

## ABCDAire enthousiaste & décalé du management : Négociation

### Com-Hom News



Communication & Management  
Hommes & Méthodes

*Com-Hom est partenaire des entreprises pour fédérer les énergies au service d'une performance durable et responsable.*

[www.com-hom.com](http://www.com-hom.com)

## Savoir négocier pour gérer les paradoxes du manager placé au cœur des contraintes stratégiques et opérationnelles



**La vision, le rêve et la stratégie ambitieuse** d'une organisation portent le sens collectif et fédèrent l'énergie dans une même direction.

La mise en œuvre opérationnelle de ces ambitions, cumulée avec les contraintes quotidiennes des clients et des produits nous amènent souvent, nous managers de proximité, à **gérer l'impossible en le rendant possible** ! Réconcilier l'ambition et l'atteignable.

N'étant pas magicien, notre meilleur atout est la négociation.

- ⇒ Négocier avec ma hiérarchie pour calibrer des objectifs atteignables pour mon équipe en respectant les enjeux du client et de la Direction.
- ⇒ Négocier avec mon équipe pour la mettre dans des situations de challenge atteignables sur lesquels les personnes s'engagent.
- ⇒ Négocier avec les autres managers pour optimiser les ressources et les stratégies opérationnelles communes.

**Négocier** est l'alternative au :

- « **Non direct** » qui est violent, brise le rêve, donne un signe à notre interlocuteur que nous ne voulons pas de sa demande
- « **Oui à contre cœur** » qui va nous mettre en difficulté et va nous amener à mettre la pression à notre équipe

Un doute apparaît souvent en formation Management : « *Suis-je légitime à négocier avec ma Direction ?* » Non seulement nous sommes légitimes mais nous sommes à 100% dans notre rôle de Manager. Notre Direction et nos clients sont légitimes à **porter des ambitions et des rêves inatteignables**, ils attendent de notre équipe **un engagement de mise en œuvre** au plus proche de cette ambition.

**Négocier : quels sont les difficultés et points de vigilance ?**

- ✓ **Négociateur, c'est d'abord** se retenir de dire « *Non, ce n'est pas faisable techniquement* » « *Non, nous n'aurons pas le temps* » « *Non, l'équipe est déjà très chargée* ». Nous allons au contraire prendre très au sérieux la demande, respecter cette ambition, **questionner, questionner, questionner** ..... Vouloir à tout prix comprendre le contexte, l'usage, le projet, le rêve. Comprendre ce qui n'est pas négociable, détecter les marges de manœuvre.



- ✓ **Négociateur, c'est ensuite** se retenir de dire « *Pour nous c'est compliqué parce que ...* » « *On ne va pas y arriver parce que ...* ». Les difficultés que cela nous posent sont critiques et importantes pour nous .... elles ne sont pas la préoccupation première de notre partenaire. Nous allons donc **proposer une alternative compatible au mieux avec ses enjeux et nos contraintes**. Nous n'expliquons pas pourquoi nous ne pouvons pas le faire, nous présentons ce que nous pouvons faire avec les moyens dont nous disposons.



Le point d'entrée de la négociation est donc une ou plusieurs propositions.

La négociation peut alors démarrer sur la base de ces propositions.

Pour aboutir à un accord, la négociation va nécessiter de l'écoute. Lorsque ma proposition ne convient pas à mon interlocuteur, je suis tenté de vouloir le convaincre que cette proposition est bonne ! **J'interprète ce rejet comme un refus de négocier**. La tension arrive, la négociation peut échouer. **Questionnons-le simplement en quoi elle ne lui convient pas !** Cherchons, par le questionnement, à identifier et reconnaître le besoin ou la contrainte sous-jacent.

Le résultat final sera une proposition adaptée, co-construite, dans l'échange et le respect des contraintes de chacun.

Ma qualité d'écoute, mon sincère intérêt pour l'ambition, les contraintes et les besoins de mon interlocuteur va impacter, en retour, l'écoute et l'envie de négocier de mon interlocuteur. Managers : nous avons entre nos mains les cartes pour négocier.

Négocier : **un acte respectueux** par l'intérêt que nous portons à la demande, par la reconnaissance de la légitimité de cette demande.

Négocier : **un acte responsable** par notre attitude pro-active et coopérative et notre engagement à réussir notre projet commun.



Françoise BALAND

[Com-Hom](#)



A propos de l'auteur :

**Françoise Baland** : J'ai rejoint l'équipe Com-Hom en 2011 après une expérience de plus de 20 années dans l'industrie.

De formation Ingénieur (ENSIMAG/Grenoble INP), mon travail s'est toujours équilibré entre réalisations techniques, management de projet, management d'équipe, organisation et méthodologies.

Ces expériences m'ont permis de travailler avec tous les services de l'entreprise au sein d'équipes pluridisciplinaires. J'ai ainsi développé la passion du travail d'équipe inter-métiers au service des objectifs de l'entreprise et acquis la conviction que l'expérience de chacun est une source immense d'idées et de savoirs.

Notre raison d'être est représentée par notre logo : associer les **H**ommes, le **M**anagement, la **C**ommunication et les **M**éthodes au service des **O**bjectifs.

#### Copyright

Les textes sont la propriété des auteurs référencés et de [Com-Hom](#) .

Crédit photographique : [Com-Hom](#), [//fr.fotolia.com/](http://fr.fotolia.com/) – tous droits réservés.