

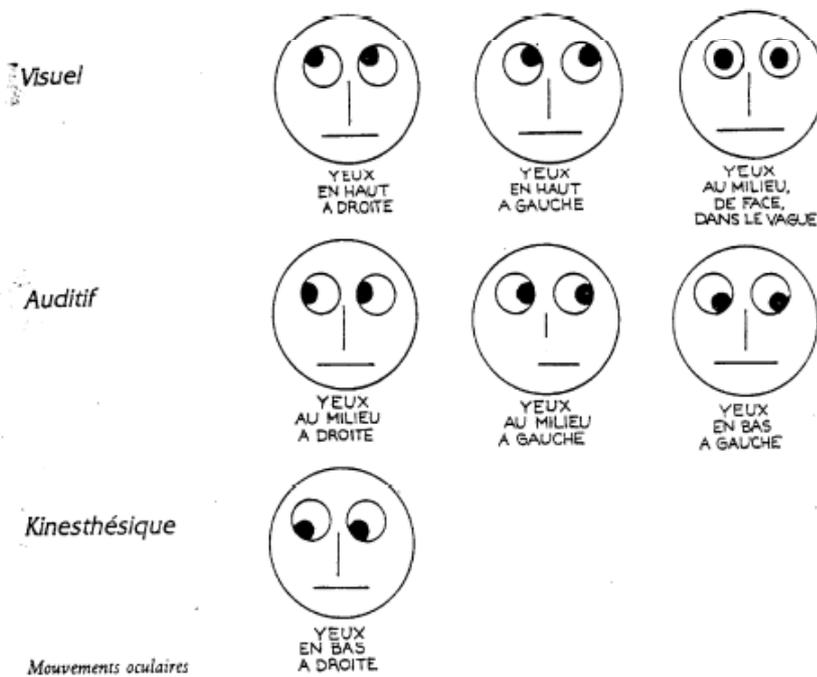
Technique de communication



LES APPORTS DE LA PNL (PROGRAMMATION NEURO LINGUISTIQUE)

La pensée se construit différemment selon
LES SYSTEMES PSYCHOSENSORIELS :
LES VISUELS
LES AUDITIFS
LES KINESTHESIQUES

PERCEPTION + PENSÉE ⇒ COMMUNICATION ↘



Développement personnel | Compétences relationnelles | PNL



LE VOCABULAIRE SELON

LES SYSTÈMES PSYCHOSENSORIELS

Exemples de mots à base sensorielle :

VISUEL

Voir, regarder
Montrer, perspective
Image
Clair, clarifier
Brillant, coloré
Visualiser, éclairer
Vague, flou, net
Brumeux, une scène
Horizon, flash
Photographique

AUDITIF

Entendre, parler
Dire, écouter
Questionner, dialoguer
Accord, désaccord
Rythme, mélodieux
Musical
Harmonieux
Tonalité, discordant
Symphonie, cacophonie
Crier, hurler

KINESTHESIQUE

Sentir, toucher
Être en contact avec
Connecté, relaxé
Concret, pression
Sensitif, tendre
Solide, ferme, coincé
Mou, blessé, lié
Chaleureux, froid
Tension, dur, excité
Chargé, déchargé

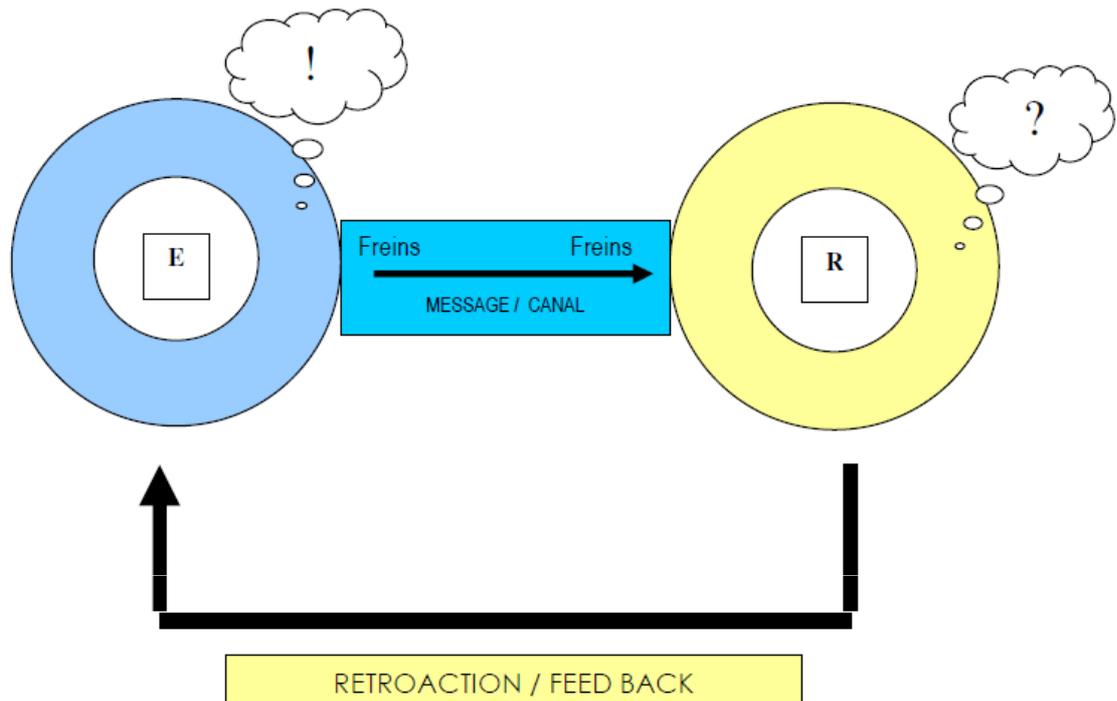
LES TRIS COGNITIFS

Lors d'une opération de communication, nous opérons naturellement des tris selon les critères ci-dessous :

ACTION
INFORMATION
LIEU
PERSONNE
CHOSE



LE SCHEMA DE LA COMMUNICATION



COMMUNIQUER est un PROCESSUS EN BOUCLE. Il s'agit de faire passer un message entre un émetteur et un récepteur, chacun étant tour à tour émetteur et récepteur, et D'OBTENIR UN RETOUR. Sans ce retour, vous n'avez fait qu'émettre.

Il existe toujours des distorsions qu'il est vain de vouloir maîtriser :

- D'ordre psychologique : freins, timidité, agressivité, etc.. Méconnaissance des problèmes mutuels, attitudes subjectives d'antipathie ou de sympathie, absence du récepteur à recevoir le message,
- D'ordre sociologique : préjugés, opinions, langages différents selon le milieu socio-économique,
- D'ordre organisationnel : conditions différentes de l'émetteur et du récepteur dans l'organisation, situation hiérarchique, niveau d'information différent, compétences différentes, etc...
- Dues au canal de communication : mauvais choix du canal, du moment, du lieu de la transmission,
- Dues à la forme du message : mal rédigé, mal adapté au récepteur, pas clair, etc...

Développement personnel | Compétences relationnelles | PNL

332 - Calibrer pour être réellement attentif à l'autre

Le calibrage consiste à identifier, chez son interlocuteur, les indicateurs du comportement (attitude, langage, éléments verbaux et non verbaux) susceptibles de nous révéler sa sensibilité, sa personnalité, ses sentiments, ses pensées, ses croyances, ses valeurs.

Plusieurs outils peuvent nous aider dans cette tâche : Les prédicats, le vocabulaire, les comportements, les mouvements des yeux.

Les systèmes de perception sensorielle - Les prédicats - (V.A.K.O.G)

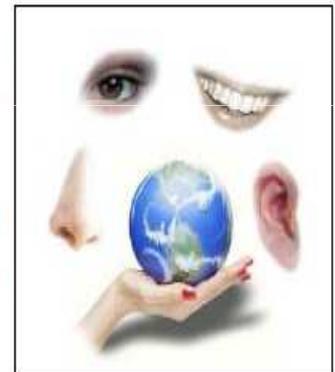
Selon les individus, les sens ne sont pas développés de façon identique. Certains sont plus sensibles à ce qu'ils voient, d'autres à ce qu'ils entendent, d'autres à ce qu'ils touchent et d'autres enfin à ce qu'ils sentent ou goûtent.

Cette sensibilité est également appelée un **Prédicat**. On distingue 5 grands prédicats : **Visuel – Auditif – Kinesthésique** (le touché) - **Olfactif – Gustatif** (V.A.C.O.G). Les deux derniers prédicats sont fréquemment regroupés. Ils ne résultent pas d'un acquis, mais correspondent à une prédisposition.

Source image :

<http://perso.orange.fr/clubweb/COACHING-PNL/index.htm>

Lorsque l'on communique avec une personne, il est possible de déterminer son prédicat en l'écoutant, en faisant attention au rythme de sa voix, à son intonation, aux mouvements de ses yeux et en regardant sa gestuelle. Cette opération est appelée calibrage.



Tous les sens sont présents chez une personne, mais il y en a toujours un qui est dominant.

On s'aperçoit par exemple que l'enseignement s'adresse en premier lieu aux auditifs (qui écoutent le professeur) et aux visuels (qui photographient intérieurement le tableau, rétro projecteur) et peu aux Kinesthésiques qui ont besoin de toucher, de tester pour comprendre. Les jeunes en difficulté dans le système scolaire sont souvent des personnes de type Kinesthésique.

🌐 Le vocabulaire

Les mots, les expressions verbales et globalement le langage révèlent le prédicat dominant d'une personne.

