



HAL
open science

Comment les comportements verbaux sont-ils liés à l'évolution des représentations mentales dans un contexte de négociation : études expérimentales dans le cadre de négociations-projets

Julien Simon

► **To cite this version:**

Julien Simon. Comment les comportements verbaux sont-ils liés à l'évolution des représentations mentales dans un contexte de négociation : études expérimentales dans le cadre de négociations-projets. Psychologie. Université Rennes 2; Université Européenne de Bretagne, 2010. Français. NNT : 2010REN20068 . tel-00749800

HAL Id: tel-00749800

<https://theses.hal.science/tel-00749800>

Submitted on 8 Nov 2012

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

COMMENT LES COMPORTEMENTS VERBAUX SONT-ILS LIÉS A L'ÉVOLUTION DES REPRESENTATIONS MENTALES DANS UN CONTEXTE DE NEGOCIATION ?

Etudes expérimentales dans le cadre de négociations-projets.

Thèse présentée sous le sceau de l'Université européenne de Bretagne
En vue de l'obtention du grade de Docteur en Psychologie.
Préparée à l'Unité Mixte de Recherche n°EA 1285
Juin 2010

Par Julien SIMON

Sous la codirection de Messieurs

Benoît TESTE et Alain SOMAT.

JURY

Jean-Eudes BEURET, rapporteur

Maître de conférences, Agrocampus Ouest

Marcel BROMBERG, rapporteur

Professeur, Université Paris VIII

Aurélien COLSON, examinateur

Maître de conférences, ENA

Ewa DROZDA-SENKOWSKA, examinateur

Professeur, Université Paris V

Alain SOMAT, co-directeur de thèse

Professeur, Université Rennes II

Benoît TESTE, directeur de thèse

Maître de conférences, Université Rennes II

Hubert TOUZARD, examinateur

Professeur, Université Paris V



COMMENT LES COMPORTEMENTS VERBAUX SONT-ILS LIÉS A L'ÉVOLUTION DES REPRESENTATIONS MENTALES DANS UN CONTEXTE DE NEGOCIATION ?

Etudes expérimentales dans le cadre de négociations-projets.

Thèse présentée sous le sceau de l'Université européenne de Bretagne
En vue de l'obtention du grade de Docteur en Psychologie.
Préparée à l'Unité Mixte de Recherche n°EA 1285
Juin 2010

Par Julien SIMON

Sous la codirection de Messieurs

Benoît TESTE et Alain SOMAT.

JURY

Jean-Eudes BEURET, rapporteur

Maître de conférences, Agrocampus Ouest

Marcel BROMBERG, rapporteur

Professeur, Université Paris VIII

Aurélien COLSON, examinateur

Maître de conférences, ENA

Ewa DROZDA-SENKOWSKA, examinateur

Professeur, Université Paris V

Alain SOMAT, co-directeur de thèse

Professeur, Université Rennes II

Benoît TESTE, directeur de thèse

Maître de conférences, Université Rennes II

Hubert TOUZARD, examinateur

Professeur, Université Paris V

Remerciements

En préambule à cette thèse, je tiens à adresser mes remerciements les plus chaleureux à Benoît Testé pour m'avoir suivi depuis le DEA. Ses conseils et ses remarques avisés ont permis l'accomplissement de ce travail et m'ont offert la possibilité de progresser.

Je remercie Alain Somat dont les recommandations ont contribué à améliorer cette thèse et pour avoir fourni un cadre de travail idéal.

Je remercie également les membres du jury d'avoir accepté de lire cette thèse et de participer à la soutenance.

Je remercie Juliette, Cathy, Fabien, Nolwenn et Samantha pour leurs relectures. Merci à Yvette pour sa participation à l'analyse des communications, à Ophélie, Nadia, Laetitia, Gaëlle et Hélène pour leur écoute. Je n'oublie pas Rafaëlle, Yoann, Nadia, Guillaume et Stéphane, les anciens doctorants du Laureps qui m'ont conseillé au début de mon doctorat.

Merci à Sophie Brunot, Nathalie Pichot, Christelle Maisonneuve, Pascal Morchain, Sylvain Delouée, Florence Terrade, Gérard Guingouain, Estelle et Nicolas Michinov pour leurs conseils et l'intérêt porté à mon travail.

Merci à Cécile Nurra pour son aide précieuse quant à la réalisation de la deuxième étude, ainsi qu'à Imen Benharda-Piget pour ses conseils.

Je remercie mes parents, Béatrice et Joël, dont l'aide et les encouragements ont été indispensables à la réalisation de ce projet. Merci à ma sœur, Emilienne, et à mes grands-parents, Antoinette et Raymond pour le soutien et l'intérêt qu'ils ont porté à ce doctorat. Une pensée à mes grands parents Maria et Joseph.

Merci à Hugo, pour ses relectures, à Cécile, François et David pour leur bonne humeur lors des instants difficiles.

Merci à toutes les personnes qui ont accepté de prendre du temps pour participer à des études parfois couteuses en temps et qui ont souvent manifesté de l'intérêt pour mes travaux.

Merci enfin à Gwenaëlle, dont la présence à mes côtés et le soutien sans limites m'ont apporté une sérénité essentielle dans l'accomplissement de cette thèse...

SOMMAIRE

Introduction	7
Chapitre un : Cadre général de l'étude de la négociation	9
1.1. <i>La difficulté de définir la négociation</i>	9
1.2. <i>Différentes approches de la négociation</i>	12
1.2.1. L'approche prescriptive	12
1.2.2. L'approche normative	13
1.2.3. L'approche descriptive	15
1.3. <i>Historique de la recherche sur la négociation en psychologie sociale</i>	17
1.3.1. Etude behavioriste de la négociation	18
1.3.2. Etudes des différences individuelles et des variables structurelles	19
1.3.3. Le renouveau de l'étude psychosociale de la négociation	20
1.4. <i>Conclusion</i>	22
Chapitre deux : L'approche cognitive de la négociation	24
2.1. <i>Représentations et biais cognitifs</i>	24
2.1.1. Biais cognitifs et négociation	26
2.1.2. Effet des biais cognitifs	29
2.1.3. Evolution des représentations	30
2.2. <i>Perspective émergente : les modèles mentaux</i>	31
2.2.1. Positionnement théorique et définition du modèle mental	33
2.2.2. Effets des modèles mentaux partagés sur les résultats des activités de groupe	34
2.2.2.1. Effets sur la résolution de problèmes	34
2.2.2.2. Effets sur la négociation	36
2.2.3. Apports et limites	38
2.3. <i>Conclusion</i>	39
Chapitre trois : Communication et négociation	41
3.1. <i>L'étude de la communication dans la négociation</i>	41
3.1.1. Trois caractéristiques d'une approche communicationnelle de la négociation	41
3.1.2. Deux approches pour classer les recherches portant sur la communication	43
3.2. <i>Bilan des recherches sur la communication</i>	46
3.2.1. Contraintes de communication	46
3.2.2. Echanges d'information	48
3.2.3. Tactiques et stratégies	53
3.2.4. Les phases de la négociation	57
3.2.4.1. Les grilles d'analyse de la communication en négociation	57
3.2.4.2. Les phases de négociation	62
3.3. <i>Conclusion</i>	66
Chapitre quatre : Liens entre représentations mentales et communication	67
4.1. <i>Représentations mentales prénégociations et communication</i>	67
4.2. <i>Communication et représentations mentales postnégociations</i>	70
4.3. <i>Conclusion</i>	71
Chapitre cinq : Problématique générale de la thèse	72
Chapitre six : Etude de l'évolution des représentations mentales au cours de la négociation	77
<i>Méthodes</i>	79
<i>Résultats</i>	87
<i>Discussion</i>	96

Chapitre sept : Impact des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les représentations mentales	101
<i>Méthodes</i>	102
<i>Résultats</i>	108
<i>Discussion</i>	118
Chapitre huit : Observation des comportements verbaux et de leurs liens avec les représentations mentales	122
<i>Méthodes</i>	124
<i>Résultats</i>	131
<i>Discussion</i>	153
Chapitre neuf : Effet des comportements verbaux sur les représentations mentales d'observateurs d'une négociation	159
<i>Méthodes</i>	160
<i>Résultats</i>	162
<i>Discussion</i>	170
Chapitre dix : Discussion générale	173
<i>10.1. Emergence d'un modèle mental partagé au cours de la négociation</i>	173
<i>10.2. Evolution des perceptions intergroupes</i>	174
<i>10.3. Liens entre la communication, les perceptions intergroupes et la satisfaction</i>	176
<i>10.4. Mise en perspective des résultats et perspective de recherches</i>	178
Conclusion	184
Bibliographie	186
Annexes	199

Introduction générale

La négociation fait partie intégrante de la vie sociale de l'être humain. Très tôt, les hommes se sont interrogés sur la façon dont une négociation se déroule. Les fonctions attribuées à Thot dans le panthéon égyptien et Hermès dans le panthéon grec semblent en attester. En effet, ces dieux sont souvent placés en tant qu'arbitres ou médiateurs dans les mythes imaginés par les deux peuples (par exemple, entre les morts et Osiris dans le tribunal des morts pour Thot, ou lors du concours de beauté à l'origine de la guerre de Troie pour Hermès). Certaines de leurs fonctions sont liées à la communication ou au langage. Thot est ainsi le dieu scribe et Hermès le dieu de la parole efficace (ainsi a-t-il obtenu son immortalité en la négociant). Il faut ajouter à cela qu'Hermès était le dieu du commerce (Willis, 2006). Ces éléments indiquent que dès l'Antiquité, commerce, résolution de conflits et communication étaient associés dans l'esprit des hommes. Le terme négociation n'existait pas encore et n'apparut pour la première fois qu'au seizième siècle. Il est dérivé du mot négoce, qui, de nos jours, a pris le sens de commerce. Le lien entre négociation et commerce est donc également présent dans l'étymologie du mot. Toutefois, négoce vient du latin *neg otium*, qui signifie littéralement « ne pas avoir le loisir de ». Cette expression renvoie donc à l'activité, aux affaires et aux intérêts. En 1530, négoce prit le sens de « discussion pour l'élaboration d'un texte de loi » (Stimec, 2005, p.9).

Ces éléments indiquent qu'à l'origine, la négociation concerne plutôt le commerce et la politique. Mais, comme le souligne Bellenger (2003), l'évolution des sociétés a favorisé l'introduction de la négociation dans d'autres contextes. Ainsi, le modèle patriarcal de la famille s'estompe et la négociation apparaît dans la sphère du privé. Elle s'installe également dans la vie de l'entreprise. La disparition de l'absolutisme permet la négociation entre les états et les peuples. En résumé, la négociation est devenue une pratique quotidienne, à tel point que Zartmann (1976) parle d' « âge d'or de la négociation ». Cette évolution s'accompagne d'une modification de la manière dont la négociation est considérée. Le fait qu'elle soit difficilement contrôlable, prévisible, qu'elle fasse parfois appel à un talent de certaines personnes a amené à ce qu'elle soit considérée pendant longtemps comme un art. Mais, en même temps qu'elle a évolué en une pratique courante de la vie quotidienne, elle est devenue au vingtième siècle un objet de recherche. Les sociologues et les économistes ont été les premiers à la considérer comme tel. La négociation étant une activité de groupe et mobilisant nombre de mécanismes psychologiques, les chercheurs en psychologie sociale ont commencé

à mener des expérimentations au cours des années 1960. Dès lors, leur intérêt n'a pas faibli et le nombre d'études y étant consacrées ne cessent de croître. En psychologie sociale, le comportement des négociateurs a été examiné et les auteurs ont cherché à comprendre ce qui déterminait la manière de se comporter. Cette thèse s'inscrit dans cette volonté de comprendre les mécanismes de la négociation en examinant les aspects de représentations mentales et de communication ainsi que les liens existant entre ces deux éléments. Il s'agit plus précisément d'examiner comment les représentations évoluent et quels sont les liens entre la communication et ces évolutions, ce qui est central pour comprendre le fonctionnement d'une négociation et son résultat. Une communication inadaptée ainsi que des représentations biaisées peuvent engendrer une issue non satisfaisante pour les partis en conflit (Pekar-Lempereur & Colson, 2004). Or, certains auteurs supposent que ces deux éléments sont liés entre eux (Roloff & Von Swol, 2007). Il est ainsi supposé que les représentations des personnes à l'égard de la négociation orientent leur comportement et qu'en retour, ces comportements provoquent des modifications dans ces représentations. Peu de travaux ont été consacrés aux relations entre les aspects cognitifs et les aspects communicationnels qui ont surtout été étudiés séparément. De plus, la plupart des recherches réalisées en psychologie sociale impliquent des simulations de négociations commerciales ou encore politiques. Or, contrairement à la sociologie (Mermet & Brelan-Darqué, 2009), les négociations autour de projets n'ont pas fait l'objet de travaux. L'objectif de cette thèse est donc d'examiner la manière dont les représentations évoluent et comment les comportements verbaux sont liés à ces modifications, dans le cadre de négociations autour de projets. L'intérêt s'est porté plus précisément sur les attitudes des négociateurs et sur les perceptions intergroupes.

La thèse est organisée en dix chapitres. Les trois premiers sont consacrés aux éléments théoriques. Le premier présente le cadre général d'étude, le deuxième l'approche cognitive de la négociation et le troisième l'étude de la communication dans la négociation. Le quatrième chapitre expose les quelques travaux consacrés aux liens entre l'approche cognitive et la communication. Le cinquième chapitre présente la problématique de cette thèse. Les quatre chapitres suivants présentent les quatre études ayant été réalisées au cours de ce travail de thèse. Les résultats sont analysés et commentés dans le dernier chapitre.

CHAPITRE I

Cadre général de l'étude de la négociation

L'objectif de ce chapitre est de présenter et de cadrer le champ de recherches dans lequel cette thèse s'inscrit. Dans la première partie, la négociation est caractérisée par rapport aux autres modes de résolution de conflits avant d'être définie. Dans la deuxième partie, trois approches classiques de la négociation sont évoquées. Dans la troisième partie, un bref aperçu des recherches actuelles sur la négociation en psychologie sociale est présenté.

1.1. La difficulté de définir la négociation

La négociation est un champ de recherches qui implique à la fois un nombre important de disciplines (sociologie, économie, politique, psychologie...) et un grand nombre de contextes (négociations sociales, économiques, politiques, prises d'otage etc.). L'aspect pluridisciplinaire et pluricontextuel de la négociation rend difficile l'appréhension complète du phénomène. Quand parle-t-on de négociation ? La négociation fait partie des « Modes Alternatifs de Résolution de Conflits » (MARC). Lascoux (2007) propose un continuum de procédures permettant à des personnes de résoudre un conflit. Ce continuum va de la simple prise d'opinion entre les partis à l'imposition d'une décision par un parti tiers. Il comprend la consultation, la concertation, la négociation, la médiation, et l'arbitrage (cf. figure 1.1).

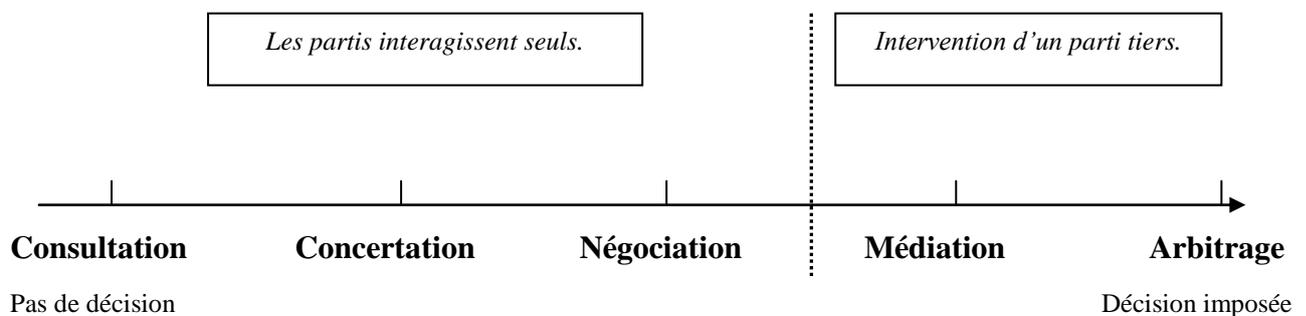


Figure 1.1 : Les Modes Alternatifs de la Résolution des Conflits (Lascoux, 2007).

La liste des modes de résolution des conflits présentée ci-dessus n'est pas exhaustive. D'autres modes peuvent être insérés dans ce continuum. Pruitt (1998) distingue par exemple le vote, la thérapie relationnelle, la prise de décision autocratique (un tiers parti prend les décisions sans même avoir entendu les deux partis en litige). Ce continuum est considéré de deux manières différentes dans la littérature.

Une première façon consiste à se représenter l'ensemble de ces modes comme des phénomènes distincts, avec des caractéristiques propres. La consultation est définie comme un simple recueil d'informations auprès des acteurs. Cette prise d'informations est effectuée en amont de la décision (Touzard, 2006a). D'après Beuret (2009), dans une consultation, la question posée émane de celui qui consulte et l'acteur peut être relativement passif dans le processus. La concertation est elle aussi une prise d'informations d'attitudes ou d'opinions de partis différents. Mais contrairement à la consultation, elle implique que les acteurs doivent prendre une décision, trouver un accord ou résoudre un problème qui se présente à eux (Touzard, 2006a). Dans les concertations, les acteurs se trouvent dans une situation de coopération. D'après Beuret (2009), d'autres différences existent entre la consultation et la concertation. Tout d'abord, la concertation permet une construction collective sur deux éléments. Le premier est la question posée elle-même. Contrairement à la consultation, la question dans une concertation est le produit d'un travail collectif. Le second est la construction de visions, d'objectifs et de projets communs aux personnes qui se concertent. Beuret (2009) précise de plus que dans une concertation, l'individu est actif et autonome au cours du processus.

La négociation implique également une prise de décision et l'élaboration d'une solution qui puisse satisfaire les différents partis. Elle se distingue cependant de la concertation sur trois aspects. Premièrement, dans le cas d'une négociation, le conflit est à la base de la procédure. Dans le cas d'une concertation, les partis peuvent n'être réunis que par le simple fait d'avoir un projet en commun. Deuxièmement, une négociation est à la fois une situation de coopération, mais aussi de compétition. Troisièmement, les divergences d'intérêts et de positions sont au cœur de la négociation (Touzard, 2006a). Les modes alternatifs de résolution des conflits suivants la négociation sur le continuum se caractérisent par le fait qu'ils font appel à des tiers pour résoudre le conflit. Ainsi, la médiation se caractérise par le fait qu'un tiers parti, le médiateur, va intervenir pour aider des partis en désaccord à trouver une solution acceptable par tous. Le médiateur ne propose ni n'impose de solutions. Son rôle se borne à aider les partis en conflit à rétablir une communication fonctionnelle (Lascoux,

2007). En cela, la médiation se distingue de l'arbitrage où le tiers parti impose une solution aux autres partis.

Une seconde manière de voir ce continuum est de considérer qu'il existe une interpénétration de ces modes entre eux. En effet, une certaine confusion apparaît entre les auteurs quant à la signification et la place des modes de résolutions de conflit les uns par rapport aux autres. Ainsi, Dupont (1994) fait la distinction entre les « négociations-projets » et les « négociations-conflit ». Or, le concept de négociation-projet renvoie à la consultation et à la concertation telles qu'elles sont définies par Touzard (2006a). Par ailleurs, Touzard (2006b) précise que la médiation est dans le prolongement de la négociation. Le médiateur intervient lorsque les partis n'ont pas réussi à trouver un accord. Il y a donc une logique de succession entre les deux procédures. En revanche, pour Mermet (2009), la médiation est une modalité de la négociation. Autrement dit, la médiation se résume à n'être qu'une caractéristique de la négociation. Mermet (2009) va plus loin en affirmant que lors de la résolution d'un conflit, les protagonistes passent d'une modalité à une autre. Par exemple, deux personnes peuvent commencer par négocier, puis se concerter et aller à l'arbitrage si elles n'ont pas trouvé d'accord. Si les auteurs s'accordent à établir des distinctions entre les processus de résolution de conflit, certains estiment donc que les frontières entre ces modalités ne sont pas figées. De plus, Pruitt (1998) souligne que toutes ces procédures de résolution de conflits ont pour objectif de réduire une divergence entre deux partis (divergence de points de vue, d'intérêts etc.). Tous les MARC sont donc des modes qui permettent l'atteinte d'un même objectif, mais avec quelques spécificités, comme la présence d'un tiers parti. Des processus observés dans l'un des MARC peuvent donc être généralisables aux autres. Par exemple, l'étude des prises de décisions en groupe et de la négociation a suscité deux champs de recherches distincts. Pourtant, une différence ténue existe entre les deux procédures (Roloff & Von Swol, 2007). En effet, la négociation se déroule souvent dans des contextes officiels dans lesquels les négociateurs ont des intérêts et des propositions déjà existantes avant la négociation. En revanche, le processus de décision de groupe apparaît dans des contextes dans lesquels les intérêts sont moins marqués et dans lesquels les propositions apparaissent au cours du processus. Roloff et Von Swol (2007) considèrent que cette différence ne suffit pas à justifier une littérature séparée entre les deux champs de recherches. Plusieurs auteurs (Neale & Bazerman, 1985a ; Pruitt, 1998) suggèrent que les mécanismes à l'œuvre dans les deux procédures sont partiellement identiques.

Si la place de la négociation parmi les MARC fait l'objet de discussion, sa définition est également très discutée. Par exemple, pour Rubin et Brown (1975), la négociation renvoie

à un processus de prise de décision commune par lequel les groupes (ou leurs représentants) décident de ce qui doit être pris ou donné. Cette définition met en avant l'allocation de ressources qui survient à l'issue d'une négociation. Pruitt (1998) définit la négociation comme « une discussion entre des partis en conflit avec pour objectif d'obtenir un accord à propos d'une divergence d'intérêts » (p.470). Cette définition met l'accent sur l'aspect conflictuel de la négociation et sur la divergence de point de vue entre les partis. Il apparaît au travers de ces deux exemples que les auteurs se focalisent sur des éléments différents. Mais ces définitions se rejoignent sur la conception générale de la négociation. Dupont (1994) a listé une série d'éléments qui sont présents dans la plupart des définitions de la négociation. Le premier élément est l'interaction entre deux ou plusieurs acteurs. Ces acteurs sont au minimum deux et peuvent être soit des individus, soit des groupes. Le deuxième élément est la divergence à propos d'un ou plusieurs objets, ou plutôt, la perception que les individus ont de cette divergence. Cette divergence peut concerner aussi bien des buts, des intérêts qu'une simple opinion. Le troisième élément est l'existence d'intérêts communs et l'interdépendance des acteurs. Chaque négociateur ne peut rechercher de solutions sans le concours de l'autre parti. Le quatrième élément est la recherche d'un accord acceptable pour les deux partis. D'après Carnevale et Pruitt (1992), une négociation peut s'achever par une absence d'accord, une victoire d'un des partis, un simple compromis (les négociateurs « coupent la poire en deux ») ou un accord de type « gagnant-gagnant » (ou « consensus »: création d'une solution nouvelle qui est bénéfique aux deux partis).

Au cours de ce paragraphe, la place de la négociation parmi les modes alternatifs de résolution de conflits a été discutée. La négociation peut être considérée comme une procédure distincte des autres procédures ou comme connectée aux autres MARC, de telle sorte que la résolution d'un conflit passe tantôt par des épisodes de négociation, tantôt par des épisodes de médiation par exemple. Les MARC ayant le même objectif de résolution des conflits, ils sont soumis aux mêmes phénomènes : par conséquent, les résultats observés à propos de l'un de ces modes peuvent être applicables au moins en partie aux autres modes. Quatre éléments présents dans la plupart des définitions de la négociation ont été listés. La négociation peut donc être définie comme étant une interaction entre deux ou plusieurs individus ou groupes qui communiquent autour d'un ou plusieurs objets à l'origine d'un conflit et qui peut s'achever par la prise ou non d'un accord.

1.2. Différentes approches de la négociation

Les auteurs (Carnevale & Pruitt, 1992 ; Raiffa, 1982 ; Thompson, 1990) distinguent classiquement trois types d'approches de la négociation : l'approche prescriptive, l'approche normative et l'approche descriptive.

1.2.1. L'approche prescriptive

D'après Thompson (1990), les auteurs travaillant avec une approche prescriptive sont souvent des praticiens qui visent à fournir un ensemble de conseils pour réussir une négociation. Ainsi, un grand nombre d'ouvrages présentant une méthode de négociation a été écrit (e.g. Lax & Sebenius, 1986 ; Lewicki & Litterer, 1985). L'exemple le plus connu est la méthode de la « négociation raisonnée » développée par Fisher et Ury (1981). Les préceptes de base de cette méthode sont au nombre de quatre :

1. traiter de façon séparée les questions de personnes ;
2. négocier sur les intérêts et non sur les positions ;
3. explorer plusieurs pistes de solutions ;
4. rechercher une entente basée sur des critères objectifs et vérifiables.

L'approche prescriptive a été critiquée sur le fait que pendant longtemps, l'efficacité des conseils a très peu été mise à l'épreuve. Toutefois, depuis quelques années, certains auteurs tentent de tester ces préconisations. Ainsi, Paquet et Gaetan (1999) ont testé de manière empirique la méthode de la négociation raisonnée de Fisher et Ury (1981) dans le cadre de négociations en entreprise. Ces négociations étaient des cas réels et provenaient d'entreprises de secteurs variés (manufacture, services privés et éducation supérieure). Ils ont comparé les résultats de dix neuf négociations « traditionnelles » à dix neuf cas de négociations raisonnées (c'est-à-dire, utilisant la méthode de Fisher et Ury). Ces comparaisons étaient effectuées sur la fréquence des changements apportés dans les entreprises (salaires, horaires etc.), sur l'apport de ces changements (gain ou perte pour un parti, gain mutuel), et sur le caractère innovant des changements. Les résultats montrent que la méthode de la négociation raisonnée est efficace sur ces trois points. Autrement dit, les négociateurs maîtrisant la méthode de Fisher et Ury (1981) obtiennent davantage de changements, innovants et favorables à leur parti que les négociateurs « traditionnels ».

Paquet et Gaetan (1999) concluent toutefois que les apports de cette méthode sont moindres que ceux supposés.

1.2.2. L'approche normative

Cette approche est profondément reliée à la théorie des jeux et est surtout adoptée par les économistes (Thompson, 1990). Cette théorie est apparue au cours des années 1940 et est basée sur le postulat que les hommes se comportent de manière rationnelle (Von Neumann & Morgenstern, 1947). Ce postulat suppose que l'homme fonctionnerait comme un ordinateur qui effectuerait des calculs à partir des informations qu'il reçoit et d'agir sur la base de ce calcul. Cette théorie s'appuie sur des jeux dans lesquels les participants doivent prendre des décisions « rationnelles » pour obtenir quelque chose. Ces jeux placent les joueurs face à une situation dans laquelle le résultat ne dépend pas du hasard ou de leur habileté mais du choix d'une stratégie. Le jeu le plus célèbre est le dilemme du prisonnier (Luce & Raiffa, 1957). D'après Dawes (1980) et Pruitt et Kimmel (1977), plus de milles études avaient été réalisées sur le dilemme du prisonnier avant le début des années 80.

Les principes de la théorie des jeux ont été appliqués à la situation de négociation. Ainsi, d'après Dupont (1994), la négociation est « une motivation mixte qui combine des aspects coopératifs et des aspects compétitifs, c'est-à-dire, un jeu à somme croissante et un jeu à somme nulle » (p.187). Le lien entre la théorie des jeux et la négociation se situe donc au niveau de la répartition des biens en jeu : soit une répartition équitable (coopération), soit l'accapuration d'un maximum de biens (compétition). De plus, les jeux impliquent des acteurs, des conflits d'intérêts et la recherche de solutions qui arrangent les deux partis. Ces éléments sont présents dans une situation de négociation. L'approche normative a fait l'objet de nombreuses critiques. Les objections concernent l'application de la théorie des jeux aux situations réelles (voir Morley & Stephenson, 1977 ; Raiffa, 1982 ; Thompson, 1990 ; Touzard, 1977). Premièrement, la théorie des jeux suppose des joueurs rationnels. Or, les négociateurs ne sont pas systématiquement rationnels. En effet, de nombreux travaux ont montré que les négociateurs sont soumis à un ensemble de biais cognitifs (cf. chapitre 2). Deuxièmement, les joueurs connaissent les résultats possibles, ce qui n'est pas le cas dans les négociations réelles. Par conséquent, les choix réalisés par les personnes au cours des jeux sont, au moins en partie, dictés par ces résultats. Les jeux n'ont donc pas le même niveau d'incertitude que la négociation peut impliquer quant à son résultat. Troisièmement, il n'y a

pas de relations sociales entre les joueurs, qu'elles soient passées, présentes ou futures. Or, les négociateurs se connaissent déjà, notamment dans des négociations politiques ou économiques. Il existe donc un passé commun entre les personnes, qui peut influencer le déroulement d'une négociation. La théorie des jeux ne permet pas de rendre compte de l'influence des relations interpersonnelles sur le déroulement et l'issue d'une négociation. Quatrièmement, le jeu propose un contexte soit coopératif, soit compétitif. Or, une même négociation peut contenir des aspects compétitifs et des aspects coopératifs. Cinquièmement, les jeux n'amènent pas à une décision commune. Les joueurs ne décident pas ensemble de l'action à adopter. Or, dans les négociations, les décisions sont le résultat d'une interaction entre les négociateurs, il s'agit d'une décision commune. La théorie des jeux ne permet donc pas de rendre compte du fonctionnement de cette interaction. Sixièmement, les résultats des jeux n'ont pas une véritable importance pour les joueurs. Or, ce qui est en jeu dans une négociation peut être important pour les négociateurs et cela influence très probablement la manière de se comporter des individus. Les jeux ne permettent donc pas de rendre compte précisément des comportements des négociations.

L'approche normative apparaît trop limitée pour une compréhension précise des processus de négociation. Elle est liée à l'approche prescriptive par le fait que toutes deux partent du principe que les négociateurs ont un fonctionnement rationnel.

1.2.3. L'approche descriptive

Dans l'approche descriptive, « les chercheurs sont uniquement intéressés par la description des comportements de tous les négociateurs, sans avoir aucune volonté de prescrire comment ils doivent se comporter » (Raiffa, 1982, p.20). Cette approche descriptive a abouti à la formulation de modèles globaux qui permettent de comprendre la négociation dans son ensemble (Dupont, 1994). Un exemple de modèle est celui proposé par Walton et MacKersie (1965). Les auteurs distinguent quatre dimensions dans la négociation: la dimension « distributive », la dimension « intégrative », la dimension « structuration des attitudes » et la dimension « intra-organisationnelle ». Ces dimensions renvoient à des aspects particuliers de la négociation. Les deux premières renvoient à la nature de la négociation. Si certaines négociations peuvent contenir ces deux dimensions, d'autres sont purement distributives ou intégratives. Ces dimensions impliquent des tactiques et des stratégies particulières et définissent le type d'accord obtenu à la fin de la négociation.

Ainsi, la dimension distributive renvoie au fait que les négociateurs vont chercher à résoudre des conflits d'intérêts. Ils vont vouloir atteindre des objectifs qui sont opposés à ceux des autres. Autrement dit, ce que l'un gagne, l'autre le perd. L'issue d'une négociation de ce type est définie par les utilités de chacun des partis. Chaque négociateur a deux utilités. La première, l'utilité subjective, appelée cible, correspond au maximum que le négociateur estime pouvoir gagner. La deuxième, l'utilité objective, appelée point de résistance, correspond au minimum que le négociateur puisse accepter. L'écart entre ces deux utilités constitue le champ des solutions possibles pour chaque négociateur. La zone de négociation (appelée ZAP, Zone d'Accord Possible) est déterminée à partir des points de résistance. Elle est positive quand les points de résistance de chaque parti sont compatibles et négative quand ils sont incompatibles (Raiffa, 1982).

La dimension intégrative correspond au fait que les négociateurs vont chercher à trouver des intérêts communs entre les deux partis et à résoudre le problème opposant les partis. Il s'agit ici pour le négociateur d'arriver à un accord sur des objectifs qui ne sont pas fondamentalement opposés avec ceux de l'autre parti. Ces objectifs peuvent alors s'intégrer entre eux et créer une solution nouvelle. D'après Walton et MacKersie (1965), la possibilité d'obtenir un accord intégratif dépend de la nature du problème. Ainsi, Follett (1940) prend l'exemple d'une orange que deux enfants veulent manger. L'un veut juste boire un jus d'orange et l'autre faire une tarte à l'orange. La solution optimale n'est pas de séparer le fruit en deux mais de presser l'orange pour que le premier enfant ait son jus d'orange, et que le deuxième récupère la pulpe du fruit pour faire son gâteau.

La troisième dimension est la structuration des attitudes qui renvoie au fait que chaque négociateur tente d'influencer les attitudes de l'autre et de modifier les liens existant entre les partis qu'ils représentent. Walton et MacKersie (1965) considèrent que la négociation a également pour fonction d'influencer les relations entre les partis. Les facteurs contextuels, la personnalité, les croyances sociales et les stratégies se combinent pour déterminer les activités qui structurent les attitudes d'un parti. Ces attitudes structurent en retour celles de l'opposant. Autrement dit, ces quatre antécédents de la négociation façonnent la relation entre les partis, et cette relation influence le déroulement de la négociation. Si les deux premières dimensions distributives et intégratives renvoient au processus de prise de décision commune, celle-ci renvoie aux processus socio-émotionnels susceptibles de changer les relations et les attitudes des négociateurs.

La quatrième dimension est la dimension intra-organisationnelle qui correspond au fait que les négociateurs vont tenté de concilier les attentes de l'organisation qu'ils représentent et

la progression de la négociation. Walton et MacKersie (1965) estiment que les négociateurs peuvent être « coincés » entre le déroulement des négociations et les demandes de l'organisation qu'ils représentent. L'organisation a effectivement des demandes précises en ce qui concerne le résultat de la négociation mais aussi la manière dont son représentant doit agir pendant la négociation. Le négociateur doit souvent modifier les attentes de l'organisation quant à l'issue de la négociation ou modifier le comportement attendu par l'organisation.

Ce modèle reste à ce jour le plus repris. Walton et MacKersie (1965) sont ainsi à l'origine de l'approche descriptive et de la volonté de décrire et comprendre la négociation dans son ensemble. Cette approche a souvent été présentée comme étant l'opposée de l'approche normative qui ne s'intéresse qu'aux résultats de la négociation. Elles présentent chacune certaines limites. Ainsi, Raiffa (1982) reproche à l'approche descriptive d'être purement analytique et Thompson (1990) reproche à l'approche normative et prescriptive de ne pas correspondre à la réalité des négociations. Or, plutôt que de s'opposer, ces deux approches doivent se nourrir l'une de l'autre. Raiffa (1982) raconte ainsi dans l'introduction de son livre *The art and science of negotiation* qu'il a été un consultant formé à la théorie des jeux. Il se pose la question de savoir si ces théories l'ont vraiment aidé. Il écrit également qu'il souhaitait « apprendre comment les gens négocient réellement et savoir comment l'autre parti négocie afin d'examiner comment le parti qu' [il] conseillait devait se comporter » (p.3). Raiffa (1982) voulait étudier la négociation en suivant une approche descriptive afin d'être plus efficace lorsqu'il aurait à se positionner dans une approche prescriptive. Il affichait donc une volonté de ne plus opposer ces deux approches, mais d'utiliser l'approche descriptive pour renforcer les conseils qu'il devait délivrer aux personnes.

Au cours de ce paragraphe, trois approches de la négociation ont été présentées. La première est l'approche prescriptive, qui consiste à fournir des conseils aux praticiens. La deuxième approche est l'approche normative, qui étudie la négociation en partant du postulat que l'homme est rationnel. La troisième approche est l'approche descriptive, qui consiste à décrire la manière dont les négociateurs se comportent. Walton et Mac Kersie (1965) ont développé un modèle en suivant cette approche ; le principal apport de ce modèle étant la distinction entre les dimensions distributives et intégratives de la négociation. Classiquement opposées les unes aux autres, certains auteurs, comme Raiffa (1982), soulignent au contraire que les trois approches classiques de la négociation doivent se nourrir les unes des autres. L'augmentation considérable du nombre de recherches sur la négociation depuis trois décennies a permis de dépasser le simple clivage entre les différentes approches. La partie

suivante présente un bref bilan des différents aspects de la négociation abordés par les chercheurs en psychologie sociale.

