L'ART DE LA NEGOCIATION: ELEMENT CLEF DES INTERACTIONS PROFESSIONNELLES

Ciodaru Ina Alexandra
Université de Piteşti Faculté des Lettres Bd. Republicii, Bl. D 5 A, sc. C, ap. 19, Piteşti ina_c_alexandra@yahoo.fr Tel: 0745068706
Aldea Irina Maria
Université de Piteşti Faculté des Lettres Str. Pătraşcu Vodă, nr. 3, Bl.D1, sc. C, ap. 3, Piteşti irina_lsa@yahoo.com Tel: 0745203047

This study aims to corroborate the general techniques that define the art of negotiating with certain teaching procedures in order to provide a more complex process of teaching/learning in the specific case of the negotiation. Starting from general principles aimed at the teaching field French for Specific Purposes and which firstly relate to linguistic aspects, we should be interested in some more complex issues that arise when it comes about teaching the French language to a specialized public and especially when referring to the subject of commercial negotiation. Thus, our study also aims at helping students to choose, based on the offered schemes, their own communication channels to get to master all the elements that compete to the achievement of a good negotiation.

Mots-clé: négociation, FOS, interaction, argumentation

Cod JEL: A12, A20, D83

Considérations générales:
Ayant comme étymologie le latin *negotiari*, le verbe négocier signifie en français:
Faire du négoce, du commerce
Mener une négociation. Régler un conflit par voie de négociation
Etablir, régler (un accord) entre deux parties
Céder, réaliser (un effet de commerce, une valeur mobilière) [326]
Si on analyse tous ces sens, on peut très bien voir qu'ils renvoient à un tronc commun: **négocier** implique l'idée de la nécessité de trouver dans les relations interhumaines, quelle que soit leur nature, les bons arguments pour convaincre, pour gérer une situation en s'appuyant surtout sur une bonne connaissance de soi.
En se rapportant aux relations professionnelles, on envisage surtout une approche plus relationnelle qui doit reposer sur la mise en œuvre des techniques qui englobent la connaissance de soi (qu'on a déjà mentionnée) et également la connaissance des autres. Des études dans ces sens peuvent être citées: *Dans les années 80, le chercheur américain Ned Herrmann étudie les découvertes scientifiques des professeurs Roger Sperry (prix Nobel de médecine en 1981) et Paul Mc Lean sur le fonctionnement du cerveau humain. À partir de ces travaux, il met au point une approche d'identification des «préférences cérébrales» des individus: celles-ci permettent de déterminer les modes de pensée qu'un individu a naturellement tendance à privilégier, et d'en déduire des comportements prévisibles (entre autres en négociation). À partir d'un questionnaire en 120 points, l'outil développé par Herrmann trace graphiquement le «profil» d'un individu par rapport à ses préférences cérébrales; une «carte simplifiée» de l'esprit humain qui peut s'appliquer aussi bien à un individu, à un groupe de travail ou à une organisation. Elle permet, entre autres, de constituer des binômes et des équipes de négociateurs «à cerveau total», c'est-à-*

326 Paul Robert, Le Petit Robert, Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française, Editions Le Robert, Paris, 1989.

dire capables de se compléter au mieux, notamment lors de négociations complexes menées en équipes[327].

Démarches entreprises dans le domaine du FOS

Après cette brève introduction, nous allons orienter notre analyse vers les démarches entreprises dans le champ du FOS, dans le but de la formation de bons négociateurs.

A partir des principes didactiques généraux visant le domaine du FOS et reposant, dans un premier temps, sur les aspects linguistiques, nous devons nous intéresser à des problèmes plus complexes qui apparaissent lorsqu'il s'agit d'enseigner le français à un public spécialisé et surtout lorsque nous nous rapportons au sujet de la négociation commerciale. Les échanges commerciaux entre des spécialistes appartenant à des cultures différentes impliquent non seulement des obstacles communicationnels langagiers, mais aussi culturels, et dans ce sens, ces derniers, représentent un facteur d'autant plus important qu'ils font l'objet d'une négociation.

Ainsi, dans l'enseignement du FOS, la composante culturelle apparaît comme inhérente, car elle doit mettre en évidence les différences comportementales qui constituent des obstacles à la communication.

