

# COMMUNICATION EN ENTREPRISE

## DÉFIS ET SOLUTIONS FACE AUX DISTORSIONS

Frédéric PERRET

Cadre Dirigeant & Coach Professionnel



**WIFI GAUMONT :**

**Médecine du travail  
premium**

**Mot de passe :**

**Medecine@Pathe2023!**

**Communiquons pendant  
la Conférence**



**WOOC LAP.COM**

# A quoi sert la communication ?

WIFI GAUMONT :

Médecine du travail premium

Mot de passe :

Medecine@Pathe2023!

WOOC LAP.COM



1

Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com)

2

Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement

**KXFFBY**



1

Envoyez [@KXFFBY](https://twitter.com/KXFFBY) au **06 44 60 96 62**

2

Vous pouvez participer

Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com) et utilisez le code **KXFFBY**



A quoi sert la communication en entreprise ?



**Votez !**

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

Question.answersReceived



# A quoi sert la communication ?



Transmettre des informations

Etablir des relations

Prendre des décisions

Résoudre des conflits

Influencer

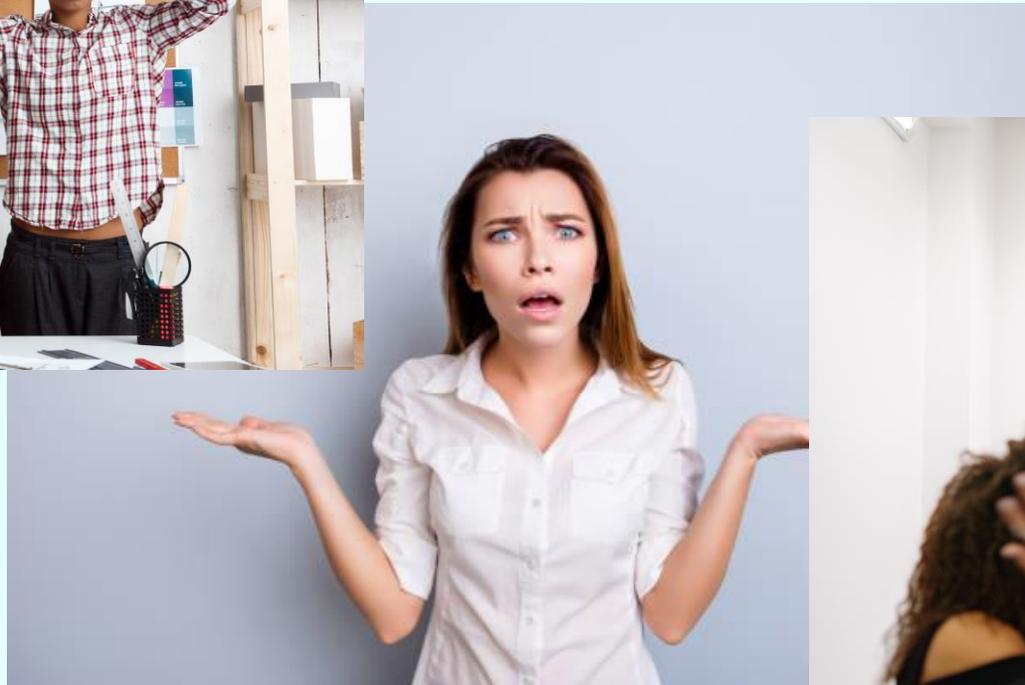
Transmettre et Apprendre

# La Communication

Une multitude d'outils à notre service,  
et pourtant.....



# La distorsion communicationnelle en entreprise



ÉCOUTE

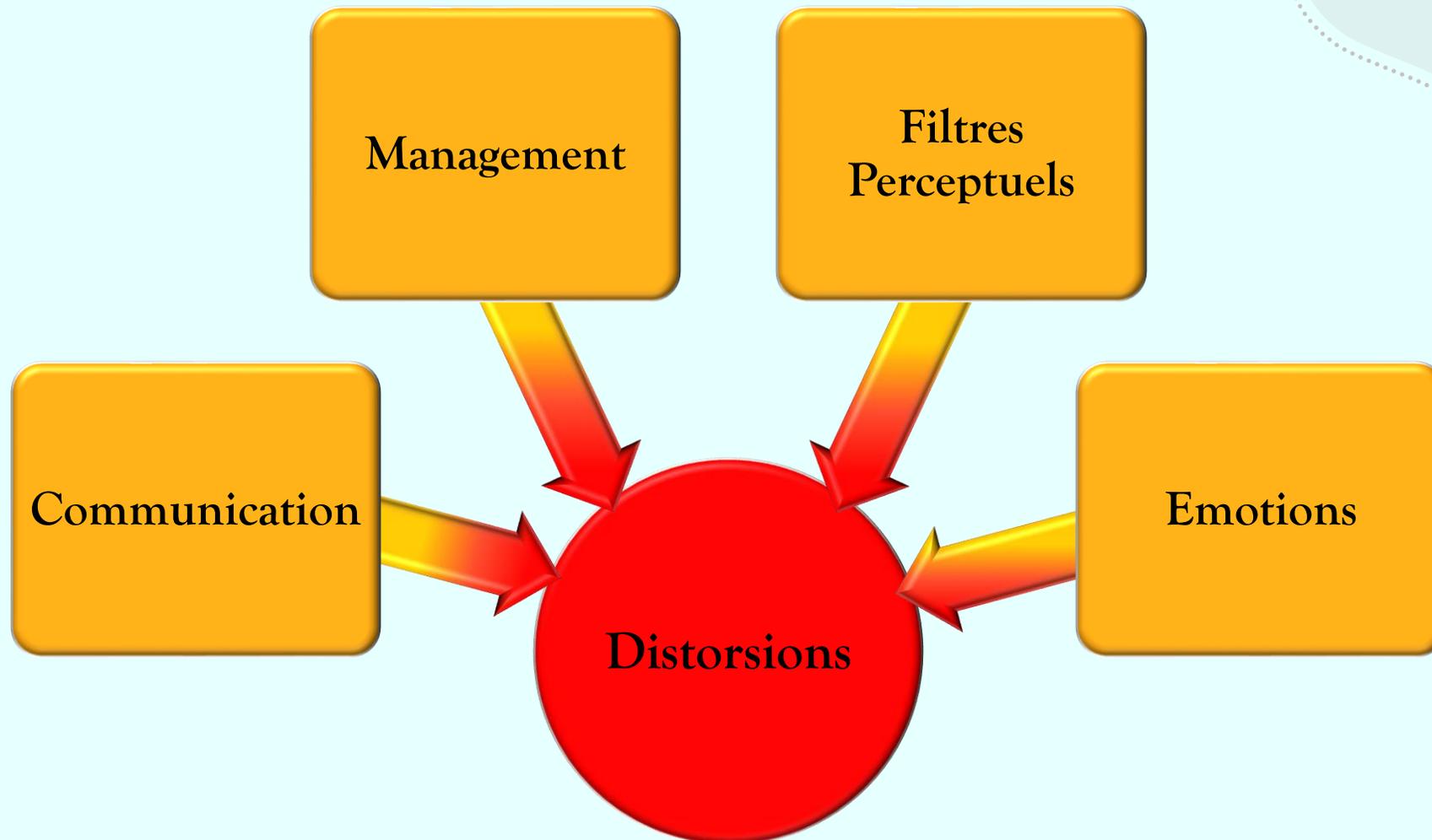




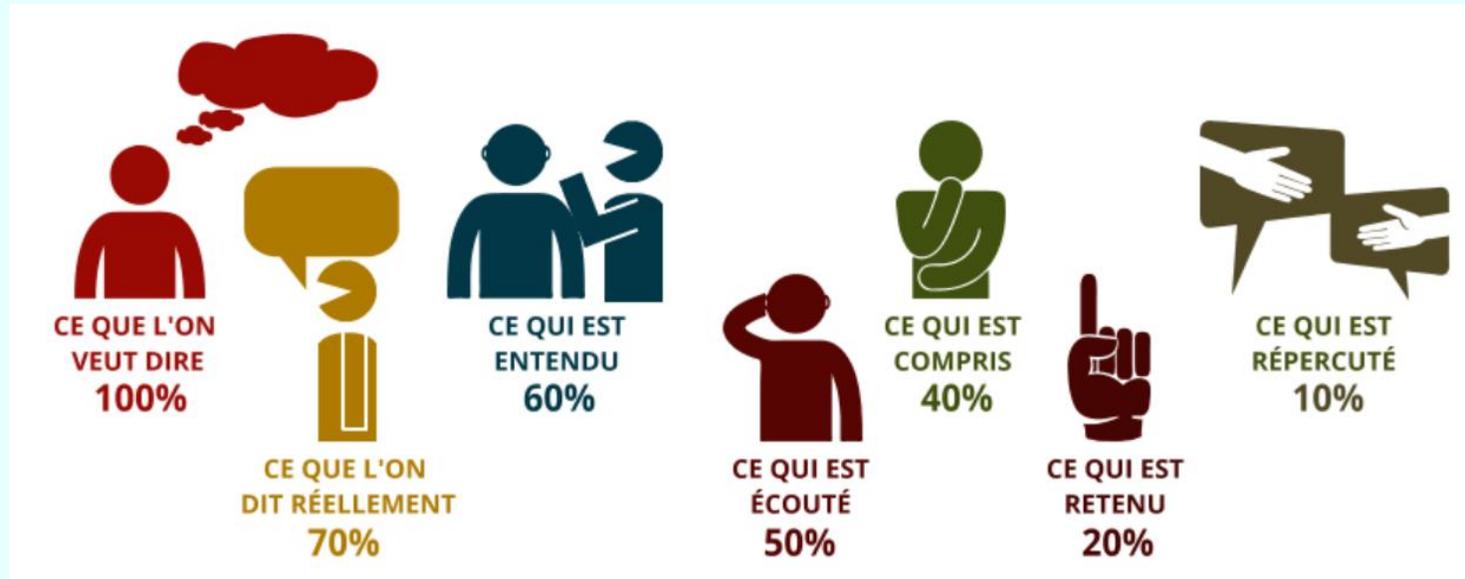
# Conséquences de la distorsion communicationnelle (J. Habermas)