Les personnes visuelles utilisent plutôt des adjectifs, des verbes, des expressions visuelles, les auditifs utilisent un registre qui renvoie à un univers sonore et les kinesthésiques à un univers tactile :

Visuel	Auditif	Kinesthésique
Voir, regarder	Entendre, parler	Sentir, toucher
Montrer, perspective	Dire, écouter	En contact avec
Clair, clarifier	Questionner, dialoguer	Connecté, relaxé
Lumineux, sombre	Accord, désaccord	Concret, pression
Brillant, coloré	Sonner, bruit	Sensible, insensible
Visualiser, éclairer	Rythme mélodieux	Sensitif, tendre
Vague, flou, net	Musical	Solide, ferme, coincé
Brumeux, une scène	Harmonieux	Mou, blessé, lié
Horizon, flash	Tonalité, discordant	Chaleureux froid
Photographie	Symphonie, cacophonie	Tension, dur, excité
	Crier, hurler	Chargé, déchargé

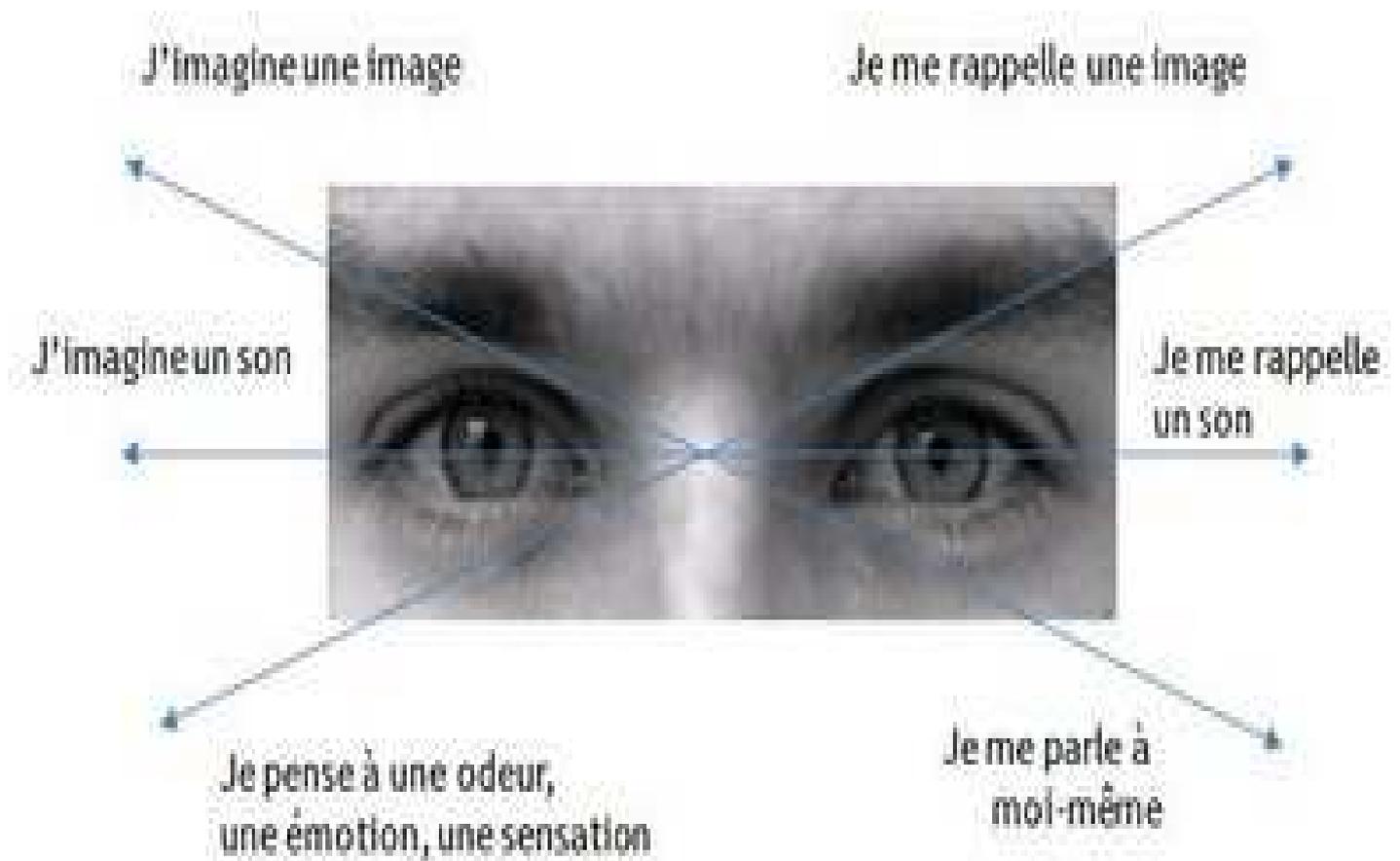


Développement personnel | Compétences relationnelles | PNL

Nos comportements et nos attitudes sont influencés par notre système de perception dominant. Le tableau de la page suivante donne des indicateurs capables de nous aider à mieux calibrer une personne. Cependant, il ne doit pas être pris de façon absolue, car fréquemment les personnes combinent les trois canaux sensoriels.

Caractéristiques	Visuel	Auditif	Kinesthésique
Relationnel	Est souvent physionomiste	Reconnait les gens à la voix	Exprime ses sentiments
Sensibilité	Aux couleurs et aux formes	Aux sons et aux mots	Aux ambiances
Positions	Se tient droit, un peu raide tête et épaules relevées	Décontracté, prend la position « au téléphone » : tête penchées	Très décontracté, a le dos rond
Voix	Aiguë, rythme rapide et saccadé	Voix bien timbrée, rythme moyen	Voix grave, rythme lent avec de nombreuses pauses
Regard	Regarde son interlocuteur	Ne regarde pas son interlocuteur	Préfère la proximité au regard
Apprentissage	Regarde, visionne, démontre	Apprécie les instructions verbales	Expérimente, s'implique
Respiration	Superficiel et rapide	Assez ample	Profonde et ample
Etudes	Voit les mots écrit dans sa tête, des images ; dessine des schémas, soigne la mise en page, utilise des couleurs	Utilise un support sonore, lit à haute voix, accorde de l'importance au rythme et à l'accent, fredonne, récite	Bouge, marche en étudiant, dessine des plans et des schémas, écrit
Lecture	Aime les descriptions, visualise les scènes	Aime les dialogues, fredonne en lisant	Aime l'action, le mouvement, gigote en lisant
Réponse face à l'inactivité	Fixe, hoche la tête, trouve quelque chose à regarder	Se parle, parle à d'autres, marmonne	Gigote, trouve une façon de bouger, s'occupe
Communication	Est calme, ne parle pas, beaucoup, N'aime pas écouter	Aime écouter et parler	Joint le geste à la parole
Emotions	Fixe pour marquer sa colère, rayonne pour marquer sa joie, ses émotions se lisent sur son visage	Exprime ses émotions par la parole, le son l'intonation, crie de joie, comme de colère	Saute de joie, de colère ; manifeste ses émotions par des gestes, sa position ; aime toucher.

Développement personnel | Compétences relationnelles | PNL

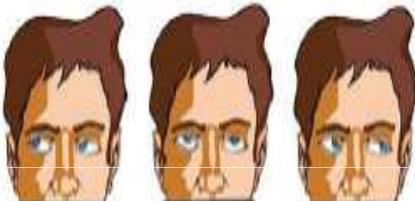


Développement personnel | Compétences relationnelles | PNL

Les mouvements des yeux

L'observation des mouvements des yeux peut nous aider à connaître les processus de pensée de notre interlocuteur et son registre sensoriel V.A.K.O.G

Globalement, les yeux vers le haut renvoient à un travail visuel, à l'horizontal à un travail auditif, vers le bas à un travail intégrant une émotion ou une sensation corporelle.

	Regard ver le haut => Visuel	
Visuel construit Construit des images		Visuel évoqué Se souvient d'images
Regard vers la droite ou vers la gauche => Auditif		
Auditif construit Se parle à lui-même, imagine ou ment	 <p>Regard droit à l'infini : visuel construit ou souvenir</p>	Auditif évoqué Se souvient d'un fait passé vrai ou remémoré
Regard vers le bas => Kinesthésique		
Kinesthésique Fait attention à ses sensations, émotions etc.		Dialogue intérieur Réfléchit par un dialogue intérieur
Source image : http://bd.bichara.free.fr/illustrations/page_01.htm Modèle est valable pour 95 % des droitiers, Pour les gauchers, les clés d'accès sont généralement inversées.		



QUESTIONNER

Repères

Les questions induisent les réponses : il faut poser les bonnes questions pour obtenir les bonnes réponses.

Les questions ouvertes

Elles créent le dialogue, incitent à s'exprimer librement : Quel est votre projet ? Que recherchez-vous ? Que souhaitez-vous ? Que voulez-vous changer ? A l'issue de l'action, comment voyez-vous la situation ? Qu'est-ce qui aura changé ? De quoi s'agit-il ? Parlez-moi de... Expliquez-moi... Dites-moi... Je vous écoute... Qu'en pensez-vous ?

Elles permettent d'obtenir de l'information : QQQQCOP : qui ? Quoi ? Quand ? Combien ? Où ? Pourquoi ?

Eviter le « pourquoi » trop brutal qui risque d'être pris pour une demande de justification, préférez plutôt « pour quelles raisons » – « de quelle façon » – « de quelle manière » ... qui centrent le questionnement sur les faits et non sur les personnes.

Les questions fermées

Utiles et précises, elles servent à obtenir de l'information ou à vérifier quelque chose. Elles ferment le dialogue et doivent être précédées par les questions ouvertes.

Alternatives (2 réponses possibles) : Est-ce vous qui vous occupez de ... (réponse oui ou non).
Préférez-vous début ou fin de semaine ?

Choix multiples (plusieurs choix possibles prédéfinis) : vous livrez lundi, mercredi ou vendredi ?

Informatives : (idem questions ouvertes mais provoquent 1 seul type de réponse) : qui est le responsable du service qualité ?

Les questions relais

Elles permettent d'approfondir et de relancer la conversation.
Je n'y crois pas vraiment... Que voulez-vous dire ? En quel sens ? Sur quel plan ?
Ils ont perdu une bonne occasion ... Ah bon ? Ah oui ? Vraiment ? C'est-à-dire ?

Les questions miroirs

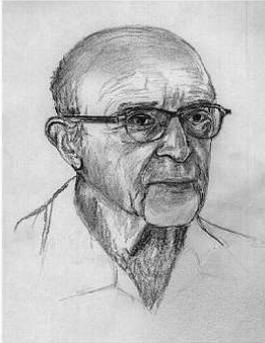
Elles servent à entrer dans la logique de l'autre en l'amenant à exprimer son point de vue. Elles renvoient l'autre à son propre discours. Le résultat n'est pas celui que j'attendais... Pas celui que vous attendiez ?



