

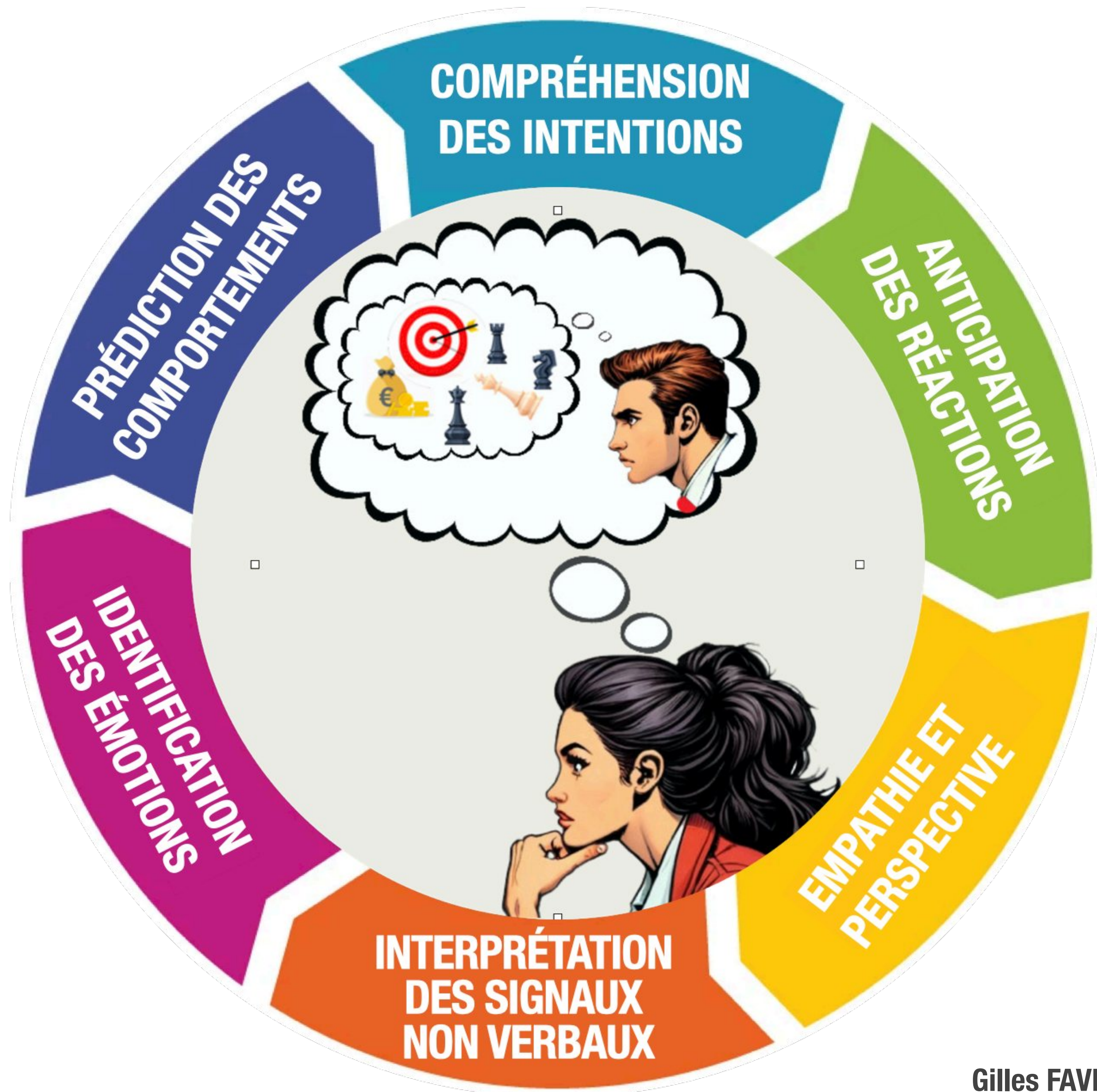
NEGOCIATIONS DIFFICILES

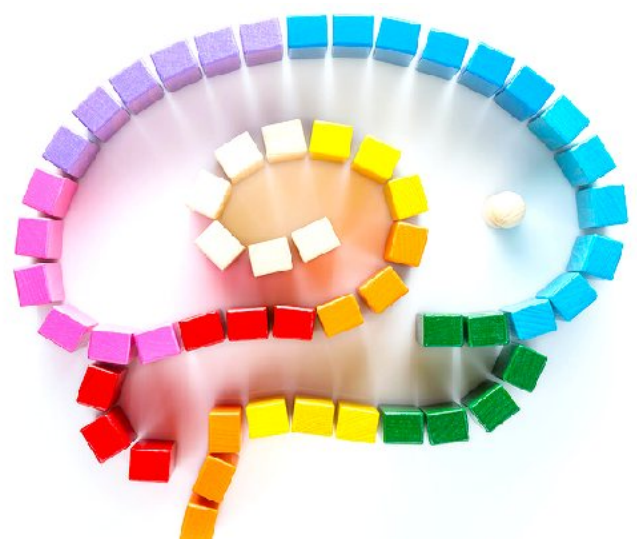
Comment se mettre dans la tête de vos interlocuteurs ?



QU'EST-CE QUE LA **THEORIE DE L'ESPRIT** ?

Capacité cognitive qui permet de se faire une idée explicite du contenu inobservable des états mentaux d'autrui (croyances, intentions, désirs, émotions...) afin d'interpréter et de prédire leurs comportements. [1] [2]





THEORIE DE L'ESPRIT ET NEGOCIATION



COMPREHENSION DES INTENTIONS : Capacité à déduire ce que l'autre partie souhaite réellement atteindre, y compris ses objectifs explicites et implicites. [3]

ANTICIPATION DES REACTIONS : Aptitude à prévoir comment l'interlocuteur réagira à différentes propositions ou stratégies de négociation. [4]

EMPATHIE ET PERSPECTIVE : Habilité à se mettre à la place de l'autre partie, à ressentir de l'empathie pour ses préoccupations et à comprendre sa perspective. [5]

INTERPRETATION DES SIGNAUX NON VERBAUX : Aptitude à lire et interpréter le langage corporel, les expressions faciales, et les indices paraverbaux qui peuvent donner des informations sur les pensées et émotions non exprimées de l'autre partie. [6]

IDENTIFICATION DES EMOTIONS : Capacité à reconnaître et à comprendre les émotions de l'autre partie et à utiliser cette compréhension pour gérer efficacement la dynamique de la négociation. [7]

PREDICTION DES COMPORTEMENTS : Utiliser la compréhension des états mentaux des autres pour prédire comment ils pourraient se comporter dans différentes situations. [8]

QUELLES **ATTITUDES**, **COMPÉTENCES**, ET **CONNAISSANCES** REQUISES ?



QUELLES STRATEGIES POUR SE METTRE DANS LA TETE DE SON INTERLOCUTEUR ? [9]

ECOUTE ACTIVE ET ATTENTIVE : Écoute attentive de l'autre partie, langage, ton et nuances de la voix. Percevoir ce qui n'est pas dit directement : sous-entendus ou les préoccupations non exprimées.

OBSERVATION DU LANGAGE NON VERBAL : Langage corporel, expressions faciales, prosodie fournissent des informations précieuses sur l'état psychologique et émotionnel de l'interlocuteur.

QUESTIONS OUVERTES : permettent de découvrir les intérêts et les besoins sous-jacents derrière les positions exprimées, facilitant la recherche de solutions mutuellement bénéfiques.

