

Maryse KOEHL

Docteur en sciences de gestion (IAE-USTL Lille)  
Professeur agrégée en économie gestion (ENS)

Lycée Monge Charleville-Mézières - France

[maryse.koehl@wanadoo.fr](mailto:maryse.koehl@wanadoo.fr)

tél : 03.24.58.31.81.

## **L'influence de la conscience de soi et de l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client**

L'écoute client est un paramètre clé pour répondre au mieux aux attentes du client et réussir une vente. Mais la qualité de l'écoute client est-elle dépendante de composantes internes personnelles telles que la conscience de soi et l'anxiété sociale ? Pour répondre à cette problématique, une étude exploratoire est réalisée en utilisant des outils adaptés à l'évaluation des variables sélectionnées et en appliquant une ANOVA et des tests de comparaison de moyennes. Les résultats mettent en valeur une influence positive d'une conscience de soi privée forte et d'une anxiété sociale forte sur la qualité de l'écoute client alors qu'une influence négative est obtenue pour une conscience de soi publique forte. Ces constats sont discutés puis considérés par rapport à des implications académiques et managériales avant d'envisager les limites de l'étude et de proposer de nouvelles voies d'investigation.

Mots clés : conscience de soi, anxiété sociale, écoute client, télévente, bruit externe-bruit interne

## **The influence of the self consciousness and of the social anxiety on the quality of the customer listening**

The customer listening is a key parameter to satisfy at best the expectations of the customer and make a success of a sale. But is the quality of the customer listening dependent on personal internal constituents such as the self-consciousness and the social anxiety ? To answer this question, an exploratory study is realized by using tools adapted to the evaluation of selected variables and by applying an ANOVA and tests of comparison of averages. The results emphasize a positive influence of a strong private self consciousness and a strong social anxiety on the quality of the customer listening while a negative influence is obtained for a strong public self-consciousness. These reports are discussed then considered with regard to the academic and managerial implications before envisaging the limits of the study and proposing new ways of investigation.

Key words : self consciousness, social anxiety, customer listening, telesales, external noise-internal noise

L'écoute client est la base du marketing mais aussi de la vente. En effet, identifier les besoins, les motivations, les freins, les résistances ressentis par un client permet d'adapter l'offre produit aux attentes et de conseiller au mieux le client pour l'aider à prendre sa décision s'il est en phase d'interrogation sur son choix final. L'écoute client évite le recours à des techniques de vente agressives et génère confiance et satisfaction chez le client favorisant ainsi sa fidélisation. Cependant, l'écoute client diffère d'un commercial à un autre.

Abstraction faite de déterminants rattachés à l'entreprise, au management, au système de rémunération, cette différence d'écoute trouve pour certains chercheurs une explication dans le fait que les commerciaux ont des potentiels d'écoute variables suivant des déterminants personnels. Ainsi les travaux de Roman, Ruiz et Munuera (2005) recherchent notamment le lien entre le sexe, l'éducation, l'expérience et l'attitude d'écoute effective de vendeurs. Les résultats de leur étude concluent que les femmes sont plus dans l'écoute client que les hommes, qu'un niveau d'éducation plus élevé implique plus d'écoute mais que l'expérience n'a pas d'effet direct sur l'attitude d'écoute. Ces conclusions méritent toutefois d'être considérées en fonction du contexte de l'étude qui les concerne (contexte basé sur une vente en face à face dans un secteur d'activité donné, en l'occurrence : les produits financiers) et suivant la délimitation du concept d'écoute retenue. Roman et al. (2005) ont travaillé sur l'écoute effective définie comme la capacité pour le vendeur de vérifier que le message qu'il entend est ce que veut dire le client. Mais si l'écoute est définie comme un décodage global des messages verbaux et non verbaux, des études, non reliées à un contexte de vente, ont trouvé que les femmes sont meilleures que les hommes sur le décodage du non verbal (Rosenthal et DePaulo, 1979) et qu'elles obtiennent des scores moins élevés que ceux des hommes pour le décodage verbal (Goldhaber et Weaver, 1968). Les résultats des recherches sur l'écoute sont donc à exploiter avec prudence et nuance. Ils interpellent cependant sur le fait que l'écoute est dépendante de paramètres rattachés aux caractéristiques individuelles et incitent à aller au-delà de la prise en considération d'un profil pour chercher si des variables psychologiques caractérisant un individu dans sa vie de tous les jours ont un impact sur la qualité de l'écoute client justifiant le choix du sujet de l'article proposé.

L'étude est de type exploratoire, elle se situe dans un contexte de vente sous exploité par les chercheurs : la vente par téléphone et s'inscrit dans une optique qualitative pour répondre aux attentes de plus en plus fortes de clients qui souhaitent avoir en ligne des téléconseillers « écoutants ».

Cette communication poursuit ainsi un double objectif : étudier la relation entre la conscience de soi et l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client et caractériser cette relation pour voir si les variables internes personnelles retenues ont une influence significative sur la qualité de l'écoute client pratiquée par des téléconseillers.

Pour répondre à cet objectif, l'article présente dans une première partie la revue de littérature et le modèle de recherche adopté intégrant les hypothèses pour étudier la relation entre la conscience de soi, l'anxiété sociale et l'écoute client. Une seconde partie décrit la méthodologie suivie et communique les résultats obtenus à partir desquels une discussion est ouverte. Une troisième partie étend la réflexion sur les implications, les limites et les voies futures de la recherche.

### **Partie 1 : revue de littérature et modèle de la recherche**

La revue de littérature conduit à définir les concepts des variables étudiées par le sujet de façon à délimiter précisément leur contenu pour poser des hypothèses relationnelles intégrées dans la conception du modèle proposé.

#### 1) Revue de littérature

Dans la littérature commerciale, l'écoute client est définie comme un processus composé d'étapes qui consistent pour le vendeur à entendre, comprendre les messages émis par le client et à répondre en fonction des éléments entendus et compris (Castleberry, Shepherd, 1993). Ce processus implique par conséquent : audition, traitement de l'information et formulation d'une réponse. Dans un échange en face à face, l'écoute client va cependant au-delà de la prise en considération du verbal (les mots), du paraverbal (la voix) pour inclure également le non verbal tel que les expressions faciales, le langage corporel, la gestuelle (Ramsey et Sohi, 1997). Le commercial est alors conduit à écouter toutes les informations produites par le client sachant que selon l'école de Palo Alto, qui remplace le modèle linéaire de la communication par le modèle orchestral, la communication est un processus à multiples canaux dont les messages se transmettent en permanence même s'ils sont silencieux (Hall, 1984). Bennis (1993) évoque d'ailleurs le concept de « readiest ear » traduisant l'idée que l'oreille doit être la plus lectrice possible pour réaliser une véritable écoute. Cette « lecture auditive » permet ainsi de déchiffrer un ensemble d'éléments échangés

dans la conversation. Les messages émis par le client étant divers et complexes, l'écoute client implique une forte concentration de la part du vendeur et l'application de techniques qui permettent de préciser, compléter, traiter l'information reçue. Les techniques appliquées par les commerciaux sont généralement l'écoute passive et l'écoute active mais par rapport à un contexte de télévente, une étude préalable exploratoire avec analyses en composantes principales a permis d'identifier deux autres techniques : l'écoute adaptative et l'écoute assertive. Les quatre techniques sont associées aux trois étapes du processus d'écoute (entendre, comprendre, répondre) et favorisent la qualité de l'écoute client. Elles permettent de se rapprocher au plus près de l'information que le client souhaite transmettre et d'apporter la réponse la mieux adaptée au client en termes d'offres de biens et services tout en étant dans une relation équilibrée du type gagnant-gagnant en lien avec la théorie de la négociation raisonnée basée sur les gains mutuels.