1.3. Historique de la recherche sur la négociation en psychologie sociale

L'objectif des études est de comprendre quels effets ont telle ou telle variable sur le résultat de la négociation. Les intérêts des chercheurs ont évolué au cours du siècle passé, et en fonction de la période historique, certains éléments étaient plus étudiés que d'autres. Ainsi, la négociation a d'abord été abordée sous un angle behavioriste. L'intérêt des chercheurs s'est ensuite porté sur les variables de la personnalité et sur les variables structurelles de la négociation. Puis, les années 90 ont vu le renouveau de l'étude psychosociale de la négociation par l'approche cognitive.

1.3.1. Etude behavioriste de la négociation

Entre les années 1940 et 1960, la plupart des études ont été consacrées aux effets du contexte de la négociation sur le résultat obtenu, sans tenir compte du déroulement de la négociation. Plus précisément, le contexte de la négociation renvoyait aux règles du jeu fixées *a priori*, comme par exemple, les résultats possibles, ce que les joueurs ont le droit de faire etc. Ce type de recherches s'inscrivait dans la théorie des jeux où les participants étaient placés dans un contexte particulier. Le but de ces recherches était d'observer quelle décision prenait les joueurs, notamment dans le dilemme du prisonnier. Dans ce jeu, les participants jouent le rôle de deux personnes accusées d'un crime. Soit les joueurs avouent, soit ils nient. La peine qu'ils encourent dépend de leur choix et de celui de l'autre joueur mais aucune communication entre eux n'est possible. Le dilemme des joueurs peut être résumé dans le tableau 1.1.

Tableau 1.1 : Matrice des résultats possibles au jeu du dilemme du prisonnier

	Prisonnier B nie	Prisonnier B avoue
Prisonnier A nie	I) 1 an pour les deux	II) 10 ans pour A 3mois pour B
Prisonnier A avoue	III) 3 mois pour A 10 ans pour B	IV) 8 ans pour les deux

Dans ce jeu, la meilleure solution est la stratégie I, que les auteurs désignent comme étant la solution de coopération. Mais si un joueur nie, il s'expose à ce que l'autre avoue et à connaître une peine lourde (stratégie II et III). Les études ont montré que les joueurs font le plus souvent le choix d'une stratégie de coopération et donc préfèrent nier plutôt qu'avouer (Messick & Liebrand, 1997). Mais ce jeu a un apport limité. En effet, la décision prise par les joueurs n'est pas concertée. Or, la négociation implique une solution construite par l'ensemble des partis et donc une communication entre les partenaires. Le jeu du camion élaboré par Deutsch et Krauss (1960) permet aux joueurs de communiquer. Ici, deux joueurs doivent déplacer un camion le plus vite possible d'un point à l'autre. Ils ont à leur disposition deux tracés : un parcours long et sinueux et un autre droit et plus rapide, mais sur lequel un seul camion peut passer. Une barrière se trouve à chaque extrémité de ce parcours rapide et chaque joueur contrôle une barrière. Par conséquent, chaque participant peut bloquer le passage de l'autre. Contrairement au dilemme du prisonnier, les solutions ne sont pas connues à l'avance, les joueurs peuvent se concerter et chacun dispose d'une menace à faire peser sur l'autre. Les résultats montrent que cette menace a pour effet de gêner l'apparition d'une décision permettant de résoudre le problème (Deutsch & Krauss, 1960 ; Borah, 1963 ; Smith & Anderson, 1975).

Si ces études fournissent des indications sur les effets des règles du jeu sur les décisions des négociateurs, elles n'apportent rien sur la manière dont les participants perçoivent la négociation et sur la façon dont l'accord se construit.

1.3.2. Etudes des différences individuelles et des variables structurelles.

Bazerman, Curhan, Moore et Valley (2000) affirment que dans les années 1960-1970, la recherche en négociation a essentiellement porté sur deux éléments qui ont été étudiés de

manière indépendante. Le premier élément concerne les effets de la personnalité sur le comportement des négociateurs et sur les résultats de la négociation. Pruitt et Carnevale (1993) soulignent l'inconsistance des résultats obtenus par la centaine d'études ayant été consacrées à ce sujet. En effet, les résultats sont rarement répliqués ou sont contradictoires. Par exemple, Barry et Friedman (1998) ont observé que sur seize études ayant été consacrées au lien entre l'autoritarisme et la négociation, sept observent un lien (les gens peu autoritaires se montrent plus coopératifs que les gens autoritaires). Beaucoup d'auteurs affirment que la personnalité n'a qu'un impact très faible sur le processus de négociation (Bazerman & al. 2000 ; Pruitt & Carnevale, 1993 ; Thompson, 1990). Malgré tout, certains auteurs continuent à l'heure actuelle d'étudier les effets de la personnalité sur la négociation. Par exemple, Barry et Friedman (1998) observent dans des simulations de négociations entre un acheteur et un vendeur que la personnalité a un effet sur le résultat obtenu. Ces auteurs se sont intéressés à trois des cinq facteurs du Big Five (MacCrae & Costa, 1990). Ils ont mis en évidence qu'avoir un haut niveau d'agréabilité et d'extraversion a un effet négatif sur les profits individuels des négociateurs. Brandstätter et Königstein (2001) montrent que dans une tâche de répartition de biens financiers, les personnes ayant pour caractéristiques d'être indépendants et inflexibles auront des aspirations plus hautes que les autres.

Le deuxième élément principalement étudié au cours des années 1960-1970 concerne les variables structurelles. Les variables structurelles correspondent au contexte. Il s'agit de toutes les variables qui définissent les modalités de déroulement de la négociation, et non plus seulement des règles du jeu. Par exemple, Druckman (1967) observe dans une simulation de négociation entre salariés et chef d'entreprise que le fait de représenter un groupe ou de négocier pour soi n'a pas d'effets sur le comportement des négociateurs. Pruitt et Drews (1969) ont observé qu'une pression temporelle amène les négociateurs à des objectifs plus modérés. Bazerman et al. (2000) considèrent que si ces recherches permettent une meilleure compréhension de la négociation, elles ne permettent pas de rendre compte de la manière dont les négociateurs perçoivent et se construisent la situation de négociation. Or, d'après ces auteurs, cet aspect serait essentiel pour comprendre comment les négociateurs parviennent ou non à un accord.

1.3.3. Le renouveau de l'étude psychosociale de la négociation

Dans les années 1980-1990 émerge la perspective de comportements de décision en négociation sous l'impulsion de Raiffa (1982). Dans cette perspective, les auteurs ont pour

objectif de comprendre pourquoi et comment les individus dévient de la rationalité supposée par les tenants de l'approche normative. Les chercheurs ne se contentent plus de regarder les conséquences de telle ou telle modification de la procédure ou de rechercher les traits de personnalité ayant un impact sur des négociations. Ils cherchent à comprendre les mécanismes psychologiques en jeu dans une négociation. Dès lors, le nombre d'études consacrées à la négociation a considérablement augmenté. Cette perspective a aussi donné lieu à un accroissement du nombre de thématiques étudiées. Ainsi, lorsqu'une recherche d'articles est effectuée avec les termes « negotiation » et « bargaining »¹, le moteur de recherche psycinfo dénombre huit articles entre 1940 et 1960, cent dix huit entre 1960 et 1980, trois cent quatre-vingt un entre 1980 et 2000 et deux cent soixante huit entre 2000 et 2009. Ces chiffres indiquent bien un accroissement du nombre d'études, et les études menées lors des neuf dernières années sont presque aussi nombreuses que celles menées entre 1980 et 2000.

Les mesures permettant de comprendre les mécanismes psychologiques d'une négociation s'appuient largement sur les concepts de la perception sociale (Allport, 1955). D'après Thompson (1990), la perception sociale dans un contexte de négociation comprend trois éléments importants. Le premier est la perception que les négociateurs ont de la négociation, tant au niveau du déroulement que de l'issue. La théorie des conflits réels (Sherif, 1966) suppose qu'une situation d'interaction peut être vue soit comme une coopération, soit comme une compétition. Ces deux manières de percevoir s'appliquent également à la négociation (Thompson, 1990). Le deuxième élément important est la perception que les négociateurs ont du parti adverse. Thompson (1990) considère que la perception de l'autre parti concerne la confiance à son égard, les inférences sur ses traits de personnalité, son comportement futur dans la négociation, ses objectifs ou sa volonté de coopérer. Le troisième élément est la perception que les négociateurs ont d'eux-mêmes. Parallèlement à la perception de l'autre parti, les négociateurs ont une perception de leurs propres intérêts, de leurs valeurs ou des risques qu'ils peuvent prendre (Fischhoff, Slovic & Lichtenstein, 1980). Par exemple, les négociateurs ont tendance à comparer leur habileté de négociateur et leurs intérêts à ceux de leurs adversaires (Zechmeister & Druckman, 1973).

Les études consacrées aux perceptions des négociateurs s'inscrivent dans une approche cognitive de la négociation. Plus précisément, les auteurs adoptant cette approche vont s'intéresser aux biais cognitifs. Autrement dit, ils cherchent à comprendre quelles « erreurs » les négociateurs commettent dans leurs représentations de la négociation qui

¹ *Negotiation*= négociation, *bargaining*= marchandage

expliquent qu'ils ne sont pas « rationnels ». De plus, d'après certains auteurs (Bazeman et al. 2000 ; Thompson, 1990), ces représentations sont intégrées dans un modèle mental dont les négociateurs disposent. L'approche cognitive est présentée dans le deuxième chapitre.

Une autre partie des études actuelles concerne le déroulement de la négociation. Ainsi, certains auteurs se sont intéressés à l'impact des émotions (voir Barry, Fulmer & Goates, 2006 pour une revue) et d'autres à la communication. L'approche communicationnelle de la négociation est présentée dans le troisième chapitre. Elle consiste en l'étude de plusieurs éléments de la communication (tels que les contraintes, l'échange d'informations, les tactiques et les phases de la négociation) et de leurs effets sur le résultat de la négociation.

Au cours de ce paragraphe, l'évolution des intérêts des chercheurs a été présentée. Dans un premier temps, les auteurs se sont intéressés aux effets du contexte compétitif ou coopératif sur la négociation. L'intérêt s'est dans un second temps porté sur les effets de la personnalité et des modalités de déroulement de la négociation. Dans un troisième temps, les chercheurs ont cherché à comprendre pourquoi les négociateurs n'étaient pas rationnels. Une approche cognitive et une approche communicationnelle de la négociation se sont alors développées.

1.4. Conclusion

Au cours de ce chapitre, la négociation a pu être positionnée par rapport aux autres modes de résolutions des conflits. Si la négociation a certaines particularités, elle partage avec les autres modes le même objectif de réduire les divergences entre les personnes en conflit et est partiellement soumise à des mécanismes similaires. La négociation est un mode qui implique une interaction entre plusieurs acteurs, une divergence entre eux à propos d'un ou plusieurs objets et un intérêt commun aux deux partis. La négociation a été abordée selon trois approches. La première est une approche prescriptive qui consiste à fournir des conseils aux négociateurs. La deuxième est une approche normative, basée sur l'idée que l'homme est rationnel. La troisième est une approche descriptive, qui consiste à décrire et comprendre les mécanismes d'une négociation. L'étude psychosociale de la négociation s'inscrit dans cette approche. Les éléments abordés par les chercheurs en psychologie sociale peuvent être résumés par la figure 1.2.

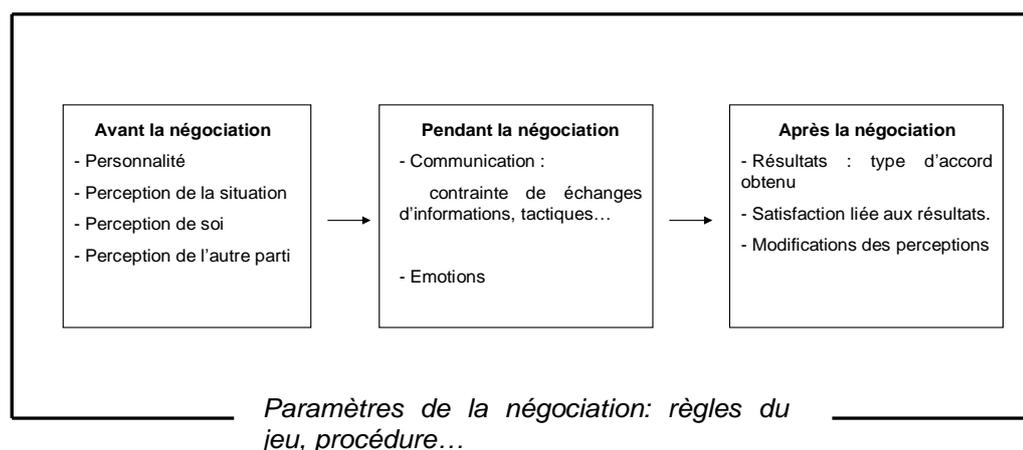


Figure 1.2. Etude psychosociale de la négociation

Il apparaît au travers de ce schéma que la recherche actuelle a pour objectif de comprendre le fonctionnement global de la négociation, en s'intéressant à la fois au contexte de négociation, aux processus intervenant avant, pendant et après la négociation. En cela, les chercheurs rejoignent la volonté de Walton et MacKersie (1965) de saisir le processus complet d'une négociation. Cet objectif a provoqué un accroissement des thématiques abordées, et il n'existe pas à proprement parler d'« expériences de base » sur la négociation. Cela est sans doute dû au fait que la négociation est à la fois un objet de recherches et un contexte de recherches. En effet, beaucoup de concepts (comme par exemple le pouvoir) ou de phénomènes (comme les biais cognitifs) peuvent être intégrés à la négociation. D'ailleurs, un certain nombre d'articles ont un titre s'achevant par « in negotiation » (par exemple, *Social perception in negotiation* de Thompson & Hastie, 1990). Certaines recherches sont donc mises en place pour étudier un élément ou un phénomène dans le contexte de la négociation, et non la négociation en elle-même. Dans ce cas là, la négociation est un contexte de recherches. D'autres auteurs essaient en revanche d'appréhender la négociation dans son ensemble (Koza & Dant, 2007 ; Morley & Stephenson, 1977 ; Walton & MacKersie, 1965), faisant d'elle un objet de recherches. La complexité de la négociation a par conséquent donné lieu à une littérature abondante et pluridisciplinaire. Le volume d'informations est donc très important, surtout depuis l'apparition de l'approche cognitive au cours des années quatre-vingt. Cette approche est présentée au chapitre suivant.

CHAPITRE II

L'approche cognitive de la négociation

La négociation est considérée par Thompson (1990) comme une tâche complexe de décision de groupe. Deux perspectives peuvent être adoptées par les chercheurs s'inscrivant dans une approche cognitive de la négociation (Carnevale & Pruitt, 1992 ; Thompson, 1990). La première perspective est l'étude de biais cognitifs. La deuxième perspective concerne l'étude du traitement schématique des informations et la construction de modèles mentaux. Bien que se distinguant au niveau des méthodes utilisées dans les expérimentations, ces deux perspectives ne s'opposent pas sur le plan théorique. Dans une première partie de ce chapitre sont présentées les représentations que les négociateurs ont de la négociation, les biais cognitifs en lien avec ces représentations, leurs effets sur l'issue de la négociation et leurs évolutions. Dans une deuxième partie, la notion de modèle mental partagé, son apport pour la compréhension de la négociation, et ses effets sur la négociation sont détaillés.

2.1. Représentations et biais cognitifs

Lorsque les individus doivent émettre des jugements ou prendre des décisions, ils ne suivent pas de raisonnement rationnel. Le traitement des informations est en effet soumis à certains biais cognitifs, dont la plupart ont été observés dans le champ de recherches sur le jugement (Tversky & Kahneman, 1974) et d'autres dans le domaine des relations entre groupes (cf. encadré 2.1. « biais cognitifs »). Le biais peut être défini comme « la distorsion entre la manière dont l'individu infère et la manière dont il devrait (pourrait) inférer pour assurer au mieux la validité dite externe de ses inférences, c'est-à-dire leur véracité » (Drozda-Senkowska & Oberlé, 2002, p.18). Certains de ces biais ont été identifiés dans le domaine de la négociation.

Encadré 2.1 : Biais cognitifs

Biais cognitifs dans le domaine du jugement.

Tversky & Kahneman (1974) ont présenté dans leur article un ensemble de biais cognitifs intervenant dans le raisonnement d'individus en train de réaliser un jugement. Ces biais sont les suivants :

- Les individus ont tendance à surestimer la fréquence d'apparition d'un événement lorsque celui-ci leur est familier et qu'il est facile à imaginer.
- Les individus ont tendance à percevoir un lien inexistant entre deux éléments (biais de la corrélation illusoire, identifié par Chapman & Chapman, 1967).
- Les individus ont tendance, lorsqu'ils doivent faire des estimations, à être influencés par la première valeur donnée, appelée point d'ancrage (biais d'ancrage).
- Les individus ont tendance à surestimer la probabilité d'apparition des événements conjonctifs (c'est-à-dire, associés l'un à l'autre) et à sous-estimer la probabilité d'apparition des événements disjonctifs (c'est-à-dire, dissociés l'un de l'autre, Bar-Hillel, 1973).

Biais cognitifs et relations intergroupes.

D'autres biais cognitifs ont été observés dans le domaine des relations intergroupes.

- Le biais pro-endogroupe : les individus ont tendance à favoriser leur groupe d'appartenance, tant en terme de perception que de comportements (Tajfel, Billig, Bundy & Flament, 1971).
- Le biais d'homogénéité de l'exogroupe : les individus ont tendance à percevoir les membres de l'exogroupe comme plus similaires entre eux que les membres de l'endogroupe (Linville, Salovey & Fisher, 1986 ; Mullen & Hu, 1978).

2.1.1. Biais cognitifs et négociation.

Lors d'une négociation, les négociateurs traitent des informations. Certains biais peuvent donc apparaître (Hastie & Dawes, 2001 ; Neale & Bazerman, 1992 ; Neale & Bazerman, 1985a). Ces biais cognitifs sont liés aux représentations mentales que les négociateurs ont de la négociation. Les négociateurs ont tendance à avoir des perceptions erronées quant à certains aspects, comme par exemple les intérêts. Ces erreurs peuvent être présentes avant le début de la négociation, mais certains biais apparaissent au cours de la discussion.

Trois biais en lien avec la représentation de la situation peuvent être distingués. Le premier biais est appelé l'erreur d'incompatibilité. Les négociateurs ont tendance à surestimer l'opposition des objectifs des deux partis. Thompson et DeHarpport (1998) ont réalisé une étude dans laquelle les participants devaient négocier soit autour d'une voiture en vente, soit autour d'un départ en vacances. Dans le premier scénario, ils jouaient le rôle de l'acheteur ou du vendeur et dans le deuxième, celui d'une personne A ou B. Les deux situations comprenaient cinq éléments à négocier. Les participants avaient à leur disposition des matrices leur indiquant le nombre de points qu'ils marqueraient en fonction des décisions prises sur chacun des éléments à négocier. La consigne était de gagner le maximum de points. Avant d'entrer en négociation, les participants devaient préciser si pour eux, la négociation était de nature compétitive ou coopérative. Les résultats montrent que les participants estimaient que la tâche était plus compétitive que coopérative que ce soit dans la négociation autour de la voiture, ou des vacances. En réalisant une méta-analyse sur 32 expériences s'intéressant aux résultats d'une négociation, Thompson et Hrebec (1996) observent le même résultat. Il apparaît que la croyance en l'incompatibilité des buts est persistante même lorsque les personnes ont des positions compatibles. Thompson et DeHarpport (1998) concluent donc que cette vision compétitive de la négociation met en évidence la tendance des négociateurs à estimer *a priori* leurs buts comme étant incompatibles.

Le biais d'incompatibilité est souvent mis en relation avec un deuxième biais cognitif appelé *fixed-pie bias*². Les négociateurs tendent à surestimer l'opposition de leurs intérêts avec ceux de l'autre parti. Ainsi, Thompson et Hastie (1990) ont mené une expérience qui consistait en un jeu de rôles autour de la vente d'une voiture. Un participant jouait le rôle du vendeur, et un autre jouait celui de l'acheteur. Cette négociation se faisait autour du prix, de la

² Littéralement : « le biais du gâteau fixe ».

garantie, de la date de livraison et des taxes. Les bénéfices de chaque parti étaient définis par des matrices de résultats fournies par les expérimentateurs. En fonction des accords obtenus, les participants gagnaient ou perdaient un certain nombre de points. Le maximum possible était de 8000, le minimum de -2400. La simulation était faite de telle sorte que les participants pouvaient trouver des accords intégratifs. Les négociations duraient 25 minutes et les étudiants n'avaient aucune consigne particulière concernant la façon de communiquer. Une récompense de 100 dollars était offerte par les auteurs au participant qui aurait obtenu le plus de points. Thompson et Hastie (1990) ont demandé aux participants d'estimer les intérêts de l'autre parti à l'aide d'une matrice de résultats vierge. La comparaison entre les deux estimations montre que les négociateurs avaient tendance à croire que leurs intérêts étaient opposés à ceux de l'autre adversaire. Au cours de leur étude, Thompson et Hastie (1990) se sont simultanément intéressés à l'erreur d'incompatibilité et au *fixed-pie bias*. Les deux auteurs voulaient étudier les liens supposés entre ces deux biais cognitifs. Les résultats montrent que ces biais sont indépendants l'un de l'autre, bien que renvoyant à deux aspects relativement semblables.

Le troisième biais concerne les offres et les propositions émises par les négociateurs et leur tendance à accroître le conflit de manière inappropriée. Diekmann, Tenbrunsel, Shah, Schroth et Bazerman (1996) ont proposé à des participants des simulations de négociations autour de trois appartements à vendre. Ils jouaient soit le rôle d'acheteur, soit le rôle de vendeur et lisaient les propositions de prix de vente ou d'achats de l'autre parti avant le début de la négociation. Les résultats montrent que les participants avaient tendance à ajuster leurs propres offres sur celles des autres, même lorsqu'elles n'étaient pas avantageuses pour eux. Bazerman et Chugh (2007) considèrent que ces résultats montrent la tendance des négociateurs à augmenter l'intensité du conflit de manière non rationnelle. En effet, le négociateur tend à surenchérir sur une offre même lorsqu'elle ne lui permet pas de faire du bénéfice alors qu'une analyse rationnelle l'amènerait à un changement de stratégie.

Tous ces biais ont été observés dans des négociations interpersonnelles, mais ils s'appliquent aussi aux négociations intergroupes (De Dreu & De Gilder, 1998). Thompson, Peterson et Brodt (1996) montrent néanmoins que les équipes de négociateurs sont moins soumises au *fixed-pie bias* que les négociateurs individuels.

Il existe également un biais cognitif lié à la perception que le négociateur a de lui-même et notamment du rôle qu'il joue au sein de la négociation. Ainsi, Larrick et Blount (1997) ont réalisé une expérience au cours de laquelle les participants devaient réaliser une tâche de partage de ressources. Les passations se faisaient par deux. L'un des participants était

mis dans une position d'offrant et l'autre de demandeur. Les résultats montrent que lorsqu'ils étaient dans une position de demandeur, les participants estimaient que cette position ne leur donnait pas le droit de refuser l'offre de l'autre parti. Autrement dit, lorsqu'un négociateur voit son rôle dans une négociation comme celui du demandeur, il risque d'accepter plus facilement l'offre de l'autre parti. Un certain nombre d'études ont été consacrées aux rôles d'acheteur et de vendeur. Ainsi, Drake (2001) observe que les acheteurs se perçoivent comme ayant plus de pouvoir sur le résultat de la négociation.

D'autres biais cognitifs concernent la perception que le négociateur a de son adversaire. Les chercheurs se sont intéressés aux comparaisons que le négociateur fait entre lui-même et l'autre parti. Ainsi, le biais pro-endogroupe identifié par Tajfel, Billig, Bundy & Flament (1971) est présent dans la négociation. Louche (1974-1975b) a réalisé une simulation de négociation entre un patron et un syndicaliste autour d'un conflit salarial. Les participants devaient négocier autour de l'augmentation des salaires, la diminution des horaires de travail et l'obtention d'une prime de risque. Les négociations étaient préparées soit seul, soit entre membres du même groupe. Puis, les participants devaient choisir parmi une liste de huit traits de personnalité (quatre positifs, quatre négatifs) lesquels leur correspondaient personnellement et lesquels correspondaient à leurs adversaires avant la négociation. Ils avaient également la possibilité de classer les traits dans une catégorie sans opinion. Les résultats montrent que les participants sélectionnaient dans les deux cas davantage de traits positifs pour se décrire et davantage de traits négatifs pour décrire leur adversaire. Un négociateur seul se perçoit de manière positive et perçoit son adversaire de manière négative. Il perçoit de manière plus favorable son propre groupe que l'autre groupe. Ce biais pro-endogroupe a également été observé par Thompson (1993).

Les négociateurs ont tendance à surestimer leurs chances d'atteindre leurs objectifs. Bazerman et Neale (1982) ont réalisé une étude dans laquelle les participants jouaient le rôle de la direction ou d'un syndicat d'une entreprise. Les deux partis devaient négocier autour de cinq points : le plan médical, les salaires, le niveau de vie, les jours de maladie payés et les congés payés. Une matrice d'accords possibles sur ces cinq points était donnée aux participants en fonction de leur rôle. Ces matrices étaient construites de telle sorte que certains points étaient plus importants pour un parti que pour l'autre. Avant d'entrer en négociation, les participants devaient indiquer leurs objectifs et dans quelle mesure ils estimaient pouvoir les atteindre. A la fin de la négociation, les participants remplissaient un questionnaire dans lequel ils précisaient l'accord final obtenu. Les résultats montrent que les estimations faites par les participants avant la négociation ne correspondaient pas à l'accord final. Autrement

dit, les négociateurs ont tendance à être trop confiants sur la possibilité d'obtenir des résultats qui leur seront avantageux.

Un troisième biais relatif à la comparaison entre un négociateur et son adversaire est la tendance des négociateurs à interpréter la situation d'une manière qui les favorise. Diekmann, Samuels, Ross et Bazerman (1997) ont réalisé une simulation de négociation. Les participants jouaient le rôle de deux directeurs de service négociant autour de la fabrication de vélos. Ils devaient négocier le type de vélo produit, le plan de production, le choix du marketing et la campagne publicitaire. Les deux participants étaient informés qu'un bonus de 100 000 dollars serait partagé entre eux. La répartition se décidait en fonction des accords obtenus. Un participant extérieur à la négociation devait décider quel part du bonus chaque négociateur obtiendrait. Puis, les négociateurs devaient estimer dans quelle mesure la répartition du bonus était juste. Les résultats montrent que les participants estimaient une répartition inégale plus juste lorsqu'elle les favorisait que lorsqu'elle favorisait l'autre parti.

Thompson et Loewenstein (2003) considèrent que la négociation est également une manière de construire et d'entretenir une relation. Par conséquent, la manière dont les négociateurs se représentent la négociation implique une perception de la relation entre les deux négociateurs. Thompson et DeHarpport (1998) ont réalisé des simulations de négociations sur l'achat d'une voiture et de vacances. Ils observent que les participants ayant une relation amicale n'identifient pas plus que des négociateurs ne se connaissant pas la possibilité d'un accord mutuellement profitable. Autrement dit, se percevoir comme proche de l'autre négociateur sur un plan relationnel n'a pas d'effet sur la perception des intérêts.

2.1.2. Effet des biais cognitifs.

Si les auteurs adoptant une approche cognitive de la négociation ont pour objectif d'identifier les biais cognitifs, ils cherchent aussi à comprendre quels sont les effets de ces biais sur le résultat de la négociation. Neale et Bazerman (1985b) se sont intéressés à l'impact du biais d'excès de confiance sur les résultats de la négociation. Ils ont réalisé une simulation de négociation entre un patron et un employé. Ils informent une moitié des participants de l'existence de ce biais et l'autre non. Les personnes informées ne présentaient pas de biais d'excès de confiance, contrairement à ceux n'ayant pas été informés. L'obtention d'un accord, sa valeur en dollar et la perception que les participants en ont constituaient la mesure du résultat de la négociation. Neale et Bazerman (1985b) observent que les négociateurs ayant

un excès de confiance réussissaient moins leur négociation que ceux ayant un niveau de confiance modéré.

La manière dont les négociateurs se représentent la négociation a également un effet sur les résultats. Ainsi, Bazerman, Magliozzi et Neale (1985) ont réalisé une expérience dans laquelle les participants jouaient le rôle d'un vendeur de produits ménagers ou d'un fabricant de réfrigérateur. La négociation s'effectuait sur la date de livraison, les possibilités de réduction et le financement des produits. Chaque participant avait à sa disposition une matrice lui indiquant ce que valait, en terme monétaire, chaque décision possible sur les trois points à négocier. Une matrice présentant les résultats comme des profits possibles était donnée à une partie des participants. De cette manière, Bazerman et al. (1985) créaient pour une partie des participants un cadre positif de négociation. Les négociateurs voyaient les résultats potentiels comme des gains et la négociation comme un moyen de faire du profit. Une matrice présentant les résultats comme des pertes possibles était donnée à l'autre partie des participants. Dans ce cas, les auteurs créaient un cadre négatif de négociation. Les négociateurs voyaient les résultats potentiels comme des pertes et la négociation comme un moyen de les minimiser. Les résultats montrent que les participants ayant un cadre positif de négociation obtenaient de meilleurs profits que ceux ayant un cadre négatif. Il semble donc que se représenter la négociation comme un moyen de gagner quelque chose a tendance à accroître les gains du négociateur.

Les résultats présentés précédemment concernaient des biais cognitifs présents avant le début de la négociation. Certains biais apparaissent au cours de la négociation, généralement au tout début, comme le biais d'ancrage. Ritov (1996) a ainsi mené une étude dans laquelle elle utilisait la simulation mise en place par Bazerman, Magliozzi et Neale (1985). Elle s'est intéressée à l'impact de la première offre sur l'issue de la négociation. Les résultats montrent que l'offre initiale a un effet sur l'accord final. Plus elle était grande, plus la valeur de l'accord final était grand. Autrement dit, le résultat d'une négociation a tendance à ressembler à l'offre initiale. Ce résultat, observé à plusieurs reprises (e.g. Whyte & Sebenius, 1997), montre que les négociateurs ont tendance à « s'ancrer » dans une position initiale.

2.1.3. Evolution des représentations

Les représentations mentales et les biais cognitifs ne sont pas figés. Ils évoluent au fur et à mesure de la négociation (Roloff & Van Swol, 2007). Peu d'études ont été consacrées aux

modifications des représentations mentales des négociateurs. Elles ont pourtant leur importance car elles peuvent être considérées comme des résultats de la négociation. Ainsi, Thompson et Hastie (1990, cf. 2.1.1.) ont examiné l'évolution de la perception des intérêts de l'autre parti cinq minutes après le début de la négociation et à la fin de la négociation. Les résultats montrent que la plupart des négociateurs identifiaient dès le début de la négociation que leurs intérêts étaient conciliables, au moins en partie. Ces deux auteurs observent également que le fait de percevoir correctement les intérêts de l'autre parti amenait le négociateur à obtenir plus de points. Cette performance était d'autant plus grande que les protagonistes prenaient connaissance des intérêts de l'autre parti dès le départ. Ce résultat semble montrer que la disparition de la tendance des négociateurs à considérer leurs intérêts comme opposés à ceux de l'autre parti facilite la réussite de la négociation. Ce résultat a été observé au cours d'autres études (De Dreu, Koole & Steinel, 2000). Thompson et Hastie (1990) se demandent cependant si ce résultat peut être généralisé. En effet, la performance des négociateurs était mesurée à l'aide d'un système de points. L'objectif des participants était donc d'en gagner le maximum. De ce fait, même si leurs intérêts n'étaient pas incompatibles, chaque négociateur allait chercher à imposer ses objectifs. Il n'est pas certain que les mêmes résultats seraient observés dans une situation où les négociateurs auraient tout intérêt à obtenir un accord mutuel. Par exemple, Kelley et Stahelski (1970) ont réalisé une étude sur le dilemme du prisonnier. Ils ont observé que si les joueurs estiment que l'autre parti va adopter une stratégie compétitive et que cette perception des intentions de l'autre parti est exacte, ils obtiennent de moins bons résultats. Même si cette étude porte sur l'intention et non sur les intérêts, elle montre toutefois que percevoir de manière exacte la volonté de son adversaire n'amène pas systématiquement à de meilleures performances et que cela dépend du type de négociation.

Louche (1974-1975a) observe qu'après la négociation, la représentation de soi ne change pas. En revanche, les participants attribuent une plus grande quantité de traits à leur adversaire. La représentation de l'autre parti devient plus nette et les participants décrivent de manière plus précise leur adversaire. Thompson (1993) observe une diminution du biais pro-endogroupe après la négociation. La différence entre les représentations du parti du négociateur et de l'autre parti n'existe plus après la négociation. Toutefois, ce résultat n'est pas obtenu dans les situations où les négociateurs ne peuvent obtenir d'accord mutuellement bénéfique. Il est donc possible que le biais pro-endogroupe ne disparaisse que lorsque les négociateurs parviennent à se mettre d'accord. Ces deux études permettent de constater des modifications dans la représentation de l'autre parti mais elles ne fournissent pas d'indications

quant à l'exactitude de ces représentations. Rien ne permet de penser que la perception que les négociateurs ont de l'autre parti est plus exacte après la négociation. De plus, si l'étude de Thompson (1993) fournit une indication, aucune étude n'a été consacrée à la question des liens entre les modifications des représentations de l'autre parti et l'issue d'une négociation en termes d'accord.

Il existe donc plusieurs biais dans les représentations mentales que les personnes ont de la négociation. Au cours de ce paragraphe, ces biais ont été présentés. Les négociateurs ont tendance à surestimer l'opposition des objectifs et des intérêts des deux partis et à accroître le conflit même lorsque cela les désavantage. Un biais pro-endogroupe est également observé. Les négociateurs ont tendance à surestimer leurs chances d'atteindre leurs objectifs et à interpréter la situation d'une manière qui les favorise. Le biais d'ancrage identifié par Tversky et Kahneman (1974) est également observé dans la négociation. Ces biais cognitifs ont des effets sur l'issue de la négociation. Par exemple, les négociateurs ayant un excès de confiance quant à la possibilité d'atteindre leurs objectifs obtiennent de moins bons résultats que ceux ayant un niveau de confiance modérée. De plus, ces biais évoluent au cours de la négociation, souvent dans le sens d'une disparition, comme le biais pro-endogroupe ou biais d'incompatibilité des objectifs par exemple.

2.2. Perspective émergente : les modèles mentaux.

La partie précédente a permis de dresser quelques tendances du fonctionnement cognitif des négociateurs. Ces représentations et ces biais peuvent interagir entre eux. Par exemple, la perception que les négociateurs ont d'eux-mêmes influence la perception qu'ils auront de la négociation. Neale et Bazerman (1985b) observent ainsi que les participants jouant le rôle d'acheteur auront plutôt un cadrage négatif de la négociation (et donc voient les résultats possibles comme une perte). Schei, Rognes et Mykkanen (2006) expliquent ce résultat par le fait que si un accord est trouvé, les acheteurs devront payer. Par conséquent, la négociation ne peut être qu'une perte pour eux. Louche (1974-1975a) observe que dans un contexte compétitif, la représentation de l'autre parti est plus négative. Les liens entre les biais ont amené certains auteurs à penser qu'ils s'assemblaient dans une structure métacognitive : le modèle mental (Carnevale & Pruitt, 1992 ; Thompson, 1990 ; Tindale, Kameda & Hinsz, 2003). Le modèle mental peut être défini comme « une structure organisée de connaissances qui permettent aux individus d'interagir avec leur environnement » (Mathieu, Heffner, Goodwin, Salas & Cannon-Bowers, 2000, p.274). Un individu dispose donc de

représentations mentales qui guident son comportement lorsqu'il résout un problème. De la même manière, les membres d'un groupe réalisant une tâche ont en commun une structure cognitive appelée modèle mental partagé qui guide leurs comportements. Ce concept est d'abord apparu dans le champ de la résolution de problèmes en groupe avant d'être étendu aux négociations. Mais il s'agit d'une notion abordée de manière différente par les auteurs.

