

Généralités, la Programmation Neurolinguistique

Introduction

Ce module a pour objectifs de :

- définir la Programmation Neurolinguistique, PNL
 - comprendre l'objet de cette technique
 - approcher l'utilisation en communication
-

Plan

Nous aborderons les points suivants :

- La définition et l'origine de la PNL
 - L'objet et les techniques de la PNL
-

La définition et l'origine de la PNL

Définition La Programmation Neurolinguistique est un ensemble de techniques :

- d'observation
- de codage
- d'intervention

Objectifs Les objectifs de cette technique sont :

- d'étudier la structure de l'expérience subjective
- de comprendre l'interaction ou communication interpersonnelle
- de favoriser le changement

Origine La PNL nous vient des Etats-Unis.
Ses fondateurs sont Richard BANDLER et John GRINDER qui en 1972 ont formé une équipe à l'Université de Santa Cruz.
Cette équipe a très vite mis en évidence des données constantes ou modèles de comportements efficaces.

L'objet et les techniques de la PNL

Objet

L'objet de la PNL est :

- de s'intéresser de près aux processus neurolinguistiques (programmation) qu'utilise une personne dans les différentes situations vécues
 - de montrer comment l'activité interne (mentale) et l'activité externe (nos comportements) sont extrêmement liées
 - d'offrir des indicateurs externes, comportementaux et linguistiques qui permettent de comprendre avec précision comment tout s'organise dans la tête d'une personne
-

Principales techniques

L'approche pragmatique du comportement des individus permettra de développer et enseigner à partir de la compréhension des éléments objectifs des moyens :

- pour permettre de communiquer sur mesure avec ses interlocuteurs en s'adaptant au style de ceux-ci
 - pour obtenir d'eux des informations verbales et non verbales nécessaires à la mise en oeuvre d'une intervention des techniques de changement
-

Généralités, le système sensoriel

Introduction Ce module va nous permettre de comprendre et reconnaître les systèmes de transmission des informations utilisés en PNL.

Plan Nous aborderons les points suivants :

- Le système sensoriel
- Les applications en communication

Le système sensoriel

Définition La PNL distingue trois systèmes de représentation sensorielle qui sont les suivants :

- le visuel
 - l'auditif
 - le kinesthésique
-

Visuel La personne représente la réalité en utilisant son sens de perception préféré, la vue.
Ce système dominant fera qu'elle utilisera le plus souvent des termes à référence visuelle, qui apparaîtront dans le langage.

Les termes à référence visuelle sont :
"voir, évident, éclairer, illustrer, perspective, horizon, flou, mise au point, ..."

Exemple :

Vous demandez à quelqu'un de vous exprimer ce qu'il ressent à l'énoncé du mot "peur".

Le visuel traduira une image du type : scène de "la tour infernale", images sanglantes, ...

Auditif La représentation de ce système dominant passera par les sons, les bruits.

Les termes à référence auditive sont :

"entendre, parler, dire, écouter, dialoguer, dialoguer, musical, harmonieux, crier, hurler, ..."

Exemple :

En reprenant la proposition du bloc précédent, le mot peur va induire chez l'auditif la capacité à entendre des bruits stridents, des murmures sournois, des craquements inquiétants.

Ce sujet continue page suivante

Le système sensoriel, Suite

Kinesthésique La PNL définit le système kinesthésique par la capacité à ressentir tacitement et de manière interne les sensations.

Les termes à référence kinesthésique sont :

"sentir, ressentir, contact, chaleur, froid, lourd, léger, solidité, avoir les pieds sur terre, ..."

Exemple :

Toujours en reprenant l'énoncé du mot peur, le kinesthésique se sentira tenaillé par l'angoisse, exposé à des froids sibériens, etc.

Codage du système

La PNL utilise le codage suivant pour traduire le processus de la perception :

- **V** : visuel
- **A** : auditif
- **K** : kinesthésique
- **O** : olfactif et goût

Remarques :

Les deux sens, olfaction et goût ont été regroupés pour des raisons de commodité.