La qualité de l'écoute client passe ainsi par un suivi d'étapes, l'application de techniques mais l'adéquation entre émission et réception d'un message n'est pas toujours facile à obtenir en raison de la présence de paramètres qui peuvent perturber le processus d'écoute. Parmi ces paramètres figurent des bruits qui parasitent la communication dont leur origine est externe (bruits rattachés à l'environnement dans lequel s'établit la communication) et/ou interne (bruits reliés à des variables psychologiques, mentales spécifiques aux interlocuteurs impliqués dans la communication). Les bruits externes créent de la distraction et perturbent le système auditif remettant en question l'application du point de départ du processus d'écoute. L'étape entendre est en effet difficile à appliquer si les bruits ne sont pas suffisamment filtrés puisque cette phase requiert une attention soutenue et une filtration des bruits (Castleberry, Shepherd, 1993). Les bruits internes ont un impact souvent plus large pouvant agir au niveau de plusieurs étapes du processus d'écoute client. Ainsi, des vendeurs fatigués, préoccupés par des problèmes personnels ou professionnels sont moins prêts à accueillir la parole du client (Glaser, 2004) d'où une moindre réception auditive des messages émis. De même, les préjugés, les jugements de valeur, les conclusions prématurées (Hambaum, 2002) interfèrent dans le processus et créent des surdités psychiques qui conduisent à pratiquer une sélectivité des informations qui ne permet pas de capter toutes les informations émises et présentent le risque de déformer le contenu réel d'un message et sa compréhension impliquant des réponses inadaptées au message émis. Ces travaux récents alertent donc sur l'implication du mental dans la réception des messages et appellent des investigations en orientant la réflexion sur la présence de bruits dans la communication.

En général, la littérature sur la vente positionne l'écoute client dans les recherches comme une variable indépendante visant à expliquer les processus de négociation (Karras, 1986), la performance des vendeurs (Castleberry, Shepherd, Ridnour, 1997), la réussite d'une vente (Comer, Drollinger, 1999), la qualité de la relation client à travers la satisfaction et la confiance du client (Castleberry, Shepherd, Ridnour, Aggarwal, 2005). Lorsque des travaux cherchent des variables explicatives de l'écoute impliquant la force de vente, les variables reliées au profil du vendeur et l'empathie tendent à être privilégiées ce qui laisse des ouvertures de recherche pour des variables psychologiques justifiant le choix de travailler sur la conscience de soi et l'anxiété sociale en lien avec l'écoute client.

La conscience de soi, le « self concept » propre au philosophe, psychologue américain William James (1890), correspond à un ensemble de croyances, de schémas, de perceptions à propos de soi-même et à une structure mentale qui détermine la façon dont sont analysées les informations sur soi-même. Elle se définit comme le degré auquel l'individu se concentre habituellement sur lui-même (Fenigstein, Scheier, Buss, 1975). La conscience de soi renvoie à la conscience de sa propre identité, à une dimension d'autoreprésentation, à la structure de la personnalité. Elle s'analyse généralement sous deux composantes : la conscience de soi privée et la conscience de soi publique mais les travaux de Fenigstein, Scheier et Buss (1975) valident une troisième composante : l'anxiété sociale.

La conscience de soi privée est orientée sur une forte attention portée habituellement par un individu à ses propres pensées et sentiments alors que la conscience de soi publique concerne le soi comme objet social qui a un effet sur autrui (Bodkin, Stevenson, 1996). Elle se traduit par l'attention portée par un individu à la façon dont les autres le perçoivent, elle reflète l'importance accordée à l'apparence physique et à l'impression qu'une personne peut avoir sur les autres (Davies, 1982). L'anxiété sociale est un trouble anxieux, une forme d'anxiété ressentie lorsqu'une personne est en présence d'autres personnes. Le concept d'anxiété sociale est défini comme une insécurité sur l'aptitude à donner une impression particulièrement favorable de soi aux autres (Clark et Wells, 1995), comme des sentiments de mal à l'aise en présence des autres (Alanazi, 2001), comme une émotion négative (Bagozzi, 2006). Elle comporte plusieurs variantes, Buss (1980) reconnaît quatre formes d'anxiété sociale : l'embarras, la honte, l'anxiété d'audience (le trac) et la timidité. L'anxiété sociale renvoie à l'appréhension d'une évaluation négative par autrui et se rapproche du concept de vulnérabilité à la critique, la personne pouvant alors être affectée par les évaluations faites par les autres à son égard (Elliot, 1984, Monfries, Kafer, 1994).

Dans certains travaux, la conscience de soi et l'anxiété sociale sont assimilées à des émotions (Bagozzi, 2006), à des traits de personnalité (Buss, 1980). Mais d'autres études les considèrent comme des composantes qui contribuent à caractériser une personnalité en lien avec le modèle de personnalité à cinq facteurs (le modèle « big five » issu des travaux de Tupes et Christal, 1960). Dans cette approche, la conscience de soi et l'anxiété sociale décrivent des variations des dimensions du « big five » et ne sont pas des domaines complètement indépendants de différences individuelles (Realo, Allik, 1998) permettant de les considérer comme des traits de personnalité. Realo et Allik obtiennent ainsi une corrélation négative entre l'anxiété sociale et l'extraversion et une corrélation positive entre la conscience de soi privée et l'ouverture à l'expérience. Aujourd'hui, le débat reste donc ouvert pour assimiler ou non la conscience de soi et l'anxiété sociale à un trait de personnalité.

Dans le domaine de la vente, la littérature sur la conscience de soi et l'anxiété sociale est très limitée. Une étude de Bodkin et Stevenson, (1996) considère la conscience de soi par rapport à une prédisposition aux pratiques de la vente adaptative mais sans étudier spécifiquement l'écoute client et en travaillant sur le secteur de la vente en gros de produits alimentaires. Des travaux de Verbeke et Bagozzi, (2000, 2003), centrés sur l'anxiété, localisent l'anxiété sociale au niveau professionnel en étudiant ses enjeux négatifs dans les interactions vendeur-client en se situant dans le secteur bancaire. L'anxiété sociale est alors analysée par ces chercheurs sous l'angle d'une peur irrépressible du vendeur d'être évalué négativement et rejeté par un client. L'anxiété sociale est reliée directement au contexte professionnel et non auto évaluée par rapport aux habitudes de vie des personnes et l'écoute client n'est pas analysée de façon spécifique.

Ainsi, à partir des divers travaux présentés dans la revue de littérature, permettant de disposer d'apports provenant de la psychologie et des sciences de gestion, plusieurs conclusions sont à formuler. Tout d'abord, l'écoute client est considérée comme un processus décomposé en trois étapes : entendre, comprendre, répondre et caractérisée par des techniques qui, dans un contexte de télévente, sur la base des résultats d'une étude exploratoire, se traduisent par une écoute passive, active, adaptative et assertive. Ensuite, la conscience de soi et l'anxiété sociale sont des variables psychologiques caractérisant une personne se traduisant par une attention, des pensées orientées sur soi et sur soi par rapport aux autres. Assimiler ces variables à un trait de personnalité est une orientation parfois adoptée mais également discutée. Aussi, l'optique choisie pour cette recherche est de considérer la conscience de soi et l'anxiété sociale comme étant des bruits internes car elles sont rattachées exclusivement à

une personne, à son mode de fonctionnement de tous les jours et sont susceptibles d'interférer dans l'écoute client. Elles sont délimitées comme des composantes internes personnelles ayant un lien établi avec les traits de personnalité sans pour autant être assimilées à des traits de personnalité. Enfin, relier l'écoute client à la conscience de soi et à l'anxiété sociale permet de satisfaire de nouvelles voies de recherche en considérant que des variables psychologiques, autres que l'empathie, peuvent influencer la qualité de l'écoute client.

## 2) Formulation des hypothèses et présentation du modèle proposé

La conscience de soi se caractérise par une attention très fortement portée sur soi par rapport à soi ou soi par rapport aux autres. Le fait de se centrer sur soi risque de diminuer l'attention portée à la communication et de moins se focaliser sur les messages émis par le client. Les travaux de Bodkin et Stevenson (1996), positionnant la conscience de soi comme antécédent d'une attitude adaptative d'un vendeur, confirment cette orientation pour la conscience de soi privée forte. En effet, selon leurs résultats, une conscience de soi privée forte favorise moins la collecte d'informations dans l'interaction avec le client. Cette recherche n'étudie pas cependant spécifiquement l'écoute client et se situe dans une relation en face à face.