Perte de sens  
Conflit de valeurs  
Baisse de la productivité  
Erreurs dans la prise de décision  
Détérioration des relations professionnelles  
Dégradation de la Qualité de Vie au Travail

# Quelles sont les origines des distorsions ?



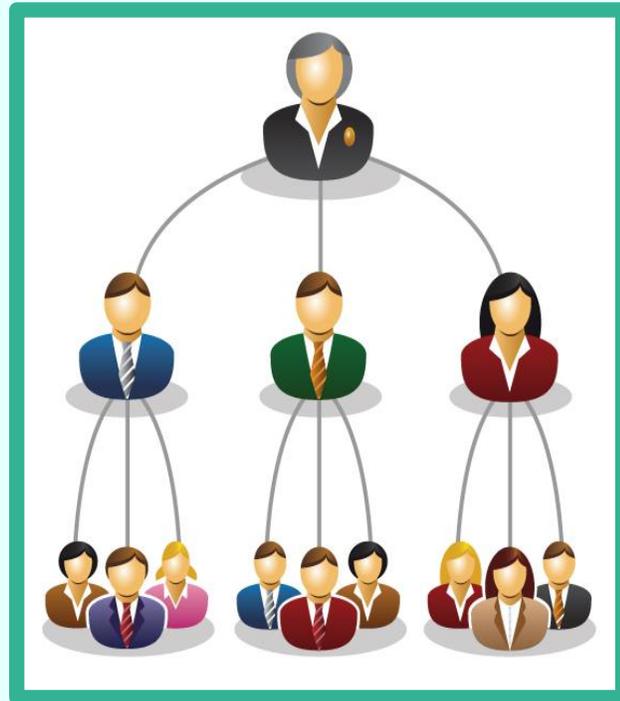
# Remèdes à la Distorsion Communicationnelle



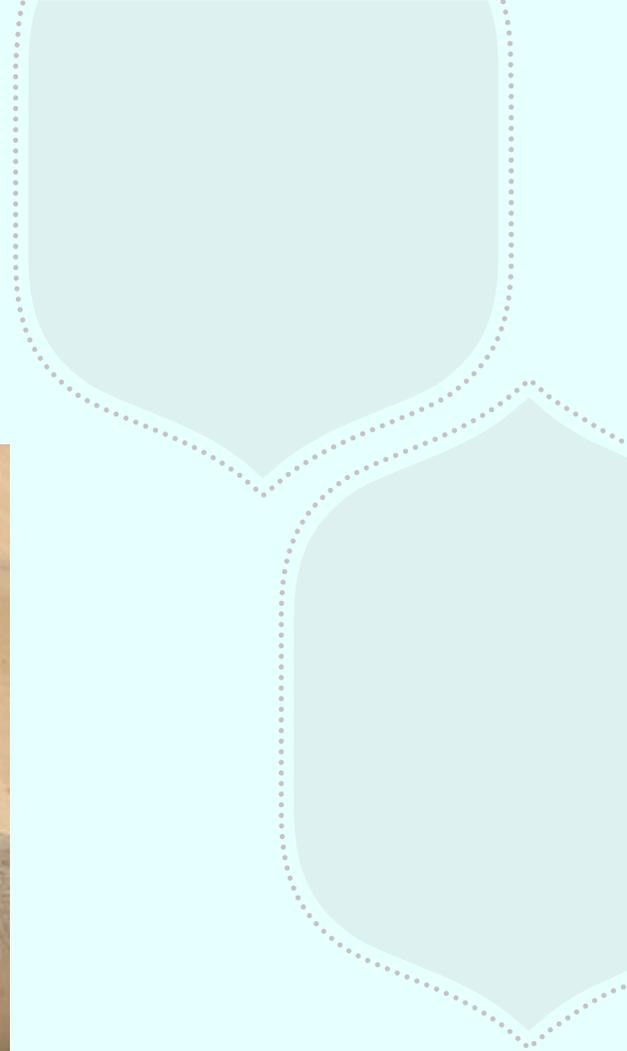
1. Assurer la communication
2. Du Sens et de l'Intelligence Collective
3. Veiller à l'élément humain

# 1<sup>er</sup> Remède à la Distorsion Communicationnelle

## Assurer la communication



C'est l'histoire de.....



C'est l'histoire de.....



# Le management anti-silos : au-delà des frontières de l'équipe

## Importance des managers transverses



« Les hommes construisent trop de murs et pas assez de ponts »

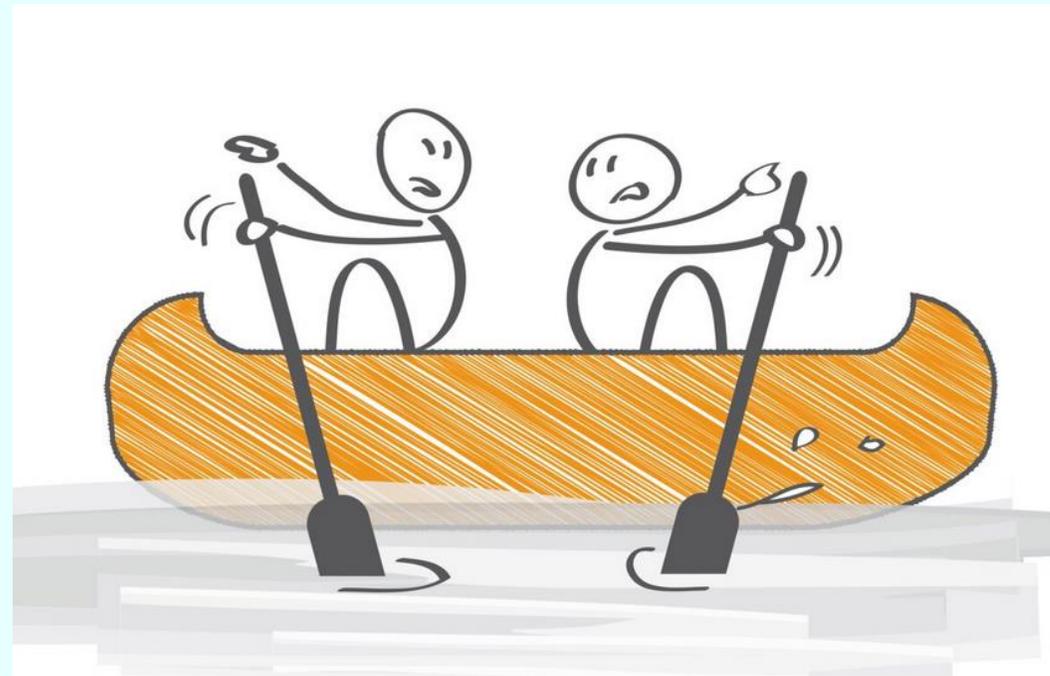
(Isaac Newton)

C'est l'histoire de.....



