

---

## TABLE DES MATIÈRES

*Introduction* ..... 7

### Partie I LES NOTIONS

Chapitre 1  
**LA NÉGOCIATION : REGARDS SUR UNE ACTIVITÉ SOCIALE** ..... 13

Caractéristiques et champs de la négociation ..... 13

    Trois configurations structurelles ..... 15

*Encadré : Il vaut mieux négocier de bouche que par lettres*... 17

Définir la négociation ..... 18

« L'âge de la négociation » ..... 21

    Pourquoi négocier? ..... 21

    Notre époque est-elle celle de la négociation? ..... 23

**La négociation comme un objet d'études** ..... 25

    Ce que l'on sait, ce qu'on ignore, ce qu'il nous faut savoir... 25

    Amérique du Nord : une longue tradition d'études ..... 26

*Encadré : L'enseignement de la négociationaux États-Unis* ..... 28

    France : un retard académique (en train de se résorber)? ..... 29

Chapitre 2  
**UNE APPROCHE SOCIOLOGIQUE DE LA NÉGOCIATION** ..... 31

La négociation : une « action réciproque » ..... 31

    Pourquoi une sociologie de la négociation? ..... 36

**La négociation : un mode original  
de résolution des conflits et de prise de décision** ..... 36

    Le conflit : une forme de négociation ..... 36

*Encadré : Négociation tacite : le « point focal » de Thomas Schelling* ..... 38

    Comment sortir du conflit? ..... 39

    Le compromis : une grande invention! ..... 40

|  |    |
|--|----|
| Décider collectivement .....   | 40 |
| <i>Encadré : Le modèle de choix conflictuel de Carl Stevens</i> .....      | 41 |
| <b>Typologies de la négociation</b> .....                                  | 42 |
| Régimes de composition et de négociation .....                             | 43 |
| Négociation de marchandage, valorielle ou de régulation? .....             | 45 |
| <b>Le « système-négociation »</b> .....                                    | 47 |
|  |    |
| Chapitre 3   |    |
| <b>LES ACTEURS DE LA NÉGOCIATION</b> .....                                 | 51 |
| Des acteurs souvent complexes .....  | 51 |
| Rationalité et émotions .....  | 53 |
| Biais cognitifs en négociation .....                                       | 55 |
| <i>Encadré : Un problème de formulation</i> .....                          | 56 |
| Genre, positionnement des acteurs et pratiques de négociation .....        | 58 |
| Intérêts « intrinsèques » ou « instrumentaux »? .....                      | 59 |
| L'importance des enjeux .....  | 61 |
| <i>Encadré : Le modèle de Sawyer et Guetzkow</i> .....                     | 63 |
| Le « pouvoir de négociation » .....  | 64 |
| <i>Encadré : Concessions et résistance : le modèle de John Hicks</i> ..... | 67 |
|  |    |
| Chapitre 4   |    |
| <b>CONTEXTES ET RÈGLES DU JEU DE LA NÉGOCIATION</b> .....                  | 71 |
| Contextes et « ordre négocié » .....                                       | 71 |
| <i>Encadré : Anselm Strauss : l'hôpital et son ordre négocié</i> .....     | 72 |
| L'étude des « contextes » : quelle valeur ajoutée? .....                   | 74 |
| Propriétés structurelles du contexte de négociation .....                  | 74 |
| Les relations de pouvoir .....   | 74 |
| Le nombre de parties impliquées dans la négociation .....                  | 75 |
| Normes et valeurs des négociateurs .....                                   | 77 |
| Expérience, stabilité et représentativité des négociateurs .....           | 77 |
| La fréquence des rencontres .....  | 78 |
| Les relations interpersonnelles entre les négociateurs .....               | 79 |
| Le nombre et la nature des enjeux de la négociation .....                  | 81 |
| Le caractère public ou privé de la négociation .....                       | 82 |
| Les règles du jeu de la négociation .....                                  | 83 |
| Quatre types de règles .....   | 83 |
| <i>Encadré : Le modèle « Demandes/concession » de Dean Pruitt</i> .....    | 88 |
| Éthique et négociation .....   | 88 |
| <i>Encadré : Nelson Mandela et l'éthique en négociation</i> .....          | 90 |
|  |    |
| Chapitre 5   |    |
| <b>LES PROCESSUS DE NÉGOCIATION</b> .....                                  | 93 |
| Les processus de négociation : quelle est leur nature? .....               | 93 |

|  |            |
|--|------------|
| La négociation distributive (ND) .....   | 94         |
| <i>Encadré : Fonctions d'utilités et espace de négociation.</i> .....            | 96         |
| La négociation intégrative (NI) .....  | 97         |
| Une négociation mixte! .....   | 98         |
| <b>La négociation basée sur les intérêts (NBI) .....</b>                         | <b>99</b>  |
| Getting To Yes .....   | 99         |
| <i>Encadré : Wood est propriétaire d'une Bentley décapotable de 1927.</i> .....  | 101        |
| Quatre principes fondamentaux .....  | 103        |
| Négocier sur les intérêts : deux exemples .....                                  | 105        |
| Une alternative à la négociation traditionnelle .....                            | 107        |
| Critiques de la NBI .....  | 108        |
| <b>Les processus de négociation : quel déroulement ? Quels résultats ? .....</b> | <b>110</b> |
| Un <i>processus</i> de négociation .....   | 110        |
| Trajectoires de négociation et « <i>turning points</i> » .....                   | 113        |
| Négociations de concessions ou « formule de négociation » ? .....                | 118        |
| Mûrissement et « <i>readyness</i> » .....  | 120        |
| Le négociable et le « non-négociable » .....                                     | 122        |
| Des négociations enchevêtrées .....  | 123        |
| Que « produit » une négociation ? .....  | 125        |