Aussi, pour ce qui concerne la vente par téléphone, le téléconseiller est conduit à se concentrer très fortement sur ce que dit le client pour bien cadrer le contexte de l'appel, comprendre les messages et apporter conseils voire aides au client. Il est alors possible de penser que des téléconseillers à forte conscience de soi privée soient attentifs sur les contenus des messages et accomplissent leur mission en étant centrés sur eux pour être bons dans l'approche client. Etant donné que le non verbal est absent, la communication est seulement basée sur le verbal et le paraverbal conduisant à renforcer la recherche de précisions dans les informations émises d'où un questionnement et une reformulation plus soutenus. Une forte conscience de soi privée favorise autonomie, confiance, maîtrise de soi ce qui laisse supposer que les téléconseillers à conscience de soi privée forte seraient plus des techniciens que des relationnels et pour cela ils pratiqueraient davantage l'écoute active de manière à disposer des informations nécessaires pour connaître le client et lui proposer le bon produit mais l'influence sur les autres techniques d'écoute client serait non significative d'où la formulation de l'hypothèse suivante :



***H1 : l'écoute active des téléconseillers ayant une conscience de soi privée forte est meilleure que celle des téléconseillers ayant une conscience de soi privée faible.***

Une conscience de soi publique forte laisse supposer que la personne cherche à se conformer à une identité sociale et est plus sensible à l'image qu'elle donne à l'extérieur en portant une grande attention à la perception que les autres peuvent avoir d'elle. Mais ce constat de sensibilité du regard est toutefois possible pour des ventes en face à face pour lesquelles l'apparence physique, l'image ne peuvent être dissimulées comparativement à une vente par téléphone puisqu'il y a absence de vision entre téléconseiller et client. Aussi, il est possible de penser que les téléconseillers à forte conscience de soi publique dans leur vie quotidienne n'étant pas dans une relation d'apparence physique, d'image avec le client lorsqu'ils gèrent les appels, soient plus dans le dialogue que l'écoute pour donner une image auditive sociale positive en tant que conseillers connaisseurs des produits et offres à proposer.

De plus, le contact avec le client est souvent ponctuel puisque dans les centres d'appels, les clients sont rarement en relation avec le même téléconseiller lors de leurs appels d'où une sensibilité d'image vraisemblablement moins forte dans la relation client alors que la conscience de soi publique est habituellement forte pour la personne dans sa vie de tous les jours. Les téléconseillers sont enfin très impliqués par des contraintes managériales à respecter (durée moyenne d'appel à respecter, ratio de productivité à satisfaire, volume de ventes à réaliser ...) si bien que leur attention portée sur la perception que les clients peuvent avoir à leur égard peut générer une dissonance dans l'exercice de la mission allant à l'encontre de la qualité de l'écoute client d'où la formulation de l'hypothèse suivante :

***H2 : l'écoute client des téléconseillers ayant une conscience de soi publique forte est moins bonne que celle des téléconseillers ayant une conscience de soi publique faible.***

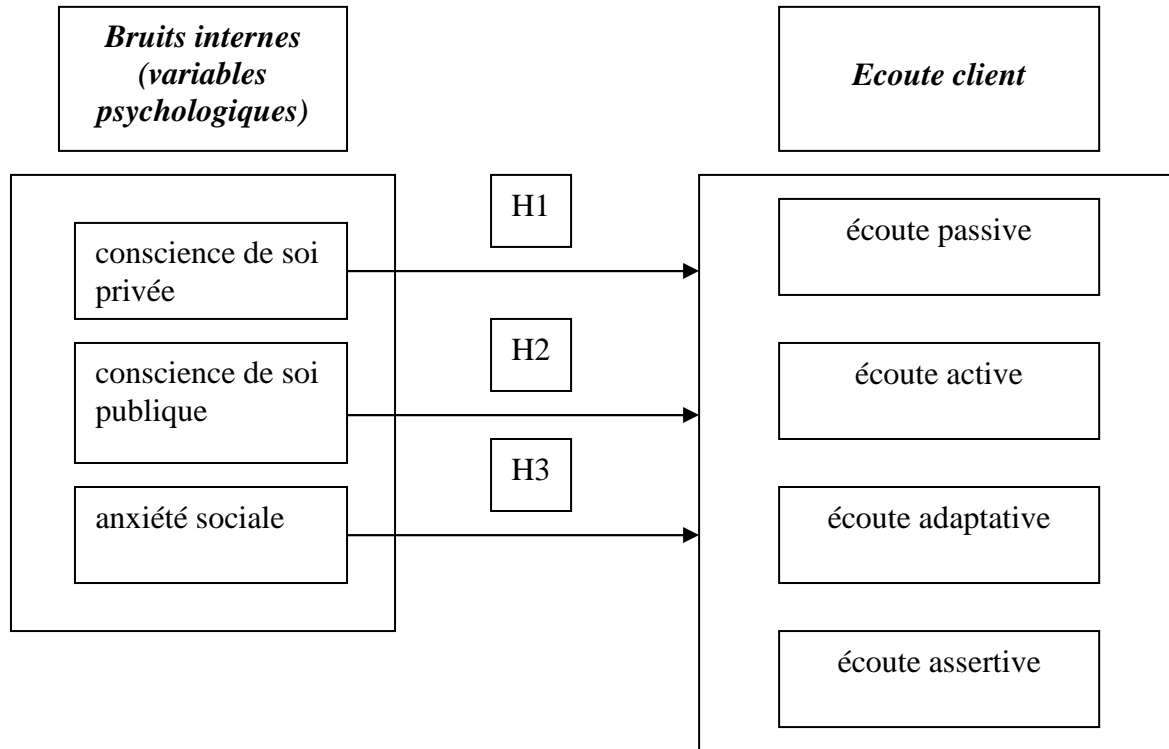
L'anxiété sociale implique que la personne ressent de l'anxiété en présence d'autrui, autrui pouvant être tout individu ou groupe d'individus présents dans une situation donnée. Dans un contexte de vente en face à face, l'anxiété sociale agit de telle sorte que le vendeur a une vision dangereuse de la situation. Il tend à surestimer une perception négative de la part du client envers lui, se sent vulnérable et cela perturbe la communication. Le vendeur est préoccupé par des pensées anxieuses et ne peut pas libérer les ressources attentionnelles dont

il a besoin pour interagir avec le client et pratiquer les techniques de vente adaptative (Verbeke, Bagozzi, 2000). Les pensées négatives prennent le dessus au détriment d'une interaction effective. Ces conclusions méritent toutefois à être validées par rapport au domaine de vente impliqué. En effet, le fait d'être dans un contexte de vente en face à face peut donner à l'anxiété sociale une ampleur différente par rapport à une vente qui s'effectue par le biais du téléphone sans présence physique de l'interlocuteur. Du fait que l'échange s'effectue sans présence, sans vision du client, le sentiment de rejet du client a moins d'emprise que dans une vente en face à face. Le téléphone « protège », permet de prendre une certaine distance et comme l'attention du téléconseiller doit être très soutenue pour prendre en considération les messages émis par le client dans un cadre de travail souvent bruyant, l'anxiété sociale trouve ainsi moins libre cours à s'exprimer et pourrait agir favorablement sur l'écoute client. En effet, si le téléconseiller, de nature socialement anxieux, est moins touché par le risque de rejet du client, l'anxiété sociale peut se traduire par une amplification d'un risque d'échec dans la gestion de l'appel susceptible de remettre en cause la satisfaction du client et l'atteinte d'objectifs de vente individuels voire d'équipe. Dans ce cas, en référence à la théorie de l'anxiété compétitive, il est possible que l'anxiété sociale agisse comme un stimulant pour se surpasser conduisant le téléconseiller à se fixer des standards plus élevés pour conseiller, satisfaire le client, être performant et « défendre » sa place dans l'équipe.

Etant donné que la réussite commerciale passe par l'écoute-client (Donaldson, 1998), il est donc envisageable que l'anxiété sociale soit une alerte pour que le téléconseiller traite les appels du mieux possible et qu'il mobilise fortement ses compétences pour bien faire et assurer sa performance. Cette réussite supposerait alors un investissement plus soutenu dans l'échange avec le client se traduisant par davantage d'écoute d'où la formulation de l'hypothèse suivante :

***H3 : l'écoute client des téléconseillers ayant une anxiété sociale forte est meilleure que celle des téléconseillers ayant une anxiété sociale faible.***

Les hypothèses ainsi formulées traduisent l'étude d'effets directs de la conscience de soi et de l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client. Elles sont intégrées au modèle de la recherche dont la présentation est schématisée de la façon suivante :



H1 : influence positive d'une conscience de soi privée forte sur la qualité de l'écoute client  
H2 : influence négative d'une conscience de soi publique forte sur la qualité de l'écoute client  
H3 : influence positive d'une anxiété sociale forte sur la qualité de l'écoute client

Figure 1. Modèle de la recherche

Le modèle se situe dans un cadre de recherche explicatif basé sur une approche causes-effets visant à vérifier si la conscience de soi et l'anxiété sociale ont un effet sur la qualité de l'écoute client.

