

Monica **Giambersio**

Puntare sulla comunicazione interna per fidelizzare le persone

Insieme a Beatrice Manzoni, docente di Organizzazione e Personale in SDA Bocconi School of Management, abbiamo approfondito gli aspetti chiave che le Pmi devono tenere presenti per rendere la comunicazione interna uno strumento efficace di engagement dei dipendenti





Beatrice Manzoni

Docente di Organizzazione
e Personale in SDA Bocconi
School of Management

La comunicazione interna è uno strumento di primaria importanza per fidelizzare il personale. In quest'ottica la sfida per le Pmi è quella di puntare sulla **condivisione di valori comuni e su un approccio bidirezionale, che sappia, da un lato, veicolare contenuti in modo efficace e, dall'altro, ascoltare le necessità dei dipendenti**. Ma cosa significa in concreto sfruttare la comunicazione per creare maggiore engagement? Ne abbiamo parlato con **Beatrice Manzoni, docente di Organizzazione e Personale in SDA Bocconi School of Management**.

Qual è l'importanza di un'efficace comunicazione interna in azienda?

La comunicazione interna ha l'obiettivo di rafforzare la relazione tra l'organizzazione e i suoi dipendenti, condividendo informazioni, definendo le modalità di comunicazione e rafforzando la cultura organizzativa. È uno strumento efficace per coltivare la relazione con le persone e fare in modo che si identifichino con l'organizzazione, allineando i loro comportamenti ai valori e alle aspettative aziendali. Per questo motivo è fondamentale definire in modo mirato i contenuti che vengono veicolati ai dipendenti e le diverse modalità con cui trasmettiamo il messaggio (quali canali e quale tone of voice utilizziamo).

In che modo una comunicazione interna efficace può contribuire a coinvolgere maggiormente i dipendenti a creare engagement?

La comunicazione interna è un modo per entrare in relazione con le persone, per questo riveste un ruolo chiave nel creare engagement e nel ridurre il quiet quitting, il nuovo "trend" che si è diffuso dopo quello delle grandi dimissioni. Nello specifico, con questo ter-

mine si intende quel fenomeno tale per cui le persone sono sempre più disingaggiate e fanno sempre meno a lavoro, diventando negative e pessimiste, nonché intenzionate ad andarsene. Anche se poi alla fine le dimissioni non vengono mai date.

La comunicazione interna permette inoltre di creare occasioni di ascolto, non rappresentando solo uno strumento unidirezionale per veicolare informazioni ai dipendenti. Per parlare serve infatti ascoltare, confrontandosi con le persone o facendo indagini di clima che permettano di misurare la temperatura di un'organizzazione in riferimento a diverse variabili: relazione con il capo, con i colleghi, fiducia nella direzione, qualità del lavoro.

Da questo punto di vista cosa è cambiato dopo la pandemia?

Nella fase post-pandemia c'è sempre più un bisogno di essere ascoltati ed è fondamentale porre al centro il benessere delle persone e la qualità del lavoro.

Alcuni recenti dati di ricerca da noi raccolti suggeriscono che, per chi ha deciso di continuare a lavorare in contesti aziendali tradizionali, le priorità non sono cambiate con la pandemia. In sostanza quello che era importante pre-Covid rimane tale anche nel post Covid. Quello che è cambiato è invece il fatto che tutti sono diventati più esigenti su tutto. Si vuole essere ascoltati a tutto tondo e di più.

Quali sono le regole d'oro per riuscire a comunicare in modo efficace con i dipendenti?

Suggerirei queste parole chiave, concetti che le imprese devono riuscire a declinare al meglio per rendere la comunicazione interna uno strumento capace di ingaggiare i dipendenti e rafforzare l'adesione alla cultura aziendale.

» **Coerenza.** La comunicazione deve essere, per messaggi e modalità, coerente con la cultura organizzativa e con i valori, con i vari processi HR esistenti e con la strategia aziendale, ma anche con la comunicazione legata al prodotto e al marketing. In sintesi, employee experience e customer experience devono andare sempre di più a braccetto.

- 
- » **Intenzionalità.** Bisogna supportare il raggiungimento di quella che è la strategia di business. La comunicazione deve servire a qualcosa. Non viaggia su un binario a sé e non è fine a sé stessa.
 - » **Autenticità.** È fondamentale raccontare l'azienda per quello che è, non per quello che non è. L'obiettivo è ispirare fiducia ed essere trasparenti e onesti.
 - » **Vicinanza e inclusività.** L'impresa deve parlare un linguaggio vicino alle persone.
 - » **Interattività.** Quando si veicola un messaggio, la comunicazione deve essere sempre bidirezionale. Non è solo l'azienda a parlare ai dipendenti, ma sono anche i dipendenti che devono essere incoraggiati a parlare a loro volta, attivando un passaparola positivo sull'esterno e un feedback costruttivo verso l'interno (ai capi e alle risorse umane).