La Reformulation pour Carl Rogers, son fondateur

REFORMULER

Carl Rogers



Biographie

Naissance 8 janvier 1902
à Oak Park (Illinois)

Décès 4 février 1987 (à 85 ans)
à La Jolla (Californie)

Nationalité États-Unis

Thématique

Approche Psychologie humaniste
Psychothérapie

Travaux Approche centrée sur la personne (ACP)



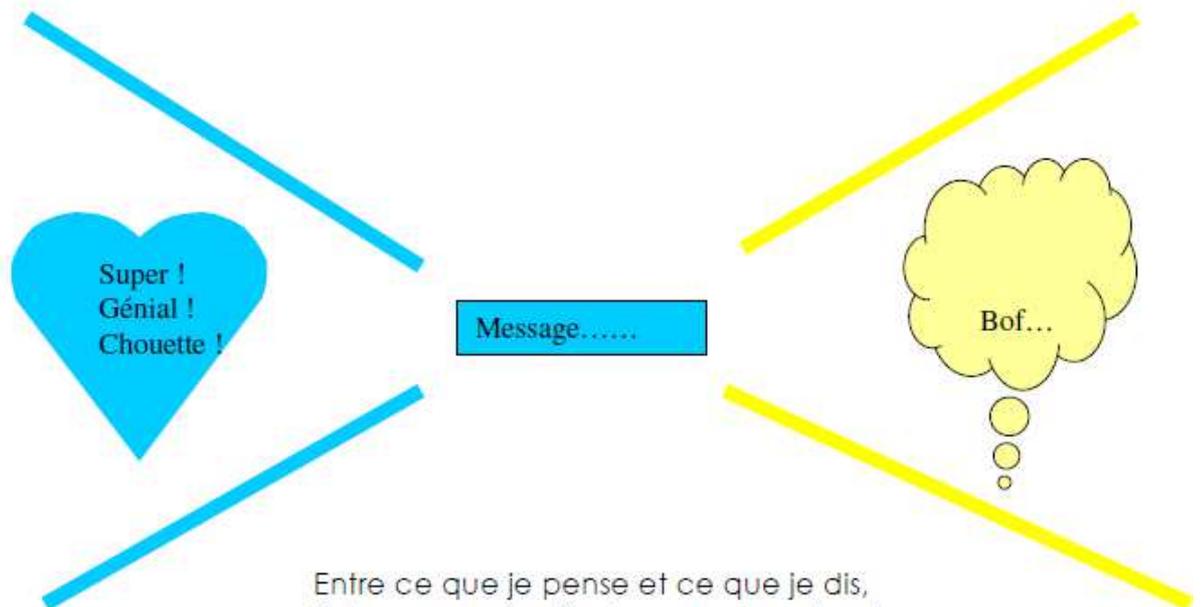
Reflet	<p>Pour vérifier qu'on a compris, et l'annoncer : on reprend, en termes équivalents, l'essentiel de ce qui vient d'être dit.</p> <p><i>P.ex : Si je vous ai bien compris, vous voulez dire que...</i></p>
Echo	<p>Pour connaître la signification donnée à ce qui paraît un « mot clé » : on le reprend.</p> <p><i>P.ex : « La psychologie, c'est dangereux. » C'est dangereux, dites-vous ?</i></p>
Clarification	<p>Pour tenter de mettre en lumière ce qui est confus, épars, inorganisé : on offre une traduction des différents éléments d'information, en vue d'une idée essentielle.</p> <p><i>P.ex : Le nœud du problème, dans tout ce que vous dites, c'est peut-être que vous n'êtes plus d'accord avec notre façon de travailler. Qu'en pensez-vous ?</i></p>
Inversée	<p>Pour relever l'implicite d'une formulation et provoquer un changement de point de vue : on réorganise les idées en renversant figure et fond.</p> <p><i>P.ex : Ce n'est pas possible de travailler comme ça selon vous, ils ne disent jamais rien. Dans l'équipe vous êtes le seul à donner vraiment de l'information, c'est ça ?</i></p>
Déductive ou Inductive	<p>Pour vérifier une hypothèse, pour aider l'autre à expliquer sa position : on reprend l'idée émise et on énonce l'hypothèse.</p> <p><i>P.ex : Vous me dites que vous voulez gagner plus. Est-ce à dire que vous voulez plus de responsabilités ?</i></p>
Clarification	<p>Pour tenter de mettre en lumière ce qui est confus, épars, inorganisé : on offre une traduction des différents éléments d'information, en vue d'une idée essentielle.</p> <p><i>P.ex : Le nœud du problème, dans tout ce que vous dites, c'est peut-être que vous n'êtes plus d'accord avec notre façon de travailler. Qu'en pensez-vous ?</i></p>
Inversée	<p>Pour relever l'implicite d'une formulation et provoquer un changement de point de vue : on réorganise les idées en renversant figure et fond.</p> <p><i>P.ex : Ce n'est pas possible de travailler comme ça selon vous, ils ne disent jamais rien. Dans l'équipe vous êtes le seul à donner vraiment de l'information, c'est ça ?</i></p>
Déductive ou Inductive	<p>Pour vérifier une hypothèse, pour aider l'autre à expliquer sa position : on reprend l'idée émise et on énonce l'hypothèse.</p> <p><i>P.ex : Vous me dites que vous voulez gagner plus. Est-ce à dire que vous voulez plus de responsabilités ?</i></p>

QUE RETENONS-NOUS ?

Nous retenons

- 10 % de ce que nous **lisons ou entendons**,
- 20 % de ce que nous **entendons**,
- 30 % de ce que nous **voyons**,
- 50 % de ce que nous **voyons et écoutons en même temps**,
- 80 % de ce que nous **disons**,
- 90 % de ce que nous **disons en le faisant**,
- 100% de ce que nous **disons en le faisant avec correction des erreurs**.

La vitesse d'émission (120 mots/mn environ) est plus importante que la vitesse de réception. (80 mots/mn environ)



Entre ce que je pense et ce que je dis,
Entre ce que je dis et ce que tu entends,
Entre ce que tu entends et ce que tu comprends,
Entre ce que tu comprends et ce que tu ressens,

Il existe mille et une raisons de ne pas se comprendre...



STRUCTURER SON DISCOURS

Repères

C'est à travers l'organisation de notre discours que l'interlocuteur perçoit la structure de notre pensée. Il comprend notre logique et peut nous faire confiance. Il nous suit... ou ne nous suit pas.

LES PLANS LES PLUS COURANTS

Chronologiques : on restitue les événements dans l'ordre où ils se sont produits.

Ex : le constat d'accident.

Par thèmes, par rubriques :

Ex : exposé sur un nouveau matériau. On présentera successivement les fonctionnalités, les performances, les coûts, les avantages, les limites, etc...

Du général au particulier :

Ex : la visite d'entreprise.

LES PLANS POUR CONVAINCRE

Pour convaincre il faut démontrer, prouver ce qu'on avance. Souvent, les chiffres parlent d'eux-mêmes.

L'utilisation de la méthodologie de résolution de problèmes (MRP) permet d'y parvenir :

- Recherche des faits : objectifs, incontestables, mesurés.
- Expression des problématiques et des enjeux. Recherche de cohérence et de vraisemblance.
- Recherche des causes : utilisation des 5 M : méthodes, matériels, matière, main-d'œuvre, milieu.
- Recherche de solutions : incontestables. La solution doit faire disparaître le problème.



CONDUIRE UN ENTRETIEN

Repères

Avant : Préparer l'entretien. (Objectifs. Contenu. Durée)

Pendant :
Présenter l'entretien

Présenter le but et les modalités d'un entretien permet de clarifier les choses, de mettre à l'aise, d'installer la confiance, de donner de vous une image professionnelle.

Comment procéder ?

- Présenter l'objectif général de l'entretien.

Ex. pour un entretien annuel.

« Bonjour, Untel. Nous sommes réunis pour notre entretien annuel. Vous savez qu'il s'agit d'un bilan, d'un moment au cours duquel nous abordons très franchement toutes les questions liées à votre activité... »

- Présenter éventuellement les objectifs, les étapes intermédiaires et les durées :
« ...Je vous propose de procéder ainsi :

- Dans une première partie, vous présenterez votre bilan de l'année écoulée. Vous exposerez ce qui vous a semblé positif puis ce qui a été plus difficile, voire négatif, ce que vous aimeriez faire évoluer. Ensuite je ferai de même de mon côté.
- Au cours de la deuxième partie de l'entretien nous envisagerons comment aborder l'année prochaine, quels objectifs nous fixer.
- En troisième partie d'entretien, nous parlerons de vos souhaits professionnels à moyen terme et de vos souhaits de formation.
- Je prévois environ une heure à une heure trente d'échanges, mais nous prendrons le temps nécessaire quel qu'il soit... »

- Dire à l'autre ce qu'on attend de lui.

« Je souhaite que vous parliez très librement pour que je puisse bien vous comprendre. »

- Obtenir son accord.
« Cela vous convient -il ? »

A chaque étape de l'entretien : reformuler ce qui vient d'être dit.

A la fin de l'entretien : Conclure en rappelant les différentes décisions prises. Proposer un plan d'action assorti de modalités et de délais. Prévoir éventuellement la date du prochain entretien.

Remercier son interlocuteur avant de saluer et de se séparer



FORMULER UN OBJECTIF

Repères

- Un objectif est un but à atteindre, exprimé en termes d'action évaluables, mesurables ou observables, assorti de moyens, de modalités et de délais.
- Formuler en termes d'objectifs permet de s'impliquer dans l'action. C'est le plan d'action : qui fait quoi, quand et comment.

EXEMPLE :

J'ai des problèmes d'organisation.

Mon premier objectif est de réaliser un état des lieux : je vais effectuer le relevé de mes activités tous les soirs pendant une quinzaine de jours sur mon agenda après quoi je conduirai une analyse et établirai un plan d'action.

Penser SMART pour bien formuler les résultats escomptés

La PNL repose sur la méthode **SMART** de façon à ce que vous utilisiez tous vos sens pour concevoir puis affiner un objectif qui soit plus que **Spécifique, Mesurable, Approprié, Réaliste et Temporel**.

Pour ce faire, vous devez répondre à une série de questions qui vous permettent vraiment d'explorer les comment, pourquoi et où associés au résultat souhaité.

En suivant cette procédure, vous allez commencer à bien cerner les véritables motivations qui vous poussent à atteindre vos objectifs et vous serez en mesure de peser le pour et le contre du succès par rapport à l'échec ! Souhaiter avoir un emploi mieux payé est un exemple courant de résultat bien formulé.