## Partie 2 : méthodologie suivie et résultats des tests

### 1) Méthodologie

La méthodologie s'inscrit dans une démarche d'étude exploratoire quantitative avec application d'analyses de variances et de tests de moyennes.

#### *Sélection du centre d'appels :*

Le centre d'appels retenu est spécialisé dans la téléphonie mobile et travaille pour un donneur d'ordre à forte notoriété nationale. Le service retenu est de type front office. Les

téléconseillers travaillent sans scripts et chaque appel traité est à considérer comme une opportunité de placement d'une offre ou d'un service nouveau en lien avec les consommations téléphoniques des clients et leurs besoins réels et latents.

*Sélection des outils d'évaluation des variables :*

Pour ce qui concerne l'évaluation de l'écoute, l'instrument utilisé résulte d'une étude exploratoire préalable avec analyses en composantes principales qui a permis d'identifier quatre techniques d'écoute adaptées à la télévente et reliées au processus d'écoute client présenté dans la revue de littérature. Ces techniques sont l'écoute passive (se taire pour entendre), l'écoute active (questionner, reformuler pour comprendre), l'écoute adaptative (adapter la réponse aux éléments réceptionnés et compris) et l'écoute assertive (respecter, équilibrer la relation). Chaque technique est identifiée par des items notés sur une échelle de 1 à 7 points donnant une graduation située entre très mauvais (notation de 1) et excellent (notation de 7), permettant d'obtenir pour chaque appel une note par item, par technique et une note d'écoute globale du client. Chaque téléconseiller est évalué sur trois appels différents traités à des moments différents permettant d'obtenir également une note moyenne par item et par technique d'écoute. Les évaluations d'écoute sont effectuées par le chercheur qui, intégré au service qualité, a travaillé avec les évaluateurs du centre pour vérifier une convergence de notation. Les appels analysés sont des appels entrants pris totalement au hasard ce qui permet de suivre à la fois des téléconseillers très au point dans leur démarche professionnelle et des téléconseillers plus néophytes afin de se prémunir contre des asymétries de compétences qui pourraient être trop marquées.

Pour ce qui concerne l'évaluation de la conscience de soi et de l'anxiété sociale, l'instrument utilisé est l'échelle SCS (the Self Consciousness Scale) créée par Fenigstein, Scheier et Buss (1975) pour mesurer les différences des individus à s'auto-observer et une propension à porter attention à soi (Morin et al. 1993) Cette échelle mesure la conscience de soi privée, la conscience de soi publique et l'anxiété sociale en fonction de l'observation portée habituellement à soi dans la vie en général en étant seul ou en présence d'autrui, sans lien avec une situation précise ou une activité professionnelle. Ceci cadre bien avec le concept de bruit interne retenu et diffère des travaux de Verbeke et Bagozzi (2000, 2006) qui étudient l'anxiété sociale lorsque le vendeur est en interaction avec le client. Cette échelle a été utilisée dans divers pays tels que l'Allemagne (Vleeming, Engelse, 1981), le Canada (Pelletier, Vallerand, 1990, Marquis, Filiatrault, 2002), l'Estonie (Realo, Allik, 1998), l'Arabie Saoudite (Alanazi, 2001) mais ne semble pas avoir été exploitée en France dans le

contexte de la vente et encore plus précisément de la télévente. Les diverses études basées sur l'utilisation de cette échelle confirment toutes la présence des trois dimensions (conscience de soi privée, conscience de soi publique et anxiété sociale). La validité et la fiabilité de l'échelle sont reconnues (Carver et Glass, 1976) et son utilisation par Marquis et Filiatrault (2002) confirme le construit excepté pour l'item 6 (« mes rêveries sont souvent à mon sujet ») qui n'a pas été retenu pour manque d'importance dans le facteur.

L'exploitation de cette échelle a tout d'abord nécessité une traduction française inspirée de la traduction canadienne-française (Pelletier, Vallerand, 1990). Cette traduction a été réalisée par des experts spécialisés en anglais pour transcrire de la manière la plus précise le vocabulaire utilisé. Les résultats de cette traduction sont les suivants :

item	Formulation anglaise des items	Traduction française des items
1	I'm always trying to figure myself out	J'essaie de me comprendre en permanence
2	I'm concerned about my style of doing things	Je suis attentif à ma façon de faire les choses
3	It takes me time to get over my shyness in new situations	Dans une situation nouvelle, il me faut du temps pour surmonter ma timidité
4	I think about myself a lot	Je réfléchis beaucoup sur moi-même
5	I care a lot about how I present myself to others	Je fais très attention à la façon dont je me présente aux autres
6	I often daydream about myself	Mes rêveries sont souvent à mon sujet
7	It is hard for me to work when someone is watching me	Il m'est difficile de faire quelque chose lorsque quelqu'un m'observe
8	I never take a hard look at myself	Je ne m'analyse jamais en profondeur
9	I get embarrassed very easily	Je deviens très facilement mal à l'aise
10	I'm self conscious about the way I look	Je suis soucieux de mon apparence
11	It's easy for me to talk to strangers	Il m'est facile de parler à des personnes que je ne connais pas
12	I generally pay attention to my inner feelings	Je suis généralement attentif à ce que je ressens intérieurement
13	I usually worry about making a good impression	Je fais généralement attention à faire bonne impression
14	I'm constantly thinking about my reasons for doing things	Je réfléchis constamment aux raisons pour lesquelles j'agis
15	I feel nervous when I speak in front of a group	Je me sens nerveux(se) lorsque je parle devant un groupe
16	Before I leave my house, I check how I look	Avant de quitter la maison, je vérifie que tout va bien dans mon apparence
17	I sometimes step back (in my mind) in order to examine myself from a distance	Je prends parfois du recul pour m'analyser moi-même
18	I'm concerned about what other people think of me	Je fais attention à ce que les gens pensent de moi
19	I'm quick to notice changes in my mood	Je me rends compte rapidement de mes

		changements d'humeur
20	I'm usually aware of my appearance	J'ai toujours bien conscience de mon apparence
21	I know the way my mind works when I work through a problem	Je sais comment je fonctionne mentalement lorsque j'essaie de résoudre un problème
22	Large groups make me nervous	Les grands groupes me mettent mal à l'aise

Tableau 1. Traduction des items de l'échelle de la conscience de soi

Une fois traduite, l'échelle a été testée auprès de personnes extérieures à l'étude pour vérifier la compréhension des items. L'échelle fonctionne sur le principe de l'auto-perception, les personnes interrogées procèdent à une auto-évaluation en indiquant si la caractéristique s'applique à elles dans leur vie habituelle en ayant le choix entre quatre notes : 0 pas du tout semblable à moi, 1 un peu semblable à moi, 2 assez semblable à moi et 3 très semblable à moi. Le fait de mettre une note de zéro avec trois autres notes possibles prête cependant à discussion. Le zéro est en effet une valeur rarement utilisée pour des mesures de ressenti car le ressenti n'est jamais totalement nul et un éventail de notes limité réduit les résultats relatifs à la variance ce qui n'est pas conseillé.

