

## ACQUIS ET PERSPECTIVES DE LA RECHERCHE SUR LA NÉGOCIATION

[Hubert Touzard](#)

De Boeck Supérieur | « Négociations »

2009/2 n° 12 | pages 59 à 66

ISSN 1780-9231

ISBN 9782804102906

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-negociations-2009-2-page-59.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

© De Boeck Supérieur. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Acquis et perspectives de la recherche sur la négociation

Hubert Touzard

*Professeur honoraire, Université René Descartes-Paris 5*

Je me place en tant que psychologue social. La psychologie sociale est l'une des disciplines les plus concernées par le thème de la négociation. En effet son objet d'étude, son angle d'analyse, ce sont les interactions entre les individus et les systèmes sociaux qui les environnent : relations entre individus au sein de groupes plus ou moins étendus, entre individus et les organisations où ils sont situés (relations familiales, professionnelles, dans les secteurs de la politique, des syndicats, associations, etc.), relations entre groupes ou entre organisations, relations entre individus et société globale. De l'analyse de la dynamique interne des groupes, de la dynamique des forces qui interagissent au sein des organisations (K. Lewin est le grand pionnier de notre discipline), il était normal d'en arriver à l'analyse des conflits intra-organisationnels et inter-organisationnels et donc à l'analyse de la négociation, situation où se rencontrent non seulement des individus mais aussi des organisations sociales dans une dynamique complexe. Il est évident que certains chercheurs peuvent adopter un angle d'analyse propre à cette discipline sans se limiter à une recherche strictement psycho-sociale.

## LE CHEMINEMENT SCIENTIFIQUE

Cet exposé résume et prolonge un chapitre publié il y a 10 ans dans un ouvrage de psychologie économique (Touzard 1998).

### La théorie des jeux

La théorie des jeux a profondément influencé les psychologues sociaux. Elle leur offrait en effet une formalisation de la situation de conflit d'intérêt. Malgré la référence à la seule rationalité au sein de cette théorie, ce que ne peut que réprouver le psychologue, les psychologues sociaux ont découvert toute la richesse des jeux à somme non nulle qui rendent possibles des motivations compétitives ou coopératives. La notion de motivation mixte dans les situations de type dilemme du prisonnier fut la porte par laquelle ils s'engouffrèrent pour analyser la négociation.

Toute la recherche entre 1950 et 1970 est influencée par la théorie des jeux, aussi bien sur le plan méthodologique avec le recours aux jeux expérimentaux basés sur des matrices, que sur le plan du contenu de la recherche en se donnant comme objectif d'identifier les facteurs qui induisent les choix coopératifs dans une situation de conflit. Voici quelques exemples : quelle est la stratégie du partenaire qui induit le plus de choix coopératifs chez un sujet, une stratégie inconditionnelle (qu'elle soit compétitive ou coopérative) ou conditionnelle (identique au choix précédent du partenaire) ? Quels sont les effets de la structure du jeu (rapport des gains et des pertes au sein de la matrice) ? Quels sont les effets de l'orientation générale du sujet (compétitive ou coopérative) ? Outre les spécialistes de la théorie des jeux que sont Rapoport (1960), Raiffa (1953, 1982), Schelling (1960), Axelrod (1984), Ponsard (1977), les auteurs en sciences sociales les plus connus de cette période sont Deutsch (Deutsch et Krauss 1960 ; Deutsch *et al.* 1967, Deutsch 1973), Bartos (1965), Tedeschi (1970).

La psychologie sociale aura du mal à prendre son indépendance par rapport à la théorie des jeux. Rares sont les auteurs avant les années 1980 qui s'en libèreront, les plus célèbres étant Walton et McKersie (1965).

## Premières prises de distance par rapport à la théorie des jeux

Le modèle que proposent en 1965 Walton et McKersie est tout à fait nouveau, car il émane de l'observation de négociations réelles dans le domaine des conflits du travail aux États-Unis. C'est un peu une révolution à la fois sur le plan méthodologique et sur le plan du contenu. La notion de coopération ou de compétition sort des matrices pour s'enraciner dans le concret des comportements des acteurs. Les dimensions distributive et intégrative feront date. Le grand mérite de ce modèle descriptif est également de prendre en compte l'ensemble de la situation de négociation intégrant à la fois les séances de négociation entre organisations et les séances de négociation interne au sein de chaque partie impliquée. C'est une révolution mais ce modèle va rester longtemps de son genre car il faudra encore attendre des années avant de voir un vrai changement dans la problématique de la recherche.

