

**Le PDG dynamise son capital humain avec la communication pédagogique !**

## **PDG, Dirigeants !**

**Pourquoi mettre de l'huile dans le moteur de l'entreprise ?**

**Les meilleurs objectifs échouent par déficit de Com' Pédagogique !**

**Les pertes :**

**Capital Financier et Humain, Ambiance, Image de l'organisation, Productivité, Santé**

- La «Langue de bois» empêche les remontées d'informations auprès des comités exécutifs : le «non-dit» peut peser sur les âmes comme une épée de Damoclès quand personne n'a le courage de prévenir le patron ; Or, l'insuffisance de Com' et des dysfonctionnements inavoués ou contournés sans être résolus ressurgiront de façon récurrente... :

- Les Cacophonies d'interlocuteurs avec des messages dans tous les sens nuisent à la lisibilité des décisions stratégiques et créent des contradictions qui désorganisent le système et les bonnes volontés. Les Changements soudains sans explications déstabilisent autant qu'une succession de consignes nouvelles avec des objectifs différents ou qu'une incohérence entre le «dire» et le «faire». Un Décalage entre l'intention «dite» par la Direction et les actes «faits» par le management ou des collaborateurs est plus frustrant quand le paradoxe s'affiche en belles «histoires» dans les Médias.

- Des événements luxueux ou "festifs" (du style marketing relationnel) risquent de produire des "lendemains qui déchantent" parmi les salariés non entendus, aux efforts non reconnus. Pourquoi assimiler la Com' interne à du Marketing comme si le salarié pouvait acheter sa motivation comme un produit de consommation ? Même si les "valeurs" transmises par des messages publicitaires peuvent effectivement déteindre et ancrer certaines attitudes chez des salariés qui s'identifient, l'ambiance se co-construit au jour le jour dans les interactions et le vécu au travail. Les "recettes" de motivation qui paraissent marcher dans telle culture d'entreprise ne marcheront pas dans telle autre. Une Communication massive pollue...

... mais le vide de la sous information laisse place aux échanges des acteurs du corps social, qui mènent la danse..., entre eux, sous l'influence de «Radio moquette» : l'amplification de "bruits".

**Des bruits de mécanique = manque d'huile !**

Les rumeurs tourbillonnent au gré des aléas de la contingence et des stratégies individuelles de salariés sous l'emprise de souhaits personnels, de ceux des «baronnies» professionnelles ou d'une connaissance trop partielle du contexte... ; ses effets collatéraux habituels : *Bruits de couloirs, influences d'intérêts antagonistes dans les zones d'incertitude de pouvoir (alliances, jalousies) effets boomerang des démentis de rumeurs qui les renforcent, stress, extrémisme de décisions prises dans la précipitation sous l'effet groupal d'une collégialité ; une seule personne se braque et tous emboîtent le pas...* Les meilleures stratégies échouent souvent faute d'avoir su anticiper ces « fumeux facteurs » humains.

Le Professeur Jean-Noël KAPFERER (dans son livre *Rumeurs*, éditions du Seuil, février 1987) estime que les rumeurs naissent en réaction à certains facteurs comme le risque de la sous-information : *«Elles fleurissent lorsque les gens ont le sentiment d'avoir perdu tout contrôle sur leur propre avenir. Si l'entreprise est un haut lieu de secrets, les rumeurs n'en seront que plus nombreuses.*

**Anticiper un climat coopératif facilite gouvernance et progrès !**

**Les changements se préparent en Amont des décisions** avec cette HUILE PEDAGOGIQUE (explicative et rassurante) pour guider toutes les individualités ;

Pour faire rouler les stratégies, ne bloquons pas les rouages du système... Huilons !

Si en passant la vitesse supérieure, la boîte de vitesse craque et freine l'élan, on graisse *l'arbre primaire où coulisse le disque de l'embrayage* et on renouvelle l'huile de la boîte... mais si l'embrayage a été «dégradé» pour l'avoir trop pressé du pied, il faut revoir «les conditions» de conduite.

Faire de même pour l'entreprise : facilitons de bonnes conditions d'embrayage de nos décisions pour l'exécution fluide de nos objectifs par les équipes = limiter les «changements de vitesse» incessants et brusques et choisir une huile "fine" pour la boîte...

L'huile du moteur de l'entreprise collaborative, c'est la communication Pédagogique :

- Innovons TOP DOWN : donnons de la transparence dans les communications de proximité (dans les processus d'interactions, les interfaces et dans les circuits informationnels co-constructifs du travail collaboratif) ;

- Observons BOTTOM UP, attentifs aux ressentis des collaborateurs perceptibles dans leurs attitudes : une «non prise» en compte de leurs besoins (en temps, hommes, matériels,...), et de leur diversité amplifie les risques psychosociaux (stress...) ; Ne pas reconnaître leurs efforts de travail freine les motivations, la performance et à terme paralyse l'évolution du groupe.

### **Jauger ce besoin d'huile en *Pédagogie Communicative* comme pour la voiture !**

Pour éviter les risques de surchauffe et bien entretenir le carburateur, le niveau d'huile ne doit jamais baisser jusqu'au minimum, ni «monter» au-delà d'un certain seuil ;

Attention aux mélanges avec des fluides non certifiés et attendre qu'un moteur chaud soit refroidi avant de re-huiler. Ne pas jeter l'huile dans un feu...

Et pour la pérennité du moteur de l'organisation, il est raisonnable d'en rajouter (des explications) si les contingences ont consommé beaucoup d'huile et vidé le réservoir ;

Penser aux vidanges et aux graissages *de la boîte*...

*Sylvia Le Guennic*  
Communication pédagogique et Formation préventive  
mail : [s.leguennic@ocie.fr](mailto:s.leguennic@ocie.fr)

Sources et profil pluridisciplinaire de l'auteur :

Expérience "terrain" de situations de travail plurielles dans des Groupes "tertiaires", dans la Formation Continue d'adultes en groupes diversifiés (multiculturel, intergénérationnel) et dans le secteur éducatif britannique croisée avec une fusion d'études universitaires en sciences du Langage et pédagogie F.L.E., en langues et cultures anglaises et américaines et sur la Gestion de la Communication Interne des Organisations.

---

retrouvez cet article publié sur : <http://www.ocie.fr>

**Observatoire du Climat Interne dans l'Entreprise**

 CopyrightDepot.com