

## Dossier L'intelligence émotionnelle au service de la négociation



© Korn V.

Avec les élus, la hiérarchie, leurs collaborateurs, leurs collègues, les partenaires sociaux... les usagers, les cadres passent leur temps à négocier. Un exercice de haut vol qui requiert de mobiliser 'importantes ressources émotionnelles. Autant savoir s'y prendre de ce coté.

Avec les nombreux changements institutionnels et juridiques, la raréfaction des ressources, les crises économiques et sanitaires, les chocs de cultures intergénérationnelles, les compétences de négociateurs des dirigeants sont soumises à rude épreuve ! En perpétuelle négociation avec les élus, la hiérarchie, leurs collaborateurs, leurs collègues, les partenaires sociaux et les usagers, les managers négocient non seulement pour obtenir des ressources et un mandat mais aussi pour fédérer les parties prenantes autour de la vision, des valeurs et des objectifs de l'organisation. Ce processus d'harmonisation d'intérêts concurrents et parfois opposés exige une constante prise de décision par voie de négociation. Il ne sert à rien de vouloir convaincre à tout prix en annihilant l'autre avec sa parole avec une victoire à la Pyrrhus.

Quel que soit le mode de négociation, les émotions influencent le comportement des négociateurs

Quel que soit le mode de négociation, les émotions influencent le comportement des négociateurs. La concurrence va installer un mode de négociation limbique alors que la collaboration va faire appel à un mode de négociation préfrontale. La passion se confronte à la raison. François de Callières 1 , diplomate du XVIII<sup>e</sup> siècle, donnait déjà l'avantage à la négociation fondée

sur la coopération et non sur la compétition. Or, savoir négocier n'est pas inné, c'est une expertise qui s'acquiert et se perfectionne<sup>2</sup>. Et pourtant, les travaux sur l'intelligence émotionnelle<sup>3</sup> ont portés pour l'essentiel sur le management, le leadership ou les ressources humaines mais peu sur la négociation alors que les émotions en sont l'épicentre.

-----

1 - Waquet Jean-Claude, François de Callières - L'art de négocier en France sous Louis XIV, Éditions de la Rue d'Ulm, 2005

2 - L'INET a dans son offre de formation continue les séminaires « La réussite des négociations raisonnées » et « Les méthodes et pratiques de négociations critiques ou complexes », créés et animés par Nathalie LOUX

3 - L'intelligence émotionnelle se définit par la capacité à identifier, exprimer, comprendre, gérer et utiliser une émotion qui lui est propre et à décoder l'émotion chez l'autre. Voir questionnaire « Évaluer vos compétences émotionnelles ».