Chapitre 6

**LES STRATÉGIES DE NÉGOCIATION** .....

|  |            |
|--|------------|
| <b>Choisir, préparer</b> .....   | <b>127</b> |
| Choisir une stratégie de négociation .....   | 127        |
| <i>Encadré : « Stratégies », « techniques » et</i>   |            |
| <i>« tactiques » de négociation : un peu de vocabulaire.</i> .....                           | 130        |
| Préparer sa négociation .....  | 130        |
| Échange, taux d'échange et pesée des préférences .....                                       | 131        |
| <b>Les apports de la théorie des jeux</b> .....  | <b>134</b> |
| <i>Encadré : Théorie des jeux et choix stratégiques : le « dilemme du prisonnier »</i> ..... | 139        |
| Théorie des jeux : limites et points aveugles .....  | 140        |
| <i>Encadré : Équilibre de Nash et « accord équitable » : le modèle d'Otomar Bartos.</i> ..   | 142        |

Partie II

**LES CONFIGURATIONS**

Chapitre 7

**LA NÉGOCIATION INTERPERSONNELLE** .....

|  |            |
|--|------------|
| <i>Encadré : Jean, sa femme, son directeur.</i> .....                    | 149        |
| <b>Différences individuelles, traits de personnalité</b>                 |            |
| <b>et comportement en négociation</b> .....                              | <b>152</b> |
| <i>Encadré : l'approche chinoise de la négociation</i> .....             | 154        |
| Les traits de personnalité .....   | 155        |
| <i>Encadré : « Des qualités et de la conduite du négociateur »</i> ..... | 156        |
| <b>Négociation et relations interpersonnelles</b> .....                  | <b>157</b> |

|   |     |
|---|-----|
| <i>Encadré : Des négociations... conversationnelles</i> .....   | 158 |
| <i>Encadré : Le comportement coopératif :<br/>un trait de personnalité ou un choix rationnel?</i> ..... | 161 |

Chapitre 8

|   |     |
|---|-----|
| <b>LA NÉGOCIATION INTRA-ORGANISATIONNELLE</b> .....                                 | 163 |
| Qu'est-ce que la négociation intra-organisationnelle? .....                         | 163 |
| Mandat, mandants et mandataires .....   | 164 |
| Pourquoi une négociation intra-organisationnelle? .....                             | 166 |
| <i>Encadré : Les jeux de négociation à deux niveaux : le modèle de Putnam</i> ..... | 168 |
| À quoi sert cette intra-négociation? .....  | 169 |
| L'intra-négociation : propriétés et caractéristiques .....                          | 170 |
| <i>Encadré : Francis Walder, Saint-Germain ou la négociation (1958)</i> .....       | 172 |
| Comment se conclut une intra-négociation? .....                                     | 174 |

Chapitre 9

|  |     |
|--|-----|
| <b>LA NÉGOCIATION INTER-ORGANISATIONNELLE</b> .....  | 177 |
| Principales propriétés structurelles<br>des négociations entre organisations .....             | 178 |
| Nombre de parties, règles et mandat .....  | 178 |
| Secret, transparence et auditoires .....   | 181 |
| Les figures du tiers .....   | 185 |
| <i>Encadré : Médiateurs et « texte unique » : les négociations de Camp-David en 1978</i> ..... | 188 |
| Pourquoi recourir à une médiation? .....   | 190 |
| La négociation inter-organisationnelle bipartite .....   | 192 |
| Une configuration de base, commode et datée .....  | 192 |
| Des négociations devenues « stratégiques »? .....  | 195 |
| La négociation inter-organisationnelle multipartite .....                                      | 197 |
| La dynamique des coalitions dans les négociations multipartites .....                          | 197 |
| La gestion des processus de négociation multipartite .....                                     | 201 |

Partie III

**ANALYSES DE CAS DE NÉGOCIATION**

|   |     |
|---|-----|
| <b>Introduction</b> .....   | 209 |
| Cas n° 1 : Planification stratégique d'une négociation :<br>l'achat d'un appartement .....                          | 211 |
| Cas n° 2 : Une négociation interpersonnelle :<br>partage des pourboires et respect des horaires de travail .....    | 221 |
| Cas n° 3 : Une négociation intra-organisationnelle :<br>« C'est cela, ce que j'appelle "trahir les gars"... » ..... | 229 |
| Cas n° 4 : Une négociation inter-organisationnelle bipartite :<br>la crise des missiles à Cuba (1962) .....         | 237 |

|   |     |
|---|-----|
| Cas n° 5 : Une négociation multipartite :<br>restrictions budgétaires à la mairie de Belleville ..... | 249 |
| <i>Conclusion</i> .....   | 259 |
| <i>Bibliographie</i> .....  | 261 |