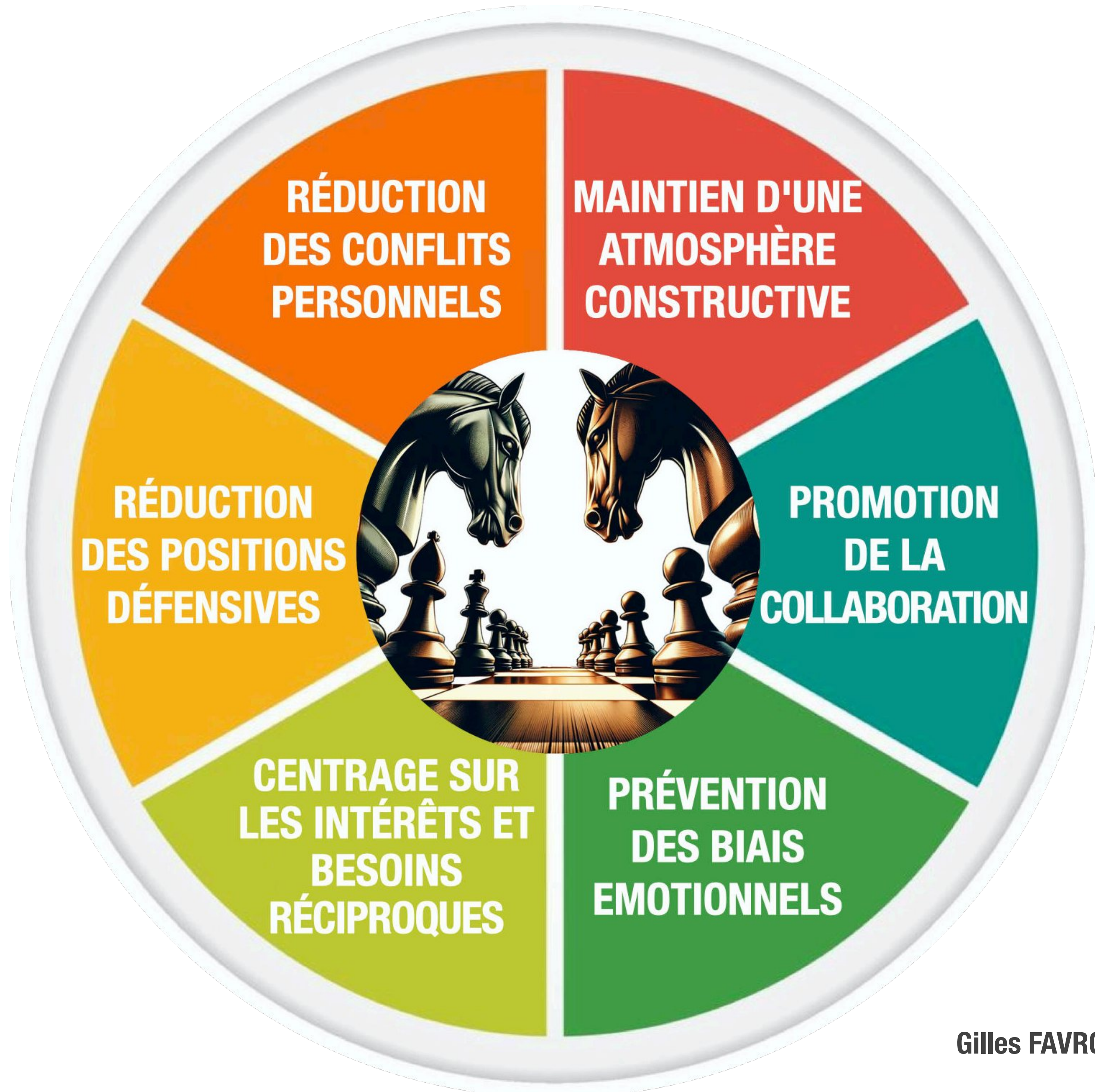
REFORMULATION ET CLARIFICATION : réduire les tensions en montrant un engagement envers la compréhension et la prise en compte des perspectives de l'autre partie.

UTILISATION DE LA THEORIE DE L'ESPRIT : pour inférer les intentions, les désirs et les croyances de l'autre partie, basée sur leurs paroles, actions et réactions.

ADAPTATION ET FLEXIBILITE : Une approche flexible encourage à penser de manière créative et à explorer une variété de solutions potentielles. Cela est particulièrement utile lorsque les solutions ne répondent pas aux besoins des parties.

POURQUOI SEPARER LES PERSONNES DES PROBLEMES ?

Pour une négociation efficace, en particulier dans des contextes à forts enjeux où les émotions et les relations personnelles peuvent facilement interférer avec les objectifs.