2.2.1. Positionnement théorique et définition du modèle mental.

La revue de question de Tindale, Kameda et Hinsz (2003) permet de positionner le modèle mental partagé par rapport à des concepts qui s'en approchent. Tindale, Kameda et Hinsz (2003) proposent une classification des structures mentales en trois catégories. La première est appelée « préférence partagée ». Il s'agit de toutes les alternatives de décisions concernant la tâche à réaliser que les membres du groupe ont en commun. La seconde catégorie est la « cognition partagée ». Ces auteurs définissent la cognition partagée comme étant les informations partagées entre les membres du groupe. Les biais cognitifs s'inscrivent dans ce type de « structures mentales » (Roloff & Van Swol, 2007). La troisième catégorie est appelée « métacognition partagée » que les auteurs définissent comme la manière « dont les individus pensent à la façon dont ils traitent les informations et accomplissent une tâche cognitive » (p.390). Le modèle mental partagé fait partie de ces métacognitions partagées. Tindale, Kameda et Hinsz (2003) précisent que dans le domaine de la prise de décision en groupe, la métacognition partagée renvoie à la manière dont les personnes pensent que leur groupe va prendre une décision. Ces « structures mentales » sont présentées comme des ensembles de cognitions partagées et de préférences partagées qui vont s'influencer mutuellement.

Le modèle mental partagé peut être défini comme « les représentations cognitives des exigences de la tâche, des procédures et des responsabilités de rôles que les membres détiennent en commun » (Peterson, Mitchell, Thompson & Burr, 2000, p.299). D'après Rouse et Morris (1986), le modèle mental permet aux individus de décrire, d'expliquer et de prédire les événements à venir et de déterminer les causes de certains phénomènes afin de choisir le comportement le plus adapté pour répondre à un problème. Le modèle mental partagé dans le contexte d'une négociation peut être défini comme « une représentation cognitive de la négociation à venir, une représentation qui comprend la représentation de soi, des relations entre les négociateurs, des attributions à propos de l'autre et des processus et des connaissances à propos de la structure et du processus de la négociation » (Bazerman & al,

2000, p.287). Le modèle mental partagé comprend deux aspects qui s'influencent mutuellement : un aspect instrumental et un aspect relationnel (Cannon-Bowers, Salas et Converse, 1993 ; Peterson & al., 2000). Lorsque des personnes réalisent une tâche, il est possible que chacune d'entre elles ait un modèle mental différent (Bazerman et al., 2000). Dans ce cas, les membres du groupe devront se construire un modèle mental partagé au cours de la réalisation de la tâche.

L'étude des modèles mentaux partagés a débuté dans les tâches de « résolutions de problèmes » avant d'être étendue aux tâches de « prise de décision » et à la négociation. Toutefois, l'approche des modèles mentaux partagés en négociation ne peut être exactement la même que celle adoptée dans le contexte de la résolution de problème, pour deux raisons. Tout d'abord, les travaux menés sur la résolution de problèmes proposent aux participants des situations dans lesquelles la coopération est la seule solution pour obtenir un bon niveau de performance (par exemple dans l'étude de Mathieu et al., 2000). La négociation implique elle des conflits d'intérêts, qui amènent le plus souvent les protagonistes à la percevoir comme une situation de compétition. La résolution de problèmes en groupe fournit donc un ou plusieurs objectifs communs aux membres du groupe tandis que la négociation peut impliquer des objectifs différents. Dans ce cas de figure, il est possible que le partage d'un modèle mental soit moins évident, voire inexistant. Ensuite, les études sur la résolution de problèmes en groupe proposent des situations dans lesquelles les rôles sont clairement définis soit par le jeu proposé (Mathieu et al., 2000), soit parce que ces situations impliquent des personnes connaissant parfaitement les tâches proposées (Espevik, Johnsen, Eid & Thayer, 2006). Les rôles étant définis, il est plus facile pour les membres d'un groupe de partager un modèle mental. Or, dans une négociation, les rôles ne sont pas toujours clairement définis et chaque membre d'un groupe de négociation peut percevoir son propre rôle d'une manière différente de son adversaire.

Beaucoup de travaux consacrés au modèle mental partagé ont porté sur son influence sur la performance des groupes.

2.2.2. Effets des modèles mentaux partagés sur les résultats des activités de groupe.

2.2.2.1. Effets sur la résolution de problèmes

L'une des recherches les plus citées sur l'influence des modèles mentaux partagés sur la performance est celle de Mathieu et al. (2000). Ces auteurs voulaient savoir si la

convergence des modèles mentaux avait un lien avec la performance d'une équipe. Pour ce faire, ils ont procédé à des simulations de combats aériens à l'aide d'un ordinateur. Les simulations se faisaient par groupe de deux. L'un des équipiers avait pour tâche de contrôler le vol de l'avion à l'aide d'un joystick. Le deuxième équipier avait pour tâche de contrôler la vitesse, le système d'armement et de rassembler les informations. Les équipiers avaient trois objectifs qui ne pouvaient être atteints en même temps. Le premier était de survivre, ce qui rapportait aux équipiers trois points. Le deuxième était de faire voler l'avion en suivant quatre étapes définies, ce qui rapportait deux points. Le troisième était d'abattre des avions ennemis, ce qui rapportait un point. La somme totale des points constituait la mesure de la performance. Les modèles mentaux partagés étaient mesurés à l'aide d'un questionnaire auquel les participants répondaient seuls. Ce questionnaire permettait d'identifier les aspects instrumentaux et relationnels des modèles mentaux partagés. La convergence des modèles mentaux était mesurée à l'aide d'un logiciel d'analyse de réseau qui fournissait un indice de convergence. Les résultats montrent que plus les modèles mentaux convergeaient, plus les équipes marquaient de points. Mathieu et al. (2000) observent également que le niveau de convergence entre les équipiers augmentait au fur et à mesure des missions qu'ils réalisaient ensemble. Les résultats de Mathieu & al. (2000) ont été répliqués à plusieurs reprises. Peterson et al. (2000) ont ainsi démontré dans un contexte de cours universitaires que plus le modèle mental est partagé entre les membres du groupe, plus ils développent de l'efficacité dans la réalisation de tâches collectives. Cette efficacité était mesurée par le classement des groupes de travail établi par les professeurs. Plus récemment, Espevik et al. (2006) ont également observé l'effet positif du partage d'un modèle mental sur la performance d'équipages de sous marins militaires.

Ces résultats sont expliqués par le fait que le modèle mental partagé permettrait une économie dans le traitement de l'information (Klimoski & Mohammed, 1994 ; Thompson, 1990). Avoir un modèle mental partagé implique que les membres d'un même groupe ont une vision identique du rôle de chacun d'entre eux. Par conséquent, ils n'ont pas à répartir et à définir les rôles et peuvent ne traiter que les informations pertinentes et nécessaires pour qu'ils puissent tenir correctement leur rôle. Mathieu et al. (2000) observent que les effets du modèle mental partagé sur la performance sont médiatisés par la communication. Plus les membres d'une équipe partagent un modèle mental, plus la communication et l'échange d'informations sont efficaces, ce qui permet l'augmentation de la performance. Très rapidement, les auteurs ont tenté de savoir si les résultats observés dans des tâches de résolutions de problèmes étaient généralisables à des tâches de négociation.

2.2.2.2. Effets sur la négociation.

Si beaucoup d'auteurs soulignent l'importance des travaux sur le modèle mental partagé dans la négociation (Bazerman & al. 2000 ; Carnevale & Pruitt, 1992 ; Thompson, 1990), seulement deux études y ont été consacrées. La première a été réalisée par Pinkley et Northcraft (1994). L'intérêt de ces deux auteurs s'est porté sur trois dimensions de description d'un conflit identifiées par Pinkley (1990). Pinkley (1990) s'est intéressé à l'interprétation que les personnes ont des conflits. Son étude se déroulait en trois phases. Dans la première phase, il demandait aux participants de décrire un conflit dans lequel ils étaient impliqués au moment de l'étude. Plus précisément, ils devaient expliquer sur quoi le conflit portait selon eux, ce qui était au cœur du conflit et ce qu'ils attendaient comme résultat. A partir de ces réponses, Pinkley (1990) a constitué un corpus de descriptions de conflits. La seconde phase consistait à demander à d'autres personnes, elles aussi impliquées dans un conflit, de classer toutes les descriptions en fonction de leurs similarités ou de leurs différences. A partir de cette phase, Pinkley (1990) a pu dégager une vingtaine d'attributs pouvant décrire un conflit. Dans la troisième phase, il a demandé à deux étudiants d'évaluer si ces attributs correspondaient aux conflits décrits dans la première phase. Pinkley (1990) observe alors qu'un conflit peut être interprété et décrit sur trois dimensions. La première dimension est appelée « relation contre tâche ». Certaines personnes attribuent le conflit à un problème relationnel (par exemple, la mésestimation entre deux individus) et d'autres à un problème matériel (par exemple, le prix d'un objet). La seconde dimension est appelée « émotionnelle contre intellectuelle ». Certaines personnes se focalisent uniquement sur les sentiments qui sont exprimés dans le conflit alors que d'autres se focalisent sur les pensées et sur les comportements. La troisième dimension est appelée « compromis contre gagner ». Certaines personnes estiment que le conflit a été provoqué par les deux partis et vont donc chercher un compromis. D'autres au contraire estiment que seul l'autre parti est responsable du conflit et recherchent par conséquent un dédommagement. L'existence de ces trois dimensions d'interprétations d'un conflit a été confirmée au cours d'une seconde étude utilisant exactement le même protocole expérimental (Pinkley, 1990). Pinkley et Northcraft (1994) se sont intéressés à la convergence des représentations du conflit entre négociateurs sur ces trois dimensions. Ils ont proposé aux participants la simulation d'un conflit entre deux vendeurs appartenant à la même compagnie. Ces deux vendeurs doivent négocier des zones de ventes. L'un des deux vendeurs était décrit comme le plus ancien de la compagnie et l'autre était décrit comme nouveau mais plus efficace. Le conflit était décrit comme une série de disputes entre ces deux protagonistes.

Grâce à cela, Pinkley et Northcraft (1994) introduisaient un aspect relationnel à leur simulation, qui n'est pas toujours présent dans les études sur la négociation. La réussite de la négociation était mesurée à l'aide de gains monétaires. Les négociations duraient quarante cinq minutes et un accord intégratif était possible. Les résultats montrent qu'avant la négociation, les cadres de conflit de chaque négociateur étaient différents, sur les trois dimensions. Mais après la négociation, ces différences diminuaient : les cadres de conflit des deux négociateurs avaient convergé. Cette étude montre que la manière dont des négociateurs interprètent un conflit tend à converger après la négociation et donc, qu'ils se bâtissent un modèle mental partagé. Toutefois, ils précisent qu'une seule négociation sur soixante dix a abouti à une absence d'accord. L'étude de Pinkley et Northcraft (1994) ne permet donc pas de savoir si ces interprétations du conflit convergent également dans le cas de négociations n'ayant pas abouti à un accord.

La seconde étude a été menée par Van Boven et Thompson (2003). Dans cette expérience, les participants jouaient le rôle de courtier d'assurance négociant l'achat de cinq articles. Chacun de ces articles avait « neuf niveaux possibles de qualités » qui étaient associés à un prix et les participants devaient négocier un niveau de qualité pour chaque objet. Les participants jouaient soit le rôle du courtier Smith, soit celui du courtier Jones. En fonction de leur rôle, les participants avaient à leur disposition une grille leur présentant les prix associés à chaque niveau de qualité pour chaque objet. Ils devaient négocier pendant vingt minutes. Puis, il leur était demandé d'estimer les liens entre quinze termes désignant les éléments de la négociation (le résultat, l'échange d'information, les compromis etc.). Les liens que les participants faisaient entre ces termes permettaient de mesurer leurs modèles mentaux. Ces liens ont permis à Van Boven et Thompson (2003) de construire les représentations graphiques des modèles mentaux des négociateurs à l'aide d'un logiciel informatique. Les résultats montrent que les participants ayant trouvé un accord avaient des modèles mentaux plus similaires que les participants n'ayant pas réussi. L'émergence d'un modèle mental commun semble donc avoir un lien avec la réussite d'une négociation. Mais la question peut être posée de savoir ce qui prime : est-ce parce qu'un modèle mental partagé émerge que les négociateurs se mettent d'accord ou bien est-ce parce qu'ils se sont mis d'accord que le modèle mental partagé émerge ? De plus, l'étude de Van Boven et Thompson (2003) présente deux limites. La première est que les deux auteurs n'ont pas mesuré la convergence des modèles mentaux avant la négociation. Or il est possible que certains groupes se soient mis d'accord parce que leur modèle mental était déjà similaire avant la négociation. Aucune information ne peut être obtenue sur l'effet de la convergence des modèles mentaux. La

seconde limite est que Van Boven et Thompson (2003) n'ont considéré que l'aspect instrumental du modèle mental partagé. Si Pinkley et Northcraft (1994) introduisaient un aspect relationnel dans leur simulation de négociation, ils n'ont réalisé aucune mesure à ce propos. Aucune étude n'a été donc consacrée à l'aspect relationnel. Or, cette question semble importante dans la réussite de la négociation.

2.2.3. Apports et limites

L'apport de l'étude des modèles mentaux partagés dans le contexte de négociation est multiple. D'après Thompson et Loewenstein (2003), le modèle mental permet de comprendre des choses différentes en fonction de l'approche de la négociation. Selon une perspective descriptive, le modèle mental permet de comprendre comment les négociateurs perçoivent la négociation et comment les négociateurs trouvent un accord. Selon une perspective prescriptive, le modèle mental guide la nature des conseils et des stratégies donnés par le conseiller. Selon une perspective paradigmatique (c'est-à-dire, s'intéressant à la manière dont la négociation est étudiée), le modèle mental guide le type de recherches mené et les développements théoriques des chercheurs. En effet, le modèle mental peut être vu comme une métaphore (Klimoski & Mohammed, 1994 ; Rouse & Morris, 1986) qui va permettre de relier entre elles diverses observations.

Mais Klimoski et Mohammed (1994) soulèvent un certain nombre de questions autour du modèle mental partagé. La première est de savoir ce que signifie être « partagé ». Ces auteurs évoquent trois possibilités. Soit les modèles mentaux sont strictement identiques entre les membres, soit il y a une distribution entre les membres des composantes du modèle mental, soit il y a une zone de chevauchement des modèles mentaux de chaque membre composant le groupe. A ce jour, aucune réponse n'a réellement été fournie à cette question. La seconde question soulevée par Klimoski et Mohammed (1994) est de savoir quel est le contenu des modèles mentaux. Certains auteurs ne mettent ainsi l'accent que sur l'aspect instrumental du modèle mental partagé (Tindale, Kameda & Hinsz, 2003) et d'autres ne mettent en avant que l'aspect relationnel (Banks & Millward, 2000 ; Kerr & Tindale, 2004).

Au-delà de la définition du modèle mental partagé, Klimoski et Mohammed (1994) soulignent deux autres problèmes fondamentaux. Le premier est d'ordre théorique. Le modèle mental partagé est-il un réel construct élaboré par les membres d'un groupe ou bien n'est-il qu'une métaphore utile aux chercheurs pour faciliter la mise en relation des aspects du fonctionnement mental des individus ? En effet, la question est de savoir si le modèle mental

existe réellement ou bien s'il n'est qu'un concept facilitant l'intégration de résultats issus d'études différents. Sur cette question, les deux auteurs concluent que le modèle mental partagé est un construct mental théorique utile aux chercheurs pour comprendre le fonctionnement d'un groupe. Le deuxième problème vient de la manière dont le modèle mental partagé est mesuré et observé. En général, les chercheurs établissent des « cartes mentales » ou « cartes cognitives » à l'aide de logiciels (Carley & Palmquist, 1992 ; Klimoski & Mohammed, 1994 ; Rouse & Morris, 1986). Ces cartes sont des représentations graphiques reliant entre eux plusieurs termes ou concepts. Plus les cartes cognitives de deux individus se ressemblent, plus le modèle mental est partagé. Il existe plusieurs techniques pour établir ces cartes cognitives (voir Carley & Palmquist, 1992). Mais, d'autres méthodes existent pour mesurer les modèles mentaux partagés, comme des indices de convergence calculer à partir d'items (Klimoski & Mohammed, 1994). Le type de méthode utilisée dépend en fait des objectifs des auteurs et de la manière dont ils définissent le modèle mental.

La notion de modèle mental partagé a été présentée au cours de paragraphe. Le modèle mental est une structure métacognitive incluant l'ensemble des représentations mental. Le modèle mental a pour fonction de guider le comportement de l'individu lorsqu'il réalise une tâche. Lorsqu'une tâche est réalisée en groupe, les membres de ce groupe ont un modèle mental partagé qui va guider leur comportement. Ce modèle mental partagé peut être présent dès le début de la tâche ou bien être élaboré au cours de sa réalisation. Plus le niveau de partage est fort, plus la performance des groupes est grande. Le modèle mental partagé a également fait l'objet d'études dans le contexte de la négociation, mais elles restent peu nombreuses. Il semble que les négociateurs se construisent un modèle mental partagé et que plus le niveau de partage est grand, plus la négociation est susceptible de s'achever par un accord.

2.3. Conclusion

Au cours de ce chapitre les représentations et les biais cognitifs des négociateurs ont été présentés. Il existe une littérature abondante sur la question et sur leurs effets sur le résultat d'une négociation. Il apparait que certains biais et représentations mentales concernent davantage l'aspect instrumental de la négociation (par exemple, la croyance en l'incompatibilité des buts) et d'autres l'aspect relationnel (par exemple, le biais pro-endogroupe). Ces représentations et ces biais évoluent au fur et à mesure de la négociation. Certains auteurs ont considéré que ces représentations et ces biais sont imbriqués dans un

modèle mental partagé (Carnevale & Pruitt, 1992 ; Thompson, 1990 ; Tindale, Kameda & Hinsz, 2003). Bien que souvent cité dans les revues de question et dans les ouvrages récemment consacrés à la négociation, il existe très peu d'études sur le modèle mental partagé et sur la manière dont il se construit. A priori, sa construction, ainsi que l'évolution des représentations mentales, auraient pour origine la communication.

Les représentations mentales seraient donc liées à la communication de deux manières. D'abord elles guident la manière de communiquer des négociateurs. Ensuite, la communication permettrait la convergence des représentations mentales et la réussite de la négociation. L'étude de la communication s'avère essentielle pour comprendre comment les négociateurs parviennent ou échouent à trouver un accord, mais aussi pour comprendre comment elle influence les représentations mentales postnégociations.

CHAPITRE III

Communication et négociation

Ce chapitre présente les travaux consacrés aux liens entre la communication et la négociation. Une première partie présente les différents types d'approches de la communication en négociation. Une seconde partie récapitule les recherches ayant été réalisées sur la communication.

3.1. L'étude de la communication dans la négociation

Cette partie vise à décrire quelles sont les perspectives adoptées par les chercheurs pour étudier la communication dans une situation de négociation. Dans une première partie, trois caractéristiques de l'approche communicationnelle de la négociation sont détaillées. Dans une deuxième partie, deux approches permettant de classer les études consacrées à la communication sont présentées.

3.1.1. Trois caractéristiques d'une approche communicationnelle de la négociation.

La communication est centrale dans le processus de négociation (Lewicki & Litterer, 1985). Il n'y a pas de négociation sans interaction entre les partis. Par conséquent, l'étude de la communication est essentielle pour comprendre comment les négociateurs parviennent ou non à un accord. Pour Putnam et Roloff (1992), la communication n'est pas qu'un simple paramètre de la négociation. Il existe une approche communicationnelle de la négociation qui se distingue selon eux par trois caractéristiques (cf. figure 3.1).

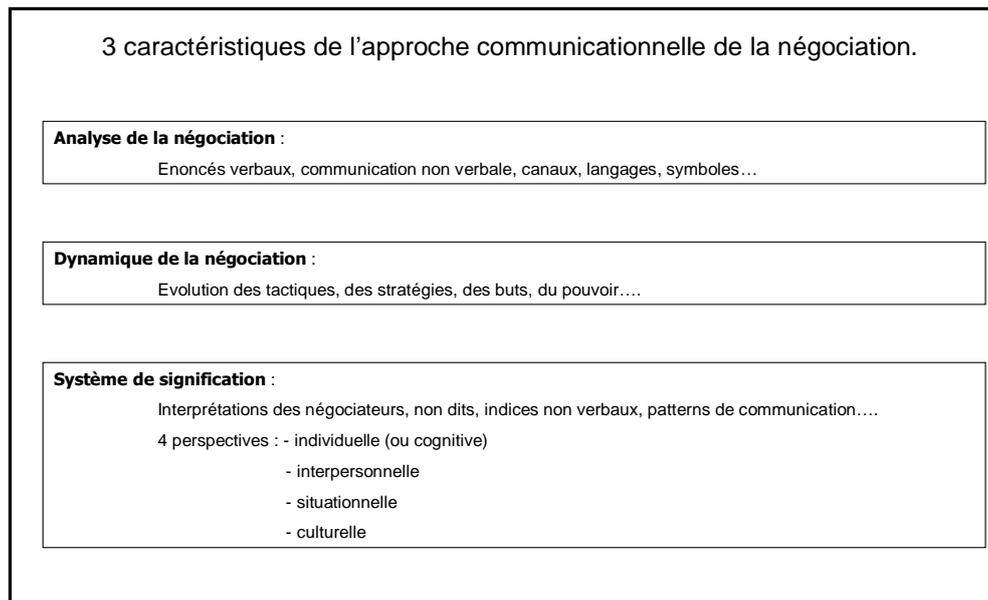


Figure 3.1. Les caractéristiques de l'approche communicationnelle de la négociation

Premièrement, cette approche analyse la négociation au travers des énoncés verbaux, de la communication non verbale, des canaux, du langage et des symboles. Ce sont ces éléments qui altèrent le déroulement de la négociation. De plus, ils sont dépendants du contexte de la négociation et de la relation entre les négociateurs. En fonction de ces deux éléments, le négociateur émet par exemple des énoncés verbaux différents. Deuxièmement, elle se focalise sur l'aspect dynamique de la négociation. Elle s'intéresse à la manière dont les buts, les tactiques et les stratégies des négociateurs évoluent au cours du temps, à la manière dont le traitement de l'information apparaît, comment les offres sont formulées et modifiées, comment les solutions envisageables et les controverses sont transformées, comment le pouvoir et l'autorité sont redéfinis par la communication et comment les aspects conflictuels apparaissent et disparaissent. Troisièmement, elle tente de découvrir les systèmes de signification dans le processus de négociation. Putnam et Roloff (1992) définissent le système de signification comme l'ensemble des interprétations des négociateurs, leurs non dits et les indices non verbaux, les patterns de comportements etc. En se focalisant sur le langage et le discours des négociateurs, les chercheurs peuvent accéder au système de signification selon plusieurs perspectives. La première est la perspective individuelle ou cognitive. Dans cette perspective, le système de significations renvoie aux attentes, aux attributions et aux intentions du négociateur quant à la négociation. La seconde est la perspective interpersonnelle. Dans cette perspective, le système de signification renvoie à la construction

commune de significations partagées. La troisième est la perspective situationnelle. Ici, le système de significations découle d'exercices passés, des relations entre les négociateurs, des comportements procéduraux, de la genèse et de l'évolution du conflit. La dernière perspective est la perspective culturelle. Le système de significations renvoie ici à la manière dont la négociation est représentée dans les différentes cultures, au langage culturel, aux contraintes politiques et légales, aux relations de pouvoir dans la société et à la couverture médiatique de certaines négociations importantes.

3.1.2. Deux approches pour classer les recherches portant sur la communication.

Les auteurs identifient deux approches pour classer les recherches ayant été consacrées à la communication (Putnam & Jones, 1982a ; Putnam & Roloff, 1992, cf. figure 3.2.).

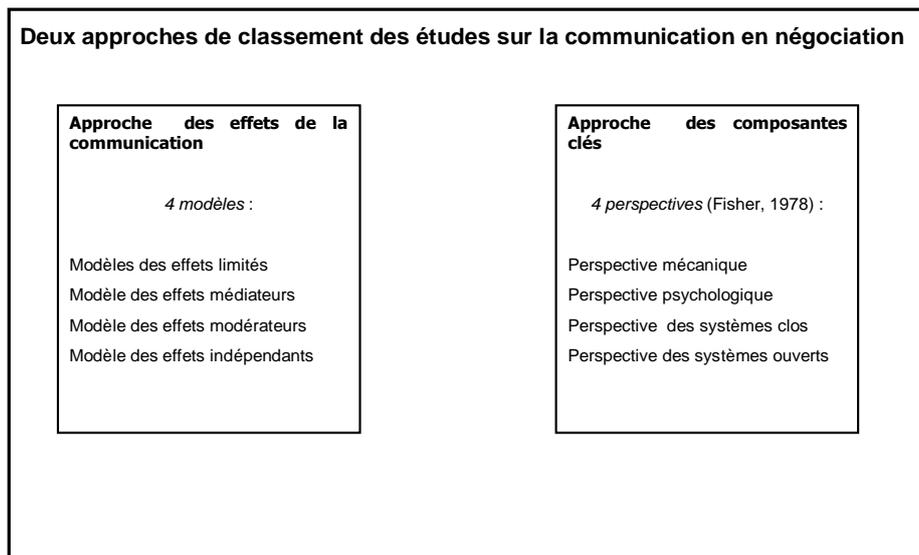


Figure 3.2. Deux approches pour classer les études sur la communication en négociation.

La première approche est appelée « approche des effets ». Selon cette approche, la communication n'est qu'une variable de la négociation et les auteurs vont rechercher les effets de la communication sur les résultats de la négociation. Putnam et Roloff (1992) considèrent que les liens entre la communication et l'issue de la négociation peuvent être modélisés de quatre manières différentes. Le premier type de modèle est appelé « le modèle des effets

limités ». Il place la communication comme un biais qui vient parasiter les prédictors psychologiques, structureaux ou culturels de la négociation. Il s'agit d'une approche behavioriste de la négociation où la communication est considérée comme une boîte noire qu'il faut contrôler. Dans ce modèle, les effets de la communication sur l'issue d'une négociation sont ignorés. Le deuxième type de modèle est appelé « modèle des effets médiateurs ». Il s'agit de voir la manière dont les variables psychologiques, structurelles ou culturelles influencent la communication et comment la communication va en retour influencer l'issue de la négociation. Autrement dit, dans ce modèle, la communication a des effets sur la négociation mais ces effets sont déterminés par les variables psychologiques, structurelles ou culturelles. La communication est vue comme un élément central d'une séquence reliant les variables au résultat de la négociation. Le troisième type de modèle est appelé « modèle des effets modérateurs ». La communication est considérée comme une possibilité laissée aux négociateurs qui vient modérer les liens entre les variables précédant la négociation et le résultat. Autrement dit, la communication n'a pas d'effets directs sur la négociation, mais elle modère les effets des variables prénégociations sur le résultat. Le dernier type de modèle est appelé « modèle des effets indépendants ». La communication est considérée comme ayant un effet direct sur l'issue de la négociation. Putnam et Roloff (1992) considèrent que ce modèle a pour avantage d'être centré sur la négociation comme un processus émergent, mais il a pour défaut de ne pas tenir compte des variables psychologiques, structurelles et culturelles.

La deuxième approche utilisée pour classer les études consacrées à la communication est appelée « approche des composantes clés ». Les recherches sont rangées à partir des différents aspects de la communication qu'ont choisi d'étudier les chercheurs. Plus précisément, les études sont rassemblées en fonction de la perspective adoptée par les chercheurs. Putnam et Jones (1982a) proposent de classer les études à partir des quatre perspectives de la communication établies par Fisher (1978). Les deux premières se situent à un niveau microscopique et les deux dernières à un niveau macroscopique. La première perspective est appelée « perspective mécanique ». Les études classées dans cette perspective portent sur les liens entre deux ou plusieurs éléments d'un système de communication. Plus précisément, il s'agit d'examiner quels sont les effets de telle ou telle information sur le receveur en fonction de l'émetteur ou du canal utilisé pour communiquer. La deuxième perspective est appelée « perspective psychologique ». Les études classées dans cette perspective sont focalisées sur l'un des éléments d'un système de communication. Les personnes sont considérées comme actives dans le traitement de l'information transmise et

comme utilisant ces informations en fonction de leurs objectifs et de leurs buts. La troisième perspective est appelée « perspective des systèmes clos » (ou « interprétation – symboles »). Les études classées dans cette perspective sont focalisées sur les significations qui sont créées, maintenues et modifiées au cours de la négociation. Les chercheurs s'intéressent à la communication à un niveau macroscopique, entre toutes les personnes impliquées et à la manière dont les attitudes et les opinions convergent. La quatrième perspective est appelée « perspective des systèmes ouverts » (ou « interactions du système » ou « paradigmatique »). Les recherches s'inscrivant dans cette perspective sont consacrées aux séquences, aux développements et aux récurrences de patterns de messages verbaux ou non verbaux au cours de la communication. D'après Putnam et Jones (1982a), trois perspectives parmi les quatre peuvent être appliquées à la négociation : la perspective mécanique, la perspective psychologique et la perspective des systèmes ouverts. Toutefois la perspective des systèmes clos décrite par Fisher (1978) est essentielle pour comprendre comment les négociateurs se construisent un modèle mental partagé. La partie suivante présente les études ayant été réalisées sur la communication.

Au cours de ce paragraphe, différentes manières d'aborder la communication ont été présentées. Tout d'abord, l'approche communicationnelle de la négociation se distingue par trois caractéristiques : l'analyse de la négociation, la dynamique et le système de signification. D'un point de vue théorique, quatre modèles de la communication sont présentés. Ces modèles varient en fonction de la place accordée à la communication dans le résultat de la négociation. Soit la communication est considérée comme une boîte noire (modèle des effets limités), soit comme ayant un effet direct sur le résultat (modèle des effets médiateurs, où l'influence de la communication varie en fonction d'autres variables et modèle des effets indépendants, où les effets de la communication sont indépendants des autres aspects), soit comme ayant un effet indirect (modèle des effets modérateurs, où la communication est un facteur modérant l'effet des autres variables de la négociation sur son résultat). Concernant les recherches, quatre éléments peuvent être étudiés : l'étude des liens entre plusieurs éléments de la communication (perspective mécanique), l'étude de l'utilisation des informations (perspective psychologique), l'étude de la création de significations partagées (perspective des systèmes clos) et l'étude des interactions et des phases (perspective des systèmes ouverts).

3.2. Bilan des recherches sur la communication.

Les études peuvent être rassemblées selon quatre types de questions : l'étude des contraintes de communication, l'étude des échanges d'information, l'étude des différentes phases de négociation et l'étude des tactiques et des stratégies.

3.2.1. Contraintes de communication.

L'étude des contraintes de communication correspond aux conditions de communication et de leurs effets sur le résultat d'une négociation. D'après Putnam et Jones (1982a), les auteurs ayant travaillé sur ce sujet adoptent une perspective mécanique de la communication car ils se concentrent sur le canal ou le flux de communication et non sur la signification ou le type d'informations échangées. Ainsi, Steinfatt, Seibold et Frye (1974) ont réalisé une étude sur le dilemme du prisonnier au cours de laquelle une partie des participants avaient la possibilité de communiquer entre eux et l'autre partie non. Ce jeu propose une solution coopérative (les deux prisonniers nient, bénéficiant ainsi d'une peine modérée) et une solution compétitive (un prisonnier avoue en espérant que l'autre nie afin de bénéficier d'une peine très légère). Steinfatt et al. (1974) ont calculé le pourcentage de solutions coopératives apparaissant dans chaque condition. Les résultats montrent que les participants se trouvant dans la condition de communication adoptaient plus la solution coopérative que ceux ne pouvant pas communiquer. Ce résultat a été observé dans d'autres études (Miller, Brehmer & Hammond, 1970 ; Smith, 1969). Il semblerait donc que le simple fait de laisser l'opportunité aux négociateurs de communiquer favorise la coopération.

Trois facteurs viennent cependant modérer cet effet. Le premier est l'orientation compétitive ou coopérative adoptée par les négociateurs. Ainsi, Greenwood (1974) a réalisé une expérience de distribution d'allocations entre deux joueurs. Chaque participant avait à sa disposition une matrice lui indiquant la valeur octroyée à son adversaire en fonction de sa demande. L'un d'eux devait choisir parmi deux solutions A ou B et l'autre parmi trois solutions X, Y ou Z. L'intersection des deux choix désignait le gain pour chaque joueur. Les joueurs avaient la possibilité de choisir d'additionner leur gain et de se partager le tout. Par exemple, la solution AX de la matrice définissait la réussite de la négociation car une personne gagnait vingt dollars, l'autre trois dollars : le total à partager était alors de vingt trois dollars. Il s'agissait du montant maximum que les négociateurs pourraient se partager. Les dyades avaient le droit à sept essais. Les participants étaient placés soit dans une orientation

compétitive en les invitant à ne penser qu'à leurs intérêts, soit dans une orientation coopérative en les invitant à penser aux intérêts de l'autre parti. De plus, la communication était contrôlée. Soit les participants pouvaient communiquer autant qu'ils voulaient, soit ils pouvaient parler trois fois à leur partenaire, soit ils ne pouvaient parler qu'une seule fois. Les résultats montrent que plus les participants avaient le droit de communiquer, plus les négociations étaient réussies. Elles étaient également plus réussies lorsque les négociateurs avaient une orientation coopérative. Greenwood (1974) observe également que lorsque les participants ont une orientation compétitive, ne pas restreindre la communication a tendance à augmenter les chances de réussir la négociation. De plus, lorsque la communication n'est pas restreinte, avoir une orientation coopérative a tendance à augmenter les chances de réussite de la négociation.

Le second facteur est le temps. Certaines études ont été consacrées aux effets de la communication en fonction du moment où elle a lieu au cours de la négociation. Par exemple, Stech et MacClintock (1981) ont réalisé une étude au cours de laquelle ils proposaient aux participants un jeu de commerce. Deux joueurs avaient pour tâche de décider du prix de vente de neuf objets. Plus le prix de vente était élevé, plus les profits des joueurs étaient grands. Mais, si le prix proposé par l'un des joueurs était plus bas que celui proposé par l'autre, ses profits augmentaient. En cas de prix égaux, les profits étaient séparés en deux. Les joueurs avaient vingt essais et le niveau de profit total constituait la mesure de la performance. Les participants communiquaient soit au cours de toute l'expérience, soit pendant les dix premiers essais, soit pendant les dix derniers essais, ou bien ils ne communiquaient pas du tout. Les résultats montrent que si les joueurs avaient la possibilité de communiquer lors des dix derniers essais, ils obtenaient plus de profits et se montraient plus coopératifs. Voissem et Sistrunk (1971) ont réalisé une étude sur le dilemme du prisonnier en proposant aux participants de communiquer entre eux après chaque essai, tous les dix essais ou seulement une fois, avant tout les essais. Les joueurs avaient droit à cent un essais. Les résultats montrent que la coopération était faible lors des premiers essais dans tous les cas de figure. Cependant, la coopération augmentait de manière significative lors des derniers essais lorsque les participants avaient la possibilité de communiquer après chaque essai. A nouveau, les résultats suggèrent qu'une communication fréquente permettrait l'accroissement de la coopération.

Le troisième facteur modérant l'effet de la communication est le canal par lequel les négociateurs communiquent. Ce facteur a été très étudié depuis l'apparition d'Internet et des nouveaux modes de négociations. D'après Bazerman et al. (2000), il existe un continuum de

« présence sociale » qui varie en fonction du média de communication. Ainsi, les négociations en face à face sont celles qui ont le plus haut niveau de présence sociale, suivies par les négociations en visioconférence, en audio uniquement et enfin par écrit, via un ordinateur. Certaines études ont comparé ces médias de communication entre eux. Les négociations en face à face facilitent plus la coopération que celles utilisant un mode de communication audio, vidéo ou écrit (Turnbull, Strickland & Shaver, 1976). Par exemple, Scheck, Allmendinger et Hamann (2008) ont comparé entre elles des négociations se déroulant soit sur un chat, soit sur un canal audio, soit sur une combinaison des deux. Le contexte de négociation était le même. Les participants jouaient le rôle de trois membres d'un conseil d'administration d'une entreprise de bonbons. Ils devaient négocier à propos de six produits et décider lequel d'entre eux devait être réalisés en priorité. Chaque participant avait des informations différentes à propos des produits et de leurs propres intérêts. En fonction de chaque accord obtenu sur l'un des produits, les participants gagnaient un certain nombre de points. Les points accumulés par chacun des trois participants étaient additionnés à l'issue de la négociation. Ce score constituait la réussite de la négociation. Les auteurs ont également mesuré le temps mis par les négociateurs à trouver un accord et le niveau de satisfaction à propos de la communication. Les résultats ne montrent pas de différence sur la réussite de la négociation. En revanche, les participants tendaient à être plus satisfaits et à mettre moins de temps à trouver un accord lorsqu'ils négociaient via un canal audio (avec ou sans chat) que lorsqu'ils négociaient uniquement via le chat. Dans des simulations de négociation entre un vendeur de voitures et un acheteur, Morris, Nadler, Kurtzberg et Thompson (2002) ont réalisé une étude sur les négociations via email. Certains participants avaient la possibilité de parler au téléphone avec leur partenaire quelques minutes avant de négocier. D'autres participants négociaient directement via email, sans avoir discuté avec leur partenaire. La réussite de la négociation était mesurée sur un critère économique (obtention d'un accord autour du prix de la voiture) et un critère social (mesuré à l'aide d'un questionnaire sur l'autre participant et leurs relations). Les résultats montrent que les participants ayant pu parler au téléphone avant la négociation via email obtenaient de meilleurs résultats sur les deux critères que ceux ayant directement négociés par email.