# 2<sup>ème</sup> Remède à la Distorsion Communicationnelle

## Du sens et de l'Intelligence Collective



# Classer par importance décroissante ce qui donne du sens au travail

Secteur d'activité & métier / collaboration et travail d'équipe / activité quotidienne / valeurs de l'organisation



WOOC LAP.COM



1

Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com)

2

Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement  
**DURTLO**



1

Envoyez **@DURTLO** au **06 44 60 96 62**

2

Vous pouvez participer

Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com) et utilisez le code **DURTLO** 

Classer par importance décroissante les thèmes qui donnent du sens au travail 



**Votez !**

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

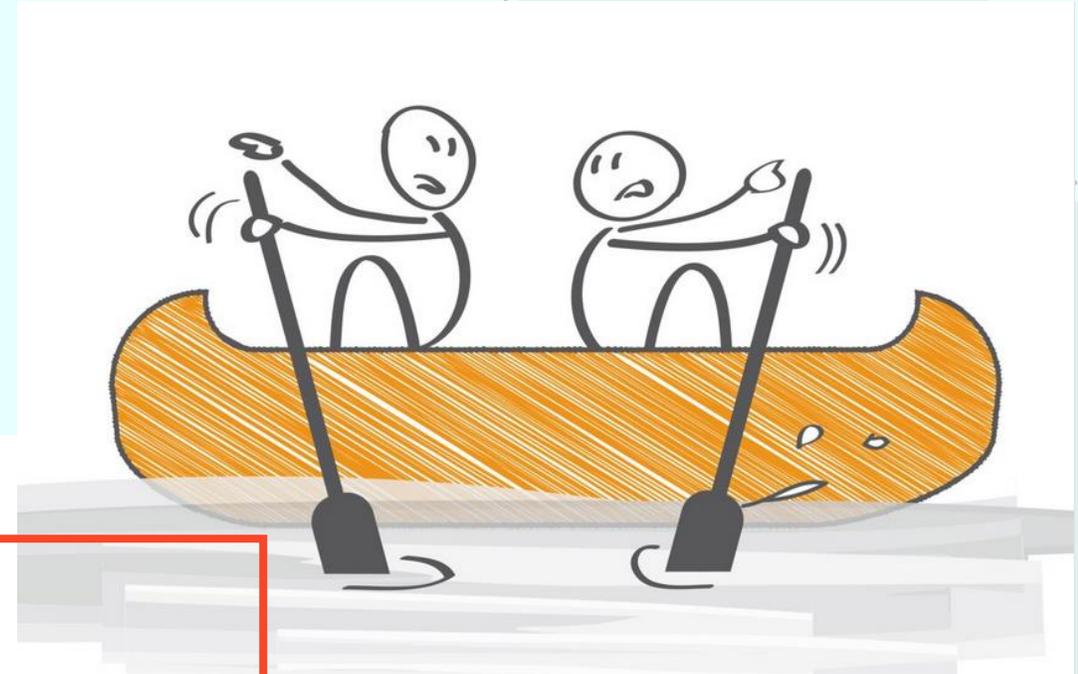
0%

des participant(e)s ont déjà répondu



# 2<sup>ème</sup> Remède à la Distorsion Communicationnelle

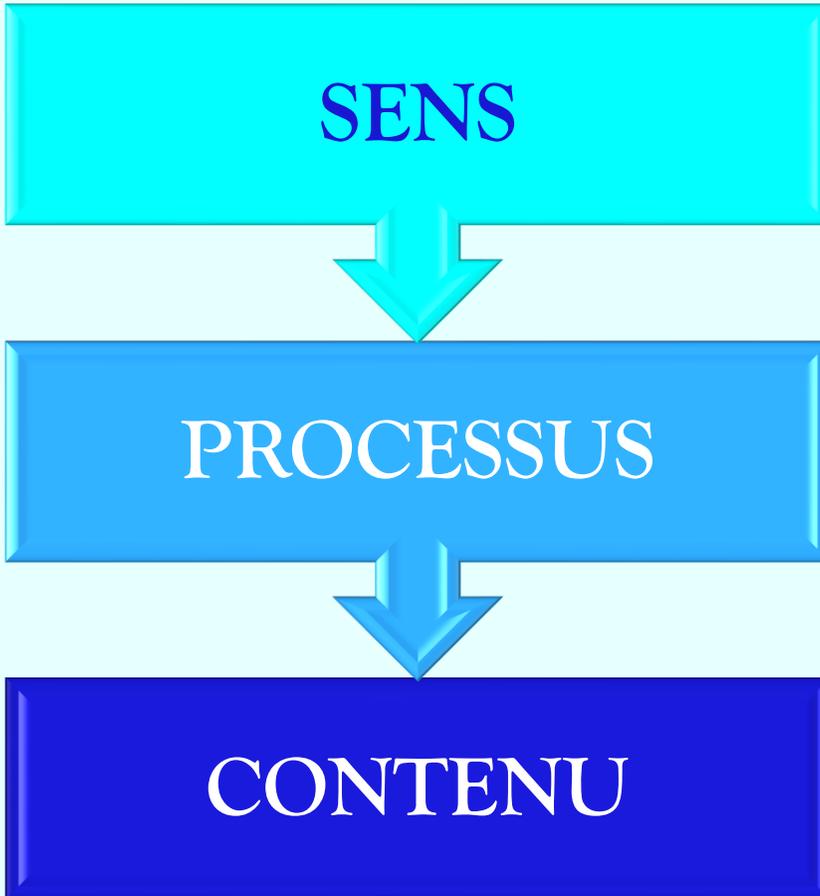
## Du sens et de l'Intelligence Collective



Le sens au travail est relié principalement :



# Tryptique Sens → Processus → Contenu (V. Lenhardt)



- **Pourquoi ?**

logique de causalité, centrée sur le passé

D'où venons-nous ? Quels problèmes rencontrons-nous ?

- **Pour Quoi ?**

logique de finalité, centrée sur le futur

Où allons-nous ? Quels objectifs poursuivons-nous ?

- **Comment ?**

Communication

Décision

Évaluation

Résolution de problèmes

- **Quoi ?**

Résultats

Solutions

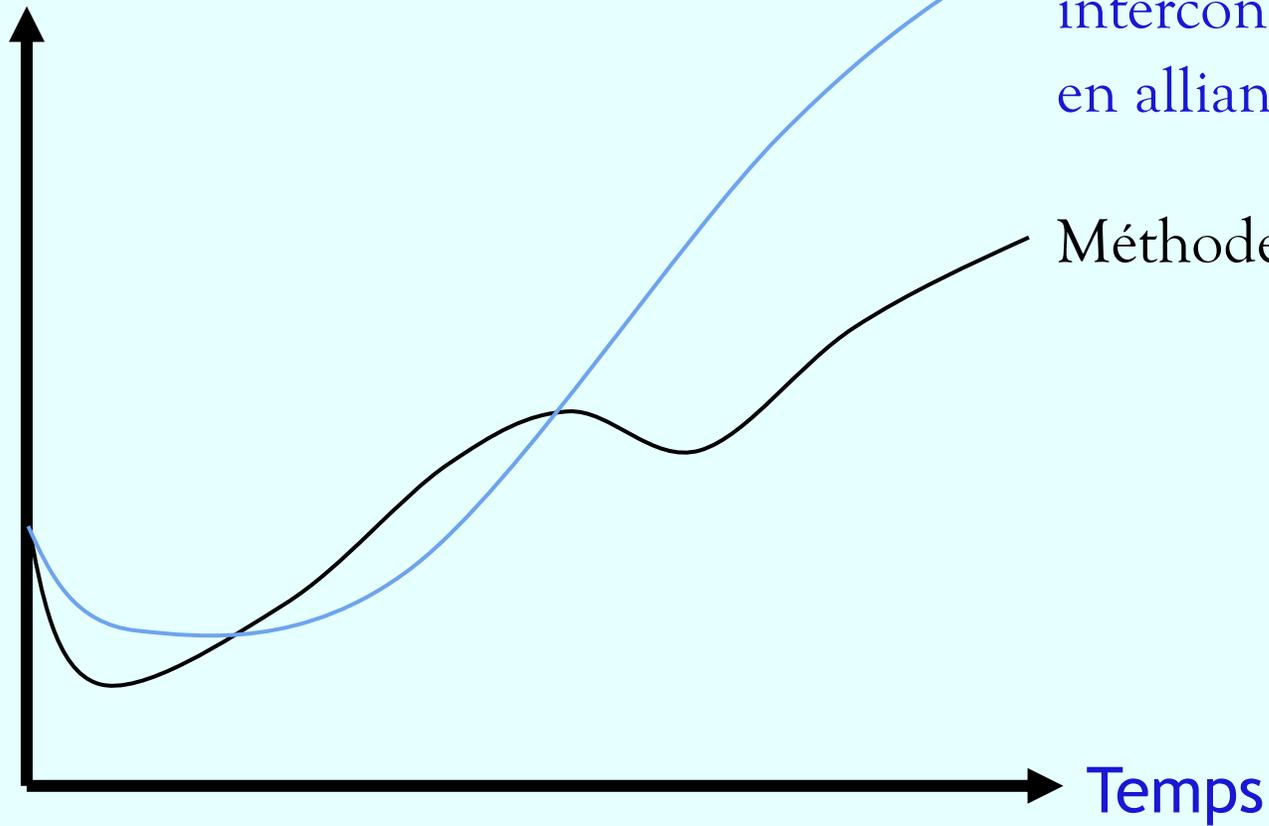
idées

- Efficience seulement si les 3 niveaux sont alignés
- Le niveau du sens est premier sur le niveau du processus, qui est premier sur le niveau du contenu
- Un dysfonctionnement à un niveau donné se résout au niveau supérieur

# Intelligence Collective



## Performance et QVT



« Dynamique d'Acteurs tous Coresponsables, interconnectés culturellement et organisationnellement, en alliance autour de visions partagées » (V. Lenhardt)