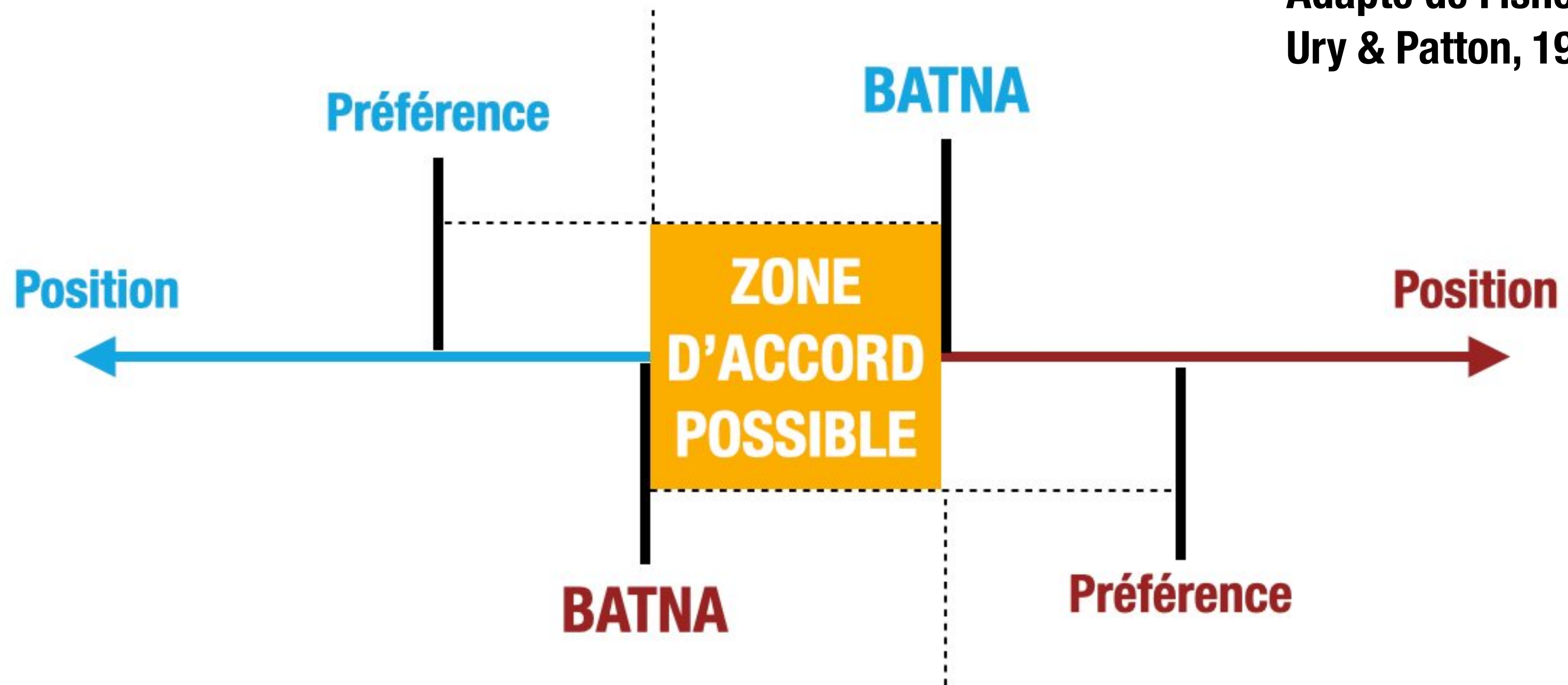
10 QUESTIONS POUR SE METTRE DANS LA TÊTE DE SON INTERLOCUTEUR



- Quels sont les objectifs et besoins de mon interlocuteur ?
- Quels sont les contraintes et les facteurs qui limitent les options de l'autre partie ?
- Quels sont les intérêts sous-jacents derrière ses positions ?
- Quelles pourraient être ses craintes ou préoccupations ?
- Comment mon interlocuteur perçoit-il la situation ?
- Quel est le style de communication de mon interlocuteur ?
- Quelles pourraient être ses alternatives (son BATNA) ?
- Comment l'histoire et les expériences passées de mon interlocuteur influencent-elles sa perspective ?
- Quels sont ses enjeux émotionnels ?
- Comment puis-je construire une relation de confiance avec mon interlocuteur ?

DIAGRAMME DE NEGOCIATION **BATNA** POUR TROUVER LA MEILLEURE ALTERNATIVE A UN ACCORD [10]

Adapté de Fisher,
Ury & Patton, 1991



COMMENT CONSTRUIRE SON **BATNA** ?

IDENTIFIER TOUTES LES ALTERNATIVES : être créatif et considérer toutes les options, même celles qui semblent les moins idéales.

EVALUER ET COMPARER : chaque alternative en termes de faisabilité, de coûts, de bénéfices, et d'impact. Comparez-les objectivement pour déterminer quelle serait la meilleure option en l'absence d'accord.