FORMULER UN OBJECTIF

Penser SMART pour bien formuler les résultats escomptés

Lorsque le résultat souhaité répond aux critères suivants, en PNL, on dit qu'il remplit les conditions de bonne formulation. Nous vous conseillons de vous poser les questions suivantes pour chaque résultat à atteindre :

- L'objectif est-il énoncé de façon positive ?
- Émane-t-il d'une initiative personnelle, est-il bien établi et sous mon contrôle ?
- Décrit-il la procédure de vérification ?
- Le contexte est-il clairement défini ?
- Les ressources nécessaires sont-elles identifiées ?
- Ai-je évalué son caractère écologique ?
- identifie-t-il la première mesure à prendre



LE D. E. S. C.

FORMULER UN REPROCHE. OBTENIR UN CHANGEMENT

Repères

Il est très important d'exprimer ses sentiments négatifs tout en préservant la relation. Le DESC permet aussi de faire des observations, formuler des reproches, obtenir un changement de comportement. **Faites-le toujours en aparté, jamais en public.**

Comment procéder ? Distinguer 4 phases. Exemple avec un employé toujours en retard.

D comme décrire Décrivez ici les faits. Soyez objectif(ve). Décrivez ce que vous observez de la façon la plus claire possible.

«Untel, je voulais vous parler de vos retards : lundi, vous êtes arrivé à 7 h 15, mardi, à 7 h 10, mercredi à 7 h, jeudi à 7 h 30, aujourd'hui à 7 h 20. Votre service commence à 7 h»

E comme exprimer Exprimez ce que vous ressentez. Soyez subjectif, personnel. Exprimez vos sentiments. Dites **je...**

«Pour moi, les retards sont inacceptables et très perturbateurs : je dois organiser le travail de l'équipe, faire préparer les commandes et charger les camions pour les livraisons. S'il manque quelqu'un au début du service, cela m'oblige à modifier les plannings pour recommencer éventuellement quelques minutes après. Cela perturbe également le travail de l'équipe qui ne sait comment se comporter : attendre ou commencer. En fait cela m'énerve profondément ! Je trouve cela inacceptable. »

S comme suggérer Demandez maintenant un nouveau comportement. Soyez clair(e). Décrivez-le complètement et précisément. Soyez de nouveau contrôlé(e) et objectif(ve).

« Je vous demande d'être à l'heure désormais. »

C comme convaincre

« Vendez » maintenant votre idée. Intéressez l'autre à l'élaboration d'une solution nouvelle. Indiquez les conséquences possibles qui découleront de cet entretien.
Si non, positivez.

« Ainsi, nous pourrions compter sur vous et vous ferez vraiment partie de l'équipe ».



ÊTRE OBJECTIF

Repères

Les opinions, les sentiments sont subjectifs et contestables, sources de conflits de valeurs. Les faits sont objectifs et incontestables.

Les faits sont mesurables, évaluables ou observables.

- Mesurables : en unités de mesure (système métrique).
- Évaluables : la précision est moins bonne. On évalue un niveau de maîtrise selon 3 niveaux par exemple : bon, moyen, à améliorer. Points forts, points à améliorer.
- Observables : on constate, on observe. Ex : les réclamations ont cessé. On constate qu'il fait moins chaud dans l'atelier.

Chaque fois que possible, cherchez à mesurer les faits plutôt que de les évaluer ou les observer. (Trouvez des indicateurs).



Etre factuel

Dites si le message exprime un FAIT, une OPINION ou un SENTIMENT :

1 Ce livre est très intéressant



2 J'ai lu ce livre en deux heures



3 Ce garçon est impossible à vivre



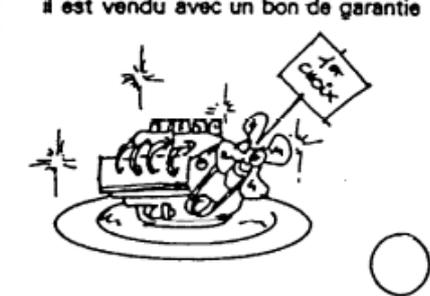
4 Mon entrepôt est trop petit ; les armoires sont pleines ; je suis obligé de ranger les pièces dans la cour



5 La moteur de cette voiture d'occasion est en bon état



6 Ce moteur a été entièrement révisé le mois dernier ; il est vendu avec un bon de garantie



7 Je trouve que l'on serre trop souvent les prix au détriment de la qualité



8 Ce coursier travaille bien ; il faut l'augmenter



9 Je pense que votre fils est incapable de faire un effort soutenu



10 L'exercice que vous nous faites faire en ce moment n'est pas très bon



ARGUMENTER

Repères

- Il est normal et sain de vouloir influencer.
- Pour convaincre, il faut argumenter. Argumenter, c'est répondre à une objection vraie.
- Les vraies objections ne sont pas toujours exprimées, et pas toujours clairement.

LES VRAIES ET LES FAUSSES OBJECTIONS

Il est nécessaire de distinguer les fausses objections (qui sont des fuites). Elles s'expriment sous la forme de généralisations : « on », « tout le monde », « tous », « toujours » « jamais », sont des termes collectifs, généraux, qui dissimulent la difficulté à dire « je » et à affronter le conflit.

Ex : « Nous devons accepter d'établir un planning pour choisir les jours congés. »

« ho ! Personne ne voudra ! »

« Personne ? »

Les fuites doivent être traitées par la mise en confiance et le questionnement.

Les vraies objections doivent être entendues et reformulées car elles peuvent permettre une compréhension ou une vision de la situation nouvelle et constructive.



CONVAINCRE - INFLUENCER

Repères

On ne gagne que si l'on s'y prépare.
Avant de se confronter aux arguments d'autrui, il convient de préparer l'entretien.

Fiche de préparation

Ce que je veux dire
arguments :

Les objections de l'autre

Mes

Prouver ce
que
j'avance



CONFRONTER RECHERCHER UN COMPROMIS

Repères

Il est souvent meilleur pour les parties, de rechercher un compromis avec l'autre (relation gagnant/gagnant) plutôt que de chercher à gagner sur l'autre (relation dominant/dominé).

Comment procéder ?

Exemple à propos d'un travail mal fait...

« J'ai trouvé plusieurs erreurs importantes dans votre étude... »

« J'en ai été très contrarié parce que... »

« Vous pensez que je ne vous ai pas laissé assez de temps pour vérifier vos calculs ? »

« Vous avez besoin de plus de temps pour pouvoir vérifier vos calculs ? »

« Vous étiez si pressé de l'avoir que je n'ai pas eu le temps de vérifier... »

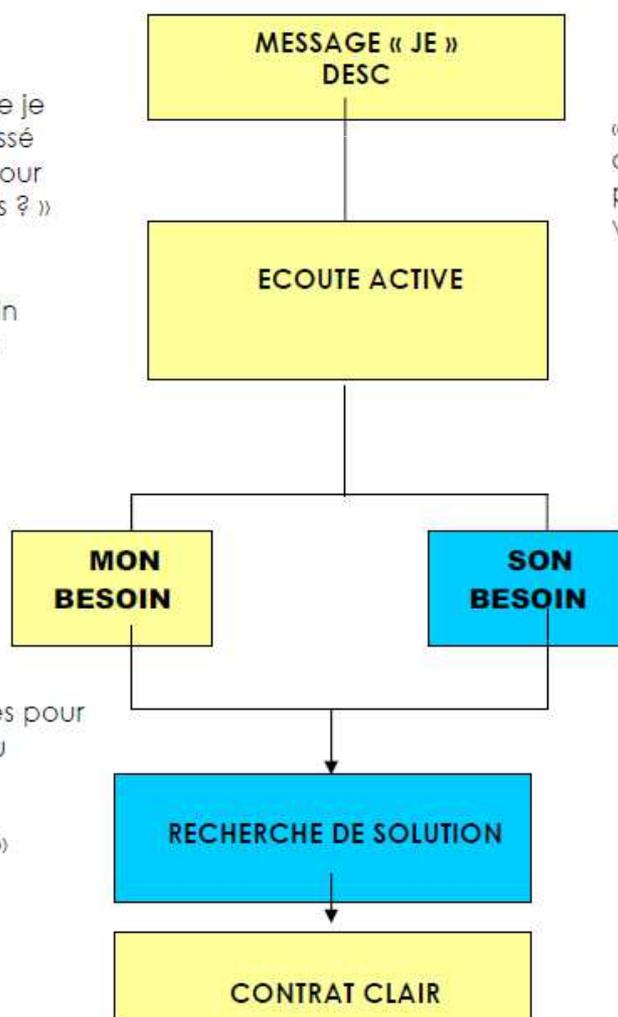
« Oui, voilà, c'est cela. »



« J'ai besoin que les données soient exactes pour présenter le rapport au Conseil ».

« Que décide-t-on ? »
+ SILENCE

« Nous sommes bien d'accord ?.. »



RÉAGIR POSITIVEMENT

Attitude mentale négative ou positive ?

L'Attitude mentale négative

- Agresse gratuitement
- Se défend maladroitement
- Manipule
- Ferme les possibilités de solution
- S'attaque aux personnes
- Evite de faire face
- Rejette la responsabilité sur autrui
- Envie les réussites des autres
- Empêche la résolution du problème

L'Attitude mentale positive

- Attaque à bon escient
- Recule pour mieux réattaquer
- Questionne pour en savoir plus
- Ouvre les possibilités de solutions
- S'attaque aux faits
- Prend en charge
- Affirme sa responsabilité
- S'enrichit des réussites des autres
- Facilite la résolution du problème.

Qu'est-ce que réagir positivement ?

Être positif, ce n'est pas nier qu'il y a un problème (prendre ses désirs pour des réalités), ni refuser de reconnaître ce que l'on éprouve (prendre sur soi et serrer les dents).

Être positif, c'est au contraire, reconnaître qu'il y a un problème, admettre ce que l'on éprouve vis-à-vis de ce problème et s'interroger sur la meilleure façon de le régler.

L'individu positif est celui qui, en toutes circonstances, cherche à adapter ses réactions à la poursuite de son objectif.



LES BESOINS HUMAINS



Déroulement de la pyramide de Maslow

■ Besoins physiologiques

Ces besoins sont ceux qui sont nécessaires à la survie d'une personne. Ils sont obligatoires car boire, manger, respirer, dormir, ... sont indispensables. Ces sont donc des besoins/produits reliés au fonctionnement du corps humain.