Les cinq sens, pour reprendre l'expression de A.Huxley sont "les portes de la perception". Ce sont celles que nous ouvrons pour prendre contact avec le monde.

Généralités, le rapport

Introduction Ce module nous permettra d'aborder le processus relationnel qui se crée entre les individus.

Plan Nous aborderons les points suivants :

- La définition du rapport
- Les éléments pratiques

La définition du rapport

Définition Le rapport en PNL est le contact positif entre deux ou plusieurs personnes.

Conséquences L'établissement du rapport entraîne un mimétisme des comportements nécessaire à la création d'un climat de confiance dans la relation.

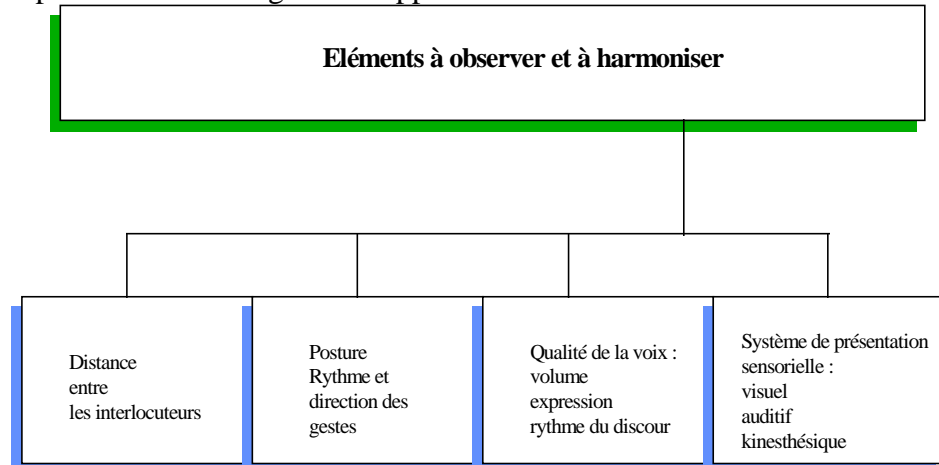
Les éléments pratiques

Création du rapport

La nécessité de la création du rapport va nous permettre de suivre l'évolution pratique de notre réflexion afin d'atteindre par un mimétisme comportemental une qualité de relation nécessaire à la réalisation de nos objectifs.

Illustration

Le schéma ci-dessous illustre le développement du mimétisme comportemental à l'origine du rapport :



Généralités, la synchronisation verbale

Introduction Pour la Programmation Neurolinguistique, PNL, ce sont les processus de la relation, de la pensée et des comportements qui déterminent essentiellement l'échange.
C'est en jouant sur les formes verbales des processus inter-relationnels que l'on améliore la qualité des relations et le contenu de ce qui est échangé.

Plan Nous aborderons les points suivants :

- La reformulation
- La synchronisation syntaxique et stylistique
- Les prédicats et les canaux de perception

La reformulation

Introduction	<p>Ce n'est pas une technique spécifiquement PNL, néanmoins le mérite de la PNL est de l'avoir intégrée dans un ensemble plus large de méthodes pour établir le contact.</p>
Technique	<p>La reformulation, enseignée et développée par Carl Rogers consiste à refléter le contenu des idées principales qui ont été émises.</p> <p><u>Exemple :</u></p> <p>"Si j'ai bien compris, vous pensez que ..."</p> <p>"Autrement dit, ce qui vous préoccupe, c'est..."</p>
Intérêts	<p>La pratique de la reformulation :</p> <ul style="list-style-type: none">• donne l'impression à l'émetteur du message, que son discours a été écouté, bien compris, et que ses propos ne sont pas déformés• apporte un nouvel éclairage au message et introduit la possibilité de corrections, d'éclaircissements
Précautions nécessaires	<p>Comme on le voit, les avantages sont nombreux et précieux. Cette méthode a le mérite d'évacuer tout filtre ou parasite dans la communication.</p> <p>Cependant, à l'usage, quelques précautions d'emplois se révèlent nécessaires comme par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• éviter un emploi systématique de la technique de reformulation, afin de ne pas rendre le dialogue lassant et non créatif• adapter la technique au contexte où l'on se trouve, car on prend toujours le risque de fragiliser son interlocuteur. Celui-ci va être amené à s'exprimer plus qu'il n'en a l'habitude

La synchronisation syntaxique et stylistique

Introduction

Chaque personne a des façons particulières de s'exprimer.
Refléter ces manières ajoute un impact, un plus, à notre façon de communiquer.