Les contacts professionnels doivent privilégier, à part la composante langagière, cette composante culturelle, afin de supprimer les divergences qui puissent naître entre les natifs des différentes sociétés. L'intérêt de cette approche est d'autant plus grand qu'elle met l'accent sur les attitudes dans le milieu du travail ou plus exactement sur les manières de comportement spécifiques à une profession ou qui se retrouvent au sein d'une entreprise.

Le monde des affaires favorise de plus en plus le travail en équipe, la communication directe, et pour cette raison, l'important c'est de ne laisser aucun inconvénient, quel qu'il soit, s'interposer entre les individus ou les professionnels qui se trouvent en interaction. Dans le but de bien déceler les caractéristiques des milieux de travail et des mentalités y présentes, les études de la didactique du FOS introduisent la notion de **culture d'entreprise**: *telle qu'elle est aujourd'hui comprise, la culture d'entreprise consiste en principes plus ou moins clairement exprimés en conduite du métier, accomplissement de la vocation, règle de conduite, normes de comportement, attitudes en réponse à des situations données. Elle est faite de valeurs idéologiques, morales et professionnelles, de conceptions de base, croyances fondamentales, plus ou moins bien perçues qui constituent le «subconscient» de la firme.*[328]

Eléments d'une bonne négociation

Dans ce qui suit, nous allons présenter quelques moyens qui peuvent ouvrir la voie pour une bonne négociation. Comme on l'a déjà dit, pour négocier ce qui compte c'est de savoir argumenter. **Pourquoi** et **comment** doivent être les deux questions qui aident un négociateur à changer l'univers de croyances de l'interlocuteur auquel il s'adresse. Il ne doit pas chercher à imposer un point de vue, mais à convaincre. Il faut persuader pour mobiliser et susciter une action. On va montrer dans ce sens, un test qui devrait aider à voir clair dans la démarche qui doit être adoptée.

Test: quelques points clés pour argumenter[329]

1. Argumenter, pour vous c'est:

a. convaincre

b. apporter des éléments pour permettre à la discussion d'aboutir

c. se donner des atouts majeurs afin de ne pas se laisser piéger.

---

327 http://www.formation-negociation.com/content/view/37/2/.

328 Apud Denis Lehmann, Objectifs spécifiques en langue étrangère, Hachette, Paris, 1993, pp.19-20.

329Test présenté pendant l'atelier intitulé Techniques de simulation: comment élaborer un scénario de négociation par Antoinette Zabardi, dans le cadre du séminaire «Publics spécifiques et objectifs spécialisés», organisé par l'Institut Français de Vienne (22-27 octobre 2007).

2. De quoi dépendent surtout, à votre avis, la portée et l'efficacité d'une argumentation?
a. de la solidité du message
b. de la façon et du moment de sa mise en place
c. de la multiplicité des arguments.
3. Quelle est la base de votre méthode?
a. adapter vos interventions en fonctions des réactions de l'interlocuteur
b. préparer minutieusement votre dossier à l'avance
c. utiliser les arguments de l'adversaire pour tenter de faire pencher la balance de votre côté
4. Au cours de la discussion, comment faites-vous?
a. vous apportez rapidement le plus d'arguments possible
b. vous répondez aux arguments d'en face
c. vous commencez par laisser venir l'interlocuteur en ménageant vos propres arguments.
5. Face à la contradiction, quelle est pour vous, l'attitude la plus efficace?
a. ne pas répondre point par point aux arguments qui vous sont opposés
b. répondre du tac au tac
c. signaler aimablement, mais fermement, que chacun peut avoir une vision différente des problèmes, et poursuivre votre intervention.
6. Que faites-vous quand vous vous sentez en position favorable?
a. vous exploitez à fond votre succès pour l'emporter définitivement
b. vous vous arrangez pour stopper l'échange afin de conserver cette position favorable
c. vous savez que vous avez marqué des points et que l'interlocuteur ne l'oubliera pas; vous décidez de voir venir en le laissant s'exprimer
7. Quelle démarche adoptez-vous en face de plusieurs partenaires?
a. vous concentrez vos efforts sur le leader
b. vous les concentrez sur ceux qui ne vous paraissent pas très déterminés
c. vous les concentrez sur ceux qui vous paraissent les plus favorables pour contourner et isoler le leader
8. Comment réagissez-vous face à un interlocuteur qui, dès le départ, affirme qu'il ne changera pas de position et met au défi de vous laisser vous-mêmes convaincre?
a. vous répliquez: «nous verrons bien qui aura raison»
b. vous testez l'aptitude de l'interlocuteur à trouver un arrangement sur un point de pure forme
c. vous proposez un autre ordre du jour et vous vérifiez qu'il s'y intéresse.
9. Que faites-vous si l'on vous objecte un chiffre ou une affirmation manifestement inexacte?
a. vous avez tendance à laisser votre interlocuteur s'engager dans ses affirmations afin de mieux pouvoir le contrer
b. vous lui conseiller de bien réfléchir avant d'être aussi catégorique, puis vous poursuivez votre argumentation
c. vous intervenez pour rectifier immédiatement et vous tirez partie de votre avantage.
10. Quand la discussion piétine et s'enlise, comment réagissez-vous?
a. vous proposez un compromis se soldant par une concession de votre part sur un point secondaire, afin de créer un précèdent favorable, mais sans lâcher prise sur l'essentiel
b. vous lancez un ultimatum afin de cerner les limites de l'interlocuteur et attendre sa réaction
c. vous proposez la tactique du «donnant-donnant»: «Si vous faites un effort sur X (aspect essentiel pour vous), alors je serai disposé à reconsidérer ma position sur Y (aspect essentiel pour lui)».