■ Besoin de sécurité

C'est un besoin de se protéger contre les agressions d'ordre physique, psychologique et économique. Se sentir en sécurité et maîtriser les choses. Il s'agit de la sécurité des revenus ou ressources, de la stabilité familiale, de la santé,

■ Besoins d'appartenance

Besoin d'être aimé par les autres, d'être accepté et d'appartenir à un groupe. C'est la peur de la solitude qui apparaît et donc les personnes veulent avoir un statut, être un composante d'un groupe.

■ Besoins d'estime de soi

C'est le sentiment d'être utile et d'avoir de la valeur. Le besoin de se faire respecter et d'être capable d'influencer les autres.

■ Besoin d'autoréalisation

Ce besoin est lié au développement des connaissances. Il s'agit ici de révéler son propre potentiel créateur, la personne cherche à s'accomplir. La personne veut résoudre des problèmes complexes, elle a un besoin de communiquer.



LES BESOINS HUMAINS

LISTE DE BESOINS

D'après THOMAS D'ASSEMBOURG « Cessez d'être gentil, soyez vrai ». (La communication non violente). **Bien communiquer avec l'autre, c'est d'abord être en sécurité en soi-même.**

SURVIE

Abri. Air. Eau. Mouvements, exercices. Nourriture. Repos, permanence. Sécurité, protection.

NOURRITURE (au sens large)

Affection. Chaleur. Confort. Douceur. Relaxation, détente, plaisir, loisirs. Sensibilité. Soins, attentions, présence. Tendresse. Toucher.

EXPRESSION DE SOI

Accomplissement, réalisation. Action. Apprendre. Créativité. Croissance, évolution, actualisation, développement, guérison. Générer, être la cause. Maîtrise.

AUTONOMIE

Affirmation de soi. Appropriation de son pouvoir. Choix, (décider par soi-même). Indépendance. Liberté. Solitude, calme, tranquillité, temps/espace pour soi.

INTÉGRITÉ

Authenticité, honnêteté. But, direction, savoir où aller. Connaissance de soi. Déterminer ses valeurs, rêves, visions. Équilibre. Estime de soi. Respect de soi. Rythme, temps d'intégration. Sens de sa propre valeur, de sa place.

D'ORDRE MENTAL

Clarté, compréhension (par la réflexion, l'analyse, le discernement, l'expérience). Cohérence, adéquation, Concision. Conscience. Exploration, découverte. Informations. Connaissances. Précision. Simplicité. Stimulation.

D'ORDRE SOCIAL

Acceptation. Amitié. Amour. Affection. Appartenance. Appréciation. Communication. Compagnie. Concertation. Confiance. Connexion. Contact. Donner, servir, contribuer. Écoute, compréhension, empathie. Équité, justice. Expression. Honnêteté, transparence, Interdépendance. Intimité. Partage, échange, coopération. Présence. Proximité. Recevoir. Reconnaissance (résonance, écho, feed-back). Respect, considération. Sécurité (fiabilité, compter sur, confidentialité, discrétion, stabilité, fidélité, permanence, continuité, structures, repères, etc.) Soutien, assistance, aide, réconfort. Tolérance, accueil de la différence, ouverture.

D'ORDRE SPIRITUEL

Amour. Beauté, sens esthétique. Confiance, lâcher-prise. Espoir. Être. Finalité. Harmonie. Inspiration. Joie. Ordre. Paix. Sacré. Sérénité. Silence. Transcendance.

CÉLÉBRATION DE LA VIE (accueil de la vie dans ses étapes et ses différents aspects)

Communion. Deuil, perte. Fête. Goût d'expérimenter l'intensité de la vie en soi. Humour. Jeu. Naissance. Rendre grâce.



Les questions qui permettent de positiver une situation difficile :

- En quoi suis-je responsable de ce qui m'arrive (même si je ne suis pas le seul responsable) ?
- Que puis-je retirer de bon, d'utile, d'agréable, de cette situation pourtant difficile ?
- Comment utiliser cette situation pour me rapprocher de mon objectif ?
 - Vaut-il mieux avancer, faire front ?
 - Vaut-il mieux laisser venir ?
 - Vaut-il mieux esquiver ?
 - Faut-il en savoir plus avant d'agir ?
- Qu'est-ce que je gagne si je fais... Qu'est-ce que je perds si je fais...
Qu'est-ce que je gagne si je ne fais pas... Qu'est-ce que je perds si je ne fais pas... (Situer les enjeux).
- Si je n'agis pas aujourd'hui même, aurai-je le courage de recommencer demain ?
- Qu'ai-je appris de cet échec (de ce conflit) ?
- Et si j'essayais encore ?



1/ Préparation d'un entretien de vente

Un entretien est une situation de communication (la plupart du temps verbale) un échange entre deux personnes minimum. Pour le réussir il faut connaître 4 points essentiels :

⇒ **S'informer** : c'est à dire connaître son entreprise, ses produits, avoir une connaissance sur le marché et sur les concurrents pour pouvoir mieux répondre aux besoins du client. Une étude approfondie sur le client et sur sa relation avec l'entreprise est importante pour éviter toute maladresse.

⇒ **Se définir des objectifs** :

↳ Qualitatifs : comprendre les besoins et connaître le profil du client afin de lui proposer une offre adaptée.

↳ Quantitatifs : choisir des objectifs de vente (nombres de client, chiffre d'affaires).

⇒ **Prendre des outils** d'aide à la vente : catalogues, stylos, cartes de visite, fichier client, calculatrice...

⇒ **Préparer la règle du C.A.P**

(Caractéristiques, Avantages, Preuve des avantages) des produits :

Préparer des fiches avec les caractéristiques, les avantages, les preuves des avantages des produits afin de mieux mettre en valeur les produits.

2/ Les Phases d'un entretien de vente

Pendant le déroulement de l'entretien il y a plusieurs phases :

La prise de contact :

Cette phase sert à établir un climat de confiance entre le client et le vendeur.

Pour cela il faut utiliser la règle des **4x20**:

- Les 20 premières secondes : c'est le moment de créer l'échange et un climat favorable à la vente. Premiers instants où les interlocuteurs vont se « juger ».
- Les 20 premiers pas : attitude globale, salutation franche, avoir une démarche assurée.
- Les 20 centimètres du visage : Le client regarde les expressions du visage du vendeur pour savoir l'état d'esprit du vendeur, le vendeur doit être souriant et avoir un regard franc.
- Les 20 premiers mots : accueil du client c'est là que commence les autres phases d'un entretien, il faut soigner sa prise de parole, parler calmement, avec douceur.

La recherche des besoins :

Il faut poser des questions ouvertes (quoi?, pourquoi?, comment?,...) ou des questions fermées (quand?, qui?, combien?, où?, ...) pour connaître les besoins des clients et ainsi leur présenter des produits qui leur correspondent pour cela il faut aussi utiliser la méthode SONCAS :

Sécurité : Rassurer le client sur la qualité et l'efficacité du produit.

Orgueil : l'image de marque compte pour le client il aime être valorisé.

Nouveauté : le client est curieux, souhaite essayer le produit.

Confort : le client recherche le côté pratique du produit.

Argent : le client cherche à avoir des promotions, faire des économies..

Sympathie : il faut avoir une bonne relation, fidéliser, comprendre le client.

Argumentation

Il faut proposer au client le produit qui correspond le mieux à ses besoins, mettre en valeur le produit en utilisant la méthode CAP (caractéristique, avantage, preuve des avantages).

Les caractéristiques du produit peuvent être :

- techniques : sur la structure du produit.
- technologiques : spécifique à sa fabrication.
- économiques : sur le prix ou rentabilité du produit.
- écologiques : ce sont les conséquences qu'il peut y avoir en utilisant le produit (pollution ...).
- commerciales : tout ce qui peut y avoir autour du produit (accessoires ➤ ...).

Il faut rassurer le client pour cela il faut :

- ↪ Être sûr de soi, concret.
- ↪ Donner 4 arguments maximum sinon le client risque d'être perdu
- ↪ Reformuler pour voir si le client a compris
- ↪ S'exprimer au présent, bien articuler
- ↪ Se répéter

Traitement des objections :

Le client critique sur un point le produit, il essaye de déstabiliser le vendeur afin d'être rassuré ou d'obtenir un avantage supplémentaire. Il faut toujours répondre à une objection pour garder la confiance du client.

Il y a deux types d'objections :

- **Les objections fondées** : le produit ne peut pas correspondre à un besoin du client, ou le client n'a pas bien compris une caractéristique du produit.
- **Les objections non fondées** : le client veut éviter l'entretien.

Argumentation

Pour bien répondre aux objections du client il faut :

Accepter l'objection : laisser le client expliquer son objection.

Traiter l'objection : Selon l'objection il faut mettre en avant les avantages du produit, argumenté ...

Contrôler : vérifier si le client a bien compris et que vous avez répondu correctement à son objection.

Pour répondre correctement à une objection il ne faut pas répondre par un silence, ni par un « oui...mais » ou « oui...et »,... Il faut mieux lui poser des questions pour qu'il réponde à son objection lui-même, devancer le client en répondant à certaines objections que le client pourrait dire.

La négociation du prix :

Il faut commencer à parler du prix quand le client a accepté un certain nombre d'avantage, il faut reformuler les avantages pour justifier le prix du produit, dire le prix calmement et ne pas avoir peur de la réaction du client. Il existe plusieurs méthodes pour l'annoncer :

➤ L'addition : il suffit d'additionner tous les avantages du produit un par un pour pouvoir expliquer ce prix.

➤ La soustraction : expliquer au client tout ce qu'il perd en n'achetant pas le produit.

➤ La division : il faut diviser le prix avec la durée de vie du produit pour prouver que c'est rentable pour le client.

➤ La multiplication : mettre en avant les avantages les multiplier par leur durée d'utilisation.

La prise de congé ou conclusion :

S'il y a eu une vente ou pas il reste à faire la prise de congé avec le client. Pour bien la faire, il faut le rassurer, l'informer sur la date de livraison, sur le SAV(service après-vente)...., et faire la prise de congé.

