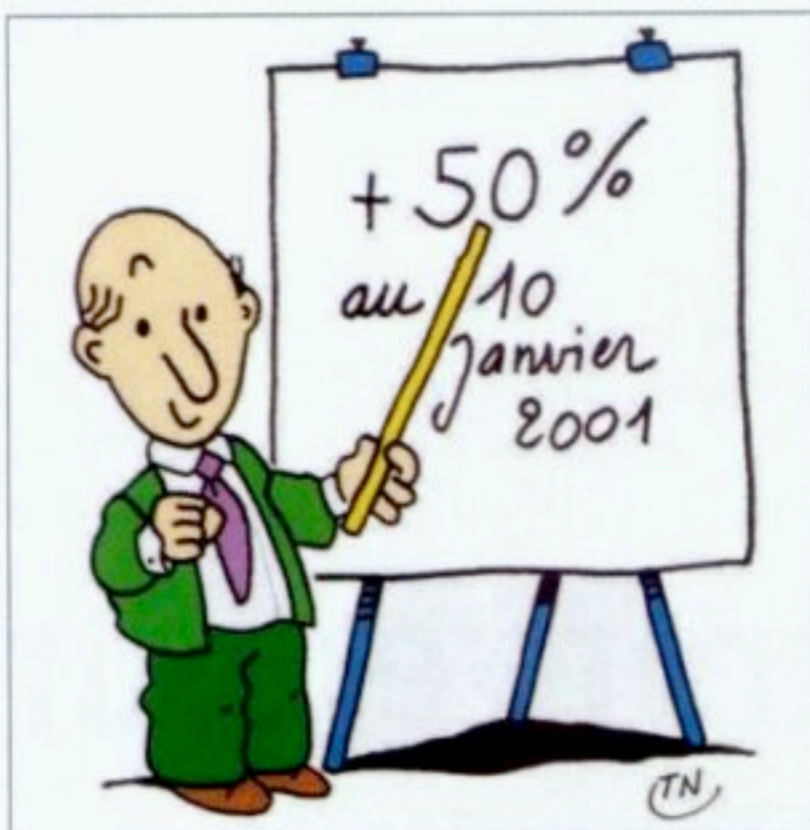


Mini-quiz : parlez-vous PNL ?



1. Pour définir un objectif, vous dites :

- a) « Il faut que le chiffre d'affaires augmente régulièrement au cours du plan à trois ans. »
- b) « Nous devons obtenir la certification ISO 9001 avant fin juin 2001. »
- c) « Il faut que nos vendeurs soient plus motivés. »
- d) « La courbe de rendement de cette ligne de production devra atteindre 70 % à la fin du mois de novembre. »

Les formules PNL sont les b et d, car il s'agit de toujours se fixer des objectifs mesurables accompagnés d'un délai et d'en donner à ses équipes.



2. Pour manager vos collaborateurs, vous essayez de :

- a) Résoudre les problèmes en deux ou trois entretiens rapides, avant de vous lancer dans une réunion collective.
- b) Faire vos critiques individuelles en public ; vous n'avez rien à cacher.
- c) Toujours conclure les débats de façon ferme, sur le mode : « Cela devra être fait de telle façon et sous quinze jours. »
- d) Même en réunion collective, vous adresser à chaque personne en particulier.

Les réponses PNL sont les a et d, car il s'agit de veiller au maximum à l'efficacité de ses actions et au respect des individus.



3. Pour faire face à la réclamation d'un client, vous dites :

- a) « Qui a commis une erreur ? J'avais pourtant bien expliqué ce qu'il fallait faire. »
- b) « J'aurais dû vérifier avant le départ de la commande. »
- c) « Contactez-le pour trouver un compromis et le fidéliser. »
- d) « Cela fait un an que je réclame une mise sous assurance-qualité. »

La réponse PNL est la c : rien ne sert après coup de se culpabiliser (ou de culpabiliser ses collaborateurs), mieux vaut écouter le client et trouver une solution acceptable pour les deux parties.

Faut-il se méfier de la PNL ?

- Cette technique de psychologie appliquée au management déchaîne les controverses.
- Quatre questions pour essayer d'y voir clair.

Programmation neurolinguistique... Avec un intitulé aussi « crypté », voire abscons, qui aurait misé un sou sur l'avenir de cette technique venue de Californie, au confluent de la psychologie et du management ? Et pourtant, depuis vingt ans, elle a peu à peu fait son trou dans le domaine mouvant des ressources humaines. Décrite par les uns, louée par les autres (voir l'encadré page 112), la PNL est une réalité qu'il est devenu difficile d'ignorer. Les entreprises qui recourent à ces techniques

et à ces outils ont une manière différente d'aborder les problèmes, de dégager des solutions, de dialoguer et de diriger. C'est ce discours de la méthode et ses applications que nous avons décryptés et analysés par l'exemple. Exploration.

1 Qu'est-ce que la PNL ?

Pour la PNL, chaque être humain est un « système » où le corps (les comportements moteurs), le cœur (les émotions

ou états internes) et l'esprit (la pensée et le langage) forment un tout et s'influencent mutuellement. Le vocable un tantinet barbare de programmation neurolinguistique veut exprimer l'idée que les émotions, les comportements, le langage, les attitudes d'une personne face à une situation donnée sont la résultante de « programmes » élaborés par elle-même tout au long de sa vie et qui lui sont spécifiques. Le fonctionnement de ce système a toujours une cohérence interne. Aucun compor-

tement n'est gratuit : même dans le cas d'une réaction agressive ou peu appropriée, il s'agit nécessairement de la meilleure solution que la personne ait trouvée à un moment donné, en raison de son fonctionnement, de ses « programmes », pour répondre au stimulus de son environnement.

« Avant que je suive un stage, la PNL me paraissait très rébarbative, notamment à cause du vocabulaire. Finalement, une fois que l'on a admis que le cerveau est un ordinateur qui traite