Méthodes classiques

Temps

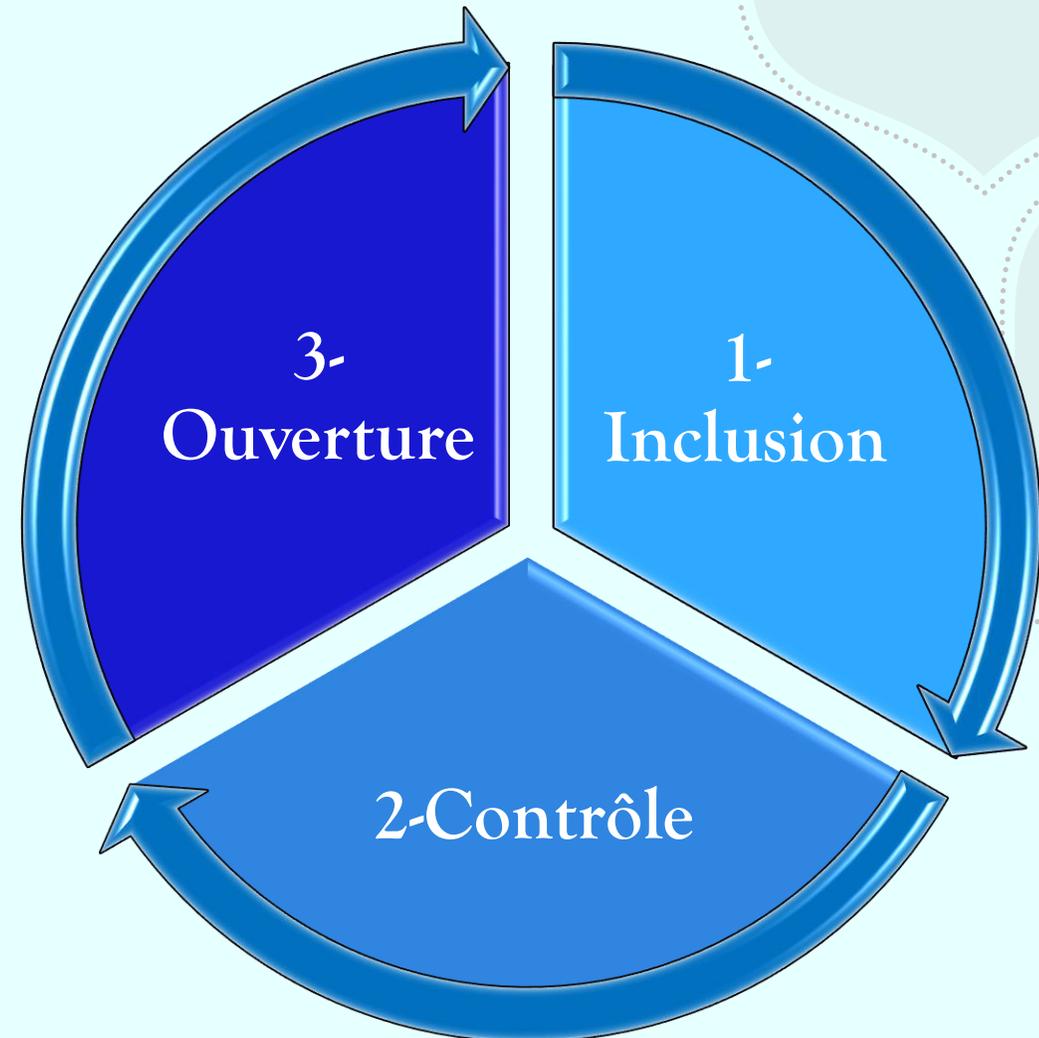
# Les freins à l'utilisation de l'Intelligence collective



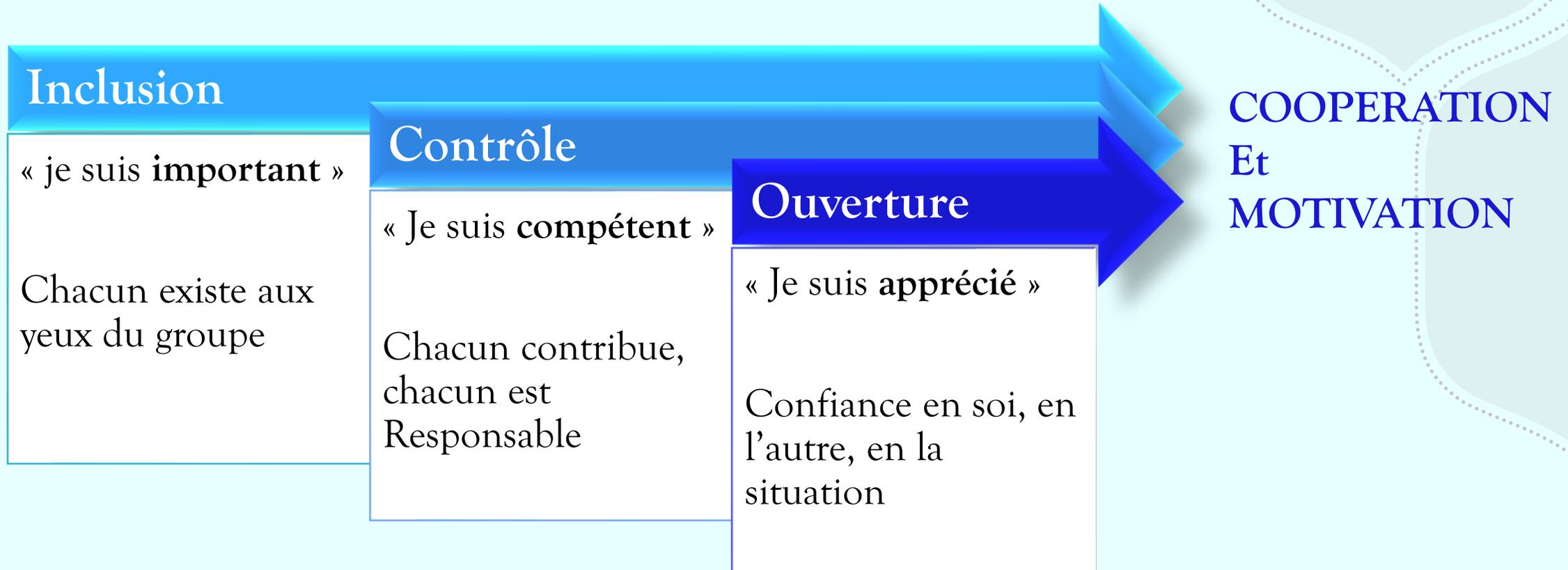
# 3<sup>ème</sup> Remède à la Distorsion communicationnelle

Veiller à l'élément humain (W. Schutz)

- Il existe un lien entre l'estime de soi, la confiance en soi et la performance
- Pour qu'une équipe soit performante, il faut prêter attention aux facteurs individuels qui agissent sur la dynamique de groupe