3.2.2. Echanges d'information.

Si les études sur les contraintes de communication soulignent l'importance de la communication dans la négociation et le fait qu'elle est au cœur du processus, leur apport

reste limité. En effet, elles ne permettent pas de rendre compte de la manière dont les négociateurs se servent de la communication, ou du contenu des messages. Plus que la possibilité de communiquer ou la manière de communiquer, ce sont ces deux aspects qui apparaissent comme essentiels dans le déroulement de la négociation. L'échange d'informations a ainsi fait l'objet d'un grand nombre d'études. Mais ces effets sur la négociation font l'objet de discussion entre les auteurs. Schelling (1960) suppose que le fait d'avoir des informations sur son adversaire affaiblit la position d'un négociateur, alors que l'ignorance peut se transformer en une position de force. D'après Schelling (1960), le fait de savoir quelles sont les limites de l'autre amènerait un négociateur à faire beaucoup de concessions, à se montrer altruiste, alors qu'un négociateur dans l'ignorance cherchera plus à maximiser ses gains. Fisher et Ury (1981) conseillent au contraire aux négociateurs d'échanger des informations sur leurs intérêts et leurs points de vue afin qu'ils puissent obtenir des accords profitables aux deux partis.

Un certain nombre d'études ont été menées afin d'examiner les effets du partage d'informations sur l'issue de la négociation. Les résultats sont contradictoires. Ainsi, Lamm (1976) a réalisé une étude dans laquelle les participants devaient négocier le prix d'un produit non spécifié. Le profit réalisé par les participants dépendait du prix sur lequel ils se mettaient d'accord. Mais dans chaque équipe de négociateurs, l'un d'eux était informé du profit pouvant être réalisé par l'autre parti, et l'autre non. Le participant informé savait également que son partenaire n'avait aucune information le concernant. Les résultats montrent que le négociateur informé faisait des offres de prix plus grandes et obtenait de meilleurs profits que son partenaire. Ces résultats semblent indiquer que les négociateurs se servent des informations qu'ils ont sur l'autre parti pour obtenir de meilleurs profits et comme une source d'influence. Si l'un des partis détient des informations sur l'autre parti, il n'y aurait donc pas d'accords mutuellement profitables. Mais, dans l'expérience de Lamm (1976), seul l'un des partenaires détenait des informations sur l'autre. Carnevale, Pruitt et Seilheimer (1981) ont réalisé une étude au cours de laquelle ils ont observé comment s'achevait la négociation lorsque les deux participants détenaient ou cherchaient à obtenir des informations sur l'autre parti. Les participants de leur étude devaient jouer le rôle d'un acheteur ou d'un vendeur. Ils avaient pour tâche de trouver un accord autour de trois produits : un téléviseur, un aspirateur et une machine à écrire. En fonction de leurs rôles, les participants avaient à leur disposition une matrice leur indiquant leurs profits en fonction des accords obtenus sur les trois objets. Pour l'acheteur, le téléviseur permettait d'obtenir le plus de profit et la machine à écrire le moins de bénéfice. Pour le vendeur, le téléviseur avait le plus bas potentiel pour emporter des gains et

la machine à écrire le plus haut. D'après Carnevale et al. (1981), les participants pouvaient aboutir à un accord bénéfique s'ils échangeaient des informations sur leurs intérêts et faisaient des concessions sur les produits leur apportant le moins de profit. Les profits obtenus par chaque parti étaient additionnés et convertis en une somme d'argent que les participants devaient se partager. Cette somme d'argent constituait le résultat de la négociation. L'échange d'informations était mesuré en relevant le nombre de fois où les participants révélaient des informations sur leurs profits possibles concernant leurs objets. Les résultats montrent que plus les participants avaient échangé d'informations, plus leur profit mutuel était grand.

Il semble donc qu'il soit nécessaire que les deux partis aient la volonté d'échanger des informations pour que cela permette l'apparition d'un profit commun. Thompson (1991) a effectué deux études sur ce sujet. Dans la première, les deux participants négociant ensemble possédaient des informations sur l'autre personne ou recevaient pour consigne de demander des informations à leur partenaire. Dans la deuxième étude, seul l'un des participants possédait des informations sur l'autre négociateur ou avait pour consigne de demander des informations. Les informations fournies et recherchées concernaient les intérêts de l'autre parti. Les deux études utilisaient la même simulation de négociation : les participants jouaient soit le rôle d'un vendeur de voitures, soit le rôle d'un acheteur. Ils devaient négocier sur le prix, les taxes, la garantie et la date de la livraison de la voiture. Chaque participant avait à sa disposition une matrice leur indiquant le nombre de points qu'ils gagneraient en fonction des accords qu'ils prenaient sur les quatre aspects. Thompson (1991) s'intéressait aux effets des informations fournies et de la recherche d'information sur le degré d'exactitude des perceptions des négociateurs sur les intérêts de l'autre parti et sur les bénéfices mutuels. Les résultats de la première étude vont dans le sens de ceux observés par Carnevale, Pruitt et Seilheimer (1981). Le fait d'avoir ou d'obtenir des informations sur les intérêts de l'autre parti favorise non seulement l'obtention de bénéfices mutuels, mais aussi une meilleure perception des intérêts de l'autre parti. Les résultats de la deuxième étude vont à l'encontre de ceux obtenus par Lamm (1976). Les participants ayant été informés des intérêts de l'autre parti ne s'en servent pas pour obtenir de meilleurs profits. Au contraire, les résultats obtenus par Thompson (1991) semblent montrer que lorsqu'un parti dispose d'informations sur l'autre, un profit commun peut apparaître.

Les résultats concernant les situations où seul un négociateur détient ou recherche des informations sont donc contradictoires. Cela peut s'expliquer par l'intervention d'autres facteurs qui viennent modifier les effets de l'échange d'information. Par exemple, Harinck et

Ellemers (2006) ont réalisé deux études dans lesquelles deux participants devaient jouer le rôle de deux membres d'un comité qui devait choisir une destination pour un voyage d'études. Ils avaient le choix entre Maastricht ou Groningen. Dans la première étude, les participants devaient tous défendre Maastricht. Mais avant d'entrer en négociation, les participants recevaient un mot de leur partenaire dans lequel il affirmait vouloir partir pour Groningen. Ce mot venait en fait des expérimentateurs. Soit ce mot présentait les intérêts du partenaire mais peu d'arguments en faveur de Groningen (condition information révélée), soit il ne présentait pas les intérêts, mais des arguments en faveur de Groningen (condition information cachée). Les participants devaient répondre à ce mot en écrivant un texte. Harinck et Ellemers (2006) souhaitaient observer les effets de l'échange d'informations sur le comportement des négociateurs. Ces deux auteurs ont analysé les textes afin de voir quelles informations seraient révélées par les participants. Les résultats montrent que lorsqu'ils étaient dans la condition information révélée, les participants fournissaient plus d'informations sur leurs intérêts personnels. Autrement dit, un négociateur est plus à même d'échanger des informations si son interlocuteur expose ses intérêts. Dans la deuxième étude, Harinck et Ellemers (2006) utilisaient le même scénario mais les négociations se déroulaient en dyade. Il s'agissait de négocier la destination de voyage, mais aussi le nombre de jours, le moyen de transport et le logement. Chaque participant avait à sa disposition une matrice indiquant le nombre de points qu'ils gagneraient en fonction des accords pris sur chacun des objets négociés. Un profit commun était calculé à partir de ces matrices. Avant d'entrer en négociation, les participants étaient informés de la discipline dans laquelle leur futur partenaire de négociation étudiait. Certains participants étaient associés à une personne faisant les mêmes études (condition endogroupe) et d'autres étaient associés à une personne faisant des études différentes (condition exogroupe). Les participants devaient estimer dans quelle mesure ils allaient échanger des informations avant et après la négociation et dans quelles mesures ils avaient émis certains comportements verbaux. Les résultats montrent que lorsque les participants étaient face à une personne appartenant au même groupe qu'eux, ils avaient tendance à se montrer plus coopératifs s'ils partageaient leurs informations que s'ils ne les partageaient pas. En revanche, lorsqu'ils négociaient avec un membre de l'exogroupe, ils avaient tendance à se montrer plus coopératifs s'ils ne partageaient pas les informations que s'ils les partageaient. Dans ce cas-ci, les participants obtenaient un meilleur bénéfice mutuel lorsqu'ils ne partageaient pas d'informations. Ces résultats tendent à montrer que l'échange d'informations aurait un effet plutôt positif sur la négociation lorsque celle-ci se déroule entre deux négociateurs appartenant à un même groupe. En revanche, lorsque les deux négociateurs

appartiennent à des groupes différents, l'échange d'informations a un effet plutôt négatif. Harinck et Ellemers (2006) expliquent ce résultat par le fait que, face à une personne appartenant à un autre groupe, les négociateurs n'hésiteraient pas à se servir des informations révélées dans leurs intérêts personnels. En plus du groupe d'appartenance de l'autre négociateur, la somme d'informations échangées peut avoir un effet négatif sur la négociation (Putnam & Jones, 1982a). Ainsi, Saine (1974) a demandé à des participants d'imaginer à partir de la description d'une famille tous les conflits susceptibles d'apparaître. Les participants avaient à leur disposition douze informations sur chaque membre de la famille. Un groupe de participants avait la description d'une famille de deux personnes, un autre la description d'une famille de trois personnes, enfin, un dernier groupe avait la description de quatre personnes. En faisant varier le nombre de personnes appartenant à cette famille, Saine (1974) souhaitait faire varier la somme d'informations disponibles. Les résultats montrent que le nombre de conflits imaginés avait tendance à augmenter lorsque le nombre d'informations devenait plus grand. Il semblerait donc que plus les personnes disposaient d'informations, plus les sources de conflits devenaient nombreuses, ce qui peut complexifier la résolution d'une négociation.

L'échange d'informations joue un rôle important dans le processus de négociation, mais il semble que son effet sur le résultat soit déterminé par un ensemble de facteurs. Toutefois, quasiment toutes les études ayant été consacrées à cet aspect de la communication étaient focalisées sur l'échange d'informations concernant les intérêts de chacun. Ces aspects sont importants dans des contextes particuliers de négociation, notamment les négociations économiques. Mais dans d'autres contextes de négociation, des aspects différents prennent la même importance. Dans certaines négociations sociales par exemple, échanger des informations sur la manière dont les personnes voient l'origine du conflit peut aider à sa résolution. L'étude de Pinkley et Northcraft (1994) a permis de voir que les négociateurs avaient une interprétation différente du conflit, mais que leurs perceptions convergeaient au cours de la négociation. L'échange d'informations entre les négociateurs sur la vision du conflit peut expliquer cette convergence. De plus, cette convergence semble associée avec l'obtention d'un accord. Il semble donc important de s'intéresser aux échanges que les négociateurs font à propos de leur perception de l'origine du conflit.

3.2.3. Tactiques et stratégies.

Lorsque deux personnes négocient ensemble, elles peuvent tenter d'influencer le comportement de l'autre, afin d'atteindre leurs objectifs (Walton & MacKersie, 1965). Pour ce faire, les négociateurs vont avoir recours à des stratégies qui peuvent avoir soit une orientation intégrative, soit une orientation distributive (Walton & MacKersie, 1965). Ces stratégies sont des ensembles de tactiques ou de comportements verbaux utilisés par les négociateurs pour influencer l'autre parti (Donohue, Diez & Hamilton, 1984 ; Putnam & Jones, 1982a). Les tactiques ont fait l'objet de nombreuses études, notamment les menaces, les promesses et les concessions.

Les tactiques de menace et de promesse ont été les plus étudiées. Il s'agit de deux tactiques distributives. La menace est une tactique qui naît de la possibilité d'un des négociateurs de sanctionner son adversaire (McClintock, Stech & Beggan, 1987). La promesse, elle, naît de la possibilité d'un des négociateurs de récompenser son adversaire (McClintock et al., 1987). Les menaces et les promesses peuvent être faites de manière contingente ou de manière non contingente (Tedeschi, 1970). Une menace contingente peut être définie par des phrases du type « si tu ne me donnes pas cela, je te retirerai cela ». Une promesse contingente peut être directe (« si tu me donnes cela, je te donnerais cela ») ou indirecte (« si tu me donnes cela, je ne te retirerais pas cela »). Une menace non contingente peut être définie par des phrases du type « je te retirerais cela ». Une promesse non contingente peut être directe (« je te donnerais cela ») ou indirecte (« je ne te retirerais pas cela »). D'après Tedeschi (1970), les menaces et les promesses (contingentes ou non contingentes) ne sont probablement pas perçues de la même manière et n'ont pas le même effet sur le résultat d'une négociation. McClintock et al. (1987) ont testé les effets des menaces et des promesses contingentes sur le résultat d'une négociation. Ils ont réalisé une étude au cours de laquelle les participants jouaient le rôle de deux vendeurs de blé. Les participants négociaient les prix de vente du blé. Ils avaient à leur disposition une matrice leur indiquant quels profits ils feraient en fonction des prix fixés. Ils avaient vingt essais, avec pour objectif de maximiser un capital initial de deux dollars. La communication ne se faisait pas librement. Les participants échangeaient seulement des offres entre eux à l'aide de cartes. Les participants devaient envoyer un message à leur interlocuteur avant chaque essai. Soit le message était une menace, soit le message était une promesse. La menace était une amende que l'émetteur donnerait au receveur du message si celui-ci ne faisait pas l'offre spécifiée par l'émetteur. La promesse était une offre de l'émetteur sur l'essai suivant si le récepteur faisait l'offre demandée par

l'émetteur. Chaque vendeur indiquait à l'expérimentateur son offre. A partir des deux offres, l'expérimentateur donnait aux participants le bénéfice mutuel des joueurs. Les résultats montrent que lorsque les négociateurs recevaient des menaces, ils obtenaient moins de bénéfices mutuels que lorsqu'ils recevaient des promesses. De tels résultats ont été observés dans plusieurs études (e.g, Deutsch & Krauss, 1960 ; Schlenker, Nacci, Helm & Tedeschi, 1976). Toutefois, des résultats contraires ont été observés dans d'autres études. Par exemple, Shomer, Davis et Kelley (1966) ont utilisé le jeu du camion construit par Deutsch et Krauss (1960) dans lequel la menace était latente. Elle naissait de la possibilité des joueurs de bloquer le passage à leur adversaire. Dans leur étude, Shomer et al. (1966) laissaient la possibilité à certains joueurs de communiquer une menace à leur adversaire. Pour ce faire, ils avaient à leur disposition un bouton. Lorsqu'ils appuyaient dessus, une lumière orange s'allumait devant leur adversaire, leur indiquant alors une menace. D'autres joueurs n'avaient pas la possibilité de communiquer leur menace. Quelque soit leur condition, les participants avaient au départ une somme d'argent qu'ils devaient faire fructifier au cours des quinze essais auxquels ils avaient droit. Un profit commun était calculé. Les résultats ne montrent pas de différences. Le fait que les participants aient la possibilité de faire des menaces directes ne provoquait pas de profit mutuel plus bas. Un tel résultat a été obtenu dans d'autres études (e.g, Bonoma & Tedeschi, 1973 ; Smith & Anderson, 1975 ; Stech, McClintock & Moss, 1984). En revanche, la promesse peut avoir un effet négatif sur l'issue d'une négociation. Par exemple, Pilisuk et Skolnick (1968) ont réalisé une étude adaptée du dilemme du prisonnier. Le jeu proposé dans cette étude mettait les participants dans un contexte de relations internationales. Les participants avaient à leur disposition cinq missiles et ils devaient décider à chaque essai s'ils transformaient ces missiles en usine. La règle du jeu était la suivante : un joueur était récompensé pour chaque conversion d'un missile en usine, récompensé doublement s'il conservait plus d'armes que son adversaire mais sanctionné doublement si son niveau de désarmement dépassait celui de son adversaire. Plus un joueur décidait de s'armer, plus il pouvait marquer de points, mais si lui et son adversaire décidaient de se désarmer, les profits mutuels étaient plus grands. Pilisuk et Skolnick (1968) laissaient à une partie des participants la possibilité de communiquer leurs intentions au tour suivant (condition « promesse ») et ne donnaient pas de consignes à d'autres participants (condition libre). Les résultats montrent que les participants utilisaient les promesses pour décevoir et tromper leur adversaire et obtenir de meilleurs profits personnels. La promesse n'amène donc pas systématiquement à des profits mutuellement bénéfiques.

Les études consacrées aux effets des menaces et des promesses ont des résultats différents. L'effet des tactiques de menace et de promesse dépendrait en fait d'un certain nombre de facteurs. Par exemple, Faley et Tedeschi (1971) se sont intéressés aux effets de la menace en fonction du statut des personnes. Pour ce faire, les participants devaient jouer au dilemme du prisonnier. Les participants étaient classés en fonction de leur rang dans un programme d'études. Soit ils avaient un haut statut (rang élevé), soit ils avaient un bas statut (rang peu élevé). A partir de ces statuts, les expérimentateurs constituaient des dyades de négociateurs ayant un même statut et des dyades de négociateurs ayant un statut différent. Concernant les paires de statut inégal, les expérimentateurs informaient les participants de bas statut qu'ils seraient opposés à une personne de haut statut et aux participants de haut statut qu'ils seraient opposés à une personne de bas statut. Pour les paires de statut égal, ils informaient les participants que leur partenaire avait le même statut qu'eux. En fait, chaque participant jouait face à l'un des deux expérimentateurs. Ils devaient jouer cent cinquante tours et gagnaient un certain nombre de points en fonction de leur décision. Avant de débiter certains tours, les participants recevaient un message du joueur fictif. Ce message leur indiquait qu'il leur retirait un certain nombre de points s'ils ne faisaient pas ce qu'il leur demandait. Les résultats montrent que les joueurs répondaient plus favorablement à la menace lorsqu'elle était supposée provenir d'une personne de haut statut que lorsqu'elle était supposée être provenir d'une personne de bas statut. Ce résultat semble indiquer que l'effet de la menace n'est pas le même en fonction du statut de la personne qui l'émet. Dans cette étude, Faley et Tedeschi (1971) ont également fait varier l'intensité de la menace en augmentant le nombre de points qui pourraient être retirés aux participants s'ils ne répondaient pas à la menace. Plus la menace était forte, plus les joueurs faisaient ce que l'autre demandait. L'effet des menaces sur la négociation dépend donc de l'intensité de ces menaces. L'effet des promesses varie également en fonction de certains aspects. Par exemple, Tedeschi, Lindskold, Horai et Gahagan (1969) ont réalisé une étude sur le dilemme du prisonnier dans laquelle les joueurs pensaient être opposés à une personne ayant un pouvoir plus élevé, égal ou plus bas que le leur. Le pouvoir était manipulé par le type de matrice de résultats possibles présentée au joueur. Une matrice présentait des résultats équivalents pour les deux joueurs, une autre des résultats favorables au participant (pouvoir élevé), et une autre des résultats défavorables au participant (pouvoir faible). Tous les dix essais, les participants recevaient un message de leur adversaire leur présentant une promesse non contingente (« je vais faire tel choix lors du tour suivant »). Ils devaient y répondre soit en donnant leur choix soit en décidant de ne pas dévoiler leurs intentions. Les résultats montrent que lorsqu'ils étaient dans la condition

pouvoir élevé, les participants ne tenaient pas compte de la promesse et adoptaient le choix qui leur est favorable. En revanche, lorsqu'ils étaient dans la condition « pouvoir bas », ils exploitaient la promesse de leur adversaire à leur avantage. Dans la condition « pouvoir égal », ils adoptaient davantage le choix qui favorisait les deux partis.

Les menaces et les promesses ont donc un effet différent sur la négociation en fonction des caractéristiques de la personne émettrice. La concession est une tactique intégrative ayant également fait l'objet de certaines études. La concession témoigne de la volonté d'un négociateur de trouver un accord qui soit mutuellement bénéfique (Putnam & Jones, 1982b). Par exemple, Chertkoff et Conley (1967) ont réalisé une étude au cours de laquelle les participants jouaient le rôle d'un vendeur et d'un acheteur de voitures. Les deux joueurs devaient négocier le prix de la voiture. L'acheteur ne pouvait pas dépenser plus de mille cinq cent dollars et le vendeur ne devait pas baisser son prix en dessous de mille dollars. Les participants s'échangeaient des offres jusqu'à ce que celles-ci coïncident, mais ils ne pouvaient communiquer librement. En fait, l'un des joueurs était l'expérimentateur qui faisait soit cinq concessions toutes les dix offres (condition « concession modérée »), soit une concession toutes les dix offres (condition « concession peu fréquente »). Chertkoff et Conley (1967) ont observé les concessions faites par le participant à partir des offres qu'ils faisaient. Les résultats montrent que les participants faisaient plus de concessions lorsqu'ils étaient dans la condition concession modérée. Autrement dit, plus un parti fait de concessions, plus l'autre parti en fait. Komorita et Esser (1975) se sont intéressés aux effets des concessions sur l'issue d'une négociation. Ces auteurs ont réalisé une étude au cours de laquelle les participants devaient jouer le rôle d'un acheteur. Les auteurs faisaient croire qu'un autre participant se trouvait dans une autre pièce et jouait le rôle d'un vendeur. En fait, chaque participant négociait avec l'expérimentateur. Les participants devaient négocier le prix de la voiture par des échanges d'offres par écrit, mais ils n'avaient que vingt et un essais. L'expérimentateur répondait soit à toutes les concessions faites par le participant, soit à la moitié des concessions, soit à aucune. Komorita et Esser (1975) ont observé les effets de la réciprocité des concessions sur le nombre de négociations ayant abouti à un accord et sur le temps mis pour le faire. Les résultats montrent que lorsque les deux partis faisaient des concessions réciproques, ils obtenaient plus d'accord et plus rapidement.

L'ensemble de ces études permet de rendre compte des effets de certaines tactiques particulières. Mais certaines limites apparaissent au travers de ces études. La première est que chacune d'entre elles utilise des situations proches du dilemme du prisonnier ou des contextes économiques. Or, ces tactiques peuvent avoir des effets différents dans d'autres contextes,

comme par exemple, les prises d'otages ou les négociations internationales. La deuxième limite est que dans ces études, les différentes tactiques étaient testées par écrit, et non à l'oral. Là encore, l'effet n'aurait peut-être pas été le même si les tactiques avaient été employées dans des négociations en face à face. La troisième limite est que si ces études permettent d'examiner l'effet direct de ces tactiques, elles ne permettent pas d'observer quels sont leurs effets lorsqu'elles sont suivies ou précédées d'autres tactiques. Or, il est possible qu'une menace précédée d'une concession n'ait pas le même effet qu'une menace précédée d'une promesse. Par exemple, dans des négociations entre un acheteur et un vendeur, Gray (1977) met en évidence que l'offre initiale va modérer l'apparition des concessions. Une offre initiale très forte a tendance à amener à de petites concessions alors qu'une offre initiale très faible amène à de fortes concessions.

3.2.4. Les phases de la négociation

Les auteurs adoptant la perspective des systèmes ouverts de la communication cherchent à observer quelles sont les différentes phases d'une négociation et par quelles étapes elle passe. Pour étudier ces phases, les auteurs ont utilisé des grilles d'analyse. Ces grilles sont détaillées dans une première partie. Dans une seconde partie, les travaux sur les phases de négociation sont présentés.

3.2.4.1. Les grilles d'analyse de la communication en négociation.

Les premiers auteurs (Landsberger, 1955) ayant mené des travaux sur la communication en négociation ont utilisé l'Interaction Process Analysis construite par Bales (1950). Cette grille a été bâtie à partir de l'analyse d'un grand nombre de groupes en situation de prise de décision. Elle sépare douze comportements verbaux en deux dimensions instrumentales ou socio-émotionnelles et deux valeurs positives ou négatives. Il existe ainsi des interactions verbales socio-émotionnelles positives (sympathie, détente, approbation), des interactions verbales socio-émotionnelles négatives (désapprobation, tension, attaque) et des interactions verbales instrumentales (faire des suggestions, donner des informations, donner une opinion, demander des suggestions, demander des informations, demander une opinion). Toutefois, la grille de Bales est limitée pour l'étude de la négociation. En effet, elle ne permet pas de retranscrire certains comportements verbaux inhérents à la négociation, comme par exemple la menace et la promesse.

Etant donné que la grille de Bales n'est pas spécifiquement adaptée pour la négociation, les auteurs s'intéressant à la communication dans la négociation ont bâti leur propre grille d'analyse. Ainsi, Morley et Stephenson (1977) ont développé le Conference Process Analysis (CPA) qui sépare les comportements verbaux en trois dimensions. La première est le mode de transmission de l'information (offrir, accepter, rejeter et demander). La deuxième est le type d'informations transmises. Morley et Stephenson (1977) identifient neuf catégories de types d'informations (par exemple, toutes les informations sur les avantages et les inconvénients d'une solution, le fait de donner son opinion etc.). La troisième dimension est le type de référent auquel une personne peut s'adresser. Morley et Stephenson (1977) identifient sept catégories de référent (par exemple, soi, un membre de son groupe, un membre de l'autre groupe etc.). Cette grille a elle aussi été utilisée dans quelques études. Par exemple, Rutter et Stephenson (1977) ont comparé des négociations entre un manager et un employé. Les résultats montrent que dans les négociations ayant abouti à un accord, les managers posaient moins de questions et faisaient plus de référence à eux-mêmes. Donohue, Diez et Hamilton (1984) pointent cependant deux limites à cette grille d'analyse. La première est qu'elle n'est pas adaptée pour rendre compte du fait que la communication fonctionne comme un processus. Selon Donohue et al. (1984), la communication a deux dimensions : une dimension de « contenu » et une dimension « dynamique » (c'est-à-dire, la manière dont les messages sont connectés entre eux). Or le CPA ne permet pas de rendre compte de cette dimension dynamique. La deuxième limite est que cette grille ne rend pas compte que les tactiques utilisées par les négociateurs sont le reflet d'une plus large stratégie de communication. Pour palier ces deux limites, Donohue et al. (1984) ont construit une grille d'analyse appelée « système de codage des négociations en signal-réponses ». Elle est construite sur la distinction entre des « tactiques qui répondent » et des « tactiques qui signalent ». Ces deux types de tactiques sont divisés en trois sous catégories : l'attaque, la défense et l'intégration. Par exemple, le fait de changer de sujet est une attaque et est classée dans la catégorie « tactiques qui répondent ». Le fait de faire une proposition est aussi une attaque, mais classée dans la catégorie « tactiques qui signalent ». Cette grille a également été utilisée dans certaines études. Ainsi, Olekalns, Smith et Walsh (1996) ont réalisé une simulation de négociation autour d'un contrat d'embauche. Les participants devaient se mettre d'accord sur un ensemble de points (salaires, horaires, vacances, lieu de travail...). Pour certains de ces éléments, les objectifs de chaque négociateur étaient incompatibles, de telle sorte que les négociations pouvaient uniquement s'achever par une impasse ou par l'obtention d'un plus grand profit d'un des partis au détriment de l'autre (condition « accord distributif »).

Pour d'autres éléments, les objectifs des négociateurs étaient compatibles, de telle sorte qu'ils pouvaient obtenir un profit commun plus ou moins fort (condition « accord intégratif»). Olekalns et al. (1996) souhaitent examiner l'importance, en terme de fréquences d'apparition, des tactiques distributives (par exemple, le rejet) et des tactiques intégratives (par exemple, la concession) dans les deux conditions. Les résultats indiquent que dans la condition « accord distributif », les stratégies distributives sont plus fréquentes et que dans la condition « accord intégratif », les stratégies intégratives sont plus fréquentes. Toutefois, la grille de Donohue et al. (1984) a pour défaut de ne pas comprendre de comportements verbaux en lien avec l'aspect relationnel de la négociation.

Les grilles précédemment présentées sont relativement anciennes. Taylor et Donald (2004) ont bâti une grille d'analyse à partir du modèle cylindrique (Taylor, 2002). Ce modèle prévoit qu'il y a trois facettes à toute communication dans une situation de négociation. La première facette est le niveau d'interaction. Il s'agit des dimensions distributives et des dimensions intégratives de la négociation proposée par Walton et MacKersie (1965). Taylor et Donald (2004) insèrent un troisième niveau d'interaction : l'évitement. La deuxième facette est la source motivationnelle. La motivation peut être instrumentale (le négociateur a pour but de gagner le maximum de biens), relationnelle (le négociateur va utiliser des comportements verbaux pour développer et manipuler la dynamique interpersonnelle, comme le pouvoir) ou identitaire (le négociateur est préoccupé par son image vis-à-vis de l'autre négociateur). La troisième facette est l'intensité avec laquelle les négociateurs poursuivent leurs buts et leurs intérêts. Les comportements verbaux sont catégorisés en fonction des deux premières facettes. Par exemple, le fait de faire une offre est un comportement à orientation intégrative avec une motivation instrumentale. La menace en revanche est un comportement à orientation distributive avec une motivation instrumentale. La grille d'analyse de Taylor et Donald (2004) présente l'avantage d'avoir été bâtie à partir de négociations réelles et simulées. En revanche, ces négociations se déroulaient toutes dans un contexte de prise d'otages. Le fait que cette grille ait été développée dans un seul contexte peut poser problème car cela rend délicate son application dans d'autres contextes de négociation.

La grille la plus utilisée reste à ce jour celle construite par Walcott et Hoppman (1975), le Bargaining Process Analysis (BPA). Cette grille est focalisée sur le contenu et les fonctions de la négociation. L'unité d'analyse est une simple phrase ou un ensemble de phrases reflétant une pensée du négociateur. Le BPA a ensuite été révisée (BPAII, Walcott, Hoppman & King, 1977). Dans cette nouvelle grille, Walcott, Hoppman et King (1977) ont ajouté une catégorie de comportements d'affects. Le BPA II sépare les comportements

verbaux en six catégories : substantifs, stratégiques, persuasifs, tâches, affectifs et procéduraux. Les comportements du BPA II ont été catégorisés en fonction de leur orientation distributive ou intégrative (Koutsovoulou, 2001, cf. tableau 3.1.).

Tableau 3.1. Bargaining Process Analysis II (BPAII) de Walcott, Hoppman et King (1977).

Comportements facilitateurs : messages qui facilitent le processus de négociation (C.F.). Orientation mixte.

Initiation : faire de nouvelles offres et faire de nouvelles propositions (exemple : « je propose qu'au lieu de créer une zone fumeur à l'extérieur, on interdise l'entrée des bâtiments aux fumeurs »).

Acceptation : Accepter les propositions de l'opposant, ses positions. Ne concerne que des offres, mais pas les arguments. (Exemple : « oui, moi je serai pour cette solution »)

Rejet : Rejet des propositions de l'opposant, de ses positions (exemple : non, je refuse que ça soit mis en place »).

Accommodation : Concéder un point à l'autre parti ou retirer une proposition face à une éventuelle réticence de l'autre partie. (Exemple : « oui, ça, c'est vrai »).

Rétraction : retirer une initiative ou une accommodation qui ont été faites au préalable, modifier une position préétablie pour la rendre moins agréable (exemple : « ouais finalement, au début j'étais d'accord, mais tout bien réfléchi, cette solution ne me convient pas »).

Comportements stratégiques : messages émis pour influencer les prévisions et les actions de l'opposant (C.S.). Orientation distributive.

Engagement : Prendre une position ferme, indiquer qu'une position ne pourra être changée en aucun cas, une position non négociable (exemple : « la dessus, y a pas moyen, ce n'est pas envisageable »).

Menaces : Refuser une sanction ou une récompense potentielle si l'opposant ne se conforme pas de manière établie, conséquences négatives (exemple : « si vous n'acceptez pas de faire des zones, à ce moment là, on va interdire toute la cour aux fumeurs »).

Promesses : Offrir des récompenses ou des sanctions si l'opposant ne se conforme pas de manière établie, conséquences positives (exemple : « ben si vous acceptez de faire des zones réservées aux fumeurs, on vous installe un préau pour vous protéger de la pluie »).

Demandes : Demande à l'opposant de faire des accommodations ou à démontrer des volontés de négocier (exemple : « non, mais y a pas moyen que vous acceptiez la zone interdite à l'entrée des bâtiments ? »).

Comportements persuasifs : messages qui fonctionnent comme des arguments et des preuves pour les revendications que les négociateurs font (C.P.). Orientation neutre.

Arguments qui soutiennent le négociateur : Présentation d'arguments en faveur de ou qui justifient la propre position du négociateur (exemple : « moi je suis contre cette zone réservée aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments parce que ça va créer un clivage entre les fumeurs et les non fumeurs »).

Arguments qui soutiennent les autres : Présentation d'arguments qui soutiennent la position de l'opposant (exemple : « moi je suis contre cette zone réservée aux fumeurs, mais, ça éviterait d'avoir des mégots de cigarette partout dans la cour »).

Arguments qui attaquent : Présentation d'un argument qui attaque la position de l'opposant (exemple : « moi je suis contre cette zone, mais là votre argument sur le fait que ça concentrerait les mégots en un seul endroit, je ne suis pas d'accord parce que ça enlaidirait la zone »).

Comportements de tâches : message promouvant une discussion de résultats semblables à un échange commercial (C.T). Orientation intégrative.

Demander des informations : demandes de données, d'informations spécifiques sur la position de l'opposant, sans que cela évoque forcément une idée nouvelle. (Exemple : « vous, vous vous situez comment par rapport au fait qu'il y ait des fumeurs à l'entrée des bâtiments ? »).

Fournir des informations : Offre des informations, réitère une position préalablement établie. (Exemple : « nous, on pense que... »).

Demande de réaction : Demande une réponse de l'opposant à propos de la position présentée à la table des négociations. (Exemple : « qu'est-ce que vous en dites ? »).

Fournir des réactions : Offre une réaction aux propositions de l'opposant, déclare que « les agresseurs » ne sont pas d'accord avec la proposition de l'opposant (exemple : « ben, cette solution me paraît bien »).

Clarification : Offre des questions de clarté, ou rejette les clarifications (exemple : « non, mais en fait ce que je voulais dire, c'est que... »).

Exploration de la résolution de problèmes : Cherche des résultats mutuellement bénéfiques, défend l'exploration d'alternatives, professe des intentions coopératives (exemple : « non, mais imaginons qu'on fait cette zone interdite à l'entrée des bâtiments au lieu d'une zone réservée, ben, les fumeurs s'éloigneraient moins des salles de cours, les non fumeurs pourraient être avec eux »).

Comportements liés à l'affect : comportement lié à l'expression de sentiments à propos de l'opposant et de la situation de négociation (C.A). Orientation intégrative (affect positif) et orientation distributive (affect négatif).

Affect positif : tentative d'atténuer la tension. Création de sentiments de solidarité, exprimer des approbations ou de la satisfaction avec l'opposant ou la situation (exemple : « non, mais c'est vachement sympa de parler de ça avec vous »).

Affect négatif : devenir irritable, montrer de la tension, critique de l'opposant en attaquant sa personnalité ou son statut, exprimer de la désapprobation ou de l'insatisfaction avec l'opposant ou la situation. (Exemple : « non, mais, ce que vous dites, c'est n'importe quoi »).

Comportements procéduraux : comportements qui se focalisent soit sur la procédure de négociation soit sur les méthodes pour organiser l'interaction de négociation. (C.pro). Orientation Neutre.

(Exemple : « bon alors, comment on fait ? On échange nos propositions avant et puis on en discute après »).

D'après Donohue et al. (1984), le BPA II présente un défaut commun avec le CPA. Cette grille d'analyse ne permet pas de rendre compte de l'utilisation des tactiques. Elle comprend en revanche des comportements verbaux permettant d'examiner l'aspect relationnel de la négociation. Putnam et Jones (1982a) estiment au contraire que cette grille est adaptée pour étudier les stratégies des négociateurs. Pour ces deux auteurs, cette grille présente plusieurs avantages. D'une part, cette grille est la plus détaillée et la plus solide empiriquement. D'autre part, elle présente l'avantage d'être aisément adaptable aux différents contextes de négociation, contrairement aux autres. De plus, il s'agit de la grille la plus utilisée par les chercheurs. Hopmann et Walcott (1976) ont ainsi observé au cours de simulations de négociations autour de l'arme nucléaire que l'obtention d'un accord dépend en partie de la proportion de messages positifs par rapport aux messages négatifs.