Le Suivi

Le vendeur ne doit pas se contenter du premier accord avec le client. Il peut encore faire des ventes additionnelles (en s'appuyant sur les avantages, le vendeur peut proposer des produits de gamme supérieure) et faire des ventes complémentaires (proposer au client des produits complémentaire ou des services liés à la vente).

Le suivi :

Dès la fin de l'entretien avec le client il faut que le vendeur établisse un bilan, le comparer avec les objectifs fixés avant l'entretien, et analyser les points forts et les points faibles.

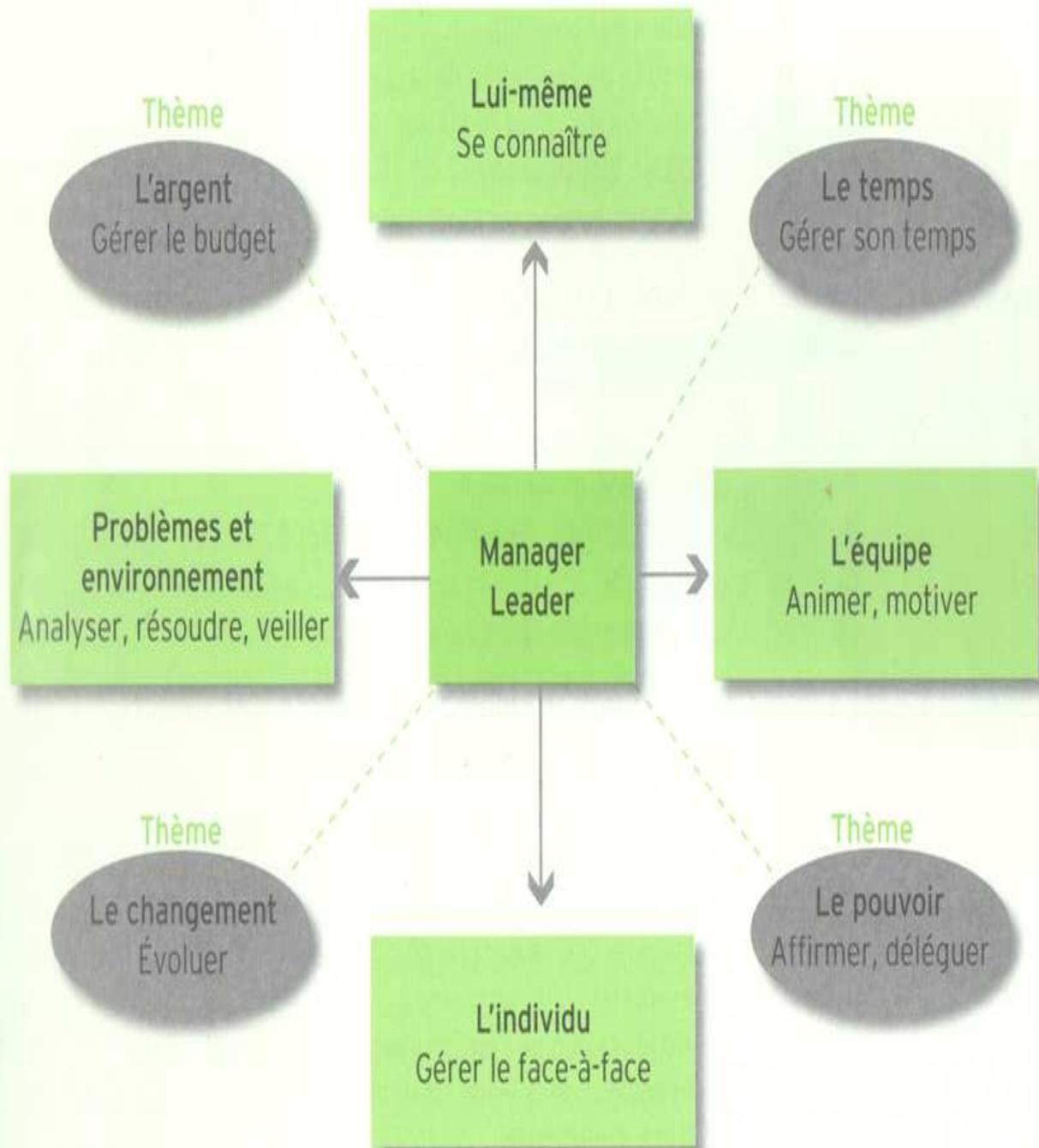
Il faut aussi que le vendeur effectue une mise à jour du fichier, dossier client. Traiter la commande pour ensuite suivre la commande jusqu'à son règlement.



La règle 3C

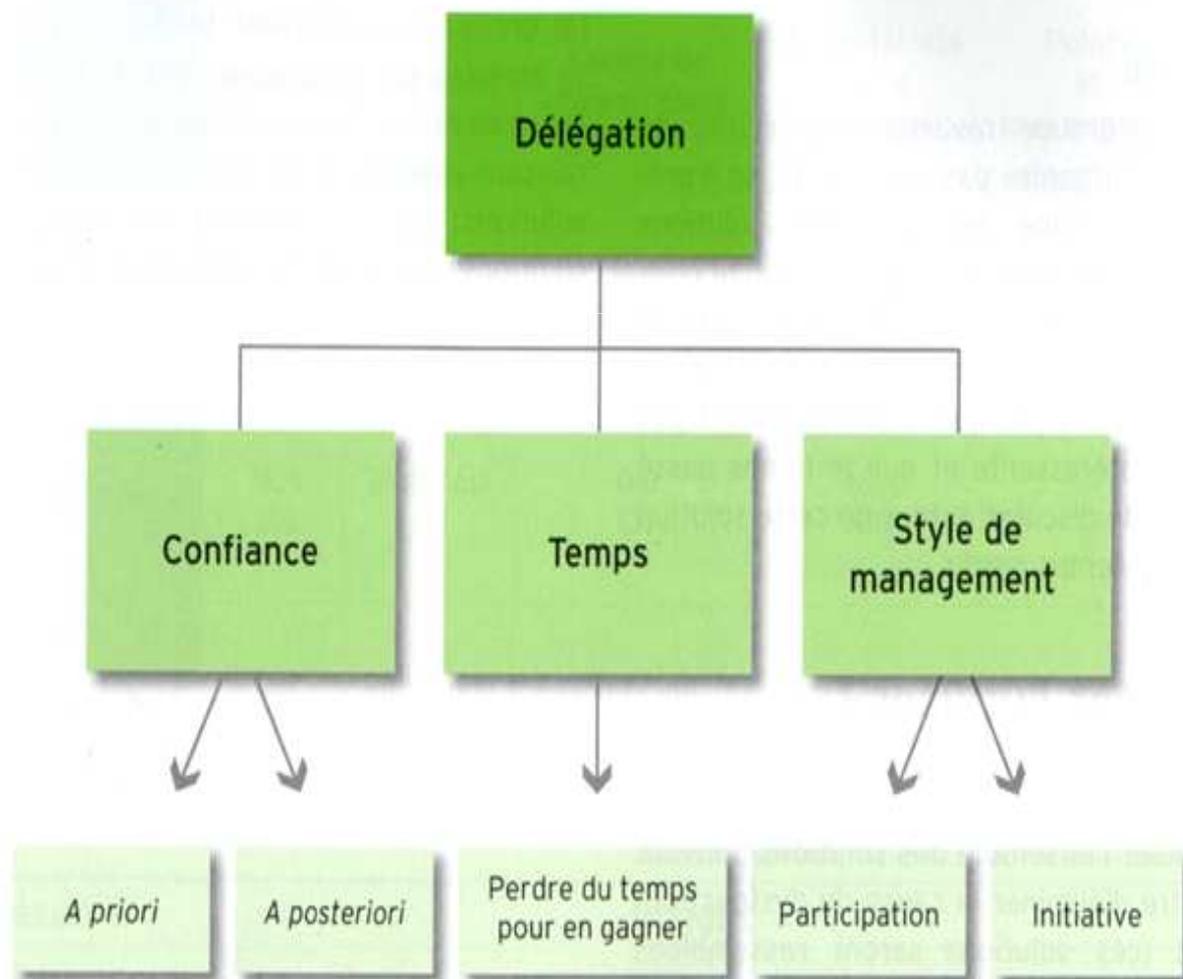
Règle des 3C	Étape de la vente	Objectifs	Activité
Avant la vente	Préparation de l'entretien	Contrôler l'entretien	Se fixer des objectifs Avoir tout ce qu'il faut pour l'entretien (documentation...)
Consultation	Prise de contact	Gagner la confiance du client	Se présenter, établir le contact.
	Recherche des besoins	découvrir les besoins du client	Poser les bonnes questions pour savoir les besoins, objectifs, motivations du client.
Confrontation	Argumentation	Dissuader	Présenter le produit adapté à ses besoins
	Traitement des objections	Répondre au mieux pour enlever ses craintes	Traiter les objections
Conciliation	Conclusion	Obtenir une vente	Conclure en reformulant les avantages du produit signer le bon commande
	Prise de congé	Réconforter	Rassurer le client et le remercier
Après la vente	Le suivi	Garder une relation avec le client	Suivre la commande tenir les engagements pris lors de l'entretien