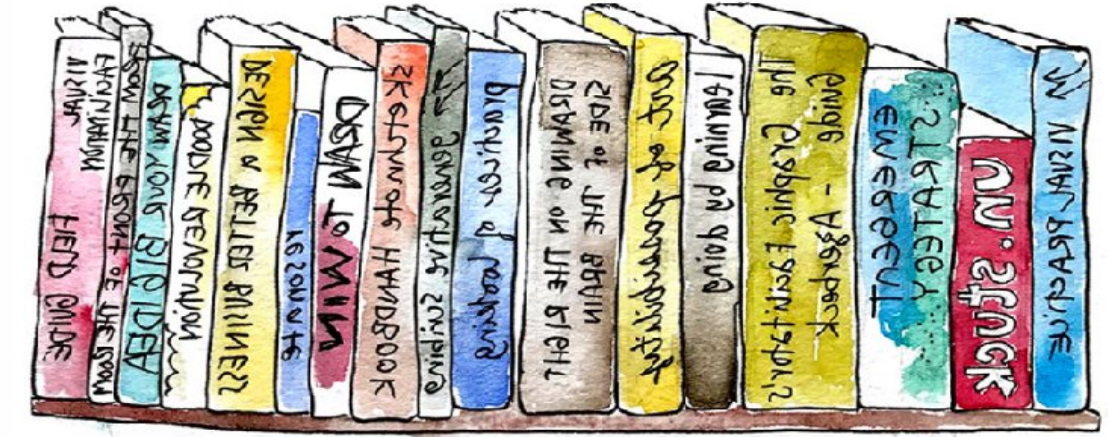
EVALUER LE BATNA DE L'AUTRE PARTIE : comprendre quelles sont leurs alternatives et leur positions de négociation.

REFORMULATION ET CLARIFICATION : réduire les tensions en montrant un engagement envers la compréhension et la prise en compte des perspectives de l'autre partie.

DETERMINER LE SEUIL : c'est-à-dire le point le moins avantageux auquel vous êtes prêt à accepter un accord. Ne concluez jamais d'accord qui est moins avantageux que votre BATNA.

COMPRENDRE LES INTERETS : et besoins sous-jacents de l'autre partie pour évaluer comment votre BATNA peut être perçu et pour ajuster votre stratégie en conséquence et éviter de conclure un accord qui ne répond pas à vos intérêts.

Références :



- [1] Baron-Cohen, S. (1991). *Precursors to a theory of mind: understanding attention in others* in Natural theories of mind: Evolution, development and simulation of everyday mindreading. ed. A. Whiten (Cambridge, MA: Basil Blackwell), 233–251.
- [2] Arslan, B., Hohenberger, A., & Verbrugge, R. (2012). *The development of second-order social cognition and its relation with complex language understanding and memory*. In Proceedings of the 34th annual conference of the cognitive science society (pp. 1290–1295).
- [3] Thompson, L. (2012). *The Mind and Heart of the Negotiator*. (5th ed.) Pearson Education.
- [4] Bazerman, M. H., and M. A. Neale. *Negotiating Rationally*. Free Press, 1992
- [5] Galinsky, Maddux, Gilin, White (2008) *Why It Pays to Get Inside the Head of Your Opponent*, Psych Science
- [6] Oswald, P.A. (1996). *The effects of cognitive and affective perspective-taking on empathic concern and altruistic helping*. The Journal of Social Psychology, 136, 613–623.
- [7] Scherer, K. R. (2009b). The dynamic architecture of emotion: Evidence for the component process model. *Cognition & Emotion*, 23, 1307–1351.
- [8] Byom, L. J., & Mutlu, B. (2013). *Theory of mind: Mechanisms, methods, and new directions*. *Frontiers in Human Neuroscience*, 7,
- [9] Bornemann, B., and Christen, M. (2020). *Navigating between complexity and control in transdisciplinary problem framing: meaning making as an approach to reflexive integration*. *Soc. Epistemol.* 34, 357–369. doi: 10.1080/02691728.2019.1706120
- [10] Fisher, R., & Ury, W. L. (1981). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. London : Penguin Group.
- [11] Carneiro, D., Novais, P., Andrade, F., Zeleznikow, J., and Neves, J. (2012). *Using case-based reasoning and principled negotiation to provide decision support for dispute resolution*. *Knowl. Inf. Syst.* 36, 789–826. doi: 10.1007/s10115-012-0563-0



Praticien, chercheur, auteur, conférencier.

Mon travail, qui illumine mes journées, consiste à identifier, comprendre et faire évoluer les comportements humains.

Chaque semaine, je vous apporte de robustes connaissances issues des sciences cognitives, science comportementale contextuelle, sciences affectives et sociologie des organisations, pour vous aider à mieux comprendre les comportements humains au travail.

Pour ne rien manquer de mes publications, suivez-moi sur  et n'hésitez pas à m'inviter dans votre réseau.

Si vous souhaitez soutenir mon travail, merci de  et .