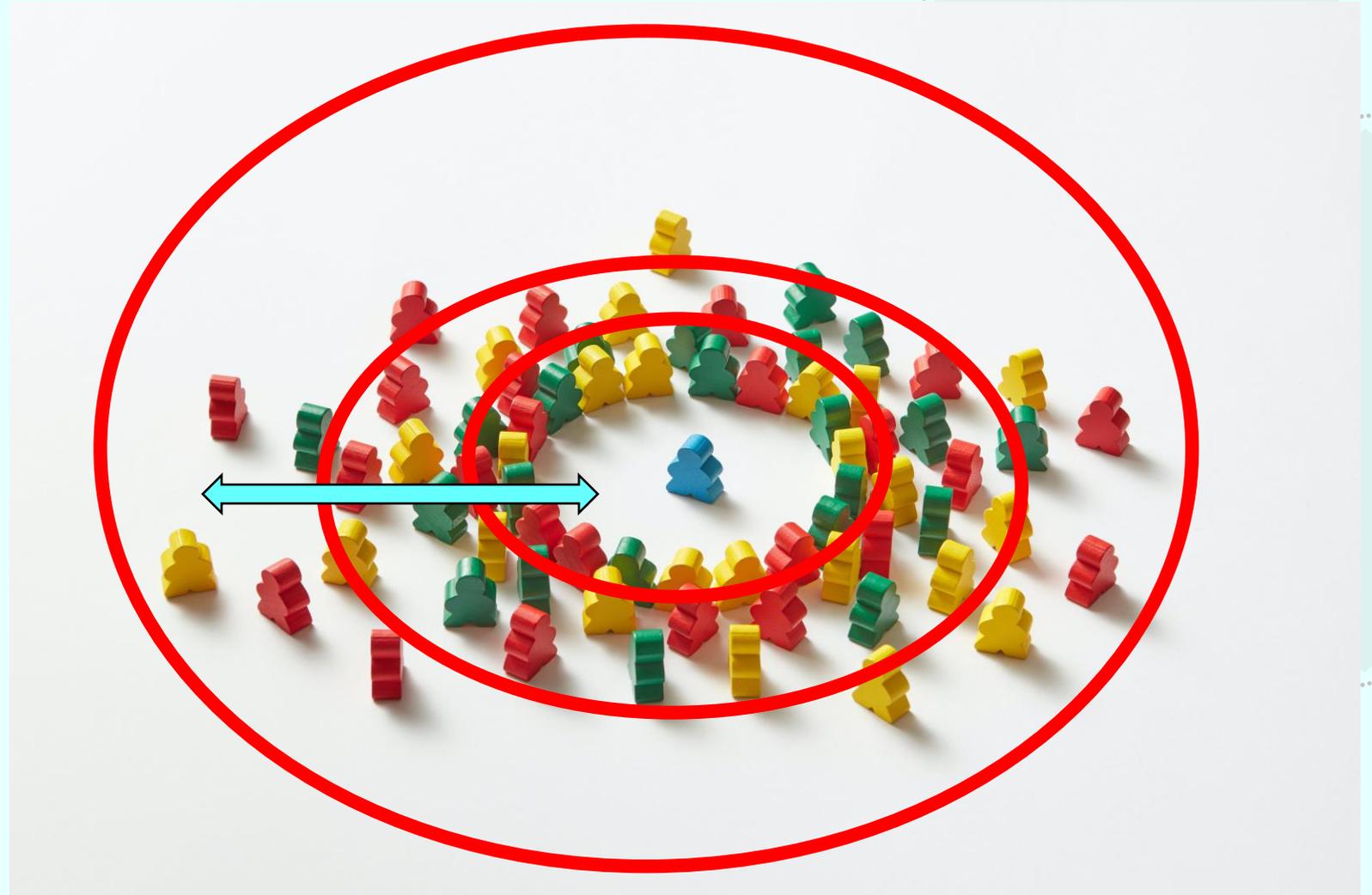


# Inclusion / Contrôle / Ouverture (W. Schutz)



# INCLUSION / je suis important

Chacun fait partie du groupe



# CONTRÔLE / Je contribue

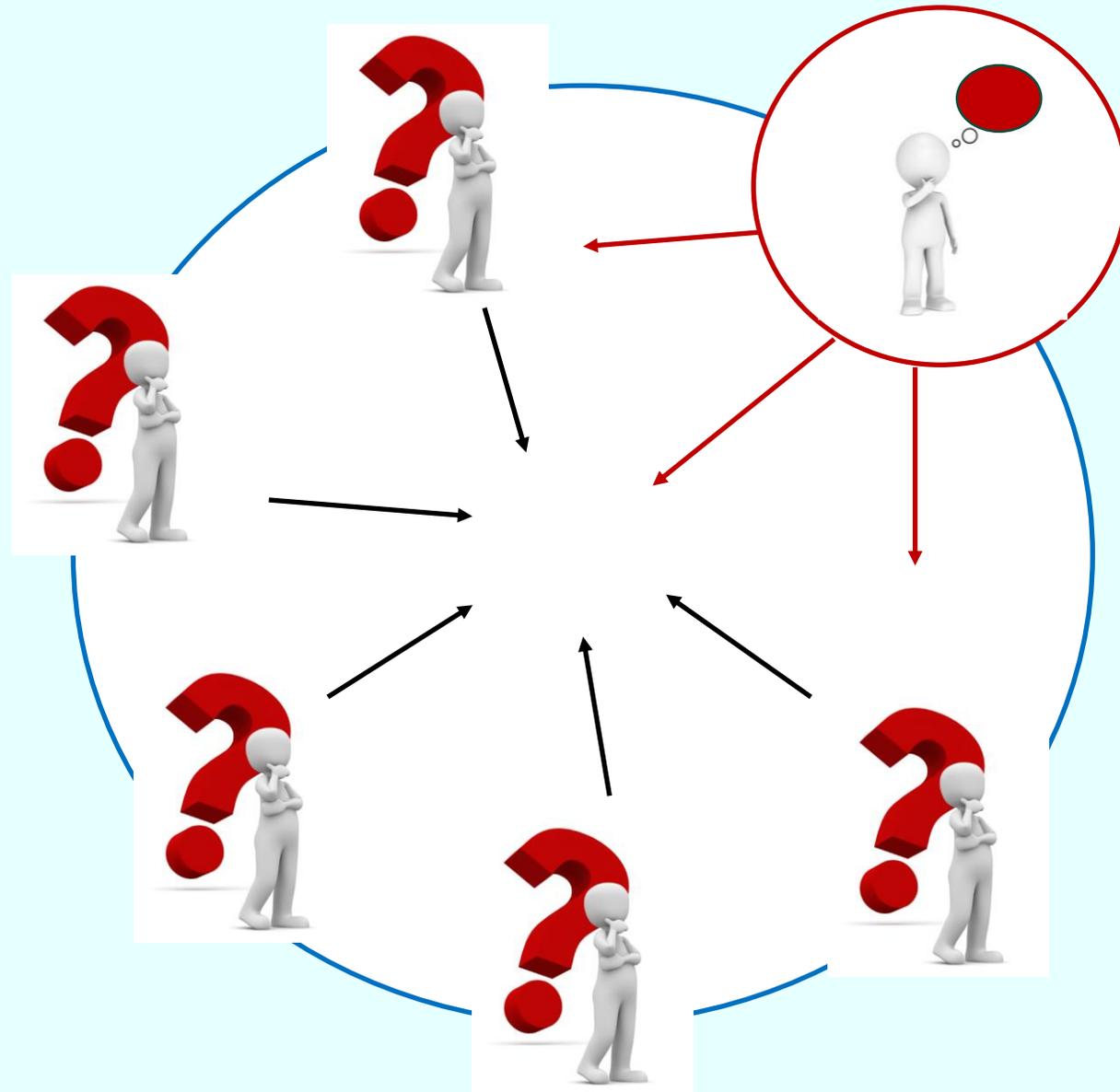
Chacun contribue  
au résultat collectif



C'est l'histoire de.....



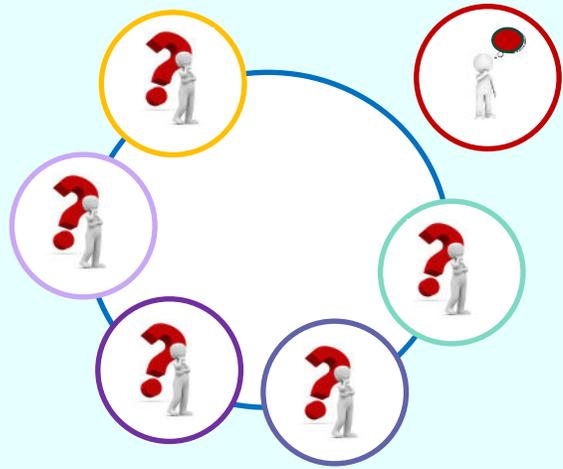
# Nécessité de rendre explicite nos différentes représentations



Démarche réactive  
habituelle :

- une personne parle sans écouter les autres
- Les autres réagissent sur la parole de l'autre

# La mise à plat des représentations en 3 étapes (V. Lenhardt)

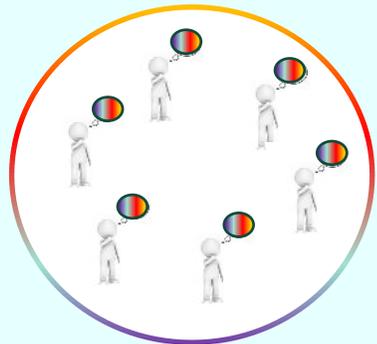
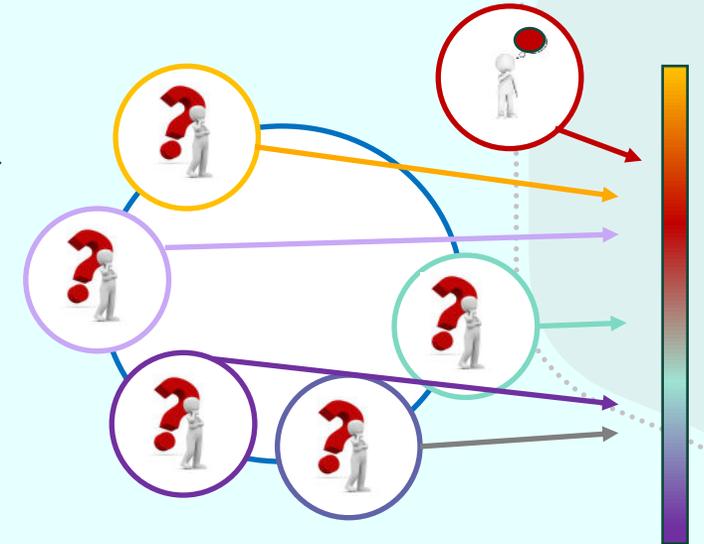


## 1/ Réflexion Individuelle Préalable

- Le consultant expose le sujet
- Chacun réfléchit de son côté, sans échanger avec les autres

## 2/ Partage des représentations

- Chacun communique
- Les autres écoutent (pas de discussion)
- Le consultant synthétise



## 3/ Construction d'une perception collective

- Chacun se sent écouté
- Le groupe s'enrichit des regards croisés

## OUVERTURE / je suis apprécié



« On ne voit bien qu'avec le cœur, l'essentiel est invisible pour les yeux. »

(A. de St-Exupéry)

# La Communication non-Verbale : Notre corps parle forcément avec le cœur



# Quel est l'impact de la communication verbale ?



WOOC LAP.COM

- 1 Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com)
- 2 Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement  
**PTHNAX**

- 1 Envoyez **@PTHNAX** au **06 44 60 96 62**
- 2 Vous pouvez participer

Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com) et utilisez le code **PTHNAX**



Quel est l'impact de la communication verbale, en % par rapport à la communication globale (verbale, non verbale et paraverbale) ?