LES HUIT PROBLÉMATIQUES DU MANAGER



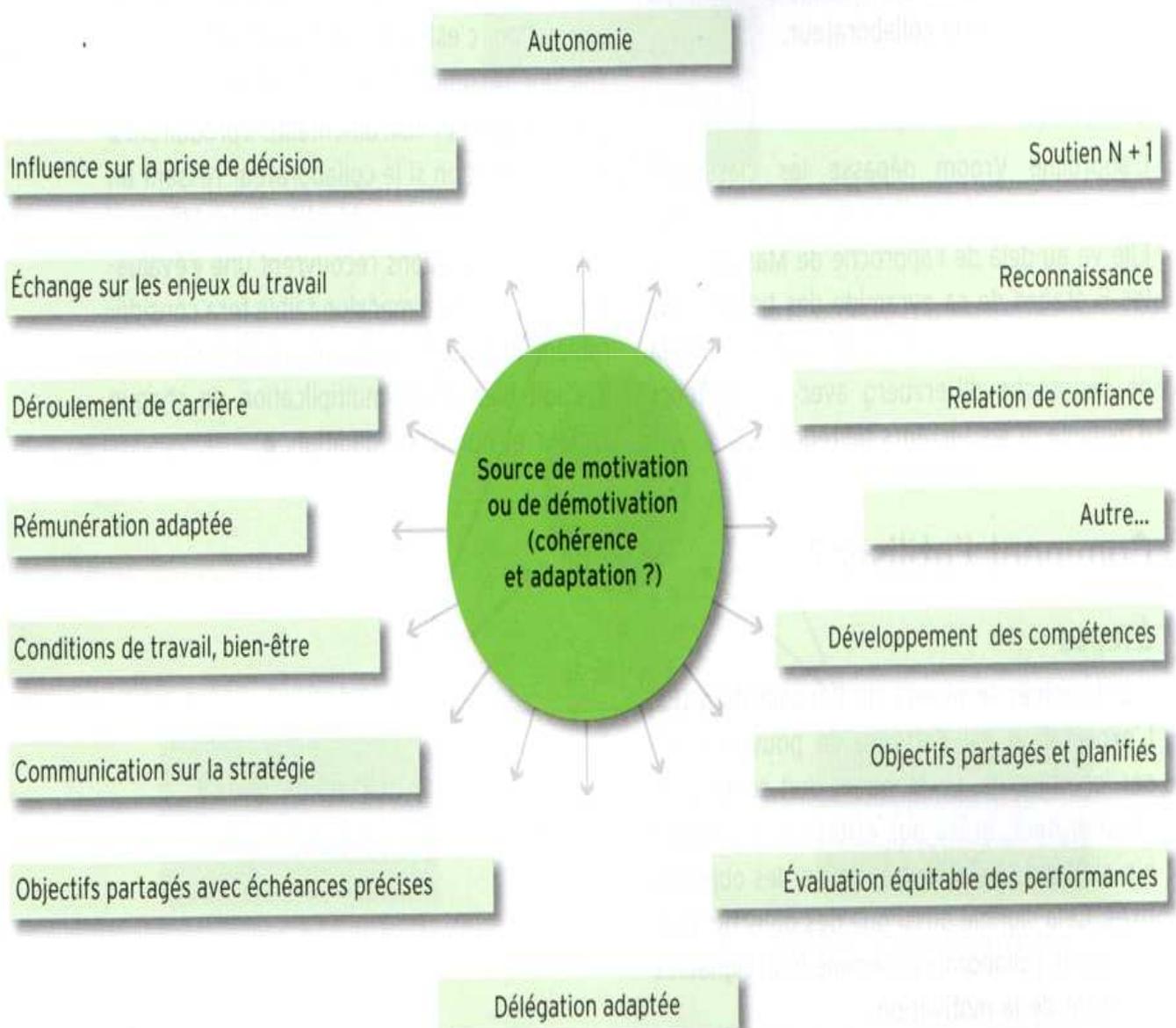
L'aptitude à la délégation

MESURER SON APTITUDE À DÉLÉGUER



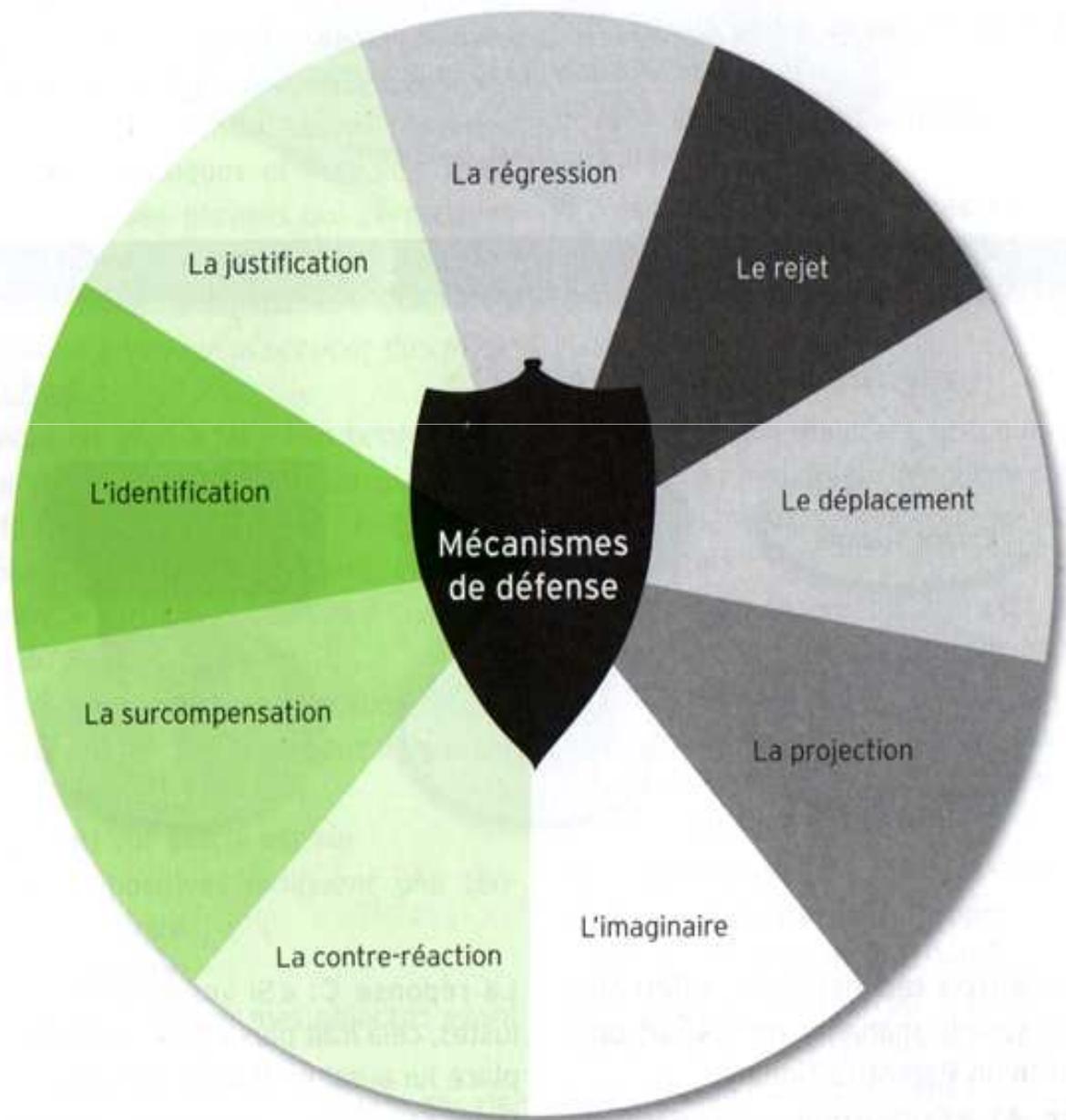
Les facteurs de motivation

REPÉRER LES SOURCES DE MOTIVATION



Les mécanismes de défense

RÉDUIRE LES TENSIONS EN SITUATION DE FRUSTRATION



Croire

Agir

Dominer

Créer

Intérêt collectif

Respecter

Pouvoir

Mépriser

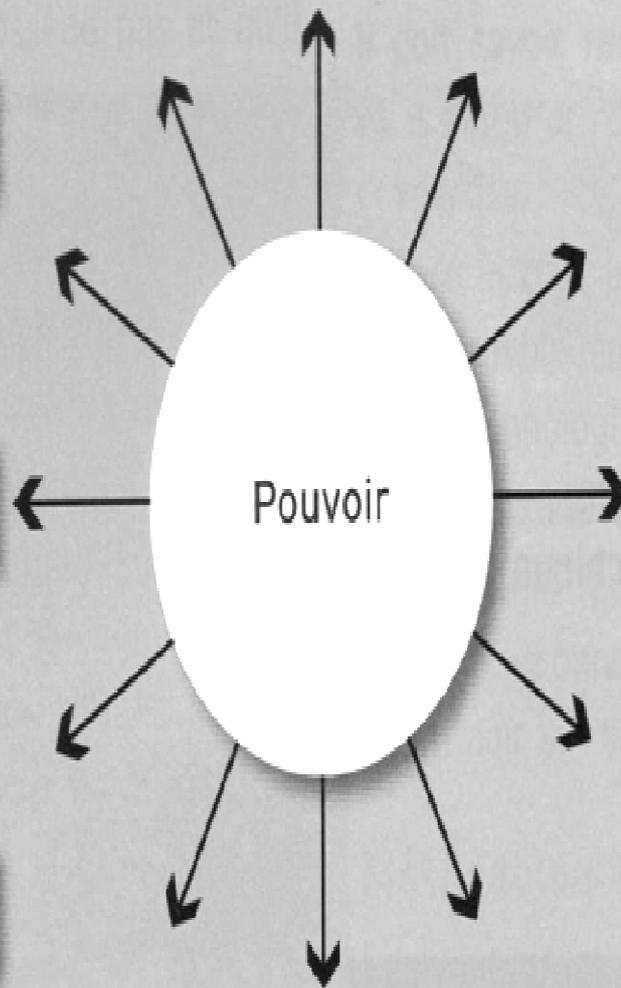
Intérêt personnel

Détruire

Se soumettre

Subir

Trahir



Les cinq pièges du pouvoir

DES COMPORTEMENTS INADÉQUATS

Invulnérabilité



Doute