Cotation des réponses: chaque réponse A, B ou C vous donne 3, 1 ou 0. Calculez votre total en points en fonction de la grille ci-contre:

Réponses aux	A	B	C

questions			
N° 1	1	3	0
N° 2	3	1	0
N° 3	1	3	0
N° 4	0	1	3
N° 5	3	1	0
N° 6	1	0	3
N° 7	1	0	3
N° 8	0	3	1
N° 9	0	3	1
N° 10	3	1	0
Total			

Le score de 23 à 30 points: vous êtes un négociateur expérimenté et efficace.
De 14 à 22 points: vous êtes un bon négociateur, mais il faut mettre en valeur votre volonté d'aboutir. Cherchez à vous perfectionner dans cet art.
De 6 à 13 points: vous avez de l'autorité mais vous manquez de souplesse et objectivité vis-à-vis de vos partenaires. Vous ne négocier pas assez malgré votre aptitude de dialogue.
Moins de 6 points: vous avez le souci de l'efficacité, une autorité ferme, mais vous ne faites pas participer vos interlocuteurs. C'est très risqué aujourd'hui!

Etapes, tâches à accomplir et objectifs communicatifs à suivre lors d'une négociation
Nous allons également exposer les étapes qui mènent à l'optimisation d'une négociation en décrivant les tâches à accomplir qui correspondent à chaque étape, ainsi que les objectifs communicatifs afférents.

Etapes	Tâches à accomplir	Objectifs communicatifs
1. Introduction	Réaliser les premiers pas de la communication en envisageant la création d'une atmosphère favorable Exposer les principaux aspects qui doivent être mis en discussion Convenir sur la manière d'aborder les problèmes	Se présenter: *Je représente la société…* *Je viens de la part de…* *En tant que représentant de…* Enumérer: *Les principaux aspects de cette rencontre visent…* *Notre sujet porte sur…* *On va aborder les problèmes suivants* *On va s'intéresser à…*
2. Consultation	Formuler des questions et analyser attentivement la position de l'autre Découvrir le fond réel des problèmes envisagés Déceler dans le discours de l'autre les aspects qui l'intéressent le plus	Présenter ses idées: *Dans un premier temps, en ce qui concerne, à propos de, en d'autres termes, autrement dit*, Demander des précisions, formuler des questions et des réponses: Questions: *Pouvez-vous préciser vos propositions?* *J'aimerais avoir des précisions* *Je souhaiterais avoir un complément d'information* *Qu'est-ce que? Quel est votre avis? Pourquoi? Comment?* *Pour en revenir à… que pensez-vous de?*