3.2.4.2. Les phases de négociation

Ces grilles ont été utilisées pour identifier des phases de négociation. Ainsi, Landsberger (1955) a analysé douze retranscriptions de négociations réelles se déroulant dans une entreprise à l'aide de l'IPA de Bales (1950). Son objectif était de vérifier si les négociations passaient par des phases. Les résultats montrent que les négociateurs donnent plus leur opinion au début de la négociation et émettent plus de déclarations positives à la fin. Ce résultat indiquerait que les négociateurs seraient plus coopératifs à la fin des négociations. Il est présent aussi bien dans les négociations ayant abouti à un accord que celles ayant échouées. Douglas (1962) émet l'hypothèse que les négociateurs sont d'abord centrés sur des préoccupations interparties avant de se recentrer sur des préoccupations interpersonnelles. Morley et Stephenson (1977) ont voulu tester cette hypothèse. Pour ce faire, ils ont procédé à l'analyse de deux négociations salariales à l'aide du CPA. Ces négociations étaient divisées en trois sessions. Les résultats confirment l'hypothèse de Douglas (1962). Morley et Stephenson (1977) observent que les références à soi augmentaient à la fin de la négociation et les références au parti d'appartenance diminuaient. Les références à l'autre étaient maximales au milieu de la négociation. De plus, les résultats montrent que les négociateurs passaient par trois étapes. Dans la première étape, les négociateurs exposaient les faits et

collectaient les informations. Dans la seconde étape, ils tendaient à défendre leurs positions. Dans la troisième étape, ils échangeaient des messages interpersonnels et recherchaient un accord. Ces trois étapes semblent aussi indiquer que les négociations s'achèvent par des phases coopératives.

Olekalns, Brett et Weingart (2003) ont réalisé une étude qui permet de vérifier que les négociations s'achèvent bien par une phase coopérative. Ces auteurs ont simulé des négociations impliquant quatre personnes. Les participants devaient trouver un accord sur cinq questions différentes. Ces auteurs ont fait varier la composition des équipes de négociation à partir de l'orientation des valeurs sociales des individus. Soit ils étaient plutôt « individualistes », soit ils étaient plutôt « coopératifs ». Les auteurs ont alors formé des équipes de négociateurs soit composées d'individualistes uniquement, soit de coopératifs uniquement, soit d'une majorité d'individualistes, soit d'une majorité de coopératifs ou bien encore d'un nombre égal de coopératifs et d'individualistes. En fonction de leur orientation, les participants avaient pour consigne soit d'obtenir un profit maximal pour le groupe (orientation coopérative) soit de faire augmenter leur profit (orientation individualiste). Dans cette étude, il y avait donc des groupes exclusivement compétitifs, des groupes uniquement coopératifs et des groupes mixtes. Les résultats montrent que les négociations, quelque soit les orientations des individus composant l'équipe de négociation, commençaient par une phase distributive (donc une période où les individus vont se montrer rigides, émettre des menaces, des rejets...) et s'achevaient par une phase intégrative (donc une période où les négociateurs se montrent flexibles, font des concessions, des offres...). Ils semblent donc que les négociations commencent de manière générale par une phase distributive et s'achève par une phase intégrative. Toutefois, la question est de savoir si, pour être réussie, une négociation doit suivre de telles étapes. Taylor (2002) a réalisé une étude dans laquelle il analyse des retranscriptions de négociation de prises d'otages. Il a comparé les négociations ayant échoué à celles ayant abouti à un accord. Une négociation était considérée comme un échec lorsqu'une intervention armée était nécessaire. Les résultats montrent que plus les comportements distributifs augmentaient à la fin de la négociation, plus la probabilité d'un échec de la négociation augmentait. Autrement dit, si une négociation ne s'achève pas sur une phase de coopération, les chances d'obtenir un accord diminuent.

La négociation peut donc se découper en plusieurs étapes, relativement définies. Les négociateurs passent par des épisodes intégratifs et des épisodes distributifs. Dans leur étude présentée plus haut, Olekalns et al. (2003) se sont également intéressés à la manière dont les négociateurs passent d'un épisode à l'autre. Olekalns et al. (2003) désignent les épisodes par

le terme « stratégie ». Les stratégies varient sur deux dimensions : l'orientation et la fonction. Les stratégies varient en fonction de leur orientation qui peut être soit intégrative (tentative de construction de gains communs), soit distributive (les individus tentent de s'accaparer les biens). Les stratégies peuvent différer dans leur fonction qui peut être soit l'échange d'informations ou bien l'action. L'échange d'informations est ce qui permet de construire l'accord entre les partis. Les actions renvoient à la manière dont les gens se servent de ces informations. Le passage d'un épisode à l'autre s'explique par les interruptions. Olekalns et al. (2003) désignent deux types d'interruption. La première est l'interruption méthodique, qui dirige l'attention des négociateurs vers un processus inefficace qui gêne le bon fonctionnement de la négociation. Autrement dit, il s'agit d'une stratégie visant à bloquer l'autre parti. L'autre type d'interruption est l'interruption de fermeture qui dirige l'attention des négociateurs sur le besoin de trouver un accord. Olekalns et al. (2003) montrent que ces deux types d'interruptions amènent la négociation d'une orientation stratégique distributive à une orientation stratégique intégrative.

D'autres études ont été consacrées aux patterns de comportements verbaux. Par exemple, Putnam et Jones (1982b) ont étudié le phénomène de réciprocité des stratégies dans les négociations. Plus précisément, elles cherchaient à apprécier les effets des rôles des négociateurs sur les fréquences et les séquences de communication. Les participants jouaient soit le rôle d'un manager d'une compagnie de téléphone, soit le rôle d'un ouvrier qui n'a pas respecté la politique de l'entreprise. La négociation consistait à résoudre ce conflit. Les négociations étaient analysées à l'aide d'une version adaptée du BPA II. Les résultats ont montré que les participants jouant le rôle du manager utilisaient davantage de stratégies défensives alors que ceux jouant le rôle de l'ouvrier affichaient un comportement verbal plus offensif. De plus, un haut niveau de réciprocité apparaissait dans les négociations n'ayant pas abouti à un accord. Plus précisément, les tactiques d'attaque étaient suivies par d'autres tactiques d'attaque et les tactiques de défense étaient suivies par d'autres tactiques de défense. Koutsovoulou (2001) s'est intéressée à la dynamique des comportements verbaux dans plusieurs situations de négociation. Elle s'est intéressée aux orientations distributives et intégratives des comportements verbaux. Dans cette étude, quinze négociations de laboratoire ont été analysées à l'aide du BPA II. Les contextes de ces simulations étaient variés. Elles pouvaient par exemple prendre place dans une entreprise française de textile, dans la compagnie des transports urbains de Paris ou encore dans une PME d'automobiles. Ces négociations pouvaient se dérouler à l'intérieur de l'entreprise ou au niveau de l'industrie nationale de France. Koutsovoulou (2001) observe ainsi que quelque soit le contexte, les

comportements verbaux distributifs étaient plus souvent précédés et suivis d'autres comportements verbaux distributifs, quels qu'ils soient. En revanche, les comportements verbaux intégratifs étaient précédés et suivis par des comportements bien précis (par exemple, le fait de faire une nouvelle proposition) qui pouvaient appartenir aux deux catégories.

Les études présentées dans cette partie concernent des négociations se déroulant en une seule session. Toutefois, certaines négociations se déroulent en plusieurs sessions, parfois séparées par plusieurs jours. Donc, ces négociations impliquent des phases de pause. Harinck et De Dreu (2007) ont réalisé une étude afin de tester l'effet des pauses sur une négociation. Dans cette étude, les participants jouaient soit le rôle d'un vendeur de voitures, soit le rôle d'un acheteur et devaient négocier sur six aspects (garantie, date de livraison, couleur, prix, options et radio). Chaque participant avait à sa disposition une matrice leur fournissant le profit qu'ils obtiendraient en fonction des accords obtenus sur chacun des six aspects. Le résultat de la négociation était mesuré par le profit mutuel réalisé par les participants. Après le début de la négociation, les expérimentateurs interrompaient la négociation pendant trois minutes. Certains participants devaient réfléchir à la négociation pendant ces trois minutes. D'autres avaient une tâche de distraction (compter de treize en treize à partir de 3600). D'autres participants n'avaient pas de pause. Les résultats montrent que les négociateurs obtenaient de meilleurs profits communs lorsqu'ils réalisaient une tâche de distraction pendant les trois minutes que lorsqu'ils réfléchissaient à la négociation. De plus, Harinck et De Dreu (2007) observent qu'après avoir réfléchi à la négociation, les participants se montraient plus compétitifs après la pause. Cette étude semble indiquer que les phases de pause dans des négociations à long terme ont des effets positifs si les négociateurs font autre chose.

Il a été montré au cours de ce paragraphe que la communication a des effets complexes sur la négociation. Ainsi, l'opportunité de communiquer a un effet différent en fonction de l'orientation compétitive ou coopérative des négociateurs, du moment où ils communiquent entre eux et du canal de communication. L'échange d'informations ne permet de profit commun que si les deux partis partagent leurs intérêts et leurs buts. Son effet varie cependant en fonction du groupe d'appartenance de l'autre négociateur et de la somme d'informations échangées. L'étude des tactiques montre que celles-ci ont également une influence différente sur le résultat d'une négociation en fonction de certains facteurs. Les menaces et les promesses n'ont pas le même effet en fonction de la personne qui les émet ou en fonction de leur intensité. Les phases par lesquelles passe une négociation ont un effet sur l'issue de la

négociation. Il semble ainsi qu'une négociation s'achevant sur un épisode distributif aura moins de chance d'aboutir à une prise d'accord.

3.3. Conclusion

Les études présentées dans ce chapitre montrent que les effets de la communication sur le résultat d'une négociation sont complexes. Ainsi, l'opportunité de communiquer a un effet différent en fonction de l'orientation compétitive ou coopérative des négociateurs, du moment où ils communiquent entre eux et du canal de communication. L'échange d'informations n'a un effet positif que si les deux partis partagent leurs intérêts et leurs buts. Son effet varie cependant en fonction du groupe d'appartenance de l'autre négociateur et de la somme d'informations échangées. Mais d'une manière générale, les travaux sur les phases et les tactiques tendent à montrer que les comportements verbaux distributifs maintiennent l'intensité du conflit (et donc ont un effet négatif sur le résultat de la négociation) alors que les comportements verbaux intégratifs la font diminuer (et donc ont un effet positif sur le résultat de la négociation).

L'ensemble des études présentées au cours de ce chapitre ne portaient que sur les effets de la communication sur la décision prise par les négociateurs. La décision est mesurée de plusieurs manières. Une première façon de mesurer la décision est d'examiner des aspects objectifs. Ainsi, certains auteurs observaient s'il y avait une prise d'accord ou non entre les négociateurs, notamment dans les études utilisant des jeux comme le dilemme du prisonnier ou le jeu du camion. Drozda-Senkowska et Oberlé (2002) ont relevé que dans les travaux sur le groupe, les auteurs se sont intéressés soit à la performance individuelle d'une personne travaillant avec d'autres personnes, soit à la performance collective. Ces deux mesures sont également présentes dans la négociation. Certains auteurs ont mesuré le profit individuel, et d'autres le profit commun pouvant apparaître à l'issue de la négociation. Une deuxième façon est d'examiner des aspects subjectifs, telle que la satisfaction des négociateurs ou la justice perçue. Mais la négociation n'aboutit pas seulement à une décision. En effet, les modifications observées dans les représentations mentales peuvent également être considérées comme des résultats de la négociation. Or, très peu d'études ont été consacrées aux effets de la communication sur l'évolution des perceptions.

CHAPITRE IV

Liens entre représentations mentales et communication

L'objectif de ce chapitre est de présenter les travaux concernant les liens entre les représentations mentales des négociateurs et les aspects communicationnels de la négociation. Dans une première partie de ce chapitre, les études ayant porté sur les liens entre les représentations mentales prénégociations et les comportements verbaux sont présentés. Dans une deuxième partie, les travaux consacrés aux effets des comportements verbaux sur les représentations mentales postnégociations sont exposés.

4.1. Représentations mentales prénégociations et communication.

Plusieurs études ont été menées afin d'examiner comment les représentations mentales pré-négociations guident le comportement verbal d'un négociateur. Les résultats suggèrent que la façon dont les négociateurs se représentent la situation oriente leur mode de communication distributif ou intégratif. Par exemple, certaines études ont été consacrées aux effets des motivations des négociateurs sur leur comportement verbal. Les négociateurs peuvent avoir une motivation « prosociale » (les négociateurs considèrent que les intérêts de l'autre parti ont autant d'importance que les leurs) ou une motivation « individualiste » (les négociateurs ne se préoccupent que de leurs propres intérêts) (Weingart, Brett, Olekalns & Smith, 2007). Giebels, De Dreu et Van de Vliert (2000) ont réalisé une étude afin d'observer quels effets le type de motivation et la possibilité de quitter la négociation ont sur le comportement verbal des négociateurs. Pour ce faire, ils ont réalisé une simulation de négociation dans laquelle les participants jouaient soit le rôle d'un acheteur, soit le rôle d'un vendeur. Ils devaient négocier autour de cinquante réfrigérateurs sur le prix, la date de livraison, le temps de paiement et la garantie. Chaque participant avait à sa disposition une matrice de résultats lui indiquant le profit réalisé pour chaque décision prise. Les dyades étaient séparées en trois conditions. Dans la première, les deux négociateurs avaient la possibilité de quitter la négociation. Dans la seconde, un seul négociateur pouvait quitter la négociation. Dans la troisième condition, aucun des deux négociateurs ne pouvait quitter la

négociation. Les dyades étaient également séparées en fonction de leur motivation prosociale ou individualiste. Cette motivation était induite à l'aide d'une consigne différente. Afin d'induire une motivation prosociale, les expérimentateurs précisait aux participants qu'ils devaient chercher un accord satisfaisant pour les deux partis. Pour induire une motivation individualiste, il était demandé aux participants de chercher à s'accaparer le maximum de profit. Chaque négociation a été retranscrite et la communication a été analysée. Les résultats montrent que lorsqu'un seul des deux participants avait la possibilité de quitter la négociation, les dyades avaient tendance à adopter davantage de comportements verbaux distributifs et moins de comportements verbaux intégratifs. Giebels et al. (2000) expliquent que dans ce cas, les deux partenaires perçoivent une asymétrie entre eux. Le participant bénéficiant du droit de quitter la négociation se trouve par conséquent moins dépendant de l'autre personne et a donc tendance à utiliser davantage de comportements verbaux distributifs. En revanche, celui qui n'a pas cette option se trouve davantage dépendant de l'autre personne. Il cherchera donc à éviter que celui-ci n'utilise son droit de quitter la négociation, ce qui l'amène à utiliser davantage de comportements verbaux intégratifs. Cependant, ce résultat n'apparaît que lorsqu'une motivation individualiste avait été induite chez les participants. Cela semble indiquer que lorsque les négociateurs ont une représentation mentale de la négociation comme une compétition, ils ont tendance à adopter davantage de comportements verbaux de type distributif. Un tel résultat a été obtenu dans d'autres études (Koza & Dant, 2007). Wallen (2006) a par exemple observé l'effet de la perception de la négociation sur la première offre. Pour ce faire, il a proposé à des participants trois scénarios de négociations. Il leur demandait d'imaginer de quelle manière ils se comporteraient dans chacun des scénarios, et de préciser qu'elle serait leur première offre. Il leur était demandé d'imaginer soit qu'ils avaient une information sur les buts de l'autre parti (asymétrie positive), soit que l'autre parti avait cette information sur eux (asymétrie négative). De plus, la tâche était appelée soit le « jeu de Wall Street », soit le « jeu de la communauté ». Wallen (2006) observe que lorsque la tâche est appelée Wall Street, les participants la perçoivent plus comme une situation de compétition que lorsqu'elle est appelée jeu de la Communauté. De plus, dans le cas où les participants ont une vision compétitive de la négociation (condition « wall street »), ils tendent à faire une première offre plus élevée s'ils possèdent une information sur l'autre personne. Ce résultat a été observé dans d'autres études (Ross & Ward, 1995).

Un autre ensemble d'études a été consacré aux liens entre l'aspect relationnel des représentations mentales et le comportement verbal. Ainsi, Nauta et Sanders (2000) ont étudié comment les facteurs relationnels déterminent les comportements verbaux des négociateurs.

Ces deux auteurs se sont plus particulièrement intéressés aux comportements « résolutions de problèmes », « affrontement », « concession » et « évitement ». Nauta et Sanders (2000) ont interviewé des personnes travaillant au sein de manufactures depuis plusieurs années. Nauta et Sanders (2000) les interrogeaient sur la perception de leurs relations avec les autres départements. Plus précisément, il s'agissait de mesurer si les participants estimaient qu'ils avaient ou non besoin de collaborer avec les autres services pour que tous puissent accomplir leurs objectifs. De plus, les participants devaient répondre à un questionnaire permettant d'examiner leur manière de se comporter en cas de conflit. Les résultats montrent que lorsque les participants estiment qu'ils sont très dépendants des autres services, ils ont tendance à manifester davantage de comportements verbaux de type « résolution de problèmes ». Cette étude a l'avantage d'utiliser un contexte ancré dans la réalité. Elle présente toutefois la limite de se baser sur les estimations que les participants font de leur propre comportement verbal. Il est possible qu'ils aient répondu aux questionnaires en fonction de ce qui est désirable dans les situations de conflit. Cependant, un résultat similaire a été observé par Ganesan (1993). Cet auteur a observé dans le cadre de négociations réelles entre vendeurs et clients que les négociateurs adoptaient davantage de comportements de résolutions de problème lorsqu'ils estimaient que leur relation était à long terme. Les résultats des études de Nauta et Sanders (2000) et de Ganesan (1993) amènent à penser que lorsque des négociateurs sont interdépendants, ils ont tendance à se montrer davantage intégratifs.

Il semble également que la manière dont les négociateurs se perçoivent joue un rôle dans l'orientation distributive ou intégrative de leur comportement verbal. Van Kleef, Steinel, Van Knippenberg, Hogg et Svensson (2007) se sont intéressés à l'influence de la position qu'un négociateur occupe dans son groupe sur son comportement au cours de négociations intergroupes. Plus précisément, ils souhaitaient observer si la position prototypique ou périphérique du négociateur amenait à émettre davantage de comportements distributifs ou intégratifs. Dans leur étude, les participants négociaient en groupe de six (trois contre trois) autour d'une campagne publicitaire pour trois types de voitures. Chaque groupe devait produire trois posters qui leur rapporteraient un certain nombre de points. Les participants devaient répondre auparavant à un questionnaire de personnalité qui permettrait de déterminer s'ils étaient un membre « prototype » (très représentatif de son groupe), ou « périphérique » (très peu représentatif de son groupe). Sur la base de ce questionnaire, il était précisé aux participants leur statut dans le groupe. Puis, les comportements verbaux des négociateurs étaient analysés. Les résultats montrent que les membres qui se supposaient périphériques adoptaient plus de comportements distributifs que ceux qui se supposaient prototypiques. Ce

résultat suggère que lorsque les négociateurs se voient comme étant représentatifs de leur groupe d'appartenance, ils ont tendance à se montrer plus intégratifs.

4.2. Communication et représentations mentales postnégociations.

Certains auteurs ont supposé que la communication permet la modification des représentations mentales et joue un rôle dans la convergence des représentations entre partis (Bazerman et al., 2000 ; Roloff & Von Swol, 2007). Mais ce lien a fait l'objet de très peu d'études. Thompson, Peterson et Brodt (1996) se sont intéressés aux effets de l'échange d'informations sur le biais du prix fixé dans différents contextes de négociation. Les participants devaient jouer le rôle d'un vice président d'une compagnie de développement de biens immobiliers et d'un urbaniste de la ville. Ils devaient négocier autour de la construction d'un quartier résidentiel à propos de huit points. Chaque participant avait à sa disposition une matrice lui présentant les profits réalisés en fonction de chaque accord établi sur les huit points. La situation était construite de telle sorte que les profits communs ne pouvaient être découverts que par l'échange d'informations. Thompson, Peterson et Brodt (1996) ont comparé des négociations se déroulant soit entre deux équipes, soit entre une équipe et un individu soit entre deux individus. Ils observent que l'échange d'information était plus important dans les négociations entre deux groupes que dans les négociations entre deux individus. Grâce à cela, les équipes de négociateurs présentaient une meilleure perception des intérêts et des priorités de l'autre parti et trouvaient plus d'accords mutuellement bénéfiques. Il semble donc que l'échange d'informations dans certaines situations ait tendance à effacer le *fixed-pie bias* et à rendre plus exacte la perception des intérêts de l'autre parti. D'après Thompson, Peterson et Brodt (1996), les individus seuls échangent moins d'informations que les groupes car les groupes de négociateurs se trouvent dans une plus grande situation d'incertitude. Pour réduire cette incertitude, les négociateurs échangent davantage d'informations.

Schlenker, Nacci, Helm et Tedeschi (1974) se sont intéressés à la manière dont un négociateur perçoit son adversaire lorsqu'il émet des menaces ou des promesses. Ils se sont plus précisément intéressés à la crédibilité accordée à ces comportements. Pour ce faire, ils ont mené une étude dans laquelle les participants devaient jouer au dilemme du prisonnier. Les participants pensaient être opposés à une autre personne, mais ils étaient en fait opposés à l'expérimentateur. Avant certains essais, les participants recevaient soit une menace, soit une promesse de la part de leur adversaire. Les auteurs faisaient varier la crédibilité des menaces

en les punissant soit à chaque fois que les participants ne se conformaient pas, soit de manière aléatoire. Ils faisaient varier la crédibilité des promesses soit en les récompensant systématiquement, soit de manière aléatoire. Puis, les participants devaient évaluer leur adversaire à l'aide de traits de personnalité. Les résultats montrent que lorsque l'adversaire était menaçant et crédible, les participants l'évaluaient comme étant « malveillant » et « pingre », alors que l'adversaire menaçant non crédible était vu comme « bienveillant » et « généreux ». Lorsque l'adversaire faisait des promesses, il était vu comme étant « digne de confiance » et « bon » s'il était crédible, mais « fourbe » et « mauvais » s'il ne l'était pas. Cette étude permet de constater que les négociateurs peuvent se construire un jugement sur l'autre négociateur à partir des tactiques que celui-ci emploie au cours de la négociation. Mais en revanche, elle n'apporte aucune indication sur les modifications des représentations prénégociations.

Roloff et Von Swol (2007) soulignent l'importance que l'étude de la communication peut avoir dans la compréhension des modèles mentaux. Mais aucune étude n'a été consacrée à l'impact de la communication sur la construction des modèles mentaux partagés. Ce fait peut s'expliquer par la grande complexité des études devant être mises en place pour étudier l'évolution des modèles mentaux au travers de la négociation. Certaines études, telles celles menées par Koza et Dant (2007) ou encore Ganesan (1993) ont été consacrées à la fois aux déterminants des comportements verbaux des négociateurs (relations passées avec l'autre personne, vision compétitive ou coopérative de la négociation) et les effets de ces comportements verbaux sur l'issue de la négociation. Mais, dans ces deux études, les mesures effectuées avant et après les négociations n'étaient pas les mêmes. Il n'est donc pas possible d'établir quelles sont les modifications intervenues au cours de la négociation.

4.3. Conclusion

Au cours de ce chapitre, les études consacrées aux liens entre les représentations mentales et la communication ont été présentées. Ces liens sont doubles : les représentations mentales vont guider la manière de communiquer des négociateurs et en retour, la communication va influencer les représentations mentales. Il apparaît que le premier lien a été relativement bien exploré par les auteurs. Par exemple, la manière dont la négociation est perçue ou encore la manière dont la relation avec l'autre parti est représentée oriente les comportements verbaux des négociateurs. En revanche, le deuxième lien a été peu examiné, bien que considéré comme important.

CHAPITRE V

Problématique générale de la thèse.

Les chapitres précédents ont permis de présenter un ensemble de recherches réalisées sur la négociation. Le premier chapitre se conclut sur le renouveau de la recherche sur la négociation. A la suite de Walton et Mac Kersie (1965), les chercheurs travaillant sur la négociation ont cherché à comprendre le fonctionnement global d'une négociation. Cette volonté a donné lieu à un accroissement important des études sur la négociation, et notamment depuis l'apparition de l'approche cognitive de la négociation. Les auteurs suivant cette approche se sont concentrés sur l'étude des représentations mentales et des biais cognitifs qui expliquent que les négociateurs ne se comportent pas de manière rationnelle (Bazerman & Chugh, 2006 ; Dupont, 1994 ; Raiffa, 1982). Ces représentations et ces biais, présentés au cours du deuxième chapitre, sont considérés par certains auteurs comme étant les éléments d'un modèle mental que les négociateurs ont d'une négociation (Carnevale & Pruitt, 1993 ; Roloff & Von Swol, 2007 ; Tindale, Kameda & Hinsz, 2003). Des travaux suggèrent que ces aspects cognitifs de la négociation guident la manière de communiquer des négociateurs, et notamment l'orientation distributive ou intégrative de leur comportement verbal (Bazerman et al., 2000 ; Roloff & Von Swol, 2007, *cf.* chapitre 4). Par exemple, les négociateurs ont tendance à se comporter de manière plus distributive lorsqu'ils ont une vision compétitive de la négociation et de manière plus intégrative lorsqu'ils ont une vision coopérative (Wallen, 2006). D'autres travaux suggèrent également que la manière dont les négociateurs voient leur relation avec l'autre négociateur influe sur leur comportement verbal (Koza & Dant, 2007 ; Ganesan, 1993 ; Nauta & Sanders, 2000). La communication influence les résultats de la négociation (*cf.* chapitre 3). Par exemple, la menace a de manière générale un effet négatif sur l'issue d'une négociation (McClintock, Stech & Beggan, 2007), alors que la concession a un effet positif (Komorita & Esser, 1975). Lorsqu'une négociation s'achève sur une phase distributive, il semble qu'elle n'aboutisse pas à un accord (Taylor, 2002). Ces résultats suggèrent que les comportements verbaux distributifs gênent l'obtention d'un accord et que les comportements verbaux intégratifs la favorisent. Au-delà de l'accord, la communication est supposée avoir une influence sur les représentations mentales

postnégociations (Bazerman et al., 2000 ; Roloff & Von Swol, 2007). Mais très peu d'études ont été consacrées aux liens entre la communication et la modification des représentations mentales. L'étude des liens entre les comportements verbaux distributifs et intégratifs et les représentations mentales constituent l'objet central de cette thèse. Ces liens sont examinés dans un contexte de négociation particulier. En effet, la majorité des études utilise des simulations de type commercial. La plupart des simulations sont donc des « négociations-conflits » (Dupont, 1994). Or, comme il a été précisé dans le chapitre 1, la négociation peut concerner l'élaboration de projets. Ce type de négociation est très important dans la société actuelle et elle prend place dans un nombre varié de contextes. De telles négociations, proches des concertations, peuvent contenir des phénomènes différents des autres contextes, et notamment parce qu'elles impliquent deux rôles qui n'existent pas dans les autres types de négociation. En effet, les négociations projets comprennent le plus souvent des rôles de « défenseurs » et « d'opposants ». Ces rôles peuvent engendrer des processus différents dans le déroulement de la négociation, notamment au niveau des relations entre les négociateurs. Par conséquent, les simulations mises en place au cours de ce doctorat confrontent deux partis devant négocier autour d'un projet, avec des rôles de défenseurs et d'opposants.

L'objectif général était d'examiner l'évolution des représentations mentales en lien avec le processus de communication. Concernant les modifications observées sur les représentations mentales à l'issue de la négociation, l'intérêt s'est porté sur deux aspects de la négociation. Le premier aspect concerne les perceptions intergroupes abordées à travers la perception de la différenciation intergroupe (définie comme la représentation que les individus ont des relations entre les deux groupes, Brewer, 1979), la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe (la tendance des personnes à percevoir l'exogroupe comme plus homogène que l'endogroupe, Linville, Salovey & Fisher, 1986) et le favoritisme pro-endogroupe (la tendance des individus à favoriser leur groupe d'appartenance, Tajfel, Billig, Bundy & Flament, 1971). L'évolution des perceptions intergroupes a été relativement peu étudiée dans le cadre de la négociation. En effet, seul le favoritisme pro-endogroupe a fait l'objet d'études (e.g. Louche, 1974-1975a et b ; Thompson, 1993). Pourtant, les perceptions intergroupes constituent un aspect essentiel de la négociation. Les différentes évolutions qu'elles connaissent pendant la phase de communication peuvent être considérées comme un résultat de la négociation (Walton & MacKersie, 1965), d'autant plus important dans le cadre de négociations se déroulant en plusieurs sessions. Le deuxième aspect concerne la manière dont le projet négocié est perçu. Il s'agit plus précisément d'examiner comment les négociateurs se positionnent par rapport au projet négocié, autrement dit, de mesurer leur

attitude vis-à-vis de ce projet. Bien que cet aspect semble essentiel dans les négociations autour de projets, il n'a jamais été étudié auparavant à notre connaissance. Certaines négociations, notamment celles impliquant des décisions liées à l'environnement (Mermet & Brellan-Darqué, 2009) ont pourtant clairement pour objectif un repositionnement des négociateurs par rapport à ce qui est négocié (Kergreis, Somat & Testé, 2009). Les résultats présentés au cours des chapitres précédents semblent indiquer qu'une diminution de l'intensité du conflit est observée à l'issue de la négociation (Olekalns, Brett & Weingart, 2003 ; Taylor, 2002 ; Thompson & Hastie, 1990). Concernant les liens entre la communication et l'évolution des représentations mentales, il s'agissait d'examiner l'impact des comportements verbaux distributifs vs. intégratifs sur l'évolution des représentations mentales. L'objectif était donc d'observer l'influence de ces deux registres de comportements verbaux sur les perceptions intergroupes, l'attitude vis-à-vis du projet négocié et la satisfaction des négociateurs à l'égard de la décision. D'une manière générale, il semble que les comportements verbaux intégratifs ont tendance à entraîner la diminution de l'intensité du conflit alors que les comportements verbaux distributifs ont plutôt tendance à le maintenir voire à l'accroître (Taylor, 2002). Par conséquent, sur la base de travaux antérieurs, on s'attendait :

- 1- A ce qu'une convergence des attitudes des participants quant au projet négocié apparaisse à l'issue de la négociation (études 1, 2 et 3).
- 2- A ce que la différenciation intergroupe, la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe et le favoritisme pro-endogroupe diminuent après la négociation (études 1, 2 et 3).
- 3- A ce que la convergence des points de vue à l'issue de la négociation soit davantage observée lorsque les négociateurs émettent des comportements verbaux intégratifs que lorsqu'ils émettent des comportements verbaux distributifs (études 2 et 3).
- 4- A ce que la diminution de la différenciation intergroupe, de la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe et du favoritisme pro-endogroupe soit davantage observée lorsque les négociateurs émettent des comportements verbaux intégratifs que lorsqu'ils émettent des comportements verbaux distributifs (études 2, 3 et 4).

- 5- A ce que la satisfaction des négociateurs soit plus élevée lorsqu'ils émettent des comportements verbaux intégratifs que lorsqu'ils émettent des comportements verbaux distributifs (études 2, 3 et 4).

Le schéma 5.1. résume le cadre théorique de la négociation utilisé dans cette thèse.

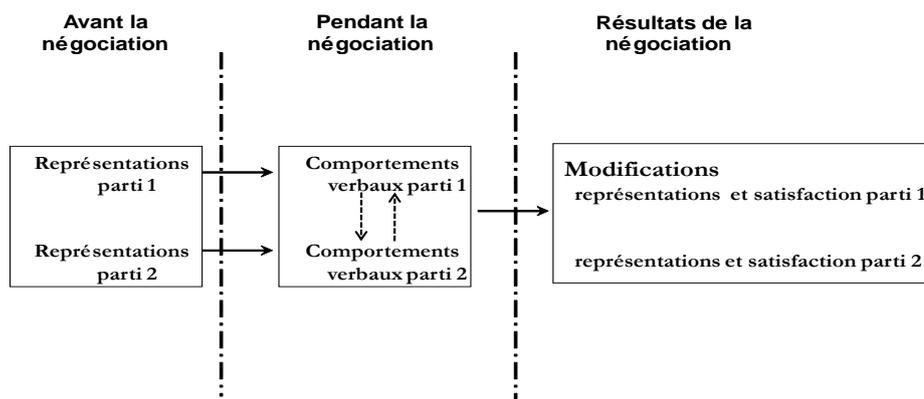


Figure 5.1. Cadre théorique général de la thèse

Quatre études ont été menées afin de tester ces hypothèses. La première étude était élaborée pour examiner les hypothèses 1 et 2 de la thèse. Elle avait pour but d'une part de tester une simulation de négociation et un matériel expérimental utilisé au cours des études suivantes et d'autre part, d'examiner l'impact de la négociation sur les représentations mentales en fonction du contexte compétitif ou coopératif dans laquelle celle-ci se déroule.

Les trois études suivantes ont été consacrées aux effets des comportements verbaux sur les représentations mentales en utilisant des méthodes différentes. La deuxième étude portait sur les hypothèses 3, 4 et 5 de la thèse. Dans cette étude, les comportements verbaux distributifs et intégratifs étaient manipulés avec l'aide de compères. Ceux-ci avaient pour consigne d'adopter l'un des deux registres de comportements au cours de la négociation. Les effets de ces comportements verbaux sur les représentations mentales des participants étaient examinés.

La troisième étude était construite dans l'optique de tester les 5 hypothèses de la thèse. Les comportements verbaux étaient observés dans le cadre d'une simulation de négociation se voulant la plus proche possible de la réalité. Les négociations ont été filmées,

puis retranscrites. L'analyse des comportements a été effectuée à l'aide du BPA II afin d'examiner l'impact des comportements verbaux sur les modifications des représentations mentales.

La quatrième étude était spécifiquement consacrée aux hypothèses 4 et 5 de la thèse. Les effets des comportements verbaux sur les représentations mentales d'observateurs neutres ont été examinés. Les participants ont regardé les films des négociations simulées au cours de la troisième étude. Les comportements verbaux émis par les négociateurs étaient mis en relation avec les perceptions des observateurs à propos du comportement des cibles, de leurs caractéristiques personnelles, de leur habileté de négociateur et de leur niveau de satisfaction.

CHAPITRE VI

Etude 1 : Etude de l'évolution des représentations mentales au cours de la négociation.

L'objectif de cette étude était de tester les hypothèses générales 1 et 2 de cette thèse. Certains biais cognitifs ont été identifiés dans les travaux sur la négociation. Par exemple, les négociateurs ont tendance à se représenter leurs intérêts comme opposés à ceux de l'autre parti (Thompson & Hastie, 1990) ou à s'estimer meilleur négociateur que l'autre parti (Watson, Haines & Bretherton, 1996). Ces biais cognitifs tendent à disparaître à l'issue de la négociation, comme par exemple le biais pro-endogroupe (Thompson, 1993). Toutefois, ces biais semblent varier en fonction du contexte dans lequel se déroule une négociation. Le favoritisme pro-endogroupe aurait ainsi tendance à être plus extrême dans un contexte de compétition (Louche, 1974-1975b) et sa disparition serait conditionnée par la possibilité pour les négociateurs d'obtenir un accord mutuellement profitable (Thompson, 1993). La perception que les négociateurs ont des points de vue de l'autre parti tend à être plus exacte dans un contexte de compétition que dans un contexte de coopération (Tjosvold, Johnson & Johnson, 1984). Il semble donc au vu des résultats de ces études que l'évolution des représentations mentales dépend du contexte de la négociation. La prise en compte du contexte paraît importante pour mieux saisir quelles sont les modifications des représentations mentales au cours d'une négociation.