Harmonie



Conflit/débat

Infaillibilité



Clarté/temps

Popularité



Responsabilisation

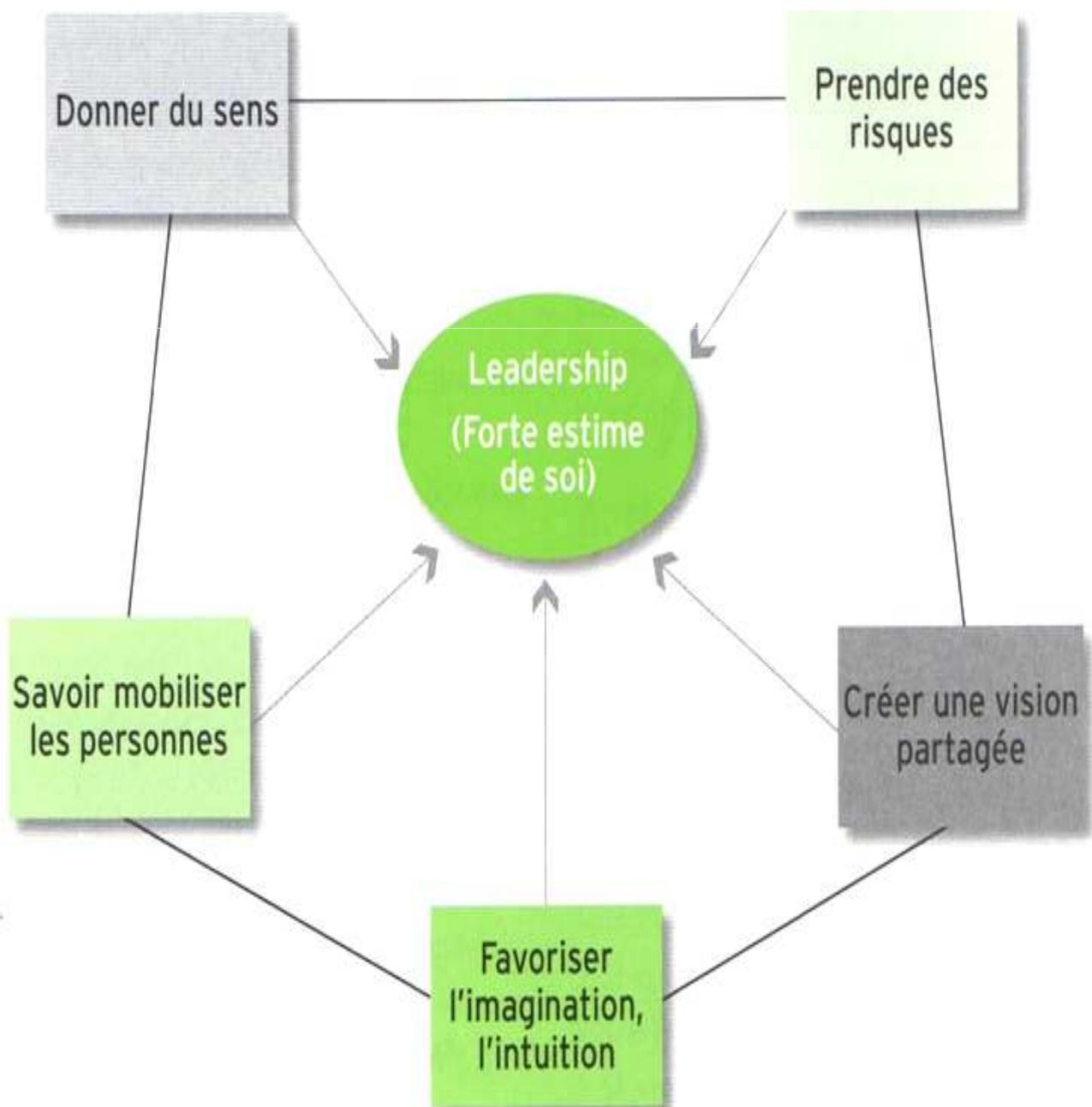
Statut hiérarchique



Résultats/objectifs

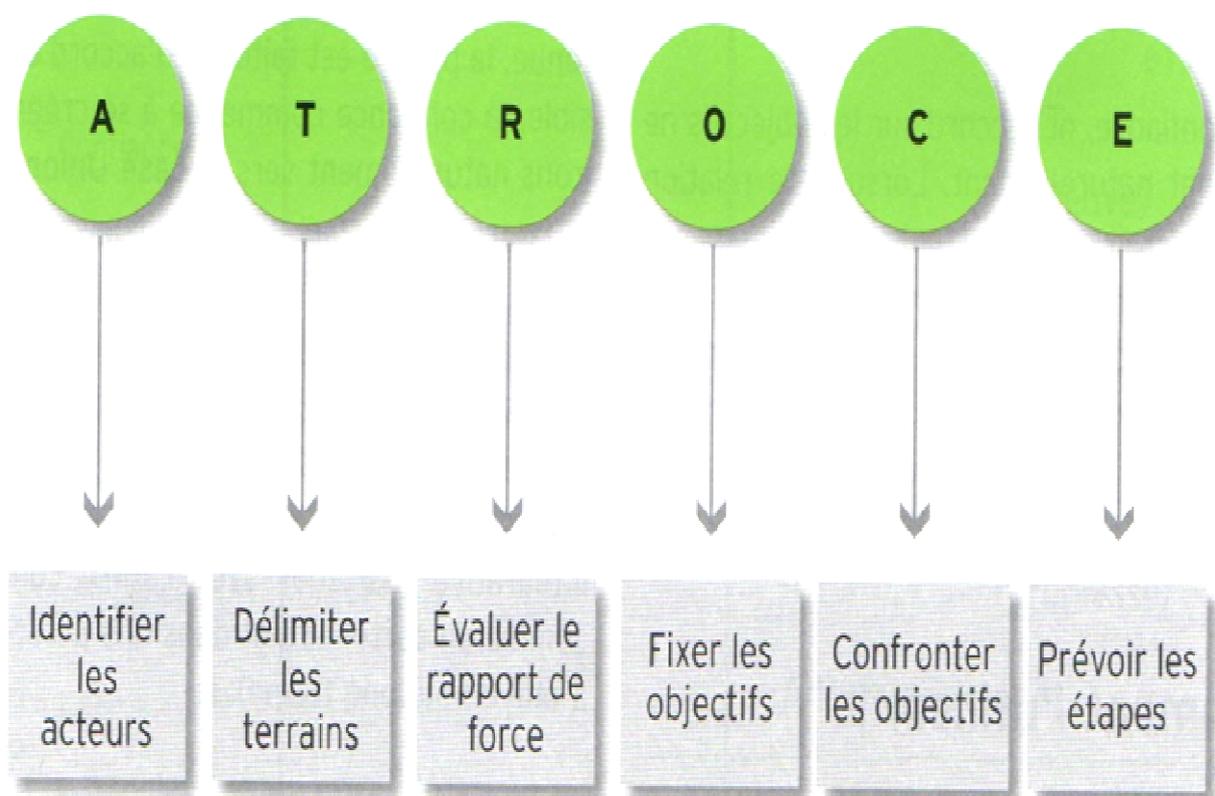
Les qualités du leader

DIMENSIONS ET QUALITÉS DU LEADER



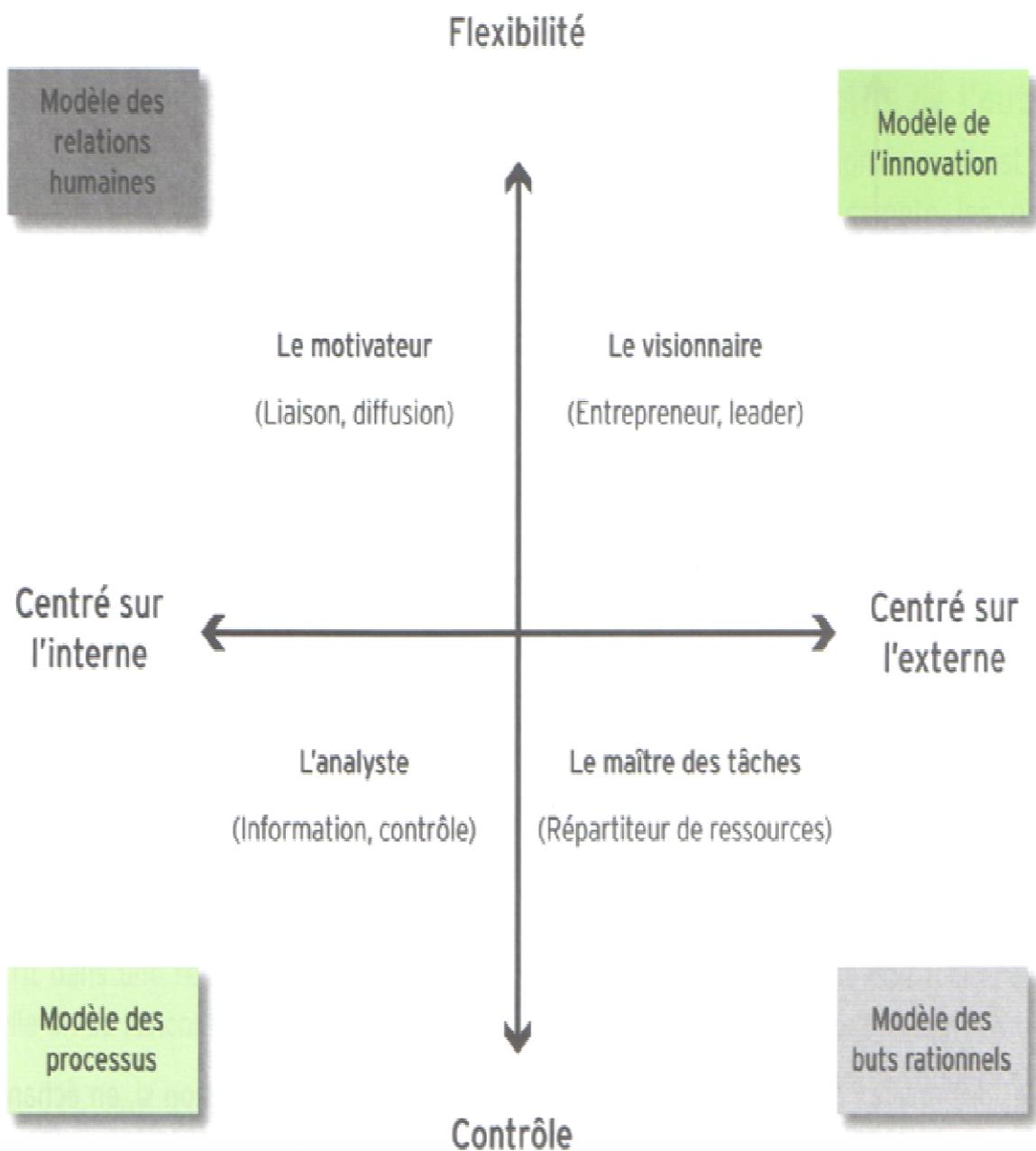
La méthode ATROCE: la préparation de la négociation

PRÉPARER SA NÉGOCIATION PAR LA MÉTHODE ATROCE



Les rôles du manager

COMPRENDRE LES RÔLES QU'ON JOUE



Les styles de communication: l'outil DISC

LES QUATRE STYLES DE COMPORTEMENT: DOMINANT, INFLUENT, STABLE, CONFORMISTE

