevine Transmission System (GTS). In every organization there are certain individuals who can expedite the transmission of information through the network. Most managers view these employees with some level of frustration, and occasionally with contempt. But what if you were to deliberately share your information with these power GTS members? Not only would you get more truth into the system, you would also ensure faster circulation through the network.

Remember that if people do not have any information, they make it up, so you might as well give them some facts. You can't get rid of the grapevine, so doesn't it make sense to use it to your advantage? ■

LE TÉLÉPHONE ARABE est fort probablement le moyen de communication le plus efficace au sein d'une organisation. Paradoxalement, c'est aussi la bête noire des gestionnaires et des superviseurs. Que les rumeurs prennent naissance sur la plate-forme de chargement, à côté de la machine à café ou dans la salle à manger des employés, elles peuvent causer des ennuis à bon nombre de gestionnaires et certains d'entre eux se donnent beaucoup de mal pour s'en distancier. Éviter le

téléphone arabe ou, encore pire, faire comme s'il n'existait pas, est cependant la plus mauvaise attitude que vous puissiez adopter.

Une idée fausse très répandue

Lorsqu'il est utilisé de manière appropriée, le téléphone arabe peut en fait être un moyen de communication très efficace et un outil puissant de diffusion de l'information. Pour tirer parti de ces avantages, toutefois, vous devez peut-être revoir de fond en comble l'idée que vous faites de ce mode de communication.

D'abord, vous devez accepter qu'il existe deux faits incontestables en matière de communication au sein des organisations. Premièrement, si les informations ne sont pas faciles à obtenir, les employés vont les inventer. Deuxièmement, il est impossible d'éliminer les rumeurs. Vous pouvez pourtant tourner ces réalités à votre avantage si vous savez comment les exploiter.

Cela devient plus évident lorsqu'on examine ce qui se produit souvent dans les organisations. Supposons que la direction de l'entreprise prépare un projet confidentiel d'un grand intérêt pour les employés. Comme les gestionnaires n'en ont pas encore arrêté les détails, ils hésitent à divulguer l'information à leur personnel. Leur logique, fondée sur de bonnes intentions, est la suivante : «Ça ne sert à rien d'en parler à tout le monde dès maintenant, il vaut beaucoup mieux attendre que tous les détails soient réglés pour

donner des réponses précises et exactes à nos employés.»

Dans les faits, cependant, quelle que soit l'organisation et peu importe sa taille, la confidentialité demeure un vœu pieux. Dès qu'un processus fait intervenir plus d'une personne, il n'y a pas de secret qui tienne et les rumeurs ne tardent pas à se répandre. En cas de manque d'information, la nature humaine pousse les gens à s'attendre au pire. Presque immédiatement, les conjectures se multiplient et les pires scénarios sont mis en scène. Et lorsque la rumeur commence à faire boule de neige, il devient difficile de limiter les dégâts.

Une approche radicale

Cela dit, ces deux faits incontestables en matière de communication peuvent aider les dirigeants.

1. En faisant part de ce qu'ils savent à leurs employés, les gestionnaires peuvent améliorer sensiblement la qualité de l'information transmise au moyen du téléphone arabe. Il est préférable de diffuser des informations portant l'avertissement «non définitif» plutôt que de s'abstenir de toute communication. La vaste majorité des employés reconnaît que les informations préliminaires peuvent changer et n'aura aucun mal à accepter des modifications ultérieures.
2. En transmettant stratégiquement des informations à des personnes choisies au

sein de la «chaîne de communication» de l'entreprise, les dirigeants peuvent arriver à prendre le contrôle du téléphone arabe. Imaginez-le comme un réseau, le Système de téléphone arabe (STA). Dans toutes les organisations, certaines personnes peuvent accélérer la transmission de l'information au sein du réseau. La plupart des gestionnaires éprouvent de la frustration, parfois du mépris, à l'égard de ces employés. Et si, délibérément, vous faisiez part des informations préliminaires à ces membres influents du STA ? Non seulement vous amélioreriez la qualité de l'information, mais vous en assureriez aussi la circulation plus rapide.

N'oubliez pas que lorsqu'ils n'ont pas d'informations, les gens en inventent. Comme vous ne pouvez pas vous débarrasser du téléphone arabe, vous avez tout intérêt à l'utiliser à votre avantage, pas vrai ? ■

MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. Contact her at www.mergespeaks.com or 403 605 4756.

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, M.B.A., CGA, fait des gestionnaires des leaders. Cette conférencière et auteure fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Pour la joindre, consultez son site Web (www.mergespeaks.com) ou composez le 403 605 4756.**

Your complete financial solution.

Robert Half will help you find the optimal balance of temporary, project consulting, and full-time financial resources to maximize productivity and profitability within your organization. As the world's leader in specialized financial consulting and staffing services for more than 58 years, only Robert Half offers you this complete solution.

Accountemps, Robert Half Finance & Accounting and Robert Half Management Resources are the leaders in specialized financial and accounting staffing for temporary, full-time and project placement, respectively.

 **Robert Half**
TEMPORARY / PROJECT / FULL-TIME

accountemps.com - 1.800.803.8367
roberthalf.com - 1.800.474.4253
roberthalfmr.com - 1.888.400.7474

© 2007 Robert Half, 07060008