Technique

La synchronisation syntaxique et stylistique est la pratique qui consiste à calquer son discours sur :

- les formes caractéristiques
 - les structures
 - l'organisation spécifique
 - les phrases employées par son interlocuteur
-

Intérêt

Apparemment, comme pour la reformulation, celui qui se livre au mimétisme stylistique, n'apporte rien dans la conversation.
Cependant, il serait vain de croire que le filtre est total.

Si l'on n'intervient pas au niveau du contenu, on intervient au niveau de la qualité de la relation en reconnaissant momentanément la vision du monde de notre partenaire.

Les prédicats et les canaux de perception

Introduction L'attention que la PNL recommande de porter aux prédicats n'a pas pour seule fonction de satisfaire une reconnaissance intellectuelle du fonctionnement de l'autre.
Nous rentrons dans une dimension nouvelle, non encore explorée, qui débouche sur des applications pratiques, notamment la synchronisation.

Méthode L'idée est simple : exprimez-vous dans le même canal que votre vis-à-vis

- il visualise, exprimez-vous et questionnez le en termes visuels
- il ressent, parlez en termes kinesthésiques

Exemple :

"Ce poste exige une vision claire des choses et un sens des perspectives."
"C'est également mon point de vue. Je vois cela sous le même angle."

Intérêt Les prédicats sont des mots qui reposent sur une base sensorielle, et aussi étonnant que cela puisse paraître, nos interlocuteurs nous disent à tout instant ce qu'ils sont en train de faire intérieurement.
Le langage reflète la pensée.

Remarques :

Certains prédicats ne sont pas précis d'un point de vue sensoriel.
C'est le cas de mots comme : comprendre, penser, se souvenir, savoir, croire, etc...

Dans ce cas, une question de précision deviendra nécessaire pour obtenir l'information.

De plus, l'observation des mouvements des yeux, complète celle des prédicats.

Cette observation, permet de savoir comment un interlocuteur organise ses processus de pensée d'instant en instant.

L'apprentissage de cette observation sera développée dans un chapitre ultérieur.

Généralités, la synchronisation non verbale

Introduction La synchronisation, (ou le mimétisme), est le signe que le courant passe entre deux personnes.
En effet, renvoyer à quelqu'un, en miroir, des éléments de son comportement, c'est une façon de lui dire : " nous nous ressemblons d'une certaine façon ".

L'important est de ne pas méconnaître le "feed back" qui est fourni par notre

interlocuteur.

Plan

Nous aborderons les points suivants :

- Les types de synchronisation non verbale
 - Le calibrage
-

Les types de synchronisation non verbale

Introduction L'enfant qui n'a pas l'usage de la parole et veut jouer avec un autre, commence à jouer à côté de lui ; il imite ses gestes et par " contamination" progressive, les deux enfants finissent par jouer ensemble. Le mimétisme est un facteur essentiel d'apprentissage.

Types Les types de synchronisation sont multiples, on parlera de :

- synchronisation posturale
- synchronisation sur le ton ou le rythme
- synchronisation sur les mouvements
- synchronisation sur la respiration

Posturale Une synchronisation posturale est la manière d'effectuer une transaction non verbale avec l'enfant (en termes d'analyse transactionnelle) et de s'adresser au cerveau droit qui perçoit de façon globale et intuitive.

Remarque :

La synchronisation pour obtenir l'effet escompté, ne devra pas être transformée en " singerie" caricaturale.

Ton et rythme La synchronisation sur le ton et le rythme est d'une utilisation subtile ; nous avons tous pu remarquer, que le ton employé pour dire un mot, est plus significatif encore que le mot.