*Elaboration et transmission du questionnaire aux téléconseillers composant l'échantillon :*

Les questionnaires situent dans une introduction le contexte global de l'étude sans préciser le mobile pour ne pas insérer un biais dans les réponses, rassure sur le respect de l'anonymat, la confidentialité des réponses et l'absence d'implication des réponses au niveau professionnel. Des données sur le profil (âge, sexe, formation...) sont demandées avant les questions relatives à la conscience de soi et à l'anxiété sociale. Il est mentionné que ce questionnaire ne concerne la personne que dans sa vie de tous les jours, en dehors de son travail et que les réponses doivent caractériser la personne habituellement dans sa vie en général. Les modalités de réponse précisent qu'il ne faut pas passer trop de temps sur chaque question et qu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse pour réduire le biais de trop réfléchir avant de répondre et de donner des réponses pour se mettre en valeur ou des réponses non sincères. Le questionnaire présente les items avec formulation de deux caractéristiques extrêmes (cf. page suivante) et il est précisé que toutes les cases (y compris les cases extrêmes) peuvent être choisies mais qu'une seule case ne peut être cochée :

### J'essaie de me comprendre en permanence

*Cela ne me caractérise pas du tout*

*Cela me caractérise tout à fait*

Les personnes sélectionnées pour l'étude ont reçu au préalable un message « in box » les informant de la réalisation de l'étude, qu'à ce titre un questionnaire leur sera remis le jour même par une responsable du service administratif avec consigne de lui remettre une fois rempli et que leur participation est volontaire, sans impact sur leur évaluation en interne. Ces personnes correspondent aux téléconseillers travaillant au front office dont les pratiques d'écoute ont été évaluées. L'échantillon est par conséquent composé totalement au hasard et se compose de 90 personnes.

#### *Résultats des questionnaires :*

Sur les 90 questionnaires à distribuer, 10 n'ont pas pu être remis pour raison de démission, congés de maternité, maladie et vacances. 63 questionnaires ont été rendus soit un taux de retour de 79 %. Les questionnaires rendus ont tous été exploités dans leur globalité. Chaque réponse a été saisie avec le logiciel SPSS en attribuant une note de 1 à 7 en fonction des réponses données par les téléconseillers aux items sur la conscience de soi et l'anxiété sociale (1 pour « cela ne me caractérise pas du tout » et 7 pour « cela me caractérise tout à fait »).

Les profils des participants à l'étude se présentent de la manière suivante :

Sexe	Age	Niveau de formation		Origine de la formation		Expérience dans la fonction de téléconseiller			
H	43,5 %	20-25 ans	57,2 %	Bac	37 %	Littéraire	6 %	< 1 an 1/2	52,6 %
F	56,5 %	25-30 ans	28,6 %	BTS	37 %	Scientifique	6 %	> 1 an 1/2	47,4 %
		30-35 ans	9,6 %	Deug	5 %	Economique	5 %		
		35-40 ans	3 %	Maîtrise	3 %	Commerciale	51 %		
		40-45 ans	1,6 %	Autres	18 %	Autres	32 %		

Tableau 2. Profil des téléconseillers participant à l'étude

D'une manière globale, les répartitions obtenues correspondent aux répartitions du personnel d'ensemble du centre d'appels et du service front. Les femmes sont majoritaires, plus de la moitié ont entre 20-25 ans d'où une moyenne d'âge jeune et les niveaux de formation sont majoritairement de type bac, bac+2 avec prédominance d'une formation de type commercial. La durée d'expérience est faible et reflète une situation souvent identique dans les grands centres d'appels en raison de la forte présence de téléconseillers jeunes et d'un phénomène de turnover.

Au niveau de la conscience de soi et de l'anxiété sociale, les réponses au questionnaire ont fait l'objet d'une analyse en composantes principales avec rotation orthogonale varimax pour préserver l'indépendance des composantes et éviter ainsi un partage d'informations entre les facteurs. Les résultats de cette analyse sont présentés dans le tableau suivant :

ITEMS	Poids factoriels		
	Composante1 <i>Conscience de soi publique</i>	Composante2 <i>Anxiété sociale</i>	Composante 3 <i>Conscience de soi privée</i>
Avant de quitter la maison, je vérifie que tout va bien dans mon apparence	,866		
J'ai toujours bien conscience de mon apparence	,805		
Je suis soucieux(se) de mon apparence	,794		
Je fais attention à ce que les gens pensent de moi	,721		
Dans une situation nouvelle, il me faut du temps pour surmonter ma timidité		,817	
Il m'est difficile de faire quelque chose lorsque quelqu'un m'observe		,743	
Je deviens très facilement mal à l'aise		,729	
Les grands groupes me mettent mal à l'aise		,628	
Je prends parfois du recul pour m'analyser moi-même			,806
Je réfléchis beaucoup sur moi-même			,744
J'essaie de me comprendre en permanence			,680
Je ne m'analyse jamais en profondeur			,671
<b>Alpha de Cronbach</b>	,822	,730	,706
<b>KMO</b>		,687	
<b>Test de Bartlett</b>		0,000	

Tableau 3. Structure factorielle de l'ACP de la conscience de soi avec alphas de Cronbach, test de Bartlett et indice KMO



Les résultats confirment l'existence des trois dimensions de la conscience de soi : la conscience de soi privée, la conscience de soi publique et l'anxiété sociale mais des items sont supprimés car leur poids factoriel n'est pas assez fort pour bien définir le construit. Cette suppression d'items n'est pas spécifique à l'étude car les travaux de Bodkin et Stevenson (1996), après analyse factorielle, ont réduit l'échelle à 9 items. Les items retenus traduisent bien la conscience de soi privée (en se centrant sur la réflexion portée à soi-même), la conscience de soi publique (en évoquant l'attention portée par une personne à la façon dont les autres la perçoivent), et l'anxiété sociale (en exprimant un ressenti de mal à l'aise lorsqu'il y a présence d'autres personnes). Les trois composantes expliquent 61,88 % de la variance totale (23,39 % pour la conscience de soi publique, 19,71 % pour l'anxiété sociale et 18,78 % pour la conscience de soi privée) et les alphas de Cronbach obtenus sont corrects. La conscience de soi publique est la dimension qui apparaît la plus importante suivie par l'anxiété sociale laissant supposer que la sensibilité à la perception de soi par les autres et le ressenti de mal à l'aise en présence des autres sont des paramètres auxquels les individus, qui ont répondu au questionnaire, sont très sensibles dans leur vie quotidienne. Il est ainsi intéressant de voir comment ces bruits internes sont reliés à une qualité d'écoute dans un cadre professionnel où l'interlocuteur est un client alors qu'au départ ils sont évalués comme une caractéristique de la personne dans son mode de fonctionnement habituel sans être rattachés à la mission de téléconseiller.

*Résultats des tests de l'influence de la conscience de soi et de l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client et discussion :*

Les tests relatifs aux hypothèses impliquant l'influence de la conscience de soi privée, la conscience de soi publique et l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute-client sont réalisés à partir des réponses aux questionnaires remplis en auto-évaluation par les téléconseillers et des évaluations d'écoute client sur les appels traités par ces personnes. Le nombre d'appels global traité par les 63 téléconseillers est de 173 appels entrants répartis en deux groupes en fonction de la présence forte ou faible du bruit interne. Cette répartition est effectuée à partir d'un calcul de médiane sur la base des scores factoriels obtenus pour les trois dimensions. Une analyse de variance et des comparaisons de moyennes sont ensuite réalisées pour tester les trois hypothèses.

L'hypothèse 1 formule que l'écoute active des téléconseillers ayant une conscience de soi privée forte est meilleure que celle des téléconseillers ayant une conscience de soi privée faible. Les résultats obtenus permettent de valider cette hypothèse (cf. tableau 4).

	Ecoute passive	<b>Ecoute active</b>	Ecoute adaptative	Ecoute assertive
<i>Test de variance</i>	F 1.361 <i>p</i> .245	F 4.983 <b><i>p</i> .027</b>	F1.828 <i>p</i> .178	F.046 <i>p</i> .831
<i>Test de comparaison de moyennes des scores factoriels</i>				
CSPrivée forte	.091	<b>.172</b>	.105	.016
CSPrivée faible	-.086	-.163	-.099	-.015
<b>Résultat : H1 validée</b>				

Tableau 4. Résultats de l'influence de la conscience de soi privée (CSPrivée) sur la qualité de l'écoute client

La vérification de l'hypothèse 1 ouvre la discussion du fait qu'un téléconseiller à forte conscience de soi privée a une qualité d'écoute client meilleure qu'un téléconseiller à faible conscience de soi privée mais seulement sur l'écoute active. Les études sur la conscience de soi privée forte formulent généralement la conclusion que la personne étant plus centrée sur elle porte moins d'attention au contenu de la communication. Or dans le cadre de la télévente, il s'avère que l'écoute active est meilleure et que les différences d'écoute sur les autres techniques ne sont pas significatives. Ce résultat peut s'expliquer par la volonté de bien délimiter le contexte de l'appel pour apporter les bonnes réponses au client mais le téléconseiller agit ainsi sans modifier les autres écoutes entrant plus dans la phase d'écoute de compréhension sans modifier les autres écoutes. Son investissement dans la relation client est plus forte pour l'écoute active mais l'absence d'influence sur les autres écoutes fait qu'il ne surinvestit pas son implication dans tout le processus ouvrant le débat sur une gestion des appels non surimpliquante en termes d'écoute qui peut s'expliquer par une plus grande confiance en soi mais également une volonté de laisser une certaine distance avec le client élargissant la discussion sur une gestion moins chaleureuse des appels. Une conscience de soi privée forte implique également que le téléconseiller tend à demeurer sur ses propres valeurs et ses croyances et est davantage centré sur ses propres buts expliquant ainsi qu'il n'améliore pas la qualité globale de son écoute car il peut être davantage stimulé par une démarche directive orientée résultats que par une démarche orientée relation client.