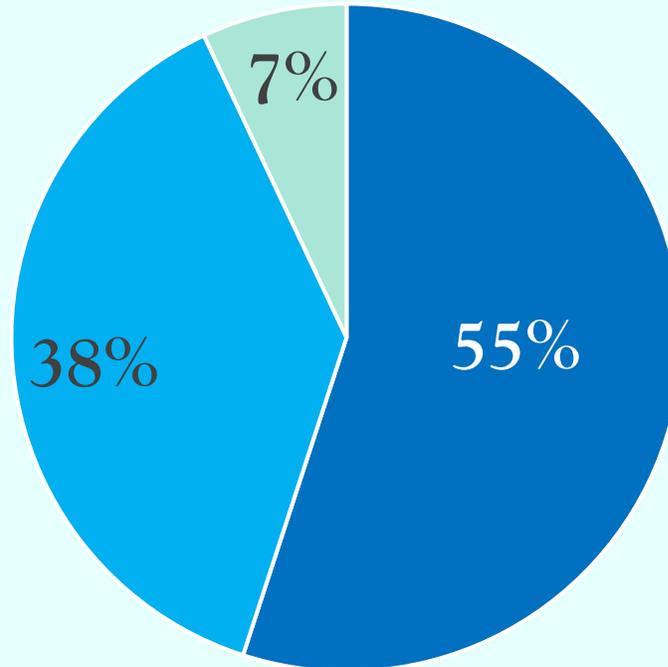


- |   |     |    |   |    |     |    |   |
|---|-----|----|---|----|-----|----|---|
| 1 | 7%  | 0% | 0 | 6  | 57% | 0% | 0 |
| 2 | 17% | 0% | 0 | 7  | 67% | 0% | 0 |
| 3 | 27% | 0% | 0 | 8  | 77% | 0% | 0 |
| 4 | 37% | 0% | 0 | 9  | 87% | 0% | 0 |
| 5 | 47% | 0% | 0 | 10 | 97% | 0% | 0 |

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

# La communication et le principe 7-38-55 (A. Mehrabian)

## Impacts sur la communication



■ Gestuelle   ■ Intonation de la voix   ■ les mots utilisés

Étude « à nuancer »,  
mais qui sensibilise  
sur l'importance du  
non-verbal

**Nos filtres  
perceptuels**



# L'inévitable distorsion.....la réalité n'existe pas



Le rêve du monde

N'est pas le tien

Pensée Toltèque



La carte

N'est pas le territoire

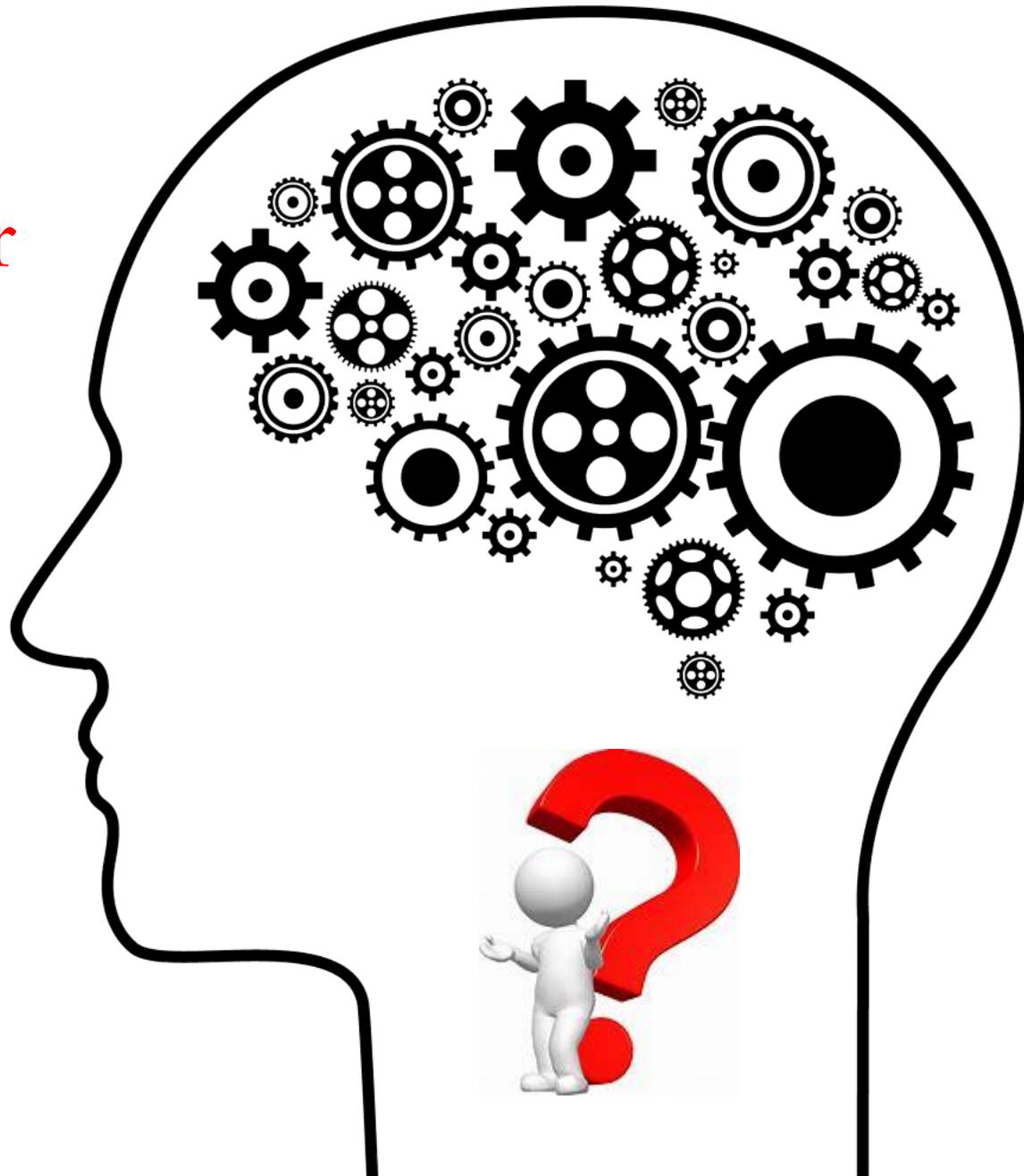
Programmation NeuroLinguistique



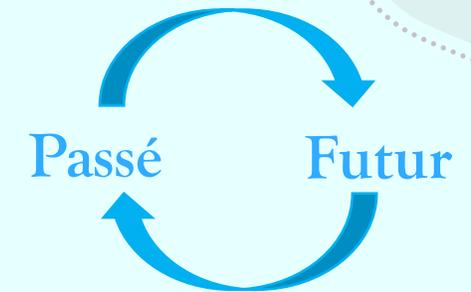
Mon cadre de référence  
et le tien  
sont irréductibles

Analyse Transactionnelle<sup>37</sup>

L'incertitude  
nous fait peur



# L'échelle d'inférence (Chris Argyris)



So What.....?



An iceberg floating in a blue ocean under a bright sun. The top part of the iceberg is above the water line, representing explicit elements. The larger, submerged part is below the water line, representing implicit elements. A vertical arrow on the right side of the iceberg points upwards, indicating a progression or hierarchy from the implicit to the explicit.

EXPLICITE

Organisation  
Processus & procédures  
Comportements observables  
Relations observables

IMPLICITE

Vision  
Culture  
Valeurs  
Croyances  
Relations  
Attitudes managériales

# La régulation des émotions et relations

Dans les équipes performantes, 10% du temps de travail est généralement accordé à la régulation des relations interpersonnelles

- **Nous sommes différents et cette différence est une richesse**
- **Nous sommes d'accord que nous n'allons pas TOUJOURS être d'accord.....**
- **Nous allons avoir besoin de réguler ces désaccords et ces malentendus**