Exemple :

Un mari qui répond à son épouse avec un calme olympien, ne fera bien souvent que l'énerver plus encore.

Non verbalement, il a induit le discours suivant : "Je suis différent de toi, je suis loin, invulnérable, je ne suis pas entamé par tes attaques ".

Ce sujet continue page suivante

Les types de synchronisation non verbale, Suite

Mouvements	<p>Il va s'agir de reproduire le geste de son interlocuteur. Il pourra cependant, être plus opportun de reproduire le mouvement par un geste différent : un battement de pieds qui remplacera, au même rythme, un mouvement des doigts. Cette pratique est d'une efficacité redoutable.</p> <p><u>Exemples :</u></p> <p>Les gens qui sont à la terrasse d'un café ont tous la même posture. Les élèves miment l'attitude de leur professeur : est-il énervé? les élèves le sont aussi, et l'ensemble du groupe, par escalade progressive, finit par réinventer le hard rock.</p>
Respiration	<p>Cette méthode est certainement l'une des plus efficace. Elle permet après un temps d'adaptation, de donner un peu plus d'ampleur à la relation entre les deux interlocuteurs.</p>
Remarques	<p>Ces synchronisations sont à éviter si elles sont inconfortables. La synchronisation est un outil, une clé, qu'il ne faudra utiliser que si la porte n'est pas ouverte.</p> <p>Autrement dit, si l'entente est cordiale, si le comportement le plus naturel et spontané (c'est-à-dire notre façon habituelle de procéder) suffit, la PNL n'est pas nécessaire.</p>

Le calibrage

Introduction La pratique du synchronisme non verbal implique que l'on ait acquis une compétence suffisante dans l'observation de son interlocuteur. Le calibrage est une technique qui va nous permettre de repérer certains indicateurs.

Définition Le calibrage c'est le repérage:

- des indicateurs comportementaux et physiologiques que notre interlocuteur associe à un état interne : postures, gestes, voix, mouvements des yeux, mouvements des muscles du visage ou même changement de couleur de la peau
- de la différence qui ne permet pas d'amener l'interlocuteur à notre conclusion

Exemple :

Il deviendra possible de savoir si la personne est hostile, hésitante, si elle est prête à acquiescer, ou, si au contraire, il est nécessaire de recentrer sur le rétablissement d'une relation de qualité.

Remarque Afin d'optimiser la communication, l'important est de ne pas méconnaître le "feed back" qui est fourni par l'interlocuteur. Il faut accepter d'en tenir compte, d'effacer momentanément ses propres exigences pour se transformer, dans un premier temps, en structure d'accueil.



Généralités, les mouvements oculaires

Introduction Autant que les mots notre corps parle !
L'objectif de l'observation du mouvement des yeux de notre interlocuteur est d'augmenter nos chances d'établir un bon contact.

Plan Nous aborderons les points suivants :

- Les mouvements oculaires
- Le traitement de l'information

Les mouvements oculaires







Introduction

Il existe un moyen de repérer le système sensoriel privilégié par notre interlocuteur : il s'agit de l'observation des mouvements oculaires.

Langage des yeux

Les dessins ci-dessous représentent le visage de la personne que l'on observe :

Extrait de derrière la magie, la Programmation Neuro-Linguistique, A.Cayrol et J.de Saint-Paul, Intereditions, Paris 1984.

 <p>yeux en haut à gauche : voit quelque chose qui n'a pas été vu avant. <i>Image construit</i></p>	 <p>Yeux en haut à droite : se souvient de quelque chose de déjà vu. <i>Mémoire visuelle</i></p>
 <p>Yeux au milieu, dans le vague, regarde dans le vide avec légère dilatation de la pupille. <i>Image mémorisée ou construite</i></p>	 <p>Yeux au milieu, à droite ou à gauche : entend des sons extérieurs ou internes (mémorisés ou imaginés). <i>Auditif</i></p>
 <p>Yeux en bas à gauche : sensations, émotions. <i>Kinesthésique</i></p>	 <p>Yeux en bas, à droite : dialogue interne. <i>Auditif</i></p>

Le traitement de l'information

Objectif L'objectif de cette observation est d'augmenter nos chances d'établir un bon contact.