L'hypothèse 2 formule que l'écoute des téléconseillers ayant une conscience de soi publique forte est moins bonne que celle des téléconseillers ayant une conscience de soi publique faible. Les résultats obtenus permettent de valider partiellement cette hypothèse (cf. tableau 5).

	<b>Ecoute passive</b>	<b>Ecoute active</b>	<b>Ecoute adaptative</b>	Ecoute assertive
<i>Test de variance</i>	F. 4.349 <i>p .039</i>	F 7.279 <i>p .008</i>	F 6.493 <i>p .012</i>	F .166 <i>p .684</i>
<i>Test de comparaison de moyennes des scores factoriels</i>				
CSPublique forte	<b>-.157</b>	<b>-.202</b>	<b>-.191</b>	.031
CSPublique faible	.156	.200	.189	-.030
<b>Résultat : H2 validée partiellement</b>				

Tableau 5. Résultats de l'influence de la conscience de soi publique (CSPublique) sur la qualité de l'écoute client

La vérification de l'hypothèse 2 n'est que partielle puisque l'hypothèse portait sur une influence négative sur les quatre techniques d'écoute alors que les résultats ne confirment pas cet impact négatif sur l'écoute assertive ( $p > .05$ ).

L'orientation négative sur l'écoute est cependant importante et peut s'expliquer par l'absence de rencontre physique entre le téléconseiller et le client. En effet, alors que la conscience de soi publique forte implique que la personne prend fortement en compte l'image, l'apparence qu'elle peut avoir sur d'autres personnes, lorsque cette même personne est dans une relation de télévente, cette conscience agit négativement sur la qualité de l'écoute client. L'image, l'apparence physique n'ont pas d'implication dans une communication téléphonique comparativement à une communication en face à face. Mais la conscience de soi publique forte suppose que la personne fait habituellement très attention à ce que les gens pensent d'elles et cette préoccupation mentale agit au détriment de l'écoute client ouvrant le débat sur le détournement de l'attention qui pénalise l'écoute client. De plus l'apparence physique n'entrant pas en jeu dans la relation téléphonique, il est possible que le téléconseiller compense par le dialogue pour que le client ait une image positive par ce qu'il lui dit justifiant une écoute moins bonne, la parole étant privilégiée. L'absence de différence significative sur l'écoute assertive révèle que, dans le cas présent, cette écoute n'est pas dépendante de la conscience de soi publique.

L'hypothèse 3 formule que l'écoute des téléconseillers ayant une anxiété sociale forte est meilleure que l'écoute des téléconseillers ayant une anxiété sociale faible. Les résultats obtenus permettent de valider partiellement cette hypothèse (cf. tableau 6).

	<b>Ecoute passive</b>	<b>Ecoute active</b>	Ecoute adaptative	<b>Ecoute assertive</b>
<i>Test de variance</i>	F. 21.775 <i>p .000</i>	F 11.047 <i>p .001</i>	F 2.387 <i>p .124</i>	F 17.522 <i>p .000</i>
<i>Test de comparaison de moyennes des scores factoriels</i>				
Anxiété sociale forte	<b>.348</b>	<b>.256</b>	.121	<b>.316</b>
Anxiété sociale faible	-.321	-.235	-.112	-.291
<b>Résultat : H3 validée partiellement</b>				

Tableau 6. Résultats de l'influence de l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client

Contrairement à la conscience de soi publique, l'anxiété sociale a une influence positive sur la qualité de l'écoute client sauf pour l'écoute adaptative qui n'a pas de différence significative ( $p > .05$ ). L'anxiété sociale agit globalement de façon positive sur la qualité de l'écoute client dans un entretien téléphonique entre un téléconseiller et un client pour des téléconseillers dont l'anxiété sociale est forte dans la vie habituelle alors que l'anxiété sociale est surtout perçue comme une variable qui peut se traduire par l'évitement, l'embarras, le retrait pour éviter le rejet appréhendé.

Les résultats montrent qu'une personne peut s'auto-évaluer fortement anxieuse sur le plan social dans sa vie quotidienne mais lors du traitement d'appels, cette anxiété ne se manifeste pas négativement d'où un résultat qui mérite attention. Etant donné que téléconseiller et client échangent seulement par le canal auditif sans se voir, l'anxiété sociale forte dans la vie de tous les jours peut générer une moindre appréhension de rejet voire une distance qui peut rassurer le téléconseiller justifiant que l'enjeu négatif ne se manifeste pas. Des téléconseillers considèrent en effet le téléphone comme un outil qui permet de faire passer des messages délicats plus facilement que dans le contexte de la vente en face à face (Eveleth et Morris 2002). Lors d'entretiens avec des téléconseillers, certains confirment cette remarque en exprimant clairement qu'ils préfèrent ne pas être en face à face avec le client car le téléphone permet de s'exprimer plus librement et évite la rencontre physique. L'absence de présence physique lève le barrage d'être évalué négativement et d'être rejeté par le client mais ne conduit pas pour autant à une moindre écoute client, au contraire puisque l'influence est positive. Ce constat peut trouver une explication du côté d'une volonté de bien accomplir le

traitement des appels justifiant un lien possible entre perfectionnisme, surpassement et anxiété sociale. La peur du rejet peut alors se traduire par une volonté de réussir pour dépasser l'anxiété sociale et comme l'écoute client contribue fortement à la performance des vendeurs, celle-ci est alors mieux pratiquée par les téléconseillers ayant une forte anxiété sociale. Enfin dans le cas présent, il est aussi important de noter que les appels évalués sont des appels entrants or le fait que le client soit à l'initiative de l'appel situe le téléconseiller dans une position favorable puisque le client est demandeur du contact ce qui peut expliquer aussi que l'anxiété sociale habituellement ressentie n'agit pas négativement sur l'écoute client. L'absence d'influence significative entre une anxiété sociale forte et une anxiété sociale faible sur l'écoute adaptative révèle que cette écoute est moins reliée à l'anxiété sociale que les autres techniques d'écoute dans le cas d'une communication téléphonique.

Les résultats permettent ainsi de constater que la conscience de soi privée, la conscience de soi publique et l'anxiété sociale ont une influence sur la qualité de l'écoute client. Cette influence est soit positive, soit négative et implique soit une technique d'écoute, soit plusieurs techniques d'écoute mais sans agir sur le processus d'écoute client dans sa globalité. A partir des résultats de cette étude exploratoire, diverses implications sont à envisager en considérant les limites de l'étude qui créent des ouvertures pour de nouvelles recherches.