# Métacommunication

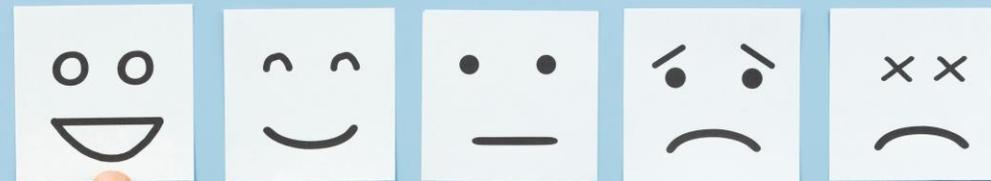


# Gestion des émotions



# La régulation

## Feedback

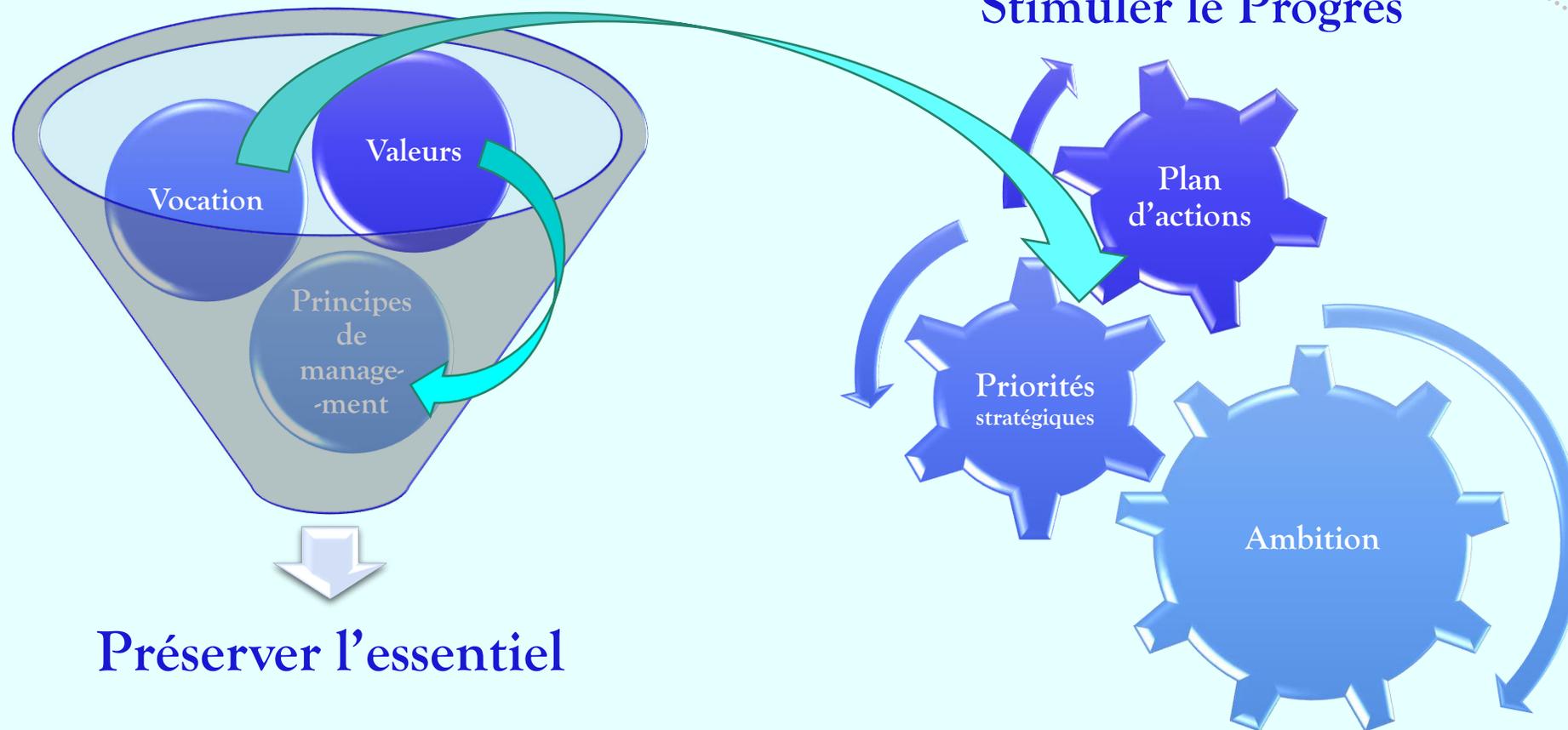


# Comment faire émerger les valeurs et la vision ?

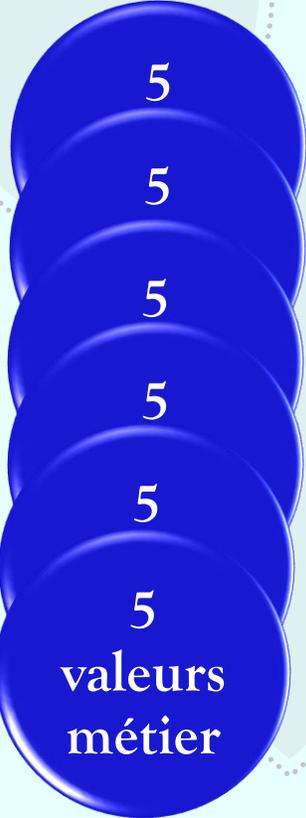
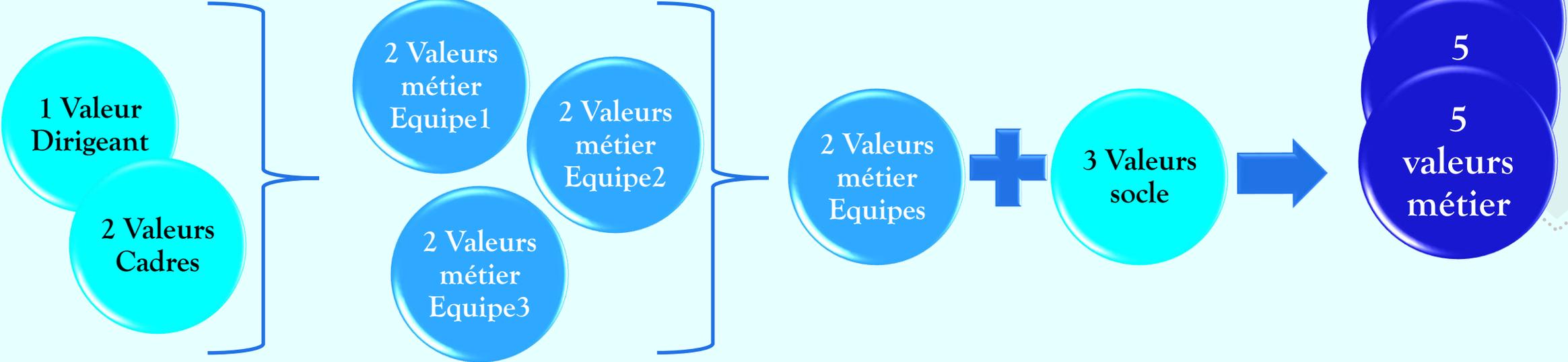
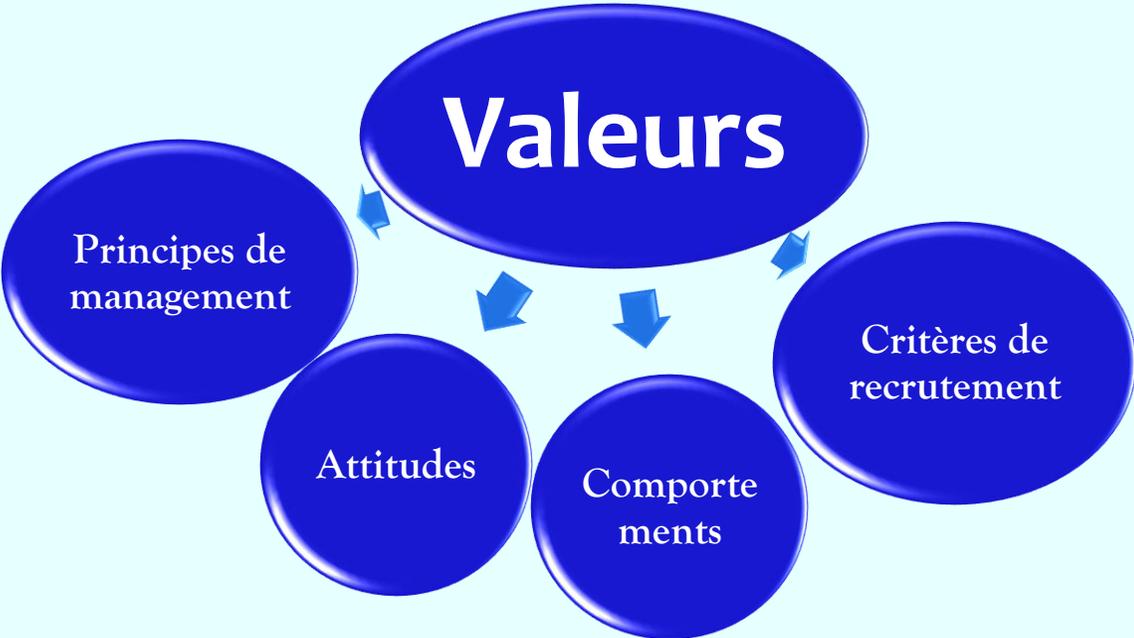


# La vision d'entreprise

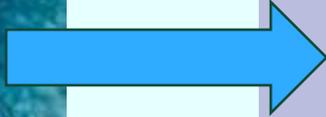
Préserver l'essentiel & Stimuler le progrès (V. Lenhardt)