Interprétation Les modèles présentés ci-dessus semblent se vérifier statistiquement : généralement un visuel va chercher ses informations en regardant vers le haut, s'il s'agit d'une invention, vers la gauche s'il s'agit d'un souvenir.

Remarques :

Si un interlocuteur ne correspond pas avec les modèles analysés, il nous reste l'information que la personne reproduira lors d'un travail de réflexion identique.

Ces attitudes oculaires sont le plus souvent systématiquement inversées chez les gauchers.

Généralités, l'ancrage

Introduction

Les processus de perception nous permettent de prendre contact objectivement avec le monde extérieur. Ils sont eux aussi soumis à notre appréhension interne du monde.

Nous allons essayer de comprendre le phénomène qui fait réagir subjectivement nos processus de perception.

Plan

Nous aborderons les points suivants :

- La définition de l'ancrage
 - Les différentes catégories d'ancres
 - Les pratiques de l'ancrage
-

La définition de l'ancrage

Définition Un ancrage est une information visuelle, auditive, kinesthésique (ou stimulus) que l'on associe à une expérience.

Exemple Qui n'a pas en mémoire la fameuse "Madeleine de Proust", on ne pourrait mieux imaginer le phénomène subjectif que la PNL a mis en évidence et a nommé ancrage.

Expérience Suivez la procédure suivante qui vous permettra de pratiquer sur vous un ancrage positif :

Etape	Actions
1	Penser à une expérience agréable, valorisante, positive.
2	Croiser les doigts et effectuer une légère pression quand l'état intérieur est le plus intense.
3	Maintenir la pression.
4	Revenir à la situation précédente sans relâcher la pression.
5	Penser à une situation future où il sera nécessaire d'avoir un état positif.
6	Activer l'ancrage pour constater la résurgence de l'état positif ressenti en étape 2.

Remarque :

Cet exercice peut être pratiqué, également, avec un partenaire à qui l'on demandera de penser à une situation désagréable, que l'on ancrera par une pression de la main.

Le calibrage permettra de constater, après un intermède, que le même geste fera resurgir chez le partenaire la réaction initiale.

Les différentes catégories d'ancres

Catégories

Les ancres sont classées en plusieurs catégories déterminées selon :

- **la nature de l'ancre**,
et sous cet angle, on distingue deux sortes d'ancres :
 - les ancres positives
 - les ancres négatives
 - **le support** dont on se sert pour les poser.
Ainsi, une ancre peut être :
 - visuelle
 - auditive
 - kinesthésique
-

Ancres positives

Les ancres positives sont celles qui suscitent des états intérieurs agréables. Les ancres positives renforcent la confiance, l'assurance, la joie.

Ancres négatives

Les ancres négatives sont celles qui provoquent des émotions, des états internes désagréables, gênants, vis-à-vis desquels on cherche à se prémunir par l'agressivité ou la fuite (passivité, inhibition).

Ce sujet continue page suivante

Les différentes catégories d'ancres, Suite

Ancres visuelles

Les ancrs visuelles sont essentiellement :

- un geste de la main
 - un signal particulier
 - un froncement de sourcil
 - un déplacement du corps dans l'espace
-

Ancres auditives

Les ancrs auditives sont multiples, mais on peut citer comme les plus courantes :

- un cri
 - une parole répétée régulièrement - un mot particulier
 - un grattement de gorge
 - un coup de sifflet
-

Ancres kinesthésiques

Comme nous l'avons vu dans l'exemple précédent, il peut s'agir :

- d'une pression de la main
 - de tout contact physique, en général
-

Les pratiques de l'ancrage

Objectif Pratiquer un ancrage va permettre de fixer délibérément une réponse afin de stimuler presque à volonté.