Cependant dans les années 1970 apparaissent les premières critiques à l'encontre du paradigme de la théorie des jeux et de l'usage exclusif des jeux expérimentaux pour l'étude de la négociation. On peut citer par exemple Plon (1967, 1972) en France, Nemeth (1972), Schlenker et Bonoma (1978) aux États-Unis. Les critiques portent sur le fait que les jeux expérimentaux, se présentant comme des jeux, induisent chez les sujets une motivation plus souvent compétitive que coopérative, car jeu est synonyme de compétition dans leur esprit. Plus fondamentales encore sont les critiques qui dénoncent l'amalgame fait entre négociation et jeu expérimental du type dilemme du prisonnier : la négociation s'établit par des échanges verbaux, les jeux excluent toute communication au point que souvent le partenaire du sujet n'est pas un sujet réel mais un programme colporté par l'expérimentateur lui-même, dans la négociation les acteurs sont bien incapables de prédire quels seront les résultats précis de leurs échanges, leurs gains et leurs

perdes, alors que dans les jeux les gains et les pertes possibles sont transparents puisqu'ils figurent sur la matrice. De plus les données sont fixes dans les jeux alors que dans la négociation les objectifs peuvent se modifier au cours de la négociation. Enfin Nemeth affirme que dans les situations de jeux, la situation est si minimale que les sujets ne comprennent pas bien la signification de la tâche et ils réagissent alors de façon compétitive. Toutes ces critiques mettent en évidence l'erreur qu'il y a à considérer que les processus sont les mêmes dans les jeux et dans les négociations. Le dilemme du prisonnier ne peut plus être le modèle de la négociation.

Mais la conception de la négociation est encore très globale : la négociation est conçue comme une situation aux processus relativement invariables. Les chercheurs, même les plus sceptiques vis à vis de la théorie des jeux, auront toujours un peu tendance à penser que quelle qu'en soit l'origine, quel que soit le contenu du conflit, les processus décrits par Walton et McKersie dans les conflits du travail apparaissent dans toute situation de négociation collective.

Le deuxième modèle paru en 1965 est celui de Sawyer et Guetzkow paru dans un volume consacré aux relations internationales dirigé par Kelman. Ce modèle explicatif élargit les possibilités de recherche en énonçant et identifiant un grand nombre de facteurs qui peuvent influencer une négociation, aussi bien dans son déroulement que dans ses résultats, en situant ces facteurs dans une perspective temporelle. Ce modèle fut un formidable aiguillon pour la recherche et sa prise d'indépendance par rapport à la théorie des jeux.

## La recherche depuis les années 1980

On peut situer grosso modo au tout début des années 1980 le changement des problématiques.

a/ Il s'agit tout d'abord d'un changement méthodologique. C'est le déclin des jeux expérimentaux chez les psychologues sociaux, au profit des simulations expérimentales, basées non plus sur des matrices mais sur des cas concrets de situations de conflits du travail, de négociations commerciales, internationales, etc. La simulation a l'avantage de permettre des communications verbales en face à face entre les acteurs et de tenter de reproduire le plus possible une situation sociale de négociation, tout en manipulant certaines variables et en mesurant d'autres, par le biais de questionnaires pré et post expérimentaux.

Deuxième évolution méthodologique : le retour des psychologues sociaux à l'observation directe. Il s'agit d'observer des négociations réelles et de coder à l'aide de grilles de plus en plus sophistiquées les comportements des acteurs durant la négociation. Une telle méthodologie permet un accès direct à la réalité sociale des processus en jeu, seule stratégie de recherche susceptible de permettre aux chercheurs de mieux comprendre les dynamiques de chaque négociation et de découvrir des régularités et des singularités, de déboucher sur une conception plus diversifiée de la négociation.

b/ Un changement de problématique : l'analyse des processus. Les changements de méthodologie entraînent un changement radical des problématiques : la recherche aborde directement l'étude des processus y compris dans le cadre des expérimentations basées sur des simulations, par le recours à des grilles d'analyse des comportements réels, émanant de la méthode d'observation.