Une simulation de négociation autour de la question des éoliennes basée sur un cas réel a été mise en place. Les participants étaient des étudiants devant décider si un projet d'installation d'éoliennes auprès d'un village devait être maintenu ou rejeté. Ils jouaient soit le rôle des habitants, opposants au projet, soit le rôle des membres du conseil municipal, défenseurs du projet. Les négociations opposaient deux habitants à deux membres du conseil. Les participants avaient pour consigne soit d'imposer leur point de vue (condition compétition), soit d'essayer de trouver un accord avec l'autre parti (condition coopération). Différentes mesures ont été effectuées avant et après la négociation afin d'examiner l'évolution des représentations mentales des participants. Le premier élément mesuré était la différenciation intergroupe, opérationnalisée à l'aide de diagrammes représentant plusieurs

niveaux de proximité (cf. Gaertner & Schopler, 1998) et d'un item mesurant le sentiment d'opposition des positions. Tjosvold et al. (1984) ont observé qu'avant la négociation, les relations entre les partis sont perçues par les protagonistes comme meilleures dans un contexte de coopération que dans un contexte de compétition. Le deuxième élément est la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe (Turner, Hogg, Oakes, Reicher & Wetherell, 1987), également mesurée à l'aide de diagrammes. Certains auteurs ont supposé que le contexte compétitif dans lequel s'inscrit un rapport intergroupe fait augmenter l'importance de cette tendance (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996). Le troisième élément est le favoritisme pro-endogroupe (Tajfel, 1971). Le fait que ce biais disparaisse lorsque les négociateurs ont la possibilité de réaliser un profit commun (Thompson, 1993) semble indiquer que sa présence et son intensité varient en fonction du contexte de négociation. Ce biais a été mesuré par l'évaluation de chaque parti sur cinq traits de personnalité liés au concept de « bon négociateur » (Louche, 1974-1975a). Le quatrième élément est l'attitude des négociateurs à l'égard du projet. Aucune étude n'a été consacrée à cette variable. Toutefois, étant donné que la compétition suppose une plus forte opposition entre les partis que la coopération, il est possible que cette variable ait un effet sur la manière dont les négociateurs perçoivent l'objet négocié. L'attitude des participants a été mesurée à l'aide d'une échelle composée de deux items favorables et de deux items défavorables aux éoliennes. Le dernier élément était la satisfaction des négociateurs à l'égard du résultat de la négociation, mesurée à l'aide de quatre items. Rabbie et Visser (1972) observent que le niveau de satisfaction est moindre dans un contexte de compétition que dans un contexte de coopération. Toutefois, la mesure effectuée par ces deux auteurs ne renvoyait pas à la satisfaction en lien avec la décision mais à la satisfaction globale des négociateurs.

Les hypothèses suivantes étaient formulées :

H1 : Les attitudes des négociateurs à l'égard du projet négocié convergent à l'issue de la négociation.

H2 : La différenciation intergroupe, la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe et le favoritisme pro-endogroupe diminuent après la négociation.

H3 : La convergence de l'attitude des négociateurs devrait être plus forte dans le contexte de coopération que dans le contexte de compétition.

H4: La diminution de la différenciation intergroupe, de la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe et du favoritisme pro-endogroupe devrait être plus forte dans le contexte de coopération que dans le contexte de compétition.

H5 : Après la négociation, les négociateurs devraient avoir tendance à être moins satisfaits lorsqu'ils ont été dans le contexte de compétition que lorsqu'ils ont été dans le contexte de coopération.

Méthodes.

Participants.

Les 68 participants (49 femmes, 19 hommes, M âge= 21.00) étaient des étudiants de l'IUT Carrières sociales de l'Université de Rennes 1. Ils étaient réunis par groupe de quatre, deux membres du conseil municipal opposés à deux habitants. Les dyades étaient constituées par tirage au sort, afin que les participants ne se réunissent pas en fonction de leurs affinités. Les simulations se déroulaient pendant des cours portant sur la négociation.

Procédure.

L'exercice consistait en un jeu de rôles. Les participants devaient négocier autour de l'installation d'éoliennes dans une commune. Un rôle d'habitant ou un rôle de membre du conseil municipal leur était attribué par tirage au sort. La consigne suivante leur était donnée à l'oral :

« Vous allez participer à une simulation de négociation. Cette simulation consiste en un jeu de rôles. Nous allons donc attribuer à chacun d'entre vous un rôle. Nous vous demandons d'agir autant que possible en fonction du rôle que l'on vous a donné au cours de la simulation, en mettant de côté vos convictions personnelles. »

Puis les participants étaient associés à une autre personne ayant le même rôle qu'eux. Dans un premier temps, chaque dyade prenait connaissance du scénario à l'aide d'une fiche de présentation. Ce scénario s'inspire d'une situation réelle de négociation. La consigne donnée aux participants était la suivante :

« Vous allez représenter les habitants/membres du conseil municipal de Kerfourn. Vous allez dans un premier temps lire le document que je vous donne. Ce document va vous présenter la situation et certain nombre d'éléments. Le problème posé concerne l'installation

d'éoliennes en Bretagne. Après avoir lu ce document, vous allez préparer ensemble la négociation pendant dix minutes. Vous pouvez dresser une liste d'arguments pour tenter de convaincre l'autre parti, ou bien encore établir un certain nombre de propositions à faire à l'autre parti, ou même établir une stratégie pour les convaincre. Vous pouvez vous servir du document pour préparer la négociation.»

Puis le document était remis à chaque dyade, leur présentant la situation. Ce document n'était pas le même en fonction du rôle joué par les dyades et en fonction de la condition compétition ou coopération dans laquelle elles se trouvaient. Voici le document remis aux membres du conseil municipal :

« Un projet prévoyant l'installation de 16 éoliennes en bordure du bourg de Kerfourn situé en Bretagne a été constitué. Les différents accords auprès de la préfecture et du ministère de l'Environnement ont été obtenus.

Le site a été choisi pour plusieurs raisons. Tout d'abord, il se trouve qu'il y a peu d'habitants autour du site choisi. Les éoliennes seront installées sur des collines dont la hauteur dépasse légèrement les 340 mètres. L'exposition au vent est donc importante, ce qui accroîtra leur rendement. Ce site est également idéal car il se trouve éloigné des forêts et des haies. Enfin, le site présente l'avantage d'être situé à moins de 10km du réseau EDF, ce qui facilite le raccordement des éoliennes au réseau. Les câbles de raccordement au réseau seront souterrains.

Un certain nombre d'éléments a été étudié avant d'envisager l'installation d'éoliennes. On s'est ainsi préoccupé de l'impact sur la faune et plus précisément sur les oiseaux qui peuvent être tués par les pales des machines. Les études réalisées en Europe montrent une mortalité maximale de 0.4 à 1.3 oiseaux tués par an, ce qui est bien moindre que les morts provoquées par les lignes hautes tensions et la circulation automobile. L'impact sonore a également fait l'objet d'une étude approfondie. Le bruit moyen d'une éolienne perçu à une centaine de mètres se situe entre 40dB et 50dB. De tels chiffres sont comparables au bruit dans une maison en pleine journée. Au-delà de quelques centaines de mètres, le bruit n'est plus audible.

L'ensemble du parc fournira environ 64 millions de kWh par an, ce qui revient à la consommation annuelle de 40000 personnes. Les éoliennes présentent également l'avantage de ne pas être polluantes et d'éviter le rejet de 45000 tonnes de CO2 par an. L'autre avantage est que l'installation des éoliennes permettra une création d'emplois autour de Kerfourn.

Il faut toutefois obtenir l'accord des riverains, ce qui fera l'objet d'une négociation. Ceux-ci ont en effet un certain nombre de revendications à faire et de points de contestations vis-à-vis du projet. Vous allez représenter les membres du conseil municipal et aller négocier avec deux représentants des habitants de Kerfourn.»

Ce document s'achevait de deux manières différentes. Voici la première, qui visait à créer un contexte de compétition entre les négociateurs :

« Votre objectif est donc de défendre les positions des membres du conseil municipal et d'obtenir le maintien du projet tel qu'il est. Vous pouvez par exemple expliquer à l'autre parti que cette énergie est la meilleure alternative pour la région comparativement à d'autres sources d'énergie, ou que ce projet est bénéfique pour tous. »

Voici la seconde, qui visait à créer un contexte de coopération entre les négociateurs :

« Votre objectif est de tenter de vous mettre d'accord avec ces représentants et d'essayer de concilier les demandes de chacun. Vous pouvez par exemple proposer un dédommagement si les éoliennes posent certains problèmes, ou encore, accepter d'étudier d'autres sources d'énergie ».

Voici le document qui était remis aux habitants :

« Un projet prévoyant l'installation de 16 éoliennes en bordure du bourg de Kerfourn situé en Bretagne a été constitué. Les différents accords auprès de la préfecture et du ministère de l'Environnement ont été obtenus.

Toutefois, un certain nombre de problèmes se pose quant à l'installation des éoliennes. Contrairement à ce qui est annoncé dans le rapport de projet, des bois et des haies se situent à proximité du site choisi. Le problème de la beauté du paysage se pose également. Ensuite, le rendement des éoliennes est faible : la production d'électricité atteindrait les 64 millions de KWh, ce qui représente 1,2% de la consommation totale d'électricité en Bretagne. A cela, il faut ajouter que le KWh produit par une éolienne est payé trois fois plus cher que le KWh normal. De plus, le financement de ce projet passe par une augmentation des impôts locaux, et ce, sans que les riverains aient été consultés vis-à-vis de ce projet. Et toujours concernant le

coût de l'installation, il est apparu que le démantèlement des éoliennes soi-disant facile nécessiterait une dépense de 345000 euros pour Kerfourn.

Ensuite, il a été prévu d'installer des éoliennes combinées à gaz, ce qui permet de recueillir l'énergie fournie par les machines. Or, ce type d'installation émet d'abondants gaz à effets de serre : l'énergie fournie par les éoliennes est donc indirectement polluante.

Il faut ajouter que des études à propos des effets des éoliennes sur la santé des habitants ont commencé à apparaître. En effet, on sait que le bruit d'une seule éolienne est comprise entre 45 et 60 dB jusqu'à plusieurs centaines de mètres, 40 à 44 dB entre 500 m et 1km, et entre 35 et 39 dB entre 1 et 2 km. Ces chiffres correspondent à une seule éolienne : le bruit risque d'être augmenté en même temps que le nombre d'éoliennes. 45 dB correspond au niveau sonore d'un lave-vaisselle et 35dB à celui d'un réfrigérateur. Outre la gêne sonore évidente, notamment la nuit, il semble que l'exposition prolongée à ce bruit continu entraîne des désordres neuronaux chez les habitants. Qui plus est, les pâles des éoliennes masquent le Soleil par intermittence, donnant l'impression de flashes lumineux qui sont eux aussi à l'origine de certains troubles. Ces problèmes de santé concernent entre autre le sommeil, les maux de tête. Ce genre d'observations sur la santé de l'Homme peut être généralisé à l'ensemble de la faune aux alentours de Kerfourn.

Une négociation va avoir lieu avec des représentants des membres du conseil municipal de Kerfourn, qui ont participé à l'élaboration du projet, afin de les convaincre de réviser leur projet, voire de le supprimer. Toutefois, ceux-ci pensent avoir de bonnes raisons de vouloir le maintenir. Vous allez représenter les riverains et devoir négocier avec deux représentants des membres du conseil municipal.»

Ce document avait également deux conclusions différentes pour créer un contexte particulier de négociation. Voici la conclusion qui visait à créer un contexte de compétition :

« Votre objectif est donc de défendre les positions des habitants de Kerfourn et d'obtenir le retrait pur et simple des éoliennes. Vous pouvez par exemple exiger l'utilisation d'une autre forme d'énergie, ou encore demander que le projet soit totalement révisé, en tenant compte du point de vue de chacun. »

Voici la conclusion qui visait à créer un contexte de coopération :

« Votre objectif est de tenter de vous mettre d'accord avec ces représentants et d'essayer de concilier les demandes de chacun. Vous pouvez par exemple demander une diminution du nombre d'éoliennes, ou encore de les déplacer dans un autre endroit ».

Dans un second temps, après avoir pris connaissance de la fiche de présentation, chaque dyade préparait la négociation. Elles étaient ensuite opposées à une dyade de l'autre parti, autour d'une table. Chaque négociation était donc constituée de deux dyades : l'une représentait les habitants, l'autre les membres du conseil municipal. Les documents remis aux deux dyades avaient la même orientation compétitive ou coopérative. Dans la situation de compétition, chaque parti devait faire en sorte que ses revendications (présence d'éoliennes ou non dans la région) soient acceptées par l'autre parti. Dans la situation de coopération, il était demandé aux partis de faire des concessions, soit en acceptant partiellement le projet pour les habitants, soit en tenant compte des revendications de ceux-ci pour le parti des membres du conseil. Le document remis au préalable était repris par l'expérimentateur. Avant de négocier, chaque participant devait remplir un questionnaire prénégociation. L'expérimentateur donnait alors la consigne suivante :

« Nous vous rappelons que tout au long de la négociation, vous devez agir et penser en fonction des rôles que l'on vous a attribué. Vous allez maintenant remplir un premier questionnaire de manière individuelle. Bien entendu chaque questionnaire est anonyme, nous vous demandons cependant de bien vouloir inscrire un code de votre choix sur la première case. Souvenez-vous bien de ce code. Répondez à ce questionnaire de la manière la plus sincère possible. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. »

Puis, une fois le questionnaire rempli, les participants devaient négocier pendant une vingtaine de minutes. A l'issue de cette négociation, ils devaient remplir une fiche de compte rendu sur laquelle ils devaient tous être d'accord. La consigne était la suivante :

« Vous allez maintenant négocier tous ensemble pendant environ vingt minutes. A l'issue de cette négociation, vous allez remplir la feuille de compte rendu suivante. Vous devrez y indiquer vos positions à l'issue de la négociation, la ou les propositions sur lesquelles vous vous êtes éventuellement mis d'accord, mais aussi les arguments qui sont selon vous les plus importants. ».

Une fois la négociation achevée, l'expérimentateur distribuait le deuxième questionnaire auquel les protagonistes répondaient de manière individuelle.

Matériel.

Les questionnaires pré et post négociations étaient en grande partie identiques. Ils étaient divisés en plusieurs sous parties. La première partie avait pour objectif d'examiner l'attitude des participants vis-à-vis des éoliennes. Les participants répondaient avant et après la négociation à deux items positifs et deux items négatifs à l'aide d'échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ». Les deux items positifs étaient : « Selon vous, les éoliennes constituent une bonne solution pour l'environnement » et « Selon vous, les éoliennes constituent une source d'énergie qui doit être développée » (corrélations entre les deux items : $r=.83$, $p<.01$ avant la négociation et $r=.76$, $p<.01$ après la négociation). Les deux items négatifs étaient : « Selon vous, les éoliennes réduisent gravement la beauté du paysage » et « Selon vous, les éoliennes engendrent une nuisance sonore trop importante » (corrélations entre les deux items : $r=.64$, $p<.01$ avant la négociation et $r=.37$, $p<.05$ après la négociation). Des moyennes sur les deux items favorables et sur les deux items défavorables ont été faites. Un score a été constitué en calculant la différence entre ces moyennes. Ce score allait de -10 à + 10. Plus il était grand, plus l'attitude des participants était favorable aux éoliennes.

La deuxième partie était consacrée au favoritisme pro-endogroupe. Les participants évaluaient leur parti et l'autre parti sur cinq traits de personnalité avant et après la négociation. Ces mesures permettaient d'apprécier comment les groupes se percevaient avant et après une négociation, et comment ils percevaient l'autre groupe. Ces évaluations s'effectuaient sur des échelles de type Likert allant de un jusqu'à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ». Ces cinq traits ont été choisis à l'issue d'un prétest où trente étudiants devaient choisir parmi dix traits quels étaient ceux qui correspondaient le plus à un bon négociateur. Trente autres étudiants devaient choisir parmi ces dix mêmes traits quels étaient ceux qui caractérisaient le plus un mauvais négociateur. Les résultats sont présentés dans le tableau 6.1.

Tableau 6.1 : Moyennes et écart-types des traits associés au bon et mauvais négociateur³.

Traits de personnalité	Bon négociateur	Mauvais négociateur	t
Têtu	6,15 (1,80)	5,25 (2,69)	ns.
Social	8,56 (1,16)	3,96 (2,93)	p<.01
Naïf	1,96 (1,26)	6,21 (3,08)	p<.01
Patient	8,62 (1,07)	3,31 (2,87)	p<.01
Compréhensif	6,46 (1,62)	3,80 (2,55)	p<.01
Intransigeant	5,68 (2,13)	5,21 (2,72)	ns.
Méfiant	5,62 (1,83)	5,25 (2,51)	ns.
Rigide	4,94 (1,79)	5,59 (3,10)	ns.
Trompeur	5,68 (2,60)	6,09 (3,09)	ns.
Injuste	3,81 (2,21)	5,87 (2,88)	p<.01

Cinq traits de personnalité ont été extraits de ce prétest. Parmi eux, trois sont associés au concept de « bon négociateur » (compréhensif, social et patient) et deux au concept de « mauvais négociateur » (injuste et naïf). Après inversion des traits négatifs, un indice était calculé à partir de ces traits. L'alpha de Cronbach étant faible ($\alpha=.52$), quatre traits ont été conservés ($\alpha=.78$ lorsque le trait « injuste » est enlevé). Plus cet indice était proche de dix, plus le jugement était positif.

La troisième partie était consacrée à la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe de l'exogroupe. Ce biais était mesuré à l'aide d'une méthodologie développée par Gaertner et Schopler (1998, cf. figure 6.1).

³ Les écart-types seront indiqués entre parenthèses dans tous les tableaux présentés au cours de cette thèse.

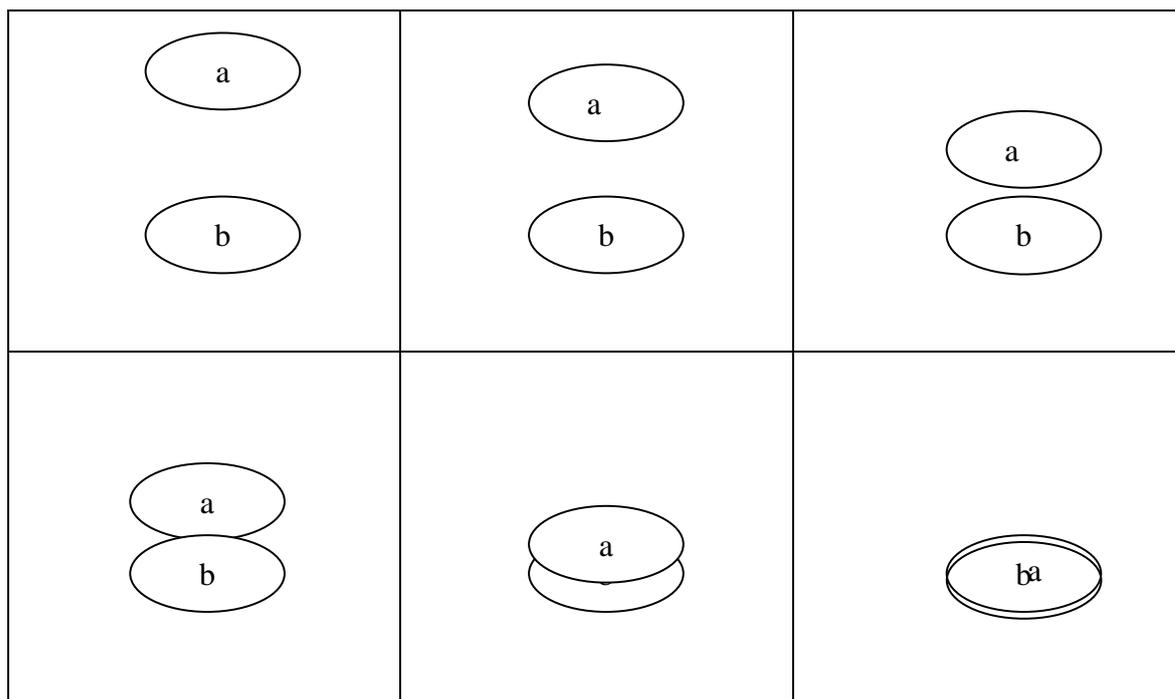


Figure 6.1. Diagrammes de réponses pour l'homogénéité endogroupe, l'homogénéité de l'exogroupe et la différenciation intergroupe (d'après Gaertner et Schopler, 1998).

Les participants étaient interrogés avant et après la négociation sur l'homogénéité de leur groupe et sur l'homogénéité de l'autre groupe. Ils devaient répondre en choisissant parmi les six dessins celui qui correspond le mieux à la perception qu'ils avaient de leur groupe et de l'autre groupe. Le score allait donc de 1 à 6. Les consignes données aux participants étaient les suivantes : « selon vos impressions, quel diagramme correspond le mieux à la perception que vous avez de votre parti, sachant que chaque rond représente un membre? » pour l'homogénéité de l'endogroupe et « selon vos impressions, quel diagramme correspond le mieux à la perception que vous avez de l'autre parti, sachant que chaque rond représente un de ses membres? » pour l'homogénéité de l'exogroupe.

La quatrième partie était consacrée à la différenciation intergroupe. Celle-ci était mesurée à l'aide du même dispositif que pour la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe (cf. figure 6.1). Le score allait donc de 1 à 6 et la consigne donnée aux participants était la suivante : « selon vos impressions, quel diagramme correspond le mieux à la perception que vous avez de votre parti et de l'autre parti, sachant qu'un rond représente un parti et qu'un rond représente l'autre parti? ». Cette mesure permettait d'évaluer le sentiment de proximité entre les deux groupes. Elle était également mesurée à l'aide d'un item « selon vous, votre

position est opposée à celle de l'autre parti » auquel les participants répondaient à l'aide d'une échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ».

Dans le questionnaire post-négociation, il était également demandé aux participants dans quelle mesure ils s'estimaient satisfaits des accords et dans quelle mesure ils avaient atteint leurs objectifs. Ils devaient également évaluer dans quelle mesure l'autre groupe était satisfait et avait atteint ses objectifs. Les participants y répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un jusqu'à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ». Ces items ont tous été traités séparément.

Des mesures complémentaires ont été effectuées avant et après la négociation dans le but d'apprécier comment les participants se positionnaient dans la négociation. Les participants devaient répondre aux items « Selon vous, votre parti a quelque chose à perdre », « Selon vous, l'autre parti a quelque chose à perdre », « Selon vous, votre parti est en position de force » et « Selon vous, l'autre parti est en position de force ». Ces items étaient formulés au passé dans le questionnaire post-négociation. Les participants y répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un jusqu'à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ».

Variables indépendantes.

La présente étude comprenait trois variables indépendantes. La première VI « contexte » était une variable intersujet et comprenait deux modalités : compétition ou coopération. La seconde VI « rôle » était une variable intrasujet comprenait deux modalités : habitants ou membres du conseil. Cette variable indépendante ne faisait pas l'objet d'hypothèses. Toutefois, sa prise en compte était nécessaire pour valider certaines hypothèses (notamment celle concernant l'attitude à l'égard du projet négocié) et pour contrôler son effet sur les autres mesures. La troisième variable indépendante « phase » était une variable intrasujet et comprenait deux modalités : avant ou après la négociation.

Résultats.

Les analyses ont été effectuées sur les dix-sept groupes de négociation. Kenny et La Voie (1985) expliquent que lorsqu'une étude porte sur des interactions entre des groupes, les analyses effectuées sur les scores individuels sont biaisées. Il existe d'après ces auteurs une interdépendance entre les membres d'un même groupe qui rend leurs scores davantage

similaires. Ils préconisent donc d'analyser les données à partir des moyennes des scores des deux composant un même groupe. Par conséquent, les moyennes des deux membres de chaque parti ont été calculées. Sept groupes sur neuf se sont mis d'accord dans la condition de compétition et six groupes sur huit se sont mis d'accord dans la condition coopération. Le nombre d'accords ne varie donc pas en fonction du contexte.

Attitude à l'égard des éoliennes.

Une ANOVA à trois facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (phase de la mesure) a été réalisée sur le score d'attitudes, qui allait de -10 à +10. Les résultats montrent un effet du contexte compétitif ou coopératif ($F(1,15) = 6.00, p < .05, d = 1.26$). Les participants ont une attitude moins favorable aux éoliennes dans le contexte de compétition ($M = 1.72, E.T. = 4.13$) que dans le contexte de coopération ($M = 3.18, E.T. = 3.70$). Un effet du rôle est également observé ($F(1,15) = 78.30, p < .01, d = 4.57$). Les habitants sont moins favorables aux éoliennes ($M = -0.64, E.T. = 2.58$) que les membres du conseil ($M = 5.55, E.T. = 1.76$). L'interaction rôle x phase a également un effet sur l'attitude à l'égard des éoliennes ($F(1,15) = 8.90, p < .01, d = 1.54, cf. tableau 6.2$).

Tableau 6.2 : Scores d'attitude en fonction du rôle et du moment de la mesure.

Phase	Rôle du participant	
	Habitant	Membre du conseil
Avant	-1,36 (3,63)	6,18 (1,55)
Après	0,43 (1,51)	4,30 (1,77)

Des contrastes ont été effectués. Les résultats montrent une convergence de l'attitude des participants après la négociation. Les habitants sont plus défavorables aux éoliennes que les membres du conseil avant la négociation ($F(1,15) = 81.30, p < .01, d = 4.56, M$ habitant = -1.36, M membre du conseil = 6.18). Cette différence demeure après la négociation ($F(1,15) = 58.60, p < .01, d = 3.95, M$ habitant = 0.43, M = 4.30). Mais les habitants sont moins défavorables aux éoliennes ($F(1,15) = 13.77, p < .01, d = 1.92, M$ avant = -1.36, M après = 4.30) et les membres du conseil moins favorables après la négociation ($F(1,15) = 15.17, p < .01, d = 2.01, M$ avant = 6.18, M = 4.30). Les résultats montrent également un effet de l'interaction contexte x rôle x phase $F(1,15) = 9.00, p < .01, d = 1.55, cf. tableau 6.3$).

Tableau 6.3 : Scores d'attitudes en fonction de l'orientation compétitive ou coopérative du scénario, de la phase et du rôle joué par les participants.

Contexte	Phase	Rôle du participant	
		Habitant	Membre du conseil
Compétition	Avant	-3,53 (2,31)	6,08 (1,52)
	Après	-0,11 (1,12)	4,44 (1,18)
Coopération	Avant	0,00 (4,06)	6,28 (1,69)
	Après	1,05 (1,72)	5,37 (2,24)

La convergence des attitudes des négociateurs varie en fonction du contexte. En effet, avant la négociation, la différence d'attitudes entre les deux groupes est significative dans les deux contextes ($F(1,15) = 63.16, p < .01, d = 4.10, M$ habitant = -3.53, M membre du conseil = 6.08 pour la condition compétition et $F(1,15) = 24.00, p < .01, d = 2.53, M$ habitant = 0.00, M membre du conseil = 6.28 pour la condition coopération). Les différences demeurent significatives après la négociation ($F(1,15) = 32.81, p < .01, d = 2.96, M$ habitant = -0.11, M membre du conseil = 4.44 pour la condition compétition, $F(1,15) = 26.20, p < .01, d = 2.64, M$ habitant = 1.05, M membre du conseil = 5.37 dans la condition coopération). Mais, dans le contexte de compétition, les habitants sont moins défavorables aux éoliennes ($F(1,15) = 17.06, p < .01, d = 2.13, M$ avant = -3.53, M après = -0.11) et les membres du conseil moins favorables ($F(1,15) = 13.36, p < .01, d = 1.89, M$ avant = 6.08, M après = 4.44) après la négociation. Or, dans le contexte de coopération, seuls les membres du conseil modèrent leur attitude ($F(1,15) = 3.63, p < .10, \text{effet marginalement significatif}, d = 0.98, M$ avant = 6.28, M après = 5.37). La convergence est donc plus forte dans le contexte de compétition que dans le contexte de coopération. De plus, avant la négociation, le contexte de négociation a un effet différent en fonction du rôle. En effet, les habitants sont plus défavorables aux éoliennes dans la situation de compétition que dans la situation de coopération avant la négociation ($F(1,15) = 5.00, p < .05, d = 1.15, M$ compétition = -3.53, M coopération = 0.00).

L'hypothèse H1 est validée. Une convergence des attitudes à l'égard du projet est bien observée après la négociation. Ce résultat est à relativiser, car le nombre d'observations est faible. En revanche, l'hypothèse H3 n'est pas validée. En effet, la convergence est plus forte dans le contexte de compétition que dans le contexte de coopération.

Perceptions intergroupes.

Différenciation intergroupe.

Une ANOVA à trois facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (phase de la mesure) a été réalisée sur les scores de proximité et sur l’item « opposition des positions ». Les résultats montrent un effet de la phase sur le sentiment de proximité ($F(1,15) = 11.11, p < .01, d = 1.72$). Les groupes se perçoivent comme étant plus proches entre eux après la négociation ($M = 3.08, E.T. = 1.02$ avant la négociation, $M = 3.76, E.T. = 1.07$ après). Les résultats montrent également un effet d’interaction contexte x rôle x phase sur le sentiment de proximité entre les groupes ($F(1,15) = 5.97, p < .05, d = 1.26, cf. tableau 6.4$).

Tableau 6.4 : Sentiment de proximité entre les groupes en fonction de la situation, de la phase et du rôle.

Contexte	Phase	Rôle des participants	
		Habitant	Membre du conseil
Compétition	Avant	2,50 (0,93)	3,22 (1,15)
	Après	3,88 (0,90)	3,39 (1,20)
Coopération	Avant	3,37 (1,02)	3,25 (1,68)
	Après	3,69 (1,22)	4,06 (1,01)

L’augmentation du sentiment de proximité varie en fonction du contexte et du rôle. En effet, les habitants estiment les deux groupes comme étant plus proches après la négociation qu’avant dans le contexte de compétition ($F(1,15) = 20.25, p < .01, d = 2.32, M$ avant = 2.50, M après = 3.88), ce qui n’est pas le cas des membres du conseil. En revanche, les membres du conseil estiment les deux groupes plus proches après la négociation qu’avant dans le contexte de coopération ($F(1,15) = 3.40, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.95, M$ avant = 3.25, M après = 4.06). Il peut également être relevé qu’avant la négociation, les habitants s’estiment plus proches des membres du conseil dans la condition coopération que dans la condition compétition ($F(1,15) = 3.40, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.95, M$ compétition = 2.50, M coopération = 3.37), ce qui n’est plus le cas après ($F(1,15) = 0.15, ns., M$ compétition = 3.88, M coopération = 3.69).

Concernant l’item « opposition des positions », les résultats montrent également un effet de l’interaction contexte x rôle x phase ($F(1,15) = 7.94, p < .01, d = 1.45, cf. tableau 6.5$).

Tableau 6.5 : Evaluation de l'opposition des positions en fonction du contexte, du rôle et du moment de la mesure.

Phase	Contexte	Rôle du participant	
		Habitant	Membre du conseil
Compétition	Avant	6,78 (1,52)	5,78 (1,00)
	Après	5,30 (1,41)	7,00 (1,40)
Coopération	Avant	5,50 (2,12)	5,50 (1,52)
	Après	5,60 (1,21)	5,10 (1,90)

Le contexte a un effet différent sur l'opposition perçue des positions en fonction du rôle et du moment de la mesure. Ainsi, dans la condition de compétition, les habitants estiment davantage que leurs positions sont opposées à celles de l'autre parti avant qu'après la négociation ($F(1,15) = 3.20, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.92, M$ avant = 6.78, M après = 5.30). En revanche, dans la même condition, les membres du conseil estiment davantage que leurs positions sont opposées à celles de l'autre parti après la négociation ($F(1,15) = 5.60, p < .05, d = 1.22, M$ avant = 5.78, M après = 7.00). Aussi, après la négociation, ils estiment plus que leurs positions sont opposées comparativement aux habitants ($F(1,15) = 9.32, p < .01, d = 1.58, M$ habitant = 5.30, M membre du conseil = 7.00). Or, ces observations n'apparaissent pas dans le contexte de coopération où aucune évolution n'est observée entre les phases de mesure. En revanche, à l'issue de la négociation, les membres du conseil estiment davantage que leurs positions sont opposées à celles de l'autre parti dans la condition compétition que dans la condition coopération ($F(1,15) = 5.86, p < .01, d = 1.25, M$ compétition = 7.00, M coopération = 5.10), ce qui n'est pas le cas des habitants ($F(1,15) = 0.07, ns., M$ compétition = 5.30, M coopération = 5.60).

Tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe.

Une ANOVA à quatre facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (groupe évalué) x 2 (phase de la mesure) a été réalisée sur l'évaluation de l'homogénéité de chaque groupe. Les résultats montrent un effet du groupe évalué ($F(1,15) = 8.85, p < .01, d = 1.54$). Les participants estiment leur groupe ($M = 4.69, E.T. = 0.83$) comme étant plus homogène que l'autre groupe ($M = 4.33, E.T. = 0.90$). Un effet de l'interaction phase x groupe évalué est également observé ($F(1,15) = 9.43, p < .01, d = 1.58, cf. tableau 6.6$).

Tableau 6.6 : Evaluation de l'homogénéité de l'endogroupe et de l'exogroupe avant et après la négociation.

Phase	Groupe évalué	
	Endogroupe	Exogroupe
Avant	4,75 (0,72)	4,13 (0,91)
Après	4,65 (0,94)	4,53 (0,87)

L'évaluation de l'homogénéité de l'endogroupe et de l'exogroupe varie en fonction du moment de la mesure. En effet, si les participants estiment leur groupe comme étant plus homogène que l'autre groupe ($F(1,15) = 13.65, p < .01, d = 1.91, M$ endogroupe = 4.75, M exogroupe = 4.13) avant la négociation, cette différence n'existe plus après la négociation ($F(1,15) = 1.02, ns., M$ endogroupe = 4.65, M exogroupe = 4.53). Cela s'explique par le fait que les participants estiment davantage que l'autre groupe est homogène après la négociation qu'avant ($F(1,15) = 4.79, p < .01, d = 1.13, M$ avant = 4.13, M après = 4.53).

Favoritisme pro-endogroupe.

Une ANOVA à quatre facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (groupe évalué) x 2 (phase de la mesure) a été réalisée sur l'indice constitué à partir des traits de personnalité. Il apparaît un effet du moment de la mesure ($F(1,15) = 4.85, p < .05, d = 1.14$). Les groupes font des évaluations plus positives après la négociation ($M = 6.80, E.T. = 1.33$) qu'avant ($M = 6.38, E.T. = 1.50$). Un effet du rôle est également observé ($F(1,15) = 5.68, p < .05, d = 1.23$). Les membres du conseil évaluent les deux groupes plus positivement ($M = 6.81, E.T. = 1.51$) que les habitants ($M = 6.37, E.T. = 1,29$). Un effet du groupe évalué est observé ($F(1,15) = 73.44, p < .01, d = 4.42$). Les participants évaluent plus positivement leur groupe que l'autre groupe (M endogroupe = 7.36, $E.T. = 1.10$; M exogroupe = 5.82, $E.T. = 1.27$). Il apparaît également un effet d'interaction phase x groupe évalué ($F(1,15) = 10.12, p < .01, d = 1.64, cf. tableau 6.7$).

Tableau 6.7 : Evaluation de l'endogroupe et de l'exogroupe avant et après la négociation.

Phase	Groupe évalué	
	Endogroupe	Exogroupe
Avant	7,38 (1,16)	5,38 (1,02)
Après	7,35 (1,05)	6,25 (0,87)

Le favoritisme pro-endogroupe est bien observé. En effet, les participants évaluent leur groupe plus positivement que l'autre groupe avant la négociation ($F(1,15) = 51.23, p < .01, d = 3.70, M$ endogroupe = 7.38, M exogroupe = 5.38) et après la négociation ($F(1,15) = 44.90, p < .01, d = 3.46, M$ endogroupe = 7.35, M exogroupe = 6.25). Mais ce favoritisme pro-endogroupe diminue. En effet, l'exogroupe est évalué plus positivement à l'issue de la négociation ($F(1,15) = 9.87, p < .05, d = 1.62, M$ avant = 5.38, M après = 6.25). Les résultats montrent également un effet d'interaction groupe évalué x rôle ($F(1,15) = 5.25, p < .05, d = 1.18, cf. tableau 6.8$).

Tableau 6.8 : Evaluation de l'endogroupe et de l'exogroupe en fonction du rôle des participants.

Phase	Rôle du participant	
	Habitant	Membre du conseil
Endogroupe	6,90 (1,13)	7,83 (0,85)
Exogroupe	5,79 (1,22)	5,84 (1,33)

Le favoritisme pro-endogroupe est présent pour les deux partis. En effet, les habitants ($F(1,15) = 12.24, p < .01, d = 1.81, M$ endogroupe = 6.90, M exogroupe = 5.79) et les membres du conseil ($F(1,15) = 65.70, p < .01, d = 4.18, M$ endogroupe = 7.83, M exogroupe = 5.84) évaluent leur groupe plus favorablement que l'autre groupe. Toutefois, ce biais varie en fonction du rôle. L'évaluation de l'endogroupe est plus positive pour les membres du conseil que pour les habitants ($F(1,15) = 11.67, p < .01, d = 1.76, M$ habitant = 6.90, $M = 7.83$).