		Croyez-vous vraiment cela? Réponses: *Vous venez de soulever un point important* *C'est une question qui mérite une réponse claire* *Il est de toute évidence que…* *J'ai également cette question présente à l'esprit* *Ceci est une de mes préoccupations*
3. Confrontation	Exprimer clairement les buts envisagés Chercher à orienter l'autre dans la direction qu'on s'est proposée Faire valoir ses arguments et réfuter ceux de son interlocuteur	Exprimer son désaccord: *Nous nous opposons à ce que…* *Nous sommes formellement opposés à…* *Nous désapprouvons totalement le…* *Nous ne pouvons en aucun cas consentir à…* Argumenter: *Attendu que…* *Cela permet de conclure à…* *Cela conduit à reconnaître que…* *Cela montre que…* Réfuter: *Je doute que…* *Je crains que…* *Oui, mais…* *Cela ne prouve pas que…*
4. Conciliation	Examiner attentivement les points auxquels l'autre serait prêt à renoncer Savoir faire des concessions et changer la manière d'approche pour remettre la discussion dans une bonne direction Proposer des solutions viables qui puissent susciter l'intérêt des deux parties et les analyser pour en choisir la meilleure	Accepter la proposition de l'autre: *Vous avez parfaitement raison de montrer que…* *En dépit du fait que j'approuve les grandes lignes de votre approche, il me semble important de souligner quelques points de divergence* *Je comprends tout à fait votre position* Clarifier la situation: *En d'autres termes, vous aimeriez que…* *Si j'ai bien compris, vous acceptez que…* *Il me semble nécessaire d'éclaircir quelques points* *C'est un malentendu, mon intention a toujours été de…* Revenir sur sa position: *Il ne fait pas de doutes que… mais …* *Nous pouvons finalement parfaitement admettre que…* *Compte tenu de la suppression de ces obstacles majeurs…* Arriver au compromis: *Puisque vous acceptez de… / si vous acceptez de… / à condition que vous acceptiez de… /* *Je souscris à cette proposition constructive* *Nous sommes entièrement d'accord* *C'est une excellente proposition que nous ne pouvons qu'approuver*
5. Conclusion	Vérifier la possibilité d'application de la	Reformuler: *Si je vous ai bien compris, vous voulez dire*

	solution choisie Rééquilibrer la discussion en cas de désaccord et consolider les liens créés dans le but d'une éventuelle collaboration dans le futur en cas d'accord	*que…* *Le nœud du problème dans tout ce que vous dites c'est peut-être que…* *Si je comprends bien, la question porte sur…* *Cela signifie donc que…*

Conclusion

Par les moyens qu'on a présentés, on a cherché à corroborer les techniques générales qui définissent l'art de négocier avec quelques procédures didactiques, dans le but d'offrir une approche plus complexe du processus d'enseignement/apprentissage, dans le cas spécifique de la négociation.

Notre étude se propose aussi d'aider les apprenants à choisir, à partir des schémas offerts, leur propre combinaison et compensation entre les différents canaux de communication, pour arriver à maîtriser tous les éléments qui font l'objet d'une bonne négociation.

Sitographie:

www.canalU.com
www.cla.com
www.cnrs.com
www.le-fos.com
www. fdlm.org.
http://www.formation-negociation.com/content/view/37/2/

Bibliographie:

1. Austin, J.L., *Quand dire c'est faire*, Editions du Seuil, Collection Point Essais, N^0 235, Paris, 1970
2. Berchoud M.-J., Rolland D., 2004, *Français sur objectifs spécifiques: de la langue aux métiers*, FDM recherches et applications, Clé international, Paris, 2004
3. Carras C., Tolas J., Kohler P., et Szilagyi E., *Le français sur Objectifs Spécifiques et la classe de langue*, CLE International, Paris, 2007
4. Challe O., *Enseigner le français de spécialité*, Economica, Paris, 2002
5. Chiss J.-L., David J., Reuter Y., *Didactique du français, Fondements d'une discipline*, De Boeck Université, Bruxelles, 2005
6. Danilo, M., Penfornis, J.-L, *Le français de la communication professionnelle*, Clé International, Paris, 1993
7. Danilo, M., Tauzin, B., *Le français de l'entreprise*, Clé International, Paris, 1990
8. Dupont, C., *La négociation, conduite, théorie, applications*, Dalloz, Paris, 1994
9. Lehmann D., *Objectifs spécifiques en langue étrangère*, Hachette, Paris, 1993
10. Mangiante J.-M., Parpette C., *Le français sur objectifs spécifiques: de l'analyse des besoins à l'élaboration d'un cours*, Hachette, Paris, 2004
11. Moirand S., *Enseigner à communiquer en langue étrangère*, Hachette, Paris, 2002
12. Mourlhon-Dallies F., *Enseigner une langue à des fins professionnels*, Didier, Paris, 2008
13. Pollet M.-C., *Pour une didactique des discours universitaires*, De Boeck Université, Bruxelles, 2001
14. Vigner G., *Didactique fonctionnelle du français*, Hachette, Paris, 1980