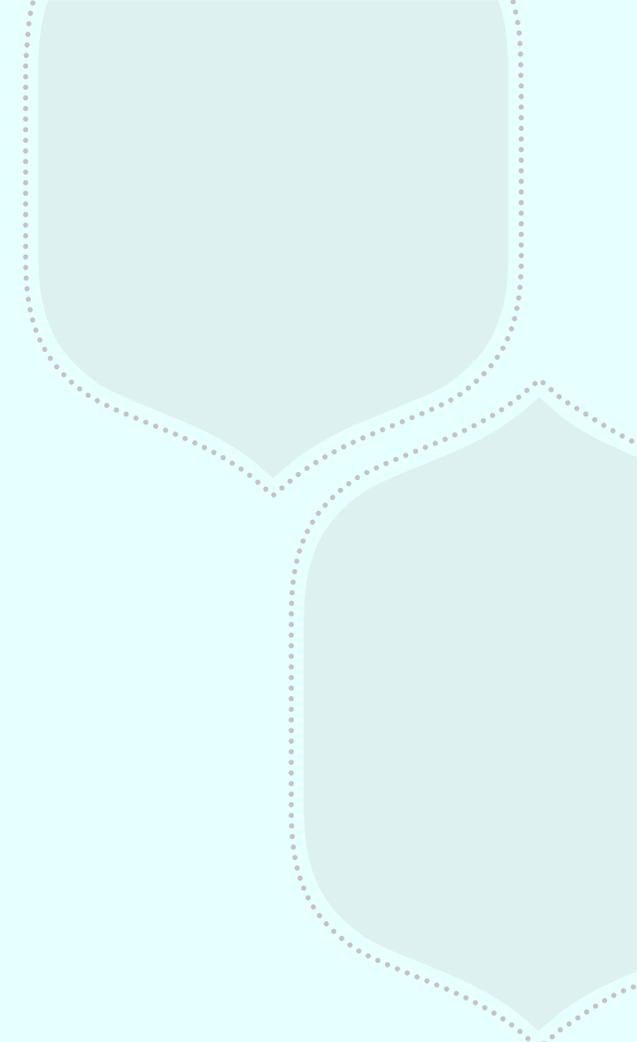
# Des valeurs qui nous unissent







C'est l'histoire de.....



2 X 10mn en binôme : posons-nous les bonnes questions !



Nous constatons que les membres des services de Santé au travail ont la volonté de s'organiser en équipes pluridisciplinaires et nous souhaiterions que cette impulsion soit une opportunité pour chacun de s'épanouir au service d'une dynamique commune

# Chacun votre tour, répondez au 4 questions suivantes

## Question 1 : Souvenons-nous et partageons

Raconte-moi une situation où tu t'es engagé(e) dans une dynamique, une étude ou un projet **collectif** et pour laquelle ta contribution t'as permis de t'épanouir ou simplement de te satisfaire.

Précisez les circonstances, les faits marquants, les personnes impliquées et les résultats collectifs obtenus

## Question 2 : Explorons

Sans fausse modestie, quelle a été ta contribution à cette réussite ? Qu'as-tu su mettre en place, dire, voir, décider.....et quelles ressources as-tu mobilisées pour que la collaboration fonctionne (compétences, posture, forces ....) ?

## Question 3 : Explorons ce qui est précieux

Pourquoi as-tu choisi de raconter cette histoire et pourquoi a-t-elle été source de satisfaction pour toi ? En quoi cette dynamique de groupe a-t-elle été importante pour toi ?

## Question 4 : Projetons-nous dans l'avenir

En explorant à nouveau cette situation, quels seraient les 3 souhaits que tu formulerais pour que chaque membre d'une équipe pluridisciplinaire s'épanouisse au service d'une dynamique commune.

# Votre feedback : vos 3 souhaits



WOOC LAP.COM



- 1 Allez sur [wooclap.com](https://wooclap.com)
- 2 Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement  
**QZXJGG**



- 1 Envoyez **@QZXJGG** au **06 44 60 96 62**
- 2 Vous pouvez participer

Allez sur **wooclap.com** et utilisez le code **QZXJGG**



Quels seraient tes 3 souhaits pour t'épanouir encore plus au sein d'une équipe pluridisciplinaire ?



**Votez !**

Cliquez sur l'écran projeté pour lancer la question

Question.answersReceived



# Exploration Appréciative / Appreciative Inquiry

(David Cooperrider & Ron Fry)

Appliquée dans le cas de challenges individuels et collectifs,

Elle repose sur une approche positive des organisations et sur la recherche de ce qui fonctionne bien, ce qui assure ses réussites

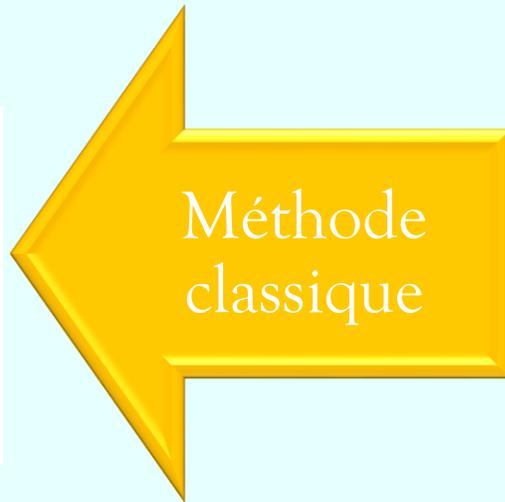
**Appreciative** = estimer, aimer, valoriser

**Inquiry** = explorer, rechercher, découvrir

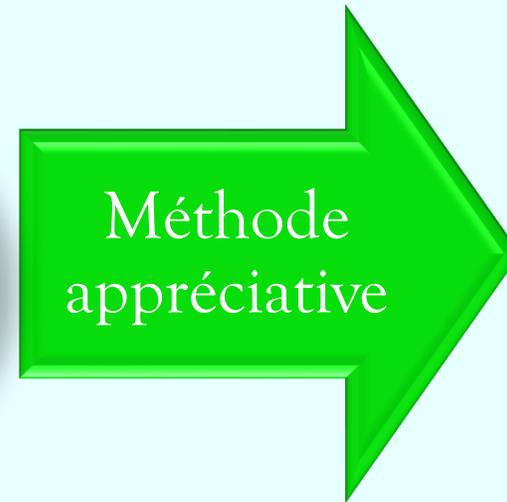
L'organisation se développe à partir d'une base positive et d'un processus hautement participatif

# Exploration Appréciative / Appreciative Inquiry

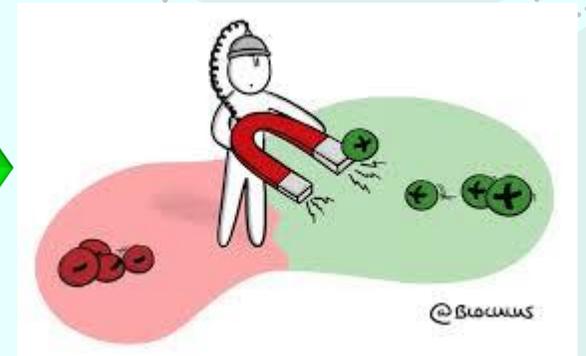
(David Cooperrider & Ron Fry)



Méthode  
classique



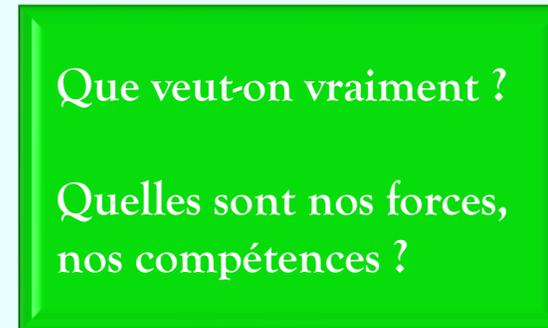
Méthode  
appréciative



Quel est le problème ?

Quelles sont nos  
faiblesses ?

Echec  
Culpabilité  
Dévalorisation



Que veut-on vraiment ?

Quelles sont nos forces,  
nos compétences ?

Sentiment d'avancer  
Envie, Motivation  
Valorisation

# Exploration Appréciative / Appreciative Inquiry

(David Cooperrider & Ron Fry)

Les gens répondent aux questions qu'on leur pose

Si on leur pose des questions positives, ils apportent des réponses positives et racontent des histoires positives

Ils vivent des émotions positives

Ils deviennent créatifs et ont de nouveaux désirs

Ils développent l'envie de construire et de faire vivre leurs souhaits



# Exploration Appréciative / Appreciative Inquiry

(David Cooperrider & Ron Fry)



Les 5 étapes :



1- **Définition du sujet** : stimulant pour tous et défini en termes positifs



2- **Découverte** : « apprécier ce qui est » (talents, ressources, etc.)



3- **Dream** : Imaginer le meilleur (vision partagée du futur)



4- **Design** : co-construction de la réalisation



5- **Déploiement** : actions (court terme, long terme), récolter les résultats





LinkedIn

A LinkedIn profile card for Frederic Perret. It features a circular profile picture of a man with glasses. Below the photo, the name "Frederic Perret" and the title "Responsable Filière Logistique" are displayed. A large QR code is positioned at the bottom of the card.