### **Partie 3 : implications, limites et voies futures de recherche**

Au niveau académique, plusieurs contributions sont à prendre en compte. L'étude permet d'analyser l'écoute client en associant aux étapes du processus des techniques d'écoute en vue d'instaurer une qualité globale en matière d'écoute. Le suivi des étapes, l'application des techniques renforcent l'écoute client dans une optique qualitative de la gestion de la relation client et donnent une approche complémentaire pour appréhender l'écoute qui est un mécanisme complexe. Ce travail peut enrichir les théories sur la vente orientée client et la vente adaptative en se situant dans le domaine de la télévente et en accordant à l'écoute client une place à part entière qui, à notre connaissance, n'est pas reconnue spécifiquement. La vente adaptative est surtout orientée sur l'adaptation des comportements des vendeurs pendant une interaction avec un client en fonction de l'information perçue sur la nature d'une situation de vente (Weitz, Sujun et Sujun, 1986) mais l'information générant adaptation peut aussi provenir de l'écoute client justifiant son

intégration dans les théories consacrées à la vente adaptative. Ensuite, l'introduction du concept de bruit interne dans la communication interpersonnelle commerciale permet de compléter les modèles de communication en illustrant précisément ce concept par des variables telles que la conscience de soi et l'anxiété sociale. Le bruit tel qu'il a été défini par C. Shannon, (1948) est rattaché au canal de transmission, il est un parasite aléatoire, un signal non désiré créateur de perte d'information dans la transmission des informations et implique les télécommunications mais non l'écoute dans la communication interpersonnelle d'où l'intérêt de cadrer le concept dans la relation entre un commercial et un client. Ainsi, le bruit n'est pas seulement un élément auditif, perceptible comme un son gênant mais aussi un élément rattaché à une personne qui interfère dans un processus de communication avec une influence positive et négative agissant de façon partielle ou plus globale sur la qualité de l'écoute client. L'opposition bruit externe-bruit interne est ainsi justifiée confirmant pour la communication-négociation, l'orientation prise dans une étude consacrée à l'impact de bruits sur la mémorisation de messages publicitaires (Wu, Newell, 2003). Le concept de bruit est à différencier de celui de barrière dans le sens où la barrière évoque un obstacle dont l'influence est essentiellement négative car elle cause une distorsion dans la communication alors que le bruit, en fonction des résultats obtenus dans le cas présent, peut générer une perturbation négative et/ou positive. Introduire précisément les bruits internes dans la communication permet de reconnaître l'enjeu important du mental pour bien percevoir et comprendre les messages émis et d'aller au-delà de la prise en considération de soucis personnels (Glaser, 2004), « d'internal distractions » (Waltson et Smeltser, 1984) pour travailler sur le registre de la conscience de soi, de l'anxiété sociale. Le bruit interne est ici considéré comme un déterminant intérieur qui traduit une composante mentale, psychologique ayant une influence sur l'écoute client. Enfin, le fait de relier des variables qui caractérisent l'attention portée par une personne à elle-même dans sa vie de tous les jours à l'exercice d'une activité professionnelle de télévente en se centrant sur l'écoute client est un apport complémentaire pour les théories trait-état et le concept socio-psychologique de « self other orientation » (Scheibelhut, Albaum, 1973) qui se réfère à la perception qu'un individu a de lui-même quand il est en relation avec d'autres personnes.

Au niveau managérial et opérationnel, l'étude apporte plusieurs contributions. D'une part, elle permet aux managers d'aborder l'écoute client sous un angle processus-techniques et de prendre en considération des bruits internes peu étudiés pour agir favorablement sur la pratique de l'écoute client. Ils peuvent ainsi améliorer des processus existants pour s'inscrire

dans une démarche de gestion de la relation client plus qualitative répondant ainsi aux attentes du client qui tend à juger parfois très négativement la télévente pratiquée par les téléconseillers travaillant en centres d'appels. D'autre part, l'étude propose des outils, des axes de réflexion exploitables par les responsables pour le « profilage » des postes, la composition des équipes, les plans de formation des téléconseillers voire la rémunération avec des primes spéciales pour l'atteinte d'objectifs en lien avec la qualité de l'écoute client. Enfin, les résultats positifs de l'impact de la conscience de soi privée et de l'anxiété sociale sur la qualité de l'écoute client peuvent interpeller pour nuancer des jugements qui tendent à considérer ces variables comme étant négatives pour la gestion de la relation client car susceptibles de générer un centrage sur soi trop fort ou des stratégies d'évitement ne permettant pas d'entrer dans l'univers du client. Or les résultats de l'étude vont à l'encontre de tels jugements appelant ainsi à des remises en question. Mais une certaine prudence s'impose car les implications proposées sont toutefois à envisager en tenant compte des caractéristiques de l'étude réalisée qui présente certaines limites.

En effet, l'étude s'inscrit dans une démarche exploratoire réalisée dans un cadre précis (grand centre d'appels, téléconseillers jeunes, expérience réduite...) dont les résultats ne peuvent pas être généralisés. La taille de l'échantillon est limitée et les hypothèses sont testées dans un seul secteur d'activité en se basant sur le traitement d'appels entrants. Or ce type d'appels peut réduire la manifestation de l'anxiété sociale puisque le client étant l'initiateur de l'appel, le phénomène de rejet est fortement atténué. Pour donner à l'étude le plus de fiabilité possible, diverses dispositions ont été prises pour réduire les biais éventuels mais la relation entre un téléconseiller et un client est un processus dynamique dans lequel de nombreuses variables interviennent et seules la conscience de soi et l'anxiété sociale ont été sélectionnées sachant qu'elles ont fait l'objet d'une auto-évaluation par les téléconseillers et que le risque de décalage existant parfois entre perception et réalité n'est pas totalement exclu. Un biais d'image positive de soi, appelé également de désirabilité sociale, peut alors intervenir. Des variables n'ont pas pu être contrôlées notamment les affectations des postes occupés, les suivis des ventes déjà réalisées par rapport aux objectifs fixés, l'intégration dans l'équipe, l'absentéisme, les congés qui ont impliqué une perte de personnes pour participer à l'étude. Enfin, le fait de ne prendre en considération que la conscience de soi et l'anxiété sociale limite l'analyse à l'influence en terme d'effet direct sans interaction avec d'autres variables qui, suivant les résultats, pourraient éventuellement s'avérer des variables médiatrices ou modératrices sur l'impact en terme d'écoute client.

Par rapport aux résultats et aux limites de l'étude, plusieurs voies de recherche future sont envisageables. Des travaux peuvent tout d'abord s'orienter sur l'analyse des mêmes variables présentées mais en se situant dans des secteurs d'activité différents : secteur bancaire, secteur de l'assurance, secteur des voyages... et en travaillant dans des structures de centres d'appels différentes (structure de type interne voire offshore) avec des échantillons plus grands concernant à la fois des appels entrants et des appels sortants pour établir des comparaisons. L'analyse pourrait aussi s'établir en évaluant l'enjeu des variables sur le volume des ventes réalisées, sur la satisfaction du client mais aussi l'enjeu de la connaissance par les téléconseillers des résultats des évaluations pour apprécier s'ils gagnent en efficacité. La recherche réalisée est centrée sur le téléconseiller aussi serait-il intéressant de prendre en considération le client pour évaluer l'impact de sa personnalité voire de sa perception et de ses attentes en matière d'écoute. De même, des études pourraient impliquer les managers dans les évaluations et suivre des commerciaux à la fois en vente en face à face et en vente par téléphone pour voir si les résultats d'influence diffèrent. La prise en compte de la conscience de soi et de l'anxiété sociale pourrait également s'envisager en différenciant les étapes de l'entretien téléphonique : prise de contact, conseils, négociation et phase de la conclusion de la vente afin d'affiner l'analyse des impacts par rapport aux phases d'une négociation vente. En ce qui concerne l'anxiété sociale, une comparaison avec l'anxiété somatique, l'anxiété cognitive, l'anxiété face à l'avenir permettrait d'identifier des influences éventuellement différentes suivant le type d'anxiété impliqué sans se limiter à l'anxiété sociale.

D'autre part au niveau méthodologie, diverses ouvertures sont envisageables. Tout d'abord, l'intégration de variables supplémentaires dans le modèle tels que la confiance en soi, l'estime de soi, l'affirmation de soi, le besoin de reconnaissance voire le perfectionnisme par exemple élargirait la réflexion et permettrait de trouver éventuellement des variables médiatrices ou modératrices. Ensuite, pour alimenter le débat sur l'assimilation ou non de la conscience de soi et de l'anxiété sociale à un trait de personnalité, une méthode basée à la fois sur l'utilisation d'échelles, de questionnaires évaluant la personnalité (modèle des « big five », questionnaire de Cattell (16 PF, Personality Features) par exemple) et l'échelle SCS permettrait de comparer les résultats obtenus et d'apporter une contribution orientée spécialement sur la télévente en complément de travaux déjà existants sur la problématique du trait de personnalité (Realo, Allik, 1998, Davies, 1982). Enfin, l'évolution des neurosciences est aussi un terrain ouvrant des perspectives de recherche intéressantes pour croiser les théories mentales appliquées à la vente et l'imagerie cérébrale. Une étude récente (Verbeke, Bagozzi et al., 2009-2010) ouvre d'ailleurs la voie en proposant une échelle fondée



sur la théorie des états mentaux appliquée à la force de vente en utilisant des méthodes classiques et l'imagerie par résonance magnétique fonctionnelle. Ce type de recherche permet un rapprochement entre les disciplines scientifiques laissant présager une nouvelle méthode pour traiter des sujets en lien avec le mental.