Critères d'utilisation Le domaine d'utilisation de l'ancrage n'a de limite que la qualité et l'habileté de celui qui les pose.
La recherche d'une communication précise est indispensable pour un dirigeant, un vendeur, un formateur, pour autant que la technique soit utilisée avec :

- **pertinence** :
c'est à dire adéquation entre les résultats recherchés, les interlocuteurs et la situation.
 - **précision** :
ce paramètre va concerner la justesse, l'élégance, la finesse, la discrétion de la mise en place et de l'utilisation des ancres.
 - **intégrité** :
ceci implique la nature, la qualité et la cohérence du contenu des buts poursuivis.
-

Généralités, les objectifs

Introduction

La Programmation Neurolinguistique, PNL, nous a permis de prendre conscience des vecteurs sensoriels et de la nécessité d'une flexibilité comportementale pour optimiser nos relations de communication.

Le troisième point essentiel est la spécification des objectifs.

Pour introduire brièvement le thème de cette étude nous vous proposons une citation de Sénèque :

" Il n'est point de vent favorable pour celui qui ne sait où il va".

Plan

Nous aborderons les points suivants :

- La définition d'un objectif
 - La méthodologie de définition des objectifs
-

La définition d'un objectif

Définition

Un objectif, c'est ce vers quoi nous tendons : un but , une cible que l'on doit atteindre.

La communication entre les individus sera d'autant plus efficace que les objectifs qui sous-tendent leurs relations seront connus.

Exemple

Imaginons la situation suivante :

Un intervenant en communication est amené à intervenir dans une entreprise où le problème lui est posé en ces termes : "Il n'y a pas de communication dans le groupe".

Travailler dans les conditions de définition d'un tel objectif va très probablement conduire le formateur vers un échec.

Il convient dans ce cas de déterminer :

- quels sont les résultats espérés
- quels sont les critères de référence, qui permettent de dire qu'il n'y a pas de communication
- cette "revendication" ne cache-t-elle pas un malaise plus profond

En conclusion, la priorité doit être de définir clairement les résultats que l'on souhaite atteindre, dans un contexte donné. Le formateur ainsi renseigné pourra mettre en place des outils de communication efficaces.

La méthodologie de définition des objectifs

Introduction

Ne pas avoir d'objectif c'est comme faire une photo sans faire de mise au point .

Le résultat peut présenter un intérêt artistique certain ou être totalement catastrophique.

Il semble que la communication entre individu souffre énormément des flous et des approximations pour qu'un minimum de rigueur ne s'impose pas.

Un objectif pour être énoncé doit être :

- clair
 - précis
 - positif
 - congruent
-

Clarté et précision

Un objectif pour être atteint doit être analysé clairement, tant en aval qu'en amont.

On devra préciser quels sont les critères de réussite que l'on se fixe.

Exemple :

Dans la situation exposée dans l'exemple précédant : qu'entend-on par communication, que veut-on qu'elle soit.

Ce sujet continue page suivante

La méthodologie de définition des objectifs, Suite

Objectif positif

Avoir une image claire de ce que l'on souhaite implique également que l'objectif soit formulé de manière positive.

Dans l'imaginaire la négation n'existe pas : on ne peut pas penser à une absence de quelque chose :

Exemple :

Demander à quelqu'un de penser à une absence de chien; le respect de la consigne va entraîner, chez l'exécutant, la création d'un artifice : un chien avec une croix dessus ou des traces de pattes de chien sur un plancher, etc...

Remarque :

Les commerciaux connaissent le pouvoir de la négation et l'induction qu'un mot négatif peut avoir sur l'acte d'achat d'un client.

Objectif congruent

Savoir ce que l'on veut, implique également que l'on doit faire preuve de congruence, de raison.

Il ne s'agit pas d'aborder son propre objectif en énonçant des propos inadaptés et en ne mettant pas ses actes en accord avec ses objectifs.

La congruence implique que non seulement la raison (adulte) mais aussi son système de valeurs (parents) et encore ses désirs (enfant) sont en synergie.

Exemple :

Si vous énoncez :

"Demain, je veux me dépasser dans la course de VTT, mais ce soir je sors avec des amis jusqu'à 2 heures du matin"; vos propos manquent de congruence.