L'hypothèse H2 est partiellement vérifiée : la différenciation intergroupe et le favoritisme pro-endogroupe tendent à diminuer à l'issue de la négociation. Toutefois, contrairement à ce qui était supposé, une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe est observée. Ce biais a tendance à diminuer à l'issue de la négociation. L'hypothèse H4 est partiellement vérifiée. La différenciation intergroupe tend à diminuer à l'issue de la négociation en fonction du contexte, mais cela dépend du rôle joué par les participants. Le contexte n'a pas d'effet sur la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe et sur le favoritisme pro-endogroupe.

Satisfaction à l'égard de la négociation.

Une ANOVA à trois facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (groupe évalué) a été réalisée sur chaque item. Les résultats montrent un effet du contexte pour l'item de satisfaction ($F(1,15) = 5.64, p < .05, d = 1.22$). Les participants estiment que les deux groupes sont davantage satisfaits dans le contexte de coopération ($M = 7.50, E.T. = 1.53$) que dans le contexte de compétition ($M = 6.50, E.T. = 1.41$). Un effet du contexte est également observé pour l'item « atteinte des objectifs » ($F(1,15) = 6.95, p < .05, d = 1.36$). Les participants estiment que les deux groupes ont davantage atteint leurs objectifs dans le contexte de coopération ($M = 7.14, E.T. = 1.63$) que dans le contexte de compétition ($M = 6.03, E.T. = 1.48$). Les résultats montrent un effet de l'interaction groupe évalué x rôle sur l'item « atteinte des objectifs » ($F(1,15) = 5.54, p < .05, d = 1.21, cf. tableau 6.9$).

Tableau 6.9 : Evaluation de l'atteinte des objectifs en fonction du groupe évalué et du rôle.

Groupe évalué	Rôle du participant	
	Habitant	Membre du conseil
Endogroupe	5,92 (1,92)	6,95 (1,76)
Exogroupe	7,00 (1,48)	6,46 (1,11)

L'évaluation de l'atteinte des objectifs de l'endogroupe et de l'exogroupe varie en fonction du rôle. En effet, les habitants estiment que leur groupe a moins atteint ses objectifs que l'autre groupe ($F(1,15) = 5.31, p < .05, d = 1.19, M$ endogroupe = 5.92, M exogroupe = 7.00). Une telle différence n'existe pas pour les membres du conseil ($F(1,15) = 1.33, ns., M$ endogroupe = 6.95, M exogroupe = 6.46). Les résultats montrent également un effet de l'interaction contexte x groupe évalué x rôle ($F(1,15) = 5.31, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 1.19, cf. tableau 6.10$).

Tableau 6.10 : Evaluation de l'atteinte des objectifs en fonction du contexte, du groupe évalué et du rôle.

Contexte	Groupe évalué	Rôle du participant	
		Habitant	Membre du conseil
Compétition	Endogroupe	5,27 (2,21)	6,22 (1,37)
	Exogroupe	6,00 (1,06)	6,10 (1,51)
Coopération	Endogroupe	6,56 (1,37)	7,70 (1,90)
	Exogroupe	8,00 (1,13)	6,31 (1,51)

L'estimation de l'atteinte des objectifs de l'endogroupe et de l'exogroupe varie en fonction du contexte et du rôle. En effet, dans le contexte de coopération, les habitants estiment avoir moins atteint leurs objectifs que l'autre groupe ($F(1,15) = 4.44, p < .05, d = 1.09, M$ endogroupe = 6.56, M exogroupe = 8.00) alors que les membres du conseil estiment avoir davantage atteint leurs objectifs que l'autre groupe ($F(1,15) = 4.90, p < .05, d = 1.14, M$ endogroupe = 7.70, M exogroupe = 6.31). De plus, les habitants estiment davantage que les membres du conseil que l'exogroupe a atteint son objectif ($F(1,15) = 13.47, p < .01, d = 1.89, M$ habitant = 8.00, M membre du conseil = 6.31). Ces observations n'apparaissent pas dans le contexte de compétition ($F(1,15) < 1, ns$). De même, les membres du conseil estiment davantage avoir atteint leurs objectifs dans le contexte de coopération que dans le contexte de compétition, ($F(1,15) = 3.36, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.95, M$ compétition = 6.22, M coopération = 7.70). En revanche, les habitants estiment davantage que l'exogroupe a atteint ses objectifs dans le contexte de coopération que dans le contexte de compétition ($F(1,15) = 14.11, p < .01, d = 1.94, M$ compétition = 6.00, M coopération = 8.00).

L'hypothèse H5 est vérifiée. Le niveau de satisfaction est meilleur dans le contexte de coopération que de compétition. Toutefois, cet effet dépend du rôle joué par les participants et du groupe évalué. Les résultats indiquent que les habitants estiment que l'exogroupe a davantage atteint ses objectifs et que les membres du conseil estiment avoir davantage atteint leurs objectifs dans le contexte de coopération.

Mesures complémentaires.

Des ANOVA à quatre facteurs 2 (contexte de négociation) x 2 (rôle des participants) x 2 (groupe évalué) x 2 (phase de la mesure) ont été réalisées sur les items « risque de perte » et « position de force ». Les résultats indiquent un effet du rôle sur le risque de perte perçu

($F(1,15) = 5.71, p < .05, d = 1.23$). Les habitants ($M = 6.50, E.T. = 1.84$) estiment davantage que les membres du conseil ($M = 5.40, E.T. = 1.88$) que les deux groupes ont quelque chose à perdre. Un effet de l'interaction contexte x phase ($F(1,15) = 3.22, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.93$) et de l'interaction du contexte x rôle x phase sur le sentiment de perte ($F(1,15) = 5.42, p < .05, d = 1.20$, cf. tableau 6.11) sont également observés.

6.11. Evaluation du risque de perte en fonction du contexte, du rôle et de la phase.

Contexte	Phase	Rôle du participant	
		Habitant	Membre du conseil
Compétition	Avant	6,41 (1,95)	5,64 (1,40)
	Après	6,20 (1,58)	5,03 (1,22)
Coopération	Avant	6,94 (1,88)	4,70 (1,46)
	Après	6,44 (1,07)	6,22 (2,26)

Le risque de perte attribué aux deux groupes par les participants n'est pas le même dans le contexte de coopération, avant la négociation. En effet, les membres du conseil estiment moins que les deux groupes ont quelque chose à perdre comparativement aux habitants ($F(1,15) = 8.80, p < .01, d = 1.51, M$ habitant = 6.94, M membre du conseil = 4.70). Toutefois, cette différence n'existe plus après la négociation ($F(1,15) = 0.08, ns., M$ habitant = 6.44, M membre du conseil = 6.22). Les membres du conseil estiment davantage après la négociation que leur parti à quelque chose à perdre ($F(1,15) = 10.90, p < .01, d = 1.70, M$ avant = 4.70, M après = 6.22). En revanche, aucun changement n'est observé dans le contexte de compétition.

Concernant l'item « position de force », les résultats montrent un effet de l'interaction contexte x phase ($F(1,15) = 4.70, p < .05, d = 1.12$, cf. tableau 6.12).

6.12. Evaluation de la position de force en fonction du contexte et de la phase.

Phase	Contexte	
	Compétition	Coopération
Avant	5,20 (2,28)	5,81 (2,06)
Après	5,30 (1,11)	5,33 (1,74)

Le contexte a un effet sur le sentiment d'être en position de force qui varie en fonction du moment de la mesure. En effet, les participants estiment davantage que les deux groupes sont en position de force dans le contexte de coopération que dans le contexte de compétition avant la négociation ($F(1,15) = 4.58, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 1.10$, M compétition = 5.20, M coopération = 5.81). Cette différence n'existe plus à l'issue de la négociation ($F(1,15) = 0.01, ns.$, M compétition = 5.30, M coopération = 5.33). En effet, le sentiment de position de force diminue après la négociation dans le contexte de coopération ($F(1,15) = 5.84, p < .05, d = 1.25$, M avant = 5.81, M après = 5.33). Un effet de l'interaction groupe évalué x phase ($F(1,15) = 7.00, p < .05, d = 1.37$), de l'interaction groupe évalué x rôle ($F(1,15) = 24.16, p < .05, d = 2.54$) et de l'interaction groupe évalué x rôle x phase de la mesure (cf. tableau 6.13) est également observé ($F(1,15) = 14.47, p < .01, d = 1.96$, cf. tableau 6.13).

6.13. *Evaluation de la position de force en fonction du groupe évalué, du rôle et de la phase.*

Phase	Groupe évalué	Rôle du participant	
		Habitant	Membre du conseil
Avant	Endogroupe	4,75 (1,95)	7,34 (1,40)
	Exogroupe	6,54 (1,58)	3,38 (1,22)
Après	Endogroupe	5,04 (1,88)	5,80 (1,46)
	Exogroupe	5,70 (1,07)	4,75 (0,85)

L'effet de la phase sur l'estimation de la position de force de l'endogroupe et de l'exogroupe varie en fonction du rôle. En effet, avant la négociation, les habitants estiment que leur groupe est moins en position de force que l'autre groupe ($F(1,15) = 5.70, p < .01, d = 1.23$, M endogroupe = 4.75, M exogroupe = 6.54) alors que les membres du conseil estiment que leur groupe est davantage en position de force que l'autre groupe ($F(1,15) = 79.00, p < .01, d = 4.59$, M endogroupe = 7.34, M exogroupe = 3.38). De la même manière, les membres du conseil s'estiment davantage en position de force que les habitants ($F(1,15) = 23.50, p < .01, d = 2.56$, M habitant = 4.75, M membre du conseil = 7.34). Les habitants attribuent une plus grande position de force aux membres du conseil que ceux-ci ne leur en attribuent ($F(1,15) = 36.45, p < .01, d = 3.12$, M habitant = 6.54, M = 3.38). Ces différences diminuent après la négociation. En effet, même si les membres du conseil continuent à évaluer leur groupe comme davantage en position de force que l'autre groupe ($F(1,15) = 3.80, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 1.01$, M endogroupe = 5.80, M exogroupe = 4.75), ils estiment

moins leur groupe ($F(1,15) = 18.75, p < .01, d = 2.24, M \text{ avant} = 7.34, M \text{ après} = 5.80$) et davantage l'autre groupe ($F(1,15) = 15.01, p < .01, d = 2.00, M \text{ avant} = 3.38, M \text{ après} = 4.75$) en position de force après la négociation. Après la négociation, les habitants continuent à attribuer une plus grande position de force aux membres du conseil que ceux-ci ne leur en attribuent ($F(1,15) = 5.00, p < .01, d = 1.15, M \text{ habitant} = 5.70, M \text{ membre du conseil} = 4.75$).

Ces résultats semblent indiquer que les deux groupes ont une perception semblable de la situation. En effet, les membres du conseil sont évalués par les deux groupes comme étant en position de force. Toutefois, les habitants estiment davantage que les deux groupes ont quelque chose à perdre comparativement aux membres du conseil, notamment dans le contexte de coopération.

Discussion.

L'objectif de cette étude était d'examiner l'effet du contexte compétitif ou coopératif dans lequel une négociation se déroule sur les représentations mentales et leurs évolutions. La méthode utilisée consistait en un jeu de rôles autour de l'installation d'éoliennes. Le jeu opposait des habitants défavorables au projet et des membres du conseil municipal favorables au projet. Plusieurs enseignements peuvent être tirés de cette étude. Le premier concerne la convergence des attitudes des participants à l'égard du projet négocié. Le deuxième concerne l'effet du contexte sur les modifications des perceptions intergroupes.

Le premier enseignement est que, conformément aux hypothèses émises, une convergence des attitudes des négociateurs à l'égard du projet négocié est observée après la négociation. De plus, la différenciation intergroupe et le favoritisme pro-endogroupe tendent à diminuer à l'issue de la négociation. Ces résultats confirment certaines observations antérieures (Louche, 1974-1975b ; Thompson, 1992 ; Thompson & Hastie, 1990). Ils peuvent s'expliquer par le modèle ASPIRe (Actualizing Social and Personal Identity Resources)⁴ développé par Eggins, Reynolds et Haslam (2003). Ce modèle propose une méthode pour faciliter l'obtention d'un accord entre deux groupes par une technique de catégorisation – recatégorisation. Dans un premier temps, les participants sont réunis en deux groupes en fonction de leurs opinions ou de leurs croyances. Puis dans un second temps, ils préconisent la réunion des deux groupes dans une même structure au sein de laquelle ils travailleront ensemble. Or, la méthode utilisée au cours de cette étude ressemble à un tel schéma. Les

⁴ Préciser les ressources d'identité personnelle et sociale.

participants étaient réunis par dyade avec un rôle clairement identifié. Puis chaque dyade travaillait seule avant que les deux groupes ne soient réunis ensemble. La présence d'un favoritisme pro-endogroupe et l'intensité de la différenciation intergroupe avant la négociation semblent indiquer qu'il existe bien deux groupes distincts. Après la négociation, le favoritisme pro-endogroupe et la différenciation intergroupe se sont atténués. Ces observations indiqueraient que la séparation des participants en deux sous-groupes est moins marquée à l'issue de la négociation. Il est possible que ce phénomène soit également à l'origine de la relative convergence des attitudes des négociateurs à l'issue de la négociation. En revanche, un résultat inattendu est observé concernant la perception de l'homogénéité des groupes. Les travaux réalisés dans le contexte des relations intergroupes ont pour la plupart montré que les participants ont tendance à percevoir l'exogroupe comme plus homogène que leur groupe (Linville et al., 1986). De plus, certains auteurs supposent que le contexte de compétition favorise l'accroissement de l'homogénéité perçue de l'exogroupe (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996 ; Judd & Park, 1988). Or, dans cette étude, les participants ont tendance à percevoir leur groupe comme plus homogène que l'autre groupe, et ce indépendamment du contexte. Ce résultat pourrait s'expliquer par la mesure effectuée : il était en effet demandé aux participants de choisir quel dessin correspondait le mieux à la perception qu'ils avaient de leur parti. Il est possible que les participants y aient répondu en interprétant les dessins comme étant la représentation du niveau de solidarité entre les membres du groupe. Par conséquent, l'homogénéité renvoie ici au sentiment de proximité entre les membres d'un même parti, plus qu'à leur degré de ressemblance. Dès lors, les participants auraient tendance à estimer qu'une plus grande solidarité existe dans leur groupe que dans l'autre groupe.

Le second enseignement est que le contexte a un effet sur les modifications des représentations mentales, mais pas sur toutes. Il est classiquement supposé que seule une situation d'interdépendance et donc de coopération peut effacer les biais concernant les relations intergroupes (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996). Les résultats obtenus par Thompson (1993) et Louche (1974-1975b) semblaient confirmer cette supposition. Or, il apparaît dans cette étude que le favoritisme pro-endogroupe diminue et que la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe disparaît à l'issue de la négociation, y compris lorsqu'elle prend place dans un contexte de compétition. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les négociateurs s'estiment satisfaits dans les deux conditions, même si le niveau de satisfaction est moindre dans le contexte de compétition, et que le nombre d'accords obtenus est sensiblement identiques. Le fait d'être parvenu à se mettre d'accord malgré une demande

explicite d'imposer son point de vue peut favoriser une meilleure évaluation de l'autre parti et une diminution du sentiment de solidarité avec l'autre membre du groupe.

En revanche, le contexte a un effet sur les modifications des représentations des relations entre les groupes. En effet, si la différenciation intergroupe a tendance à diminuer à l'issue de la négociation, cette évolution n'est pas la même en fonction du contexte et du rôle. Ainsi, dans le contexte de compétition, la différenciation intergroupe a tendance à diminuer pour les habitants alors qu'elle a tendance à augmenter pour les membres du conseil. Au contraire, elle a tendance à diminuer dans le contexte de coopération pour les membres du conseil. Les représentations mentales de chaque groupe n'ont donc pas la même évolution en fonction du contexte de négociation. Malgré cela, les représentations des négociateurs concernant le degré de proximité entre les deux groupes ont tendance à converger dans les deux contextes, ce qui n'est pas le cas du sentiment d'opposition des positions dans le contexte de compétition. Ce sentiment s'accroît pour les membres du conseil alors qu'il diminue pour les habitants. Cette observation amène à penser que le *fixed-pie bias* (la tendance à estimer que les intérêts sont opposés, Thompson & Hastie, 1990) et le biais d'incompatibilité des objectifs (Thompson & De Harpport, 1998) n'évoluent pas de la même manière en fonction de la position du négociateur et en fonction du contexte. Une convergence de l'attitude des négociateurs quant au projet négocié est également observée dans les deux contextes. Contrairement à l'hypothèse émise, il semble que cette convergence soit plus forte dans le contexte de compétition que dans le contexte de coopération. Ce résultat pourrait s'expliquer par le type de communication adoptée par les participants et notamment, le nombre d'arguments. En effet, dans le contexte de compétition, il était demandé aux participants d'imposer leurs objectifs. Il est possible que dans une telle situation, les négociateurs aient émis davantage d'arguments visant à persuader l'autre parti que dans une situation où ils devaient rechercher un accord.

Il est également intéressant de relever que, conformément aux hypothèses de certains auteurs (Bazerman et al., 2000 ; Klimoski & Mohammed, 1994 ; Roloff & Von Swol, 2007), les négociateurs ont tendance à se représenter la négociation d'une manière différente avant qu'elle ne débute. Les négociateurs n'ont pas la même perception des relations entre les deux groupes. De plus, les participants jouant le rôle de membres du conseil sont plus sensibles au favoritisme pro-endogroupe que ceux jouant le rôle des habitants. Il apparaît également que la divergence concernant la perception du projet négocié et la différenciation intergroupe est plus importante lorsque les participants sont placés dans un contexte de compétition que lorsqu'ils sont placés dans un contexte de coopération. Cet effet est dû aux participants jouant

le rôle des habitants qui affichent une attitude plus tranchée lorsqu'ils doivent imposer leur opinion. Cette différence pourrait provenir de la manière dont ils perçoivent leur position dans la situation de négociation. En effet, les habitants estiment davantage que les deux groupes ont quelque chose à perdre et les membres du conseil sont perçus comme étant en position de force par les deux groupes. Ces observations sont présentes dans les deux contextes. Les habitants semblent donc se percevoir dans une position plus fragile que l'autre groupe. Autrement dit, les habitants auraient tendance à avoir un cadrage négatif de la négociation alors que les membres du conseil auraient tendance à avoir un cadrage positif (Neale & Bazerman, 1985). Or, si cela n'a pas d'incidence dans le contexte de coopération, il est probable que cela relève d'une autre importance dans le contexte de compétition où il était demandé aux participants d'imposer leurs objectifs. Dans ce cas, un groupe ayant un cadrage négatif aurait tendance à durcir son point de vue et à s'estimer moins proche de l'autre parti avant la négociation.

Cette étude avait pour objectif d'examiner l'évolution des représentations mentales. Les résultats indiquent une convergence de l'attitude des participants à l'égard du projet négocié, une diminution du biais pro-endogroupe et de la différenciation intergroupe à l'issue de la négociation. En revanche, il était attendu un biais d'homogénéisation de l'exogroupe, or les résultats montrent un biais d'homogénéisation de l'endogroupe qui disparaît à l'issue de la négociation. Le contexte a un effet sur certaines représentations mentales. Ainsi, la convergence des attitudes est plus forte dans le contexte de compétition que dans le contexte de coopération. Le contexte a également un effet sur la différenciation intergroupe, mais il varie en fonction de la position des négociateurs. Les participants s'estiment moins satisfaits lorsqu'ils sont dans un contexte de compétition que lorsqu'ils sont dans un contexte de coopération. En revanche, le contexte n'a pas d'effets sur le favoritisme pro-endogroupe et le biais d'homogénéisation de l'endogroupe.

CHAPITRE VII

Etude 2 : Impact des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les représentations mentales.

L'objectif de cette étude était de tester les hypothèses générales 3, 4 et 5 de cette thèse. Il a été observé au cours de l'étude 1 que le contexte compétitif ou coopératif a certains effets sur les représentations mentales et leurs évolutions au cours de la négociation. Or, certaines études suggèrent que le contexte détermine en partie le registre comportemental distributif ou intégratif adopté par les négociateurs. Ainsi, ceux-ci ont tendance à émettre davantage de comportements verbaux distributifs lorsqu'ils sont dans un contexte de compétition et davantage de comportements verbaux intégratifs lorsqu'ils sont dans un contexte de coopération (Tjosvold et al., 1984). Ces données semblent indiquer que les effets observés au cours de l'étude précédente pourraient être expliqués par le registre de comportements adoptés en fonction du contexte. Mais, la communication n'ayant pas fait l'objet d'analyse lors de l'étude 1, il n'est pas possible de le vérifier. L'objectif de cette expérience était précisément d'observer les effets des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les attitudes, les perceptions intergroupes et la satisfaction à l'issue de la négociation.

Pour ce faire, la simulation de négociation mise en place lors de l'étude précédente a été de nouveau utilisée. Les négociations se déroulaient cette fois par deux, un habitant opposé à un membre du conseil. Les participants étant les représentants d'un groupe, les négociations simulées peuvent être considérées comme des situations intergroupes. Les comportements verbaux étaient manipulés à l'aide de compères devant émettre soit des comportements verbaux distributifs, soit des comportements verbaux intégratifs. L'effet des comportements verbaux sur les représentations mentales des participants était mesuré. Les éléments étudiés étaient en partie les mêmes que lors de l'étude précédente. La différenciation intergroupe a fait l'objet d'une mesure uniquement après la négociation. Du fait de l'utilisation de compères, le favoritisme pro-endogroupe n'a été mesuré dans cette étude qu'au travers des évaluations de l'exogroupe après la négociation. L'attitude vis-à-vis du projet d'installation d'éoliennes était mesurée avant et après la négociation. La satisfaction était mesurée après la négociation. Les hypothèses suivantes étaient émises :

H1 : Les comportements verbaux intégratifs du compère provoquent un plus grand rapprochement du point de vue des participants par rapport au projet négocié à l'issue de la négociation que les comportements verbaux distributifs.

H2 : Les comportements verbaux distributifs du compère amènent à une différenciation intergroupe plus forte à l'issue de la négociation que les comportements verbaux intégratifs.

H3 : Les comportements verbaux distributifs du compère amènent à un jugement plus négatif à son encontre que les comportements verbaux intégratifs.

H4 : Les comportements verbaux distributifs du compère entraînent une satisfaction moindre à propos de la négociation que les comportements verbaux intégratifs.

Méthodes

Participants

Les 48 participants (37 femmes, 11 hommes, M âge = 19.30) étaient des étudiants de psychologie à l'Université de Grenoble⁵. Ils étaient confrontés à un compère chacun. Les expériences ont eu lieu pendant des cours de méthodologie et se déroulaient en classe. Les dyades étaient constituées de manière aléatoire.

Procédure

La situation de négociation était la même que dans l'étude précédente. Les négociations se faisaient par groupe de deux, chaque dyade étant composée d'un habitant et d'un membre du conseil. Les participants devaient négocier autour de l'installation d'éoliennes dans une commune. A chaque interaction, l'un des deux participants étaient un compère de l'expérimentateur.

Dans un premier temps, chaque participant et chaque compère lisaient une fiche leur présentant le scénario. Cette fiche était différente pour ceux jouant le rôle d'habitants et ceux jouant le rôle de membres du conseil (cf. annexes cdrom). Elle présentait aux premiers des arguments favorables et aux seconds des arguments défavorables aux éoliennes.

⁵ Merci à Cécile Nurra pour sa collaboration à la mise en place et à la réalisation de cette étude.

La fiche n'était pas la même pour les participants et pour les compères. Pour ces derniers, elle comprenait une consigne particulière que les participants n'avaient pas : il leur était demandé soit d'émettre des comportements intégratifs (concession, demande d'information et demande de réaction), soit d'émettre des comportements distributifs (menace, rejet, désapprobation). Il leur était expliqué que l'objectif était d'observer l'impact de leur comportement sur leur adversaire et qu'il fallait qu'ils agissent comme s'ils n'étaient pas au courant. La consigne pour les personnes devant émettre des comportements distributifs était la suivante :

Dans cette expérience, vous allez jouer un rôle particulier car le but est de voir l'impact de comportements bien spécifiques sur ce que pense une personne (vous êtes donc un compère). Au cours de cette conversation, nous vous demandons donc d'émettre un certain type de comportements.

Pour que l'expérience soit réussie, il faut que vous émettiez trois comportements qui vont vous permettre de paraître rigide et inflexible :

1) La menace : vous devez tenter, dans la mesure du possible, d'effectuer des menaces. Vous pouvez par exemple dire : « si vous n'acceptez pas les éoliennes, nous serons obligés d'augmenter les impôts locaux. ».

2) Le rejet : vous devez tenter, dans la mesure du possible, de rejeter les propositions ou les arguments. Vous pouvez par exemple dire : « Non, on ne peut pas accepter l'installation de panneaux solaires, cela coûte beaucoup trop cher. ».

3) La désapprobation: vous devez tenter, dans la mesure du possible, d'émettre des marques de désapprobation à l'encontre de ce que l'autre parti dit. Vous pouvez par exemple hocher négativement la tête lorsque l'autre parti explique quelque chose, ou prononcer des mots comme « non, non »...

En résumé, il s'agit donc d'être le plus intransigeant possible afin de paraître rigide et inflexible en utilisant comme mode d'interaction la menace, le rejet et la désapprobation.

Rappel

Nous vous rappelons qu'il s'agit d'un jeu de rôle et que vous ne serez donc pas jugés au cours de cet exercice. Etant donné que vous êtes un compère, votre interlocuteur n'est pas au courant des consignes que vous avez reçues et ne doit pas l'être avant la fin du jeu. Il n'a pas de consignes particulières concernant des comportements particuliers à émettre.

Nous lui avons demandé de préparer la négociation en établissant des propositions, des arguments, pour que vous puissiez pendant ce temps bien assimiler ce que nous vous demandons. Pour que l'illusion soit parfaite, recopiez rapidement les arguments présentés sur la fiche afin qu'il pense que vous avez fait la même chose que lui. Pensez bien à agir selon les consignes données et comme si de rien n'était.

La consigne pour les personnes devant émettre des comportements intégratifs était la même à l'exception des trois comportements :

Pour que l'expérience soit réussie, il faut que vous émettiez trois comportements qui vont vous permettre de paraître flexible et souple :

1) La concession : vous devez autant que possible concéder certains points à l'autre personne. Vous pouvez par exemple dire « Ca, c'est vrai que le bruit émis par les éoliennes peut vraiment poser problème ».

2) La demande d'information : vous devez autant que possible demander des informations à l'autre personne sur ce qu'ils pensent, ce qu'ils veulent etc. Vous pouvez par exemple dire : « Et vous, quelle est votre opinion par rapport à l'apport énergétique des éoliennes ? »

3) La demande de réaction : vous devez autant que possible demander des réactions à l'autre personne sur ce que vous dites ou proposez. Vous pouvez par exemple dire : « Et vous, vous êtes d'accord avec l'idée d'installer 18 éoliennes au lieu de 16? ».

En résumé, il s'agit donc d'être le plus conciliant possible afin de paraître flexible et souple en utilisant comme mode d'interaction la concession, la demande d'information et la demande de réaction.

La fiche de présentation étant plus longue pour les compères, celle fournie aux participants comportait une consigne leur demandant de préparer la négociation :

Que devez vous faire

Vous disposerez maintenant de 10 minutes pour préparer la négociation. Vous pouvez donc relire les modalités du projet et les arguments émis par les habitants ainsi qu'établir une liste des arguments qui défendent votre position.

Rappel

Nous vous rappelons qu'il s'agit d'un jeu de rôle et que vous ne serez donc pas jugés au cours de cet exercice.

Une fois que les fiches avaient été lues, les participants les rendaient à l'expérimentateur.

Puis, les participants répondaient à un questionnaire prénégociation. Les compères répondaient également à ce questionnaire afin d'éviter que les autres participants ne soupçonnent la manipulation réalisée. Ensuite, chaque dyade était réunie et devait négocier pendant dix minutes. Il leur était demandé d'essayer de trouver un accord et de remplir une fiche de compte rendu (cf. annexe cdrom). Une fois la discussion achevée, les participants et les compères devaient répondre au même questionnaire qu'avant la négociation, auquel un certain nombre d'items était ajouté.

Matériel.

Les mêmes mesures que dans l'étude 1 ont été effectuées. Toutefois, la négociation se déroulant entre deux personnes, la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe ou de l'exogroupe n'a pas fait l'objet de mesures au cours de cette étude. L'attitude à l'égard des éoliennes a été mesurée avant et après la négociation. Les items étaient les mêmes que ceux utilisés dans l'étude 1: deux items positifs et deux items négatifs. Les deux items positifs étaient : « Selon vous, les éoliennes constituent une bonne solution pour l'environnement » et « Selon vous, les items constituent une source d'énergie qui doit être développée » (corrélations entre les deux items : $r = .93, p < .05$ avant la négociation et $r = .83, p < .05$ après). Les deux items négatifs étaient : « Selon vous, les éoliennes réduisent gravement la beauté du paysage » et « Selon vous, les éoliennes engendrent une nuisance sonore trop importante » (corrélations entre les deux items : $r = .74, p < .05$ avant la négociation et $r = .62, p < .05$ après). Les participants répondaient à ces items à l'aide d'échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout d'accord » et dix signifiant « tout à fait d'accord ». Comme dans l'étude 1, des moyennes sur les deux items favorables et sur les deux items défavorables ont été faites (corrélations entre les deux moyennes : $r = -.79, p < .05$ avant la négociation, et $r = -.65, p < .05$ après) et un score a été constitué en faisant la différence entre ces moyennes. Ce score allait donc de -10 à + 10 et plus il était grand, plus l'attitude des participants était favorable aux éoliennes.

La différenciation intergroupe n'était mesurée qu'après la négociation. Comme dans l'étude 1, elle était mesurée à l'aide de diagrammes et d'un item « opposition des positions » auquel les participants répondaient à l'aide d'une échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ».

Le favoritisme pro-endogroupe et la satisfaction ont été mesurés uniquement après la négociation. Le favoritisme pro-endogroupe était mesuré uniquement sur les évaluations de l'exogroupe. Une évaluation favorable du compère pouvait indiquer l'absence d'un favoritisme endogroupe ou un favoritisme pro-endogroupe plus faible. Afin d'obtenir davantage d'informations, des traits de personnalité du Big Five ont été utilisés (McCrae & Costa, 1990, traduit par Rolland & Petot, 1994). Ces évaluations étaient effectuées à l'aide d'échelles de type Likert, toujours en dix points, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ». Chaque trait correspond à l'une des six facettes de chaque facteur. A partir des évaluations, les cinq facteurs du Big five ont été reconstitués. Le facteur « névrosisme » comprenait les traits « anxieux », « colérique », « timide », « triste » et « vulnérable » ($\alpha =$

.68). Ce facteur renvoie à la disposition d'une personne aux émotions négatives. Le facteur « extraversion » comprenait les traits « chaleureux », « social » et « actif » ($\alpha = .73$). Le facteur « extraversion » renvoie à la propension d'une personne à chercher des interactions avec le monde extérieur. Le facteur « ouverture » comprenait les traits « rêveur », « émotif », « ouvert aux changements » et « tolérant » ($\alpha = .64$). Ce facteur désigne la disposition à la création et à l'ouverture aux nouvelles expériences. Le facteur « agréabilité » comprend les traits « sympathique », « altruiste », « obéissant », « modeste », « droit » et « confiant » ($\alpha = .72$). Il renvoie à la volonté d'une personne à coopérer et à maintenir une harmonie sociale. Le facteur « conscience » comprenait les traits « appliqué », « autodiscipliné », « compétent », « ordonné », « sens du devoir » et « prudent » ($\alpha = .76$). Ce facteur désigne la manière dont une personne va contrôler, réguler et diriger ses impulsions.

La satisfaction à l'égard de la négociation était mesurée à l'aide des mêmes items qu'au cours de l'étude 1 : « l'issue de la négociation est satisfaisante pour vous », « l'issue de la négociation est satisfaisante pour l'autre parti », « selon vous, vos objectifs ont été atteints » et « selon vous, les objectifs de l'autre groupe ont été atteints ». Les participants répondaient également à ces items à l'aide d'échelle de type Likert en dix points, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ».

Il était également demandé aux participants d'évaluer le comportement verbal de leur adversaire, à l'issue de la négociation. La consigne était d'estimer à quelle fréquence le compère avait émis tel ou tel comportement verbal. Le compère était ainsi évalué sur six comportements verbaux issus du BPA II (Bargaining Process Analysis II, Walcott, Hoppman et King, 1977, cf. chapitre 3) à l'aide d'échelles de type Likert en dix points, un signifiant « pas du tout fréquent » et dix signifiant « tout à fait fréquent ». Ces six comportements verbaux étaient ceux que les compères devaient émettre (menace, désapprobation et rejet dans la condition distributive, concession, demande d'informations et demande de réactions dans la condition intégrative). Un indice de comportement distributif a été constitué en effectuant les moyennes des évaluations des participants sur les items menace, désapprobation et rejet ($\alpha = .79$) et un indice de comportement intégratif a été construit en effectuant les moyennes des évaluations des participants sur les items concession, demande d'informations et demande de réactions ($\alpha = .72$). Ces indices permettaient de vérifier si l'utilisation de compères était fiable.

Des mesures complémentaires ont été effectuées. A l'issue de la négociation, les participants devaient répondre de deux manières à l'item « vous êtes arrivés à un accord » : à l'aide d'échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à

fait » et par oui ou par non, afin de relever la fréquence effective d'accord. De plus, il leur était demandé d'éventuelles remarques concernant le travail auquel il participait. Cela permettait de vérifier que l'utilisation de compères n'avait pas été repérée par les participants. Aucune remarque n'amenait à penser que l'utilisation de compères avait été devinée. Comme au cours de l'étude 1, les participants devaient également répondre avant et après la négociation aux items « Selon vous, votre parti a quelque chose à perdre », « Selon vous, l'autre parti a quelque chose à perdre », « Selon vous, votre parti est en position de force » et « Selon vous, l'autre est parti est en position de force ». Ces items étaient formulés au passé dans le questionnaire suivant la négociation. Les participants y répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix « tout à fait ».

Variables indépendantes.

Les variables indépendantes étaient au nombre de trois. La première était le type de comportements demandés au compère à deux modalités distributifs ou intégratifs. La seconde VI était le rôle des participants à deux modalités habitants ou membre du conseil. Comme lors de la première étude, aucune hypothèse n'était faite quant à cette variable. Elle était prise en compte afin d'en contrôler l'effet dans les résultats. La troisième VI était le moment de la mesure à deux modalités avant ou après la négociation. Les deux premières variables étaient des variables intersujets et la dernière une variable intrasujet.

Résultats.

Vérification de la manipulation.

Une ANOVA à deux facteurs 2 (types de comportements demandés) x 2 (type de comportements évalués) a été réalisée à partir des indices relatifs à la fréquence perçue des comportements verbaux distributifs et des comportements verbaux intégratifs. Un effet de l'interaction type de comportements demandés au compère x type de comportements évalués par les participants a été observé ($F(1,44) = 17.03, p < .05, d = 1.24$, cf. tableau 7.1).

Tableau 7.1 : Evaluation par le participant du type de comportement émis par le compère en fonction du comportement demandé.

Rôle du compère	Comportements évalués	
	Distributifs	Intégratifs
Compère distributif	6,02 (2,45)	3,61 (1,94)
Compère intégratif	4,14 (1,72)	5,85 (2,23)

Des contrastes ont été effectués entre les moyennes. Les résultats indiquent que la manipulation a bien fonctionné. En effet, dans la condition « compère distributif », les participants estiment bien que le compère a émis plus de comportements verbaux distributifs que de comportements verbaux intégratifs ($F(1,44) = 12.13, p < .05, d = 1.05, M$ comportements verbaux distributifs = 6.02, M comportements verbaux intégratifs = 3.61). Ils estiment au contraire dans la condition « compère intégratif » que les compères ont émis plus de comportements verbaux intégratifs que de comportements verbaux distributifs ($F(1,44) = 5.54, p < .05, d = 0.71, M$ comportements verbaux distributifs = 4.14, M comportements verbaux intégratifs = 5.85). Ils évaluent les comportements verbaux distributifs comme plus nombreux dans la condition « compère distributif » que dans la condition « compère intégratif » ($F(1,44) = 10.67, p < .05, d = 0.98, M$ « compère distributif » = 6.02, M « compère intégratif » = 4.14) et évaluent les comportements verbaux intégratifs comme plus nombreux dans la condition « compère intégratif » que dans la condition « compère distributif » ($F(1,44) = 13.71, p < .05, d = 1.12, M$ « compère distributif » = 3.61, M « compère intégratif » = 5.85).

Attitude à l'égard des éoliennes.