L'étude exploratoire ainsi présentée permet une approche transversale entre psychologie, vente et communication commerciale dont les résultats se traduisent en implications académiques et opérationnelles adaptées à un domaine particulier : la télévente. Elle contribue à compléter les travaux sur le relationnel multicanal en plein développement et s'inscrit dans une optique relationnelle qualitative qui tend à être intégrée par les responsables des centres d'appels pour répondre au mieux aux besoins des clients. Ils peuvent ainsi se positionner en prestataire de services « plus » et augmenter la valeur client de manière à atteindre leurs objectifs quantitatifs en termes de ventes et de rentabilité.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Alanazi F. (2001). The revised self-consciousness scale : an assessment of factor structure, reliability and gender differencies in Saudi Arabia. *Social behaviour and personality* 2001, vol. 29, n°8, p 763-776.
- Bagozzi R. (2006). The role of social and self conscious emotions in the regulation of business-to-business relationships in salesperson-customer interactions. *Journal of business and industrial marketing* 2006, vol. 21, issue 7, p 453-456.
- Bennis W. (1993). *An interested life : reflections on leadership and change*. Addison-Wesley Reading MA, p 107. (Citation extraite de "beyond technical competence : learning to listen de Scamati J.T. (1998) *Career Development international* 3/2, p 79-81).
- Bodkin C., Stevenson T. (1996). Antecedents of salesperson adaptive behaviour : the effects of relational, self consciousness and experiential variables. *The journal of marketing management*, spring/summer 1996, vol. 6, n°1, p 61-78.
- Buss A. (1980) *Self consciousness and social anxiety*. Oxford : W. H.. Freeman 1980.
- Carver C., Glass D. (1976). The self consciousness scale : a discriminant validity study. *Journal of personality assessment*, vol. 40, n°2, p 169-172.
- Castleberry S., Shepherd C. (1993). Effective interpersonal listening and personal selling. *The journal of personal selling and sales management*, New York, winter 1993, vol. 13, n°1, p 35-50.

- Castleberry S., Shepherd C., Ridnour R (1997). Linking effective listening with salesperson performance : an exploratory investigation. *Journal of business and industrial marketing*, vol. 12, n°5, p 315-322.
- Castleberry S., Shepherd C., Ridnour R., Aggarwal P. (2005). Salesperson empathy and listening : impact on relationship outcomes. *Journal of marketing theory and practice*, summer 2005, vol. 13, n°3, p 16-31.
- Clark D., Wells A. *A cognitive model of social phobia*. Guilford press 1995, p 69.
- Comer L., Drollinger T. (1999) Active empathetic listening and selling success : a conceptual framework. *The journal of personal selling and sales management*, winter 1999, vol. 19, issue 1, p 15-30.
- Davies M. (1982). Correlates of self consciousness and the 16 personality factor questionnaire. *Journal of psychology*, may 1982, vol. 111, issue 2, p 123-129.
- Donaldson B. (1998). *Sales management : theory and practice*. Second edition, Macmillan Business.
- Elliot G. C. (1984) Dimensions of the self-concept. A source of further distinctions in the nature of self-consciousness. *Journal of youth and adolescence*, n°13, p 285-307.
- Eveleth D., Morris L. (2002). Adaptive selling in a call center environment : a qualitative investigation. *Journal of interactive marketing*, winter 2002, vol. 16, n°1, p 25-39.
- Fenigstein A., Scheier M. F, Buss A.H (1975). Public and private self consciousness : assessment and theory. *Journal of consulting and clinical psychology*, n°43, p 522-527.
- Glaser J. (2004). Precision listening. *Executive excellence*. Aug 2004, vol. 21, n°8, p 9.
- Goldhaber G., Weaver D. (1968). Listener comprehension of compressed speech. When the difficulty, rate of presentation and sex of the listners are varied. *Speech Monographs*, vol. 35, n°1, p 20-25.
- Hall E. (1984). *Le langage silencieux*. Edition du seuil.
- Hambaum M. (2002). Are you listening ? *Aftermarket business*, dec. 2002, vol. 12, n°12, p 6.
- Karrass G. *Marché conclu : les stratégies de la négociation en affaires*. Editions Rivages 1986.
- Marquis M., Filiatrault P. (2002) Understanding complaining responses through consumers' self-consciousness disposition. *Psychology and marketing*, march 2002, vol. 19, n°3, p 267-292.
- Monfries M., Kafer N. (1994). Private self consciousness and fear of negative evaluation. *Journal of psychology*, jul 1994, vol. 128, issue 4, p 447-455.

- Morin A., Everett J., Turcotte I., Tardif G. (1993) Le dialogue intérieur comme médiateur cognitif de la conscience de soi privée : une mesure de l'activité consistant à se parler à soi-même à propos de soi et une étude corrélacionnelle. *Revue québécoise de psychologie*, vol. 14, n°2, p 3-19.
- Pelletier L., Vallerand R. (1990). L'échelle révisée de conscience de soi : une traduction et une validation canadienne-française du "revised self consciousness scale". *Revue canadienne des sciences du comportement* n°22, p 191-206.
- Ramsey R., Sohi R. (1997). Listening to your customers : the impact of perceived salesperson listening behaviour on relationship outcomes. *Journal of the academy of marketing science*. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 25, n°2, p 127-137.
- Realo A. Allik J. (1998). The Estonian self consciousness scale and its relation to the five factor model of personality. *Journal of personality assessment*, fev 1998, vol. 70, issue 1, p 109-124.
- Roman Sergio, Ruiz Salvador, Munuera José Luis (2005). The influence of the compensation system and personal variables on a salesperson's effective listening behaviour. *Journal of marketing management*, n°21, p 205-230.
- Rosenthal R., DePaulo B. (1979). Sex differences in accommodation in non verbal communication. *Skill in non verbal communication : individual differences*, Rosenthal R, ed Cambridge, MA : Oelgesschlager, Gunn, Hain, publishers, inc. p 68-103.
- Scheibelhut J., Albaum G. (1973) Self-other orientations among salesmen and nonsalesmen. *Journal of marketing research*, fev 1973, vol. 10, issue 1, p 97-99.
- Verbeke W. Bagozzi R. (2000) Sales call anxiety : exploring what it means when fear rules a sales encounter. *Journal of marketing*, july 2000, vol. 64, p 88-101.
- Verbeke W. Bagozzi R (2003). Exploring the role of self - and customer - provoked embarrassment in personal selling. *International journal of research in marketing*, 20, September, p 233-258.
- Verbeke W., Bagozzi R., Dietvorst R., Yoon C., Smits M., Van der Lugt A. (2009-2010). Une échelle fondée sur la théorie des états mentaux appliqués à la force de vente : examens de sa validité par des méthodes classiques et par imagerie par résonance magnétique fonctionnelle. Article publié dans *Journal of marketing research*, oct 2009, vol. 46, issue 5, p 653-668 et dans la revue *RAM (Recherche et Applications en Marketing)* déc. 2010 vol. 25, n°4, p 93-118.
- Vleeming R., Engelse J. (1981). Assessment of private and public self consciousness : a dutch replication. *Journal of personality assessment*, aug. 1981, vol. 45, issue 4, p 385-390.
- Waltson K., Smeltser (1984). Barriers to listening : comparison between students and practitioners. *Communication research reports*, 1, p 82-87.

- Weitz B., Sujan H., Sujan M. (1986). Knowledge, motivation and adaptive behaviour. A framework for improving selling effectiveness. Journal of marketing oct. 1986, vol. 50, n°4, p 174-191.
- Wu, Newell (2003). The impact of noise on recall of advertisements. Journal of marketing theory and practice, spring 2003, vol. 11, n°2, p 56-65.