

# BOUCLE D'OR... OU LA FÉE CARABOSSE ?

**Céline Taïs**

www.pi-lot.com

**L**ors d'une négociation, plus le temps restant diminue, plus il arrive que le ton monte... Ainsi les rapports deviennent parfois tendus, malgré une bonne volonté de départ et une approche collaborative de la négociation. Mais que faire lorsque vous avez affaire à un interlocuteur avec une «personnalité difficile»? Comment réagir lorsque le dialogue s'assombrit et devient peu propice à toute forme de collaboration?

Tout d'abord, il convient de vous assurer que vous avez bien affaire à une personnalité dite difficile. En effet, il est important de vérifier si ce ressenti est objectif et non pas un préjugé. Il existe en effet des tactiques de négociation, visant à décontenancer son interlocuteur. Sachez déterminer si vous êtes dans le cadre d'une action tactique, dont le but serait de vous déstabiliser, de vous fasciner, voire de vous culpabiliser, de vous épuiser ou encore de vous fragiliser...

## **Le bon, la brute ou le truand?**

Une réponse adéquate pourrait notamment consister à réagir en réorientant résolument

les débats sur les intérêts communs, polarisant le dialogue sur les attentes et les besoins et non sur les problèmes ou les positions défendues par chacun. Il est en outre essentiel de séparer les personnes impliquées des difficultés. Faites-en mention à votre interlocuteur, aussi souvent que nécessaire. Ouvrez les discussions sur les options impliquant un gain mutuel. Il arrive parfois que les parties pensent toutes deux avoir la bonne solution, alors que ces dernières peuvent justement être les points bloquants du processus de négociation. Si malgré ces différents recadrages votre interlocuteur reste pétri et obstinément enfermé dans une attitude négative, il se peut qu'il soit alors une vraie «personnalité difficile». Si le temps n'est pas votre allié et ne vous donne pas la possibilité de remettre à plus tard ce qui doit être négocié le jour-même, tâchez d'être patient et vigilant, en tentant de faire abstraction du profil de votre antagoniste. Attachez d'abord de l'importance à sa vision ainsi qu'à ses frustrations, pour ensuite lui faire entendre votre point de vue, vos attentes et vos besoins. Ayez vos échanges sur les points communs et tirez des parallèles entre ce qu'il vous exprime et ce que vous souhaitez lui faire comprendre.

Agissez en médiateur, lui assurant que vous entendez ses requêtes mais que le fait d'être dur dans ses propos diminue l'efficacité et ne facilite les bons résultats économiques ni pour lui, ni pour vous. Partez des points les plus faciles à résoudre aux plus délicats, en passant par la mention régulière des points d'accord déjà atteints. Vous avancerez ainsi dans vos débats en démontrant progressivement qu'un accord entre vous est possible et que dès lors rien ne vous empêche de continuer en ce sens pour les autres sections devant être discutées. Relevez l'équilibre que vous parvenez tous deux à instaurer dans vos discussions, en communiquant les intérêts de chacun. Faites confirmer à votre interlocuteur son accord après chaque relecture des points agréés, afin de l'impliquer au mieux dans chaque étape permettant de vous accorder et d'en valider le contenu.

Comme dans tout conte, il est courant de trouver en négociation des (vrais) gentils et des (faux) méchants (ayant donné son nom à la tactique «good guy, bad guy»). C'est ainsi que j'ai découvert qu'en moi sommeillait une fée qui pouvait être clochette ou carabosse, selon que l'on me cherchait... ou pas. Et vous, qui choisirez-vous de devenir? ■

**We'll change the way you think.** [www.executive-mba.ch](http://www.executive-mba.ch)



## **The Rochester-Bern Executive MBA**

You develop on the job, study in parallel for 18 months, and graduate with a first-class international MBA degree. Then you take the next career step.

**Sure, it's tough.  
Business is like that.**

**Ready for the challenge?  
Find out more: [www.executive-mba.ch](http://www.executive-mba.ch)**

Rochester-Bern

Executive Programs

University of Rochester

Universität Bern