Une ANOVA à 3 facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) x 2 (phase de la mesure) sur le score d'attitude a été effectuée. Les résultats mettent en évidence un effet du rôle du compère sur l'attitude à l'égard des éoliennes ($F(1,44) = 29.14, p < .01, d = 1.63$). Les participants opposé à un membre du conseil, et donc, jouant le rôle d'un habitant sont moins favorables aux éoliennes que ceux jouant le rôle d'un membre du conseil ($M = -2.65, E.T. = 4.02$ pour les habitants et $M = 3.37, E.T. = 4.05$ pour les membres du conseil). Il existe également un effet de l'interaction rôle du compère x phase ($F(1,44) = 35.72, p < .01, d = 1.80, cf. tableau 7.2$).

Tableau 7.2 : Scores d'attitude en fonction du rôle joué par le compère et de la phase de la négociation.

Phase	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Avant	-3,86 (1,02)	4,20 (1,53)
Après	-1,39 (1,30)	2,50 (1,28)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

L'attitude des participants varie en fonction du rôle et du moment de la mesure. En effet, que ce soit avant ou après la négociation, les participants jouant le rôle d'un habitant (opposés à un membre du conseil) sont plus défavorables aux éoliennes que ceux jouant le rôle d'un membre du conseil ($F(1,44) = 23.83, p < .05, d = 1.47$ avant la négociation, M habitant = -3.86, M membre du conseil = 4.20 et $F(1,44) = 12.41, p < .05, d = 1.06$ après, M habitant = -1.39, M membre du conseil = 2.50). Toutefois, ces positions évoluent : les participants jouant le rôle d'un membre du conseil sont moins favorables aux éoliennes ($F(1,44) = 44.20, p < .05, d = 2.00, M$ avant = 4.20, M après = 2.50) et ceux jouant le rôle d'un habitant sont moins défavorables ($F(1,44) = 12.52, p < .05, d = 1.07, M$ avant = -3.86, M après = -1.39) après la négociation qu'avant. Une modération des attitudes est donc observée, indiquant ainsi une convergence entre les deux partis. Mais cet effet n'est pas modulé par le type de comportements demandés au compère, l'hypothèse H1 n'est donc pas vérifiée.

Perceptions intergroupes.

Différenciation intergroupe.

Une ANOVA à 2 facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) a été effectuée sur le sentiment de proximité. Les résultats montrent un effet de l'interaction comportements demandés x rôle du compère ($F(1, 44) = 5.63, p < .05, d = 0.71, cf.$ tableau 7.3).

Tableau 7.3 : Proximité perçue entre les deux négociateurs en fonction du comportement demandé au compère et du rôle joué par le compère.

Comportement	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	3,63 (1,36)	2,17 (1,16)
Intégratif	3,45 (1,75)	3,92 (1,32)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

Lorsque les comportements demandés au compère étaient distributifs, les participants opposés à un habitant s'estiment moins proches de lui que lorsque les comportements demandés étaient intégratifs ($F(1,44) = 10.11, p < .05, d = 0.96, M$ comportements distributifs = 2.17, M comportements intégratifs = 3.92). De plus, lorsque les comportements demandés sont distributifs, les participants opposés à un habitant s'estiment moins proches de l'autre négociateur que ceux opposés à un membre du conseil ($F(1,44) = 6.48, p < .05, d = 0.77, M$ habitant = 2.17, M membre du conseil = 3.63).

Une ANOVA à deux facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) a été effectuée sur l'item « opposition des positions ». Aucun résultat n'est observé.

L'hypothèse H2 est partiellement vérifiée. Les comportements verbaux distributifs font augmenter la différenciation intergroupe mais uniquement lorsque les compères jouent le rôle d'un habitant. De plus, les comportements verbaux n'ont un effet que sur le sentiment de proximité et non sur le sentiment d'opposition des positions. Aucun autre résultat n'est observé.

Evaluation de l'exogroupe.

Des ANOVA à deux facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) ont été effectuées sur les cinq facteurs du Big Five. Il n'y a aucun résultat concernant les facteurs névrosisme et conscience. En revanche, il y a un effet du type de comportements demandés sur le facteur extraversion ($F(1,44) = 6.21, p < .05, d = 0.75$) et sur le facteur ouverture ($F(1,44) = 3.98, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.60$). Les participants attribuent un plus haut niveau d'extraversion au compère dans la condition « comportements verbaux intégratifs » ($M = 7.54, E.T. = 1.19$) que dans la condition « comportements verbaux distributifs » ($M = 6.52, E.T. = 1.64$). Les participants attribuent

aux compères un plus haut niveau d'ouverture dans la condition « comportements intégratifs » (M ouverture = 5.37, E.T. = 1.33,) que dans la condition « comportements distributifs » (M ouverture = 4.51, E.T. = 1.78). De plus, les résultats montrent un effet de l'interaction type de comportements demandés x rôle du compère sur le facteur ouverture ($F(1,44) = 5.60, p < .05, d = 0.71$, cf. tableau 7.4).

Tableau 7.4 : Evaluation du compère sur le facteur ouverture en fonction du comportement demandé et du rôle du compère.

Comportement	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	5,29 (1,91)	3,73 (1,35)
Intégratif	5,13 (1,53)	5,61 (1,12)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

L'effet des comportements verbaux sur le niveau d'ouverture attribué à l'exogroupe varie en fonction du rôle du compère. En effet, dans la condition « compère distributif », les participants opposés à un membre du conseil lui attribuent un plus haut niveau d'ouverture que ne le font ceux confrontés à un habitant ($F(1,44) = 6.55, p < .05, d = 0.77, M$ membre du conseil = 5.29, M habitant = 3.73). Les comportements verbaux distributifs ont un effet négatif par rapport aux comportements intégratifs, mais uniquement lorsque le compère joue le rôle d'un habitant. En effet, le niveau d'ouverture attribué au compère par les participants opposés à un habitant est moins important dans la condition « compère distributif » que dans la condition « compère intégratif » ($F(1,44) = 10.37, p < .05, d = 0.97, M$ « compère distributif » = 3.73, M « compère intégratif » = 5.61).

Les résultats montrent un effet du type de comportements demandés sur le facteur agréabilité ($F(1,44) = 5.06, p < .05, d = 0.68$). Les participants attribuent un plus haut niveau d'agréabilité au compère dans la condition compère intégratif ($M = 6.67, E.T. = 1.20$) que dans la condition compère distributif ($M = 5.92, E.T. = 1.19$). Il y a également un effet de l'interaction comportements demandés x rôle du compère ($F(1,44) = 5.92, p < .05, d = 0.73$, cf. tableau 7.5).

Tableau 7.5 : Evaluation du compère sur le facteur agréabilité en fonction du comportement demandé et du rôle du compère.

Comportement	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	6,24 (0,75)	5,60 (1,42)
Intégratif	6,18 (1,13)	7,15 (1,11)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

L'effet des comportements verbaux sur l'évaluation du niveau d'agrabilité varie en fonction du rôle joué par le compère. En effet, dans la condition « compère distributif », les participants opposés à un membre du conseil attribuent un plus haut niveau d'agrabilité au compère que ceux opposés à un habitant ($F(1,44) = 11.97, p < .05, d = 1.04, M$ membre du conseil = 6.24, M habitant = 5.60). Les comportements verbaux distributifs ont un effet négatif par rapport aux comportements intégratifs, mais uniquement lorsque le compère joue le rôle d'un habitant. En effet, les participants opposés à un habitant attribuent un plus haut niveau d'agrabilité au compère dans la condition « compère intégratif » que dans la condition « compère distributif » ($F(1,44) = 4.31, p < .05, d = 0.62, M$ « compère intégratif » = 7.15, M « compère distributif » = 5.60).

L'hypothèse 3 est partiellement vérifiée : l'émission de comportements verbaux distributifs a tendance à provoquer une attribution plus basse d'extraversion, d'agrabilité et d'ouverture, notamment lorsque le compère joue le rôle d'un habitant.

Satisfaction à l'égard de la négociation.

Des ANOVA à trois facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) x 2 (groupe évalué) ont été effectuées sur les items de satisfaction. Les résultats montrent un effet du groupe évalué sur la satisfaction ($F(1,44) = 4.35, p < .05, d = 0.63$). Les participants estiment que l'autre négociateur ($M = 5.59, E.T. = 2.71$) a davantage atteint ses objectifs qu'eux-mêmes ($M = 4.80, E.T. = 3.00$). Un effet de l'interaction type de comportements demandés x rôle du compère est également observé ($F(1,44) = 4.10, p < .05, d = 0.61, cf. tableau 7.6$).

Tableau 7.6 : Evaluation de la satisfaction en fonction du type de comportements demandés et du rôle du compère.

Comportement	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	6,09 (2,16)	3,88 (3,14)
Intégratif	5,04 (2,50)	5,70 (3,20)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

Les comportements verbaux distributifs ont un effet négatif sur la satisfaction, mais uniquement lorsque les compères jouent le rôle d'un habitant. En effet, les participants s'estiment moins satisfaits dans la condition « comportements verbaux distributifs » lorsqu'ils sont confrontés à un habitant que lorsqu'ils sont confrontés à un membre du conseil ($F(1,44) = 4.77, p < .05, d = 0.66, M$ habitant = 3.88, M membre du conseil = 6.09). Les comportements verbaux distributifs et intégratifs n'ont pas le même effet lorsqu'ils sont émis par des habitants. En effet, les participants s'estiment moins satisfaits lorsqu'ils ont été confrontés à un habitant distributif que lorsqu'ils ont été confrontés à un habitant intégratif ($F(1,44) = 3.64, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.57, M$ « compère distributif » = 3.88, M « compère intégratif » = 5.70), ce qui n'est pas le cas lorsque le compère est un membre du conseil ($F(1,44) = 1.16, ns., M$ « compère distributif » = 6.09, M compère intégratif = 5.04). Toutefois, un effet de l'interaction type de comportements demandés x rôle du compère x groupe évalué est également observé ($F(1,44) = 6.08, p < .05, d = 0.74, cf.$ tableau 7.7).

Tableau 7.7 : Evaluation de la satisfaction en fonction du type de comportements demandés, du rôle des compères et du groupe évalué.

Comportement	Evaluation	Rôle du compère	
		Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	Endogroupe	5,72 (2,05)	2,92 (3,12)
	Exogroupe	6,45 (2,30)	4,84 (2,98)
Intégratif	Endogroupe	4,27 (2,61)	6,23 (3,19)
	Exogroupe	5,81 (2,20)	5,23 (3,27)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

L'effet des comportements verbaux sur l'estimation de la satisfaction des deux groupes varie en fonction du rôle du compère. Ainsi, les comportements verbaux distributifs n'ont un effet négatif que s'ils sont émis par un habitant. En effet, les participants opposés à un habitant distributif s'estiment moins satisfaits que l'autre groupe ($F(1,44) = 8.95, p < .01, d = 0.90, M \text{ endogroupe} = 2.92, M \text{ exogroupe} = 4.84$) et s'estiment moins satisfaits que ceux opposés à un membre du conseil distributif ($F(1,44) = 5.90, p < .05, d = 0.73, M \text{ habitant} = 2.92, M \text{ membre du conseil} = 5.72$). En revanche, les comportements verbaux intégratifs ont un effet positif s'ils sont émis par un habitant. Ainsi, les participants opposés à un membre du conseil intégratif s'estiment moins satisfaits que ceux qui sont opposés à un habitant intégratif ($F(1,44) = 2.87, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.51, M \text{ membre du conseil} = 4.27, M \text{ habitant} = 6.23$). Les participants opposés à un membre du conseil intégratif s'estiment moins satisfaits que l'autre groupe ($F(1,44) = 3.83, p < .05, d = 0.59, M \text{ endogroupe} = 4.27, M \text{ exogroupe} = 5.81$). De plus, les participants opposés à un habitant distributif s'estiment moins satisfaits que ceux opposés à un habitant intégratif ($F(1,44) = 7.00, p < .01, d = 0.80, M \text{ « compère distributif »} = 2.92, M \text{ « compère intégratif »} = 6.23$). Cette différence n'est pas observée lorsque les compères jouent le rôle d'un membre du conseil ($F(1,44) = 1.46, ns., M \text{ « compère distributif »} = 5.72, M \text{ « compère intégratif »} = 4.27$).

Les résultats montrent un effet du groupe évalué sur l'évaluation de l'atteinte des objectifs ($F(1,44) = 7.04, p < .05, d = 0.80$). Les participants estiment que l'autre négociateur ($M = 5.65, E.T. = 2.39$) a davantage atteint ses objectifs qu'eux-mêmes ($M = 4.48, E.T. = 2.48$). Un effet de l'interaction type de comportements demandés x groupe évalué est observé ($F(1,44) = 7.30, p < .01, d = 0.81$, cf. tableau 7.8).

Tableau 7.8 : Evaluation de l'atteinte des objectifs en fonction du type de comportements demandés et du groupe évalué.

Comportement	Endogroupe	Exogroupe
Distributif	4,01 (2,57)	6,37 (2,26)
Intégratif	4,96 (2,73)	4,94 (2,34)

Les comportements verbaux ont un effet sur la manière dont les participants estiment que l'autre parti a atteint ses objectifs. En effet, lorsque le compère devait faire des comportements verbaux distributifs, les participants estiment que l'autre négociateur a davantage atteint ses objectifs qu'eux-mêmes ($F(1,44) = 14.34, p < .01, d = 1.14, M \text{ exogroupe}$

= 6.37, M endogroupe = 4.01). De plus, les participants estiment que l'autre négociateur a davantage atteint ses objectifs lorsque celui-ci a émis des comportements verbaux distributifs que lorsqu'il a émis des comportements verbaux intégratifs ($F(1,44) = 4.47, p < .05, d = 0.64, M$ comportements distributifs = 6.37, M comportements intégratifs = 4.94). Les résultats montrent également un effet de l'interaction type de comportements demandés x rôle du compère x groupe évalué ($F(1,44) = 4.27, p < .05, d = 0.62, cf. tableau 7.9$).

Tableau 7.9 : Evaluation de l'atteinte des objectifs en fonction du type de comportements demandés, du rôle du compère et du groupe évalué.

Comportement	Evaluation	Rôle du compère	
		Membre du conseil (1)	Habitant (2)
	Endogroupe	5,18 (2,13)	2,84 (2,48)
Distributif	Exogroupe	6,36 (2,16)	6,38 (2,43)
	Endogroupe	4,45 (2,58)	5,46 (2,18)
Intégratif	Exogroupe	5,18 (2,87)	4,69 (2,53)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

L'effet des comportements verbaux sur l'estimation de l'atteinte des objectifs des deux groupes varie en fonction du rôle du compère. Les comportements verbaux distributifs n'ont d'effets négatifs que lorsqu'ils sont émis par un habitant. En effet, dans la condition « compère distributif », les participants confrontés à un habitant estiment avoir moins atteint leurs objectifs que l'autre négociateur ($F(1,44) = 17.58, p < .01, d = 1.26, M$ endogroupe = 2.84, M exogroupe = 6.38) et estiment avoir moins atteint leurs objectifs que les participants confrontés à un membre du conseil ($F(1,44) = 5.01, p < .05, d = 0.67, M$ habitant = 2.84, M membre du conseil = 6.38). De plus, les participants confrontés à un habitant estiment avoir moins atteint leurs objectifs lorsque celui-ci émettait des comportements verbaux distributifs que lorsqu'il émettait des comportements verbaux intégratifs ($F(1,44) = 6.85, p < .01, d = 0.79, M$ comportements verbaux distributifs = 2.84, M comportements verbaux intégratifs = 5.46). En revanche, les participants estiment davantage que l'autre négociateur a atteint ses objectifs lorsque celui-ci jouait le rôle d'un habitant distributif que lorsqu'il jouait le rôle d'un habitant intégratif ($F(1,44) = 3.38, p < .10, effet marginalement significatif, d = 0.55, M$ comportements verbaux distributifs = 6.38, M comportements verbaux intégratifs = 4.69).

L'hypothèse H4 est donc partiellement vérifiée : les comportements verbaux distributifs ont tendance à provoquer un sentiment de satisfaction moindre que les

comportements verbaux intégratifs mais uniquement lorsque le compère joue le rôle d'un habitant.

Mesures complémentaires.

Une ANOVA à deux facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle du compère) a été effectuée sur l'item « vous êtes arrivés à un accord ». Un effet de l'interaction type de comportements demandés x rôle du compère a été observé ($F(1,44) = 2.90, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.51$, cf. tableau 7.10).

Tableau 7.10 : Evaluation de l'obtention d'un accord en fonction du type de comportements demandés et du rôle du compère.

Comportement	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Distributif	5,45 (3,20)	3,00 (3,63)
Intégratif	5,27 (3,32)	6,30 (3,87)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

Les comportements verbaux distributifs font diminuer le sentiment d'avoir obtenu un accord en fonction du rôle du compère. En effet, les participants opposés à un membre du conseil distributif estiment plus qu'ils se sont mis d'accord avec leur adversaire que ceux opposés à un habitant distributif ($F(1,44) = 3.03, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.52$, M membre du conseil = 5.45, M habitant = 3.00). De plus, les participants opposés à un habitant estiment davantage qu'ils se sont mis d'accord avec leur adversaire lorsque celui-ci a émis des comportements verbaux intégratifs que lorsqu'il a émis des comportements verbaux distributifs ($F(1,44) = 5.32, p < .05, d = 0.69, M$ comportements verbaux distributifs = 3.00, M comportements verbaux intégratifs = 6.30).

Les résultats concernant l'item « êtes-vous parvenus à un accord » auquel les participants répondaient par oui ou par non montrent également que le nombre d'accord est moindre lorsque le compère est distributif et qu'il joue le rôle d'un habitant (cf. tableau 7.11). Il n'y a pas d'autres résultats significatifs.

Tableau 7.11 : Nombre d'accords obtenus à l'issue de la négociation en fonction des comportements demandés au compère et du rôle des participants.

Comportements demandés	Rôle du compère	Accord	Pas d'accord	Khi-deux	<i>p</i>
Comportements distributifs	Membre du conseil (1)	7	4	0,36	<i>ns</i>
	Habitants (2)	2	11	4,92	.02
Comportements intégratifs	Membre du conseil (1)	5	6	0,00	<i>ns</i>
	Habitants (2)	7	6	0,00	<i>ns</i>

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

Une ANOVA à quatre facteurs 2 (type de comportements demandés) x 2 (rôle des participants) x 2 (groupe évalué) x 2 (phase) a été réalisée sur les autres mesures complémentaires. Il n'y a pas de résultats concernant le sentiment d'être en position de force. En revanche, un effet de l'interaction rôle des participants x groupe évalué a été observé sur le risque de perte perçu ($F(1,44) = 8.34, p < .01, d = 0.87$, cf. tableau 7.12).

Tableau 7.12 : Risque de perte perçu en fonction du rôle du compère et du groupe évalué.

Evaluation	Rôle du compère	
	Membre du conseil (1)	Habitant (2)
Endogroupe	5,14 (2,55)	4,70 (2,90)
Exogroupe	4,66 (2,45)	5,82 (2,62)

1 : le participant est un habitant, 2 : le participant est un membre du conseil.

Le risque de perte perçu varie en fonction du groupe évalué et du rôle des compères (donc, des participants). En effet, les participants ayant joué le rôle de membres de conseil estiment moins qu'ils ont quelque chose à perdre que l'autre parti ($F(1,44) = 9.01, p < .01, d = 0.90, M$ endogroupe = 4.70, M exogroupe = 5.82). Cette différence n'existe pas pour les participants jouant le rôle d'habitants ($F(1,44) = 1.11, ns., M$ endogroupe = 5.14, M exogroupe = 4.66). En revanche, ceux-ci estiment moins que les membres du conseil que l'autre parti a quelque chose à perdre ($F(1,44) = 3.20, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.54, M$ habitant = 4.66, M membre du conseil = 5.82).

Discussion.

Cette étude avait pour objectif d'examiner les effets des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les représentations mentales postnégociations. La méthode utilisée consistait en un jeu de rôles autour de l'installation d'éoliennes. Le jeu opposait des habitants défavorables au projet et des membres du conseil municipal favorables au projet. Trois enseignements peuvent être tirés de cette étude. Le premier concerne les effets des comportements verbaux sur les représentations mentales. Le second concerne les variations entraînées sur ces effets par le rôle joué par les participants. Le troisième enseignement concerne l'absence d'effets des comportements verbaux sur les modifications de l'attitude des participants.

Le premier enseignement est que les comportements verbaux ont des effets sur les représentations mentales postnégociations. Il semble plus précisément que ce soit les comportements verbaux distributifs qui génèrent des différences. En effet, ceux-ci ont tendance à provoquer un jugement négatif à propos du compère. Cette observation laisse supposer qu'ils pourraient être à l'origine d'un accroissement du favoritisme pro-endogroupe. Les comportements verbaux distributifs ont également tendance à provoquer une plus grande différenciation intergroupe perçue que les comportements verbaux intégratifs et à faire diminuer le nombre d'accord et la satisfaction des négociateurs. Ce résultat va dans le sens d'études antérieures (Taylor, 2002). La notion de contrat de communication (Ghiglione, 1986) peut aider expliquer les effets négatifs des comportements verbaux distributifs. Le modèle du contrat de communication repose sur deux principes (Bromberg, 2004). Le premier est que toute situation d'interaction suppose l'existence de règles établies implicitement par les individus qui communiquent entre eux. Le second est que toutes les situations de communication sont le résultat d'une situation contractuelle ayant des enjeux pour les individus. Autrement dit, le contrat de communication fournit un cadre aux individus dans lequel ils peuvent agir pour atteindre les enjeux de la situation. Dans ce cas, la négociation peut impliquer un contrat de communication particulier pour les participants. Il serait ainsi attendu que des négociateurs se comportent de manière conciliante afin de pouvoir obtenir un accord satisfaisant pour les deux partis. Dès lors, l'émission trop importante de comportements verbaux distributifs seraient perçus comme une rupture du contrat de communication, engendrant ainsi les effets négatifs sur l'évaluation du compère, la différenciation intergroupe, le nombre d'accords obtenus et la satisfaction des négociateurs.

Le second enseignement est que l'effet négatif des comportements verbaux distributifs n'apparaît que lorsque le compère joue le rôle d'un habitant. En effet, lorsque le compère joue le rôle d'un membre du conseil municipal, que son comportement verbal soit intégratif ou distributif n'amène pas de différences. L'effet des comportements n'est donc pas le même en fonction du rôle de défenseur (membre du conseil) ou d'opposant (habitant) joué par le compère. Par exemple, lorsque le compère est un membre du conseil, le nombre d'accords obtenus est le même qu'il ait été distributif ou intégratif. En revanche, si le compère est un habitant, le nombre d'accords obtenus est bien plus bas lorsqu'il a été distributif plutôt qu'intégratif. Ce résultat pourrait s'expliquer par un déséquilibre entre les deux rôles. En effet, le rôle de membres du conseil confère aux participants un statut plus élevé que le rôle d'habitants. Mais le déséquilibre pourrait également provenir d'une différence de pouvoir entre les deux groupes. Dans le scénario, les membres du conseil défendent un projet qui est déjà mis en place et dont l'annulation peut paraître difficile à obtenir pour les habitants. Ceux-ci peuvent dès lors penser qu'au bout du compte, dans ce contexte, ce sont les membres du conseil qui prendront la décision finale, leur conférant ainsi un plus grand pouvoir que les habitants. Qu'il provienne d'une différence de statut ou de pouvoir, ce déséquilibre entre les deux rôles peut être à l'origine des effets différents des comportements verbaux observés entre les deux groupes. Certaines études ont montré que les effets des comportements verbaux sont différents en fonction de la personne qui les émet. Par exemple, Faley et Tedeshi (1971) ont observé que les négociateurs se plieront plus à une menace émise par une personne ayant un haut statut qu'à une menace émise par une personne de bas statut. D'autres résultats indiquent que les effets des comportements verbaux dépendent aussi des caractéristiques de la personne réceptrice. Tedeschi, Linskold, Horai et Gahagan (1969) ont par exemple montré que les promesses sont ignorées par les négociateurs ayant du pouvoir. L'effet différent des comportements verbaux pourrait aussi s'expliquer par les attentes des négociateurs. Kernan, Hunt et Conlon (2007) ont montré dans des simulations de négociations commerciales que lorsque le comportement d'un négociateur n'est pas conforme aux attentes de l'autre négociateur, les personnes s'estiment moins satisfaites de l'issue de la négociation. Or, il est possible que les participants confrontés à un membre du conseil s'attendent à ce que leur adversaire se montre distributif. De ce fait, voir le compère émettre des comportements verbaux distributifs n'était en rien surprenant pour eux, ce qui expliquerait qu'ils ne provoquent pas de différences dans les représentations mentales postnégociations. En revanche, les participants confrontés à un habitant ne devaient pas s'attendre à ce que celui-ci se montre distributif. Aussi, lorsque cela était le cas, le compère aurait adopté un

comportement verbal non conforme à son statut. Cette inadéquation entre le comportement verbal et le statut amènerait des différences dans les modifications des représentations mentales des participants. Il semble donc que les effets des comportements verbaux distributifs et intégratifs sont plus complexes que la littérature le laisse supposer. La source émettrice du message amène de la variabilité dans l'effet d'un même comportement verbal et il est possible que d'autres facteurs entrent en compte, comme le contexte dans lequel se déroule la négociation.

Le troisième enseignement est que les résultats montrent une modification de l'attitude des participants vis-à-vis des éoliennes mais que les comportements verbaux n'ont aucun rôle dans cette modification. Les comportements verbaux distributifs n'amènent pas à une attitude plus extrême vis-à-vis du projet et les comportements verbaux intégratifs n'induisent pas une attitude plus modérée. Ce résultat est contre-intuitif mais il peut s'expliquer de plusieurs manières. La première explication est en lien avec le projet négocié. En effet, l'installation des éoliennes fait l'objet d'une attitude plutôt favorable dans l'ensemble de la population. Une vérification post-expérimentale réalisée après l'étude 1 a en effet indiqué que les participants étaient en majorité favorables aux éoliennes. Par conséquent, les étudiants jouant le rôle d'habitants ont dû simuler une prise de position qui n'était pas la leur au départ. Dans ce cas, il n'est pas surprenant que leur attitude à l'égard des éoliennes soit devenue plus favorable à l'issue de la négociation sans qu'ils aient subi l'influence du comportement de leur adversaire. Il est possible qu'à l'issue de la négociation les participants aient adopté une attitude plus proche de celle qui est en réalité la leur. Le rôle de membre du conseil offrait la possibilité aux participants de tenir leur position réelle. Le fait qu'ils soient moins favorables aux éoliennes à l'issue de la négociation peut s'expliquer par le fait qu'ils ont pris connaissance de certaines informations négatives à propos de cette source d'énergie. La deuxième explication possible de l'absence d'effets des comportements verbaux sur les modifications de l'attitude découle de cette idée. En effet, il est possible que l'étude des comportements verbaux ne soit pas adaptée pour rendre compte de ce genre de modifications. La distinction distributive vs. intégrative renvoie à des types de stratégies pour « obtenir quelque chose » (Walton & MacKersie, 1965). L'étude des stratégies ne permet peut-être pas de rendre compte des modifications de l'attitude, là où l'étude de l'échange d'informations serait plus adaptée. Beaucoup de recherches effectuées dans les domaines de l'environnement (Mermet & Brelan-Darqué, 2009) sont construites sur l'idée que lorsque les personnes négocient, il apparaît une convergence dans leur manière de voir l'objet de conflit. Cette convergence serait une condition nécessaire à l'obtention d'un accord. Or, cette étude semble montrer que la

convergence peut être présente aussi bien dans les négociations qui ont abouti à un accord que dans celles qui ont échoué, ce qui est un résultat inattendu. Cette observation indiquerait que la construction d'une vision commune du projet négocié est indépendante de l'apparition d'un accord à l'issue de la négociation.

Cette étude a examiné l'impact des comportements verbaux distributifs *vs.* intégratifs sur les représentations mentales. Les résultats montrent que les comportements verbaux distributifs provoquent une plus grande différenciation intergroupe, une évaluation plus négative du compère, une satisfaction moindre que les comportements verbaux intégratifs, mais uniquement lorsqu'ils sont émis par un opposant au projet. En revanche, les comportements verbaux n'ont pas d'effets sur l'attitude des participants vis-à-vis du projet négocié. Toutefois, cette étude présente pour limite d'avoir utilisé un jeu de rôles. Les comportements verbaux des participants n'étaient donc pas « naturels » et l'enjeu n'avait pas de réelles importances pour eux. Les résultats n'auraient pas peut-être pas été tout à fait les mêmes dans une situation amenant une plus grande implication des participants. La troisième étude visait à évaluer la portée de cette critique.

CHAPITRE VIII

Etude 3 : Observation des comportements verbaux et de leurs liens avec les représentations mentales.

Cette troisième étude visait à examiner les cinq hypothèses générales de la thèse. L'étude précédente a permis d'examiner les effets des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les représentations mentales des négociateurs. Il a ainsi été observé que les comportements verbaux distributifs avaient un effet négatif sur la différenciation intergroupe, le favoritisme pro-endogroupe et la satisfaction, mais uniquement lorsqu'ils étaient émis par un groupe d'opposant. Dans cette étude, les comportements verbaux étaient manipulés à l'aide de consignes données à des compères au cours d'une négociation de dix minutes. Leur comportement verbal au cours de la négociation était donc soit principalement distributif, soit principalement intégratif. Par conséquent, les effets mesurés étaient les effets directs des deux registres de comportement et pas leurs effets lorsqu'ils sont enchâssés l'un à l'autre comme c'est le cas lors de négociations réelles (Koutsovoulou, 2001 ; Taylor, 2002). De plus, les études 1 et 2 utilisaient un jeu de rôles, nécessitant un processus d'identification de la part des participants. L'objectif de la troisième étude était donc d'observer les modifications des représentations mentales et d'examiner les effets des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur ces modifications dans une simulation de négociation la plus écologique possible.

La grande majorité des études portant sur la négociation utilisent des simulations de négociations commerciales ou en entreprise, avec en général des rôles de clients et de vendeurs ou d'ouvriers et de patrons. Ces situations sont fortement stéréotypées. Si l'identification aux rôles peut être aisée, il est possible que les participants se comportent plus en fonction de ces stéréotypes qu'en fonction d'une connaissance de la situation. De plus, les participants de ces études ont toujours à leur disposition une matrice de résultats. Si cela a l'avantage de pouvoir calculer facilement un profit commun, l'utilisation de matrices présente au moins trois défauts. Premièrement, les résultats des négociations réelles sont rarement connus à l'avance, ce qui n'est pas le cas lorsque les participants ont à leur disposition des matrices de résultats. Deuxièmement, le fait d'avoir ces possibilités de résultats de négociation peut orienter le comportement des participants. Troisièmement, les participants ne

peuvent pas faire preuve de créativité dans la résolution de la négociation. Un effort particulier a donc été effectué pour placer les participants dans un contexte de négociation qui soit à la fois le plus proche possible de la réalité et de leurs préoccupations et qui permette la création d'une solution originale. Le thème sélectionné a été la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments de l'université. La situation était présentée aux participants comme des débats organisés par un organisme privé souhaitant obtenir des informations sur la position des étudiants par rapport à la cigarette. Les négociations se faisaient par groupe de quatre : deux personnes pour la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments étaient opposées à deux personnes contre. Les négociations duraient environ trente minutes et étaient filmées. Les mesures effectuées au cours de cette étude étaient les mêmes que dans l'étude 1. Les mêmes questionnaires ont été utilisés pour mesurer la différenciation intergroupe, le favoritisme pro-endogroupe, la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe et la satisfaction à l'issue de la négociation. Il a été observé dans l'étude 1 que la différenciation intergroupe et le favoritisme pro-endogroupe avaient tendance à diminuer à l'issue de la négociation. Les participants estimaient leur groupe comme plus homogène avant la négociation, mais cette tendance diminuait à l'issue de la négociation. L'étude 1 a également permis d'observer que les participants estimaient leur groupe comme plus homogène que l'exogroupe et que cette tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe diminuait à l'issue de la négociation. Un questionnaire d'attitude en lien avec l'objet négocié a été construit pour mesurer l'évolution des attitudes des participants. L'effet de la communication a été étudié au travers des six catégories du BPA II (Walcott, Hoppman & King, 1977) dont les comportements verbaux ont été reclassés en fonction de leur orientation distributive ou intégrative (Koutsovoulou, 2001). Cela permettait de quantifier les comportements verbaux distributifs et intégratifs de chaque groupe.

Sur la base des résultats obtenus lors des deux études précédentes et des travaux antérieurs, les hypothèses suivantes étaient émises :

H1 : L'attitude des négociateurs à l'égard du projet négocié converge à l'issue de la négociation.

H2 : La différenciation intergroupe, la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe et le favoritisme pro-endogroupe sont moins importants après la négociation qu'avant.

H3 : Une plus grande fréquence des comportements verbaux intégratifs par rapport aux comportements verbaux distributifs est associée à une plus forte convergence des attitudes à l'issue de la négociation.

H4 : Une plus grande fréquence des comportements verbaux intégratifs par rapport aux comportements verbaux distributifs est associée à une plus forte diminution de la différenciation intergroupe, de la perception de l'homogénéité de l'endogroupe et du favoritisme pro-endogroupe à l'issue de la négociation.

H5 : Une plus grande fréquence des comportements verbaux intégratifs par rapport aux comportements verbaux distributifs est associée à une plus grande satisfaction à l'issue de la négociation.

Méthodes.

Participants.

Soixante douze étudiants (14 hommes, 58 femmes, M âge = 21.7 ans) ont été recrutés sur le campus de l'Université de Rennes 2 entre Mars et Mai 2006⁶. Ils étaient réunis par groupe de quatre, et passaient l'expérience au laboratoire de psychologie sociale LAUREPS. Les groupes étaient composés de personnes ne se connaissant pas auparavant.

Sélection du thème de négociation.

Des pré-tests ont été réalisés afin de créer un contexte de négociation qui soit le plus proche possible de la réalité. Le premier a été réalisé en Octobre 2005 pour sélectionner un thème qui suscitait suffisamment de désaccord entre les étudiants et qui soit suffisamment impliquant. 56 étudiants ont répondu à ce pré-test. Ils répondaient aux trois mêmes questions sur trois thèmes différents : « faut-il limiter la présence des voitures sur le campus universitaire », « faut-il interdire la cigarette à l'Université à l'intérieur comme à l'extérieur des bâtiments » et « faut-il contrôler la fermeture des bars ». Les participants répondaient à l'aide d'une échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas d'accord » et dix signifiant « tout à fait d'accord ». Leur opinion était demandée dans un premier temps. Cette première question fournissait des informations sur les écarts d'opinions pouvant exister entre

⁶ A cette époque, la cigarette n'était pas autorisée dans les bâtiments et la loi d'interdiction dans les bars et les restaurants n'avait pas été mise en place.

les individus. Ils étaient ensuite interrogés sur l'importance qu'ils accordaient au thème et sur leur volonté à venir débattre avec des personnes d'opinions contraires. Ces deux dernières questions permettaient de savoir quels étaient l'intérêt et la motivation suscités par le thème. Les résultats de ce pré-test sont présentés dans le tableau 8.1.

Tableau 8.1 : Sélection du thème de la négociation en fonction de l'opinion, de l'importance accordée au thème et de la volonté à négocier dessus.

	Opinion	Importance	Volonté
Voiture à l'université	3,53 (1,84)	3,41 (2,28)	4,94 (3,16)
Fermeture des bars	5,17 (2,87)	6,82 (2,25)	6,76 (2,73)
Cigarettes à l'université	5,19 (3,10)	6,82 (2,60)	7,07 (2,76)

Les résultats montrent que les participants accordent plus d'importance aux thèmes de la fermeture des bars et de la cigarette. Leur volonté de venir négocier était plus importante pour ces deux thèmes, surtout pour la cigarette. Cependant, en raison du plus grand désaccord observé (écart-type de 3.10 pour une moyenne de 5.19), le thème de la cigarette a été sélectionné.

Plus précisément, la question proposée était de savoir s'il fallait créer une zone réservée aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments. Cette question a été identifiée à l'aide d'un second prétest. Les participants devaient donner leur opinion sur des propositions en lien avec le thème sélectionné. Les propositions étaient les suivantes : « cigarettes autorisées dans tous les bâtiments », « cigarettes autorisées dans certains bâtiments », « cigarettes autorisées dans certaines parties des bâtiments », « cigarettes autorisées dans aucun bâtiment », « cigarettes autorisées à l'extérieur des bâtiments, hormis dans quelques zones », « cigarettes autorisées à l'extérieur des bâtiments dans quelques zones seulement », « cigarettes non autorisées à l'extérieur ». Les participants répondaient à l'aide d'une échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout d'accord » et dix signifiant « tout à fait d'accord ». Les propositions étaient