La recherche va en particulier s'attacher à analyser la dimension intégrative identifiée par Walton et McKersie et se poser la question : quels sont les facteurs qui, dans une négociation, permettent d'aboutir à des solutions intégratives, plus satisfaisantes que le simple compromis pour tous les acteurs ? Quels sont les facteurs qui favorisent l'émergence de comportements de flexibilité, l'émergence de concessions ? La recherche va donc partir du modèle de Sawyer et Guetzkow pour élaborer des problématiques radicalement nouvelles. Il faut citer ici l'ouvrage de Lax et Sebenius (1986) qui est un remarquable approfondissement du modèle de Walton et McKersie. Ces changements de problématique doivent aussi énormément à l'ouvrage de Fisher et Ury, *Getting to yes*, paru en 1982. L'apport principal de ce livre désormais classique et enrichi par d'autres postérieurs et de nombreuses publications, est d'avoir affirmé que les solutions intégratives seront générées si les acteurs se décentrent des positions défendues pour se centrer sur les intérêts et motivations des acteurs afin d'identifier d'éventuels intérêts communs. Enfin on ne peut passer sous silence les travaux sur les biais cognitifs introduits par Kahneman et Tversky (1979) et appliqués à la négociation par Neale et Bazerman (1991).

A partir de cette période de nombreux chercheurs vont donc se centrer sur l'analyse des processus en lien avec les résultats de la négociation. On voit là un épanouissement et un élargissement considérable de la recherche par rapport à la période précédente. On ne pourra citer ici que quelques uns des nombreux chercheurs qui y ont contribué : Pruitt et ses collaborateurs (1969, 1975, 1981, 1993, etc.), Druckman (1977, 1993), Putnam et Roloff (1992) et en Europe Touzard (1977), Louche (1977), Dupont (1994), Koutsovoulou (1998), Ansel 2002, 2004), De Dreu *et al.* (2000, 2004), etc.

Une autre problématique émerge à la même époque : celle de l'articulation entre contexte social, processus et résultats. Il s'agit d'analyser les effets du contexte social sur le déroulement de la négociation et les processus en jeu et sur les résultats. La psychologie sociale ne peut plus concevoir la négociation comme indépendante du contexte social et structurel au sein duquel elle se développe. On entend par contexte social et structurel le caractère collectif ou individuel de la négociation, le type de relations entre les parties (conflit ouvert ou latent ou simple conflit d'intérêt comme dans les négociations commerciales, négociation isolée ou répétitive dans un même contexte social), le contenu de la négociation (technique ou portant sur des valeurs, des principes), le pouvoir et le rapport de forces entre les parties, le nombre de parties, les buts et les stratégies des parties, le contexte intra ou inter-culturel. Zartman qui est l'un des chercheurs à l'origine de ce type de problématiques l'a utilisé dans l'étude des négociations internationales (1982, 1994, 2000), suivi en cela par d'autres chercheurs comme Kremenyuk (1991), Rubin en collaboration avec Faure (1993).

La psychologie sociale ne peut donc plus aujourd'hui recourir à une description globale de la négociation car celle-ci se déroule très différemment d'un contexte social à un autre. D'où la nécessité d'élaborer une typologie des négociations afin de permettre des analyses comparatives, ce que nous avons tenté de faire dès 1996 (Touzard 1996, 1998).

## QUELS SONT LES ACQUIS ?

- (1) La négociation est une situation qui se développe dans le temps. Les facteurs qui ont un effet sur le déroulement et les résultats se situent comme antécédents temporels ou comme conditions immédiates (cf. le modèle de Sawyer et Guetzkow revu par Druckman en 1977).
- (2) Effets du contexte social et structurel (type de conflit, négociation collective ou non, pouvoir et rapport de forces, nombre de parties, type de contenu négocié) sur les processus.
- (3) Effets de la conception stratégique, de l'orientation motivationnelle des acteurs sur les processus.
- (4) Effets des processus sur les résultats.
- (5) Rétroaction possible des résultats sur les processus (par exemple en cas d'impasse).

## CE QUI RESTE A APPROFONDIR

Il me semble que la recherche en psychologie sociale devrait approfondir les points suivants.

- (1) l'effet du type de pouvoir. Il faudrait, à mon avis, mieux distinguer les effets du pouvoir en analysant plus finement les sources du pouvoir au sein de la négociation :
  - le pouvoir statutaire des acteurs au sein de leur groupe d'appartenance
  - le pouvoir en termes de rapport de forces au sein du système social où s'inscrit la négociation
  - le pouvoir lié aux stratégies et aux tactiques utilisées par les acteurs (coercition, dissimulation, information, séduction, marge de manœuvre, batna).
- (2) Le rôle des émotions. L'impact des émotions proprement dites (par exemple : la joie, la peur, la colère) sur le déroulement des négociations est un aspect relativement peu étudié : par exemple on a peu analysé le lien entre expression émotionnelle et comportements plus rationnels ou stratégiques tels que concessions, menaces, hostilité, interventions de procédure, de même on sait encore peu de choses sur la dynamique des comportements émotionnels en situation de négociation.

- (3) Le rôle du genre. Il faudrait mieux analyser le lien entre genre et pouvoir : effets du stéréotype masculin-féminin sur les rôles dans la négociation, lien entre genre et pouvoir statutaire, entre genre et pouvoir lié aux stratégies et tactiques.
- (4) Le rôle des variables culturelles et en particulier leur interaction avec le pouvoir.
- (5) Sur le plan méthodologique, mieux articuler les 3 grandes méthodes (observation, enquête, expérimentation) au sein d'une même recherche, pour les amener à se compléter : l'observation, l'analyse détaillée de cas réels peuvent générer des hypothèses vérifiables par l'expérimentation et vice versa.
- (6) Mettre en œuvre une meilleure collaboration entre disciplines différentes afin d'aboutir à des recherches interdisciplinaires. Une collaboration entre sociologie et psychologie sociale par exemple me semblerait utile pour analyser plus finement, dans le cadre de conflits collectifs, les phases de négociations intra-organisationnelles et les articulations entre négociations intra et inter-organisationnelles.

## RÉFÉRENCES

- ANSEL Dominique (2002) : Surconfiance et variables contextuelles. Effets sur la performance du négociateur, *Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 26-38.
- ANSEL Dominique (2005) : Incertitude et engagement. Quand coopérer devient risqué.. *Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 3-11..
- AXELROD Robert (1984) : *The evolution of cooperation*. New York, Basic Books.
- BARTOS O.J. (1965) : Concessions making in experimental negotiations. *General Systems*, 10, 145-156.
- DE DREU CARSTEN K., WEINGART L.R. et KWON S. (2000): Influence of social motives on integrative negotiation : a meta-analytical review and test of two theories. *J. Pers. Soc. Psychol.*, 78, 889-905.
- DE DREU CARSTEN .K. et VAN KLEEF G.A. (2004) : The influence of power on the information search, impression formation and demands in negotiation. *J. Exp. Soc. Psychol.* 40, 303-319.
- DEUTSCH Morton et KRAUSS R.M. (1960) : The effects of threat upon interpersonal bargaining. *J. Abnorm. Soc. Psychol.*, 61, 181-189.
- DEUTSCH Morton , EPSTEIN Y., CANAVAN D. et GUMPERT P. (1967) : Strategies of inducing coopération : an experimental study. *J. Conflict Resol.*, 11, 345-360.
- DEUTSCH Morton (1973) : *The resolution of conflict*. New Haven ,Yale University Press.
- DRUCKMAN Daniel (1977) : *Negotiations. Social psychological perspectives*. Beverly Hills, Sage.
- DRUCKMAN Daniel (1993) : The situational levels of negotiating flexibility. *J. Conflict Resol.*, 37, 236-276.

- DUPONT Christophe (1994) : *La négociation. Conduite, théorie, applications*. Paris, Dalloz.
- FAURE Guy et Jeffrey RUBIN (eds) (1993) : *Culture and negotiation. The resolution of water disputes*. Newbury Park (CA) , Sage.
- FISHER Roger et William URY (1982) *Getting to yes. Negotiating agreement without giving in*. London, Hutchinson.
- KAHNEMAN Daniel et Amos TVERSKY (1979) : Prospect theory : an analysis of decision making under risk. *Econometrica*, 47, 263-293.
- KOUTSOVOULOU Maria (1998) : Etude descriptive et expérimentale des comportements de flexibilité dans des négociations sociales. Thèse de doctorat. Université René Descartes- Paris 5.
- KREMENYUK Viktor (ed.) (1991) : *International negotiation. Analysis, approaches, issues*. San Francisco, Jossey-Bass.
- LAX D.A. et SEBENIUS J.K. (1986) : *The manager as negotiator*. New York, The Free Press.
- NEALE Margaret A. et Max H. BAZERMAN (1991) : *Cognition and rationality in negotiation*. New York, The Free Press.
- NEMETH C. (1972) : A critical analysis of research utilizing the prisoner's dilemma game for the study of bargaining. In Berkovitz, I. : *Advances in experimental social psychology*, t. VI. New York, Academic Press.
- PLON M. (1967) : Problèmes théoriques et expérimentaux posés par l'emploi des « jeux » dans l'étude des conflits interpersonnels. *Bull. CERP*, 16, 393-433.
- PLON M. (1972) : Sur quelques aspects de la rencontre entre psychologie sociale et théorie des jeux. *La Pensée*, 53-80.
- PONSARD J.P. (1977) : *Logique de la négociation et théorie des jeux*. Paris, éd. d'organisation.
- PRUITT Dean et J.L. DREWS (1969) : The effects of time pressure, time elapsed and the opponent's concession rate on behavior in negotiation. *J. Exp. Soc. Psychol.*, 5, 43-60.
- PRUITT Dean et S.A. LEWIS (1975) : A development of integrative solutions in bilateral negotiations. *J. Pers. Social Psychol.*, 31, 621-633.
- PRUITT Dean (1981) : *Negotiation behavior*. New York, Academic Press.
- PRUITT Dean et Peter CARNEVALE (1993) : *Negotiation in social conflict*. Buckingham, Open University Press.
- PUTNAM Linda et M.E. ROLOFF (1992) : *Communication and negotiation*. Newbury Park (CA), Sage.
- RAPOPORT A. (1960) : *Fights, games and debates*. Ann Arbor, University of Michigan Press, 2<sup>nd</sup> ed.
- RAIFFA Howard (1953) : Arbitration schemes for generalized two persons games. In Kuhn H.W. et Tucker A.W. (eds) : *Contributions to the theory of games*. Princeton, Princeton University Press.
- RAIFFA Howard (1982) : *The art and science of negotiation*. Cambridge, Harvard University Press.
- SCHELLING Thomas (1960) : *The strategy of conflict*. New York , Harvard University Press.



- SCHLENKER B.R. et BONOMA T.V. (1978) : Fun and games. The validity of games for the study of conflict. *J. Conflict Resol.*, 22, 7-38.
- TEDESCHI J.T. (1970) : Threats and promises. In Swingle P. : *The structure of conflict*. New York, Academic Press.
- TOUZARD Hubert (1977) : *La médiation et la résolution des conflits*. Paris, P.U.F.
- TOUZARD Hubert et J.B. LANFRANCHI (1996) : Une typologie cognitive des négociations. Communication affichée. 26<sup>e</sup> Congrès de Psychologie . Montréal.
- TOUZARD Hubert (1998) : De la théorie des jeux à la négociation. In Roland-Lévy C. et Adair P. : *Psychologie économique. Théories et applications*. Paris, Economica .
- ZARTMAN William (1982) : *The practical negotiator*. Newhaven, Yale University Press.
- ZARTMAN William (1994) : *International multilateral negotiation. Approaches to the management of complexity*. San Francisco, Jossey-Bass.
- ZARTMAN William et Jeffrey RUBIN (eds) (2000) : *Power and negotiation*. Ann Arbor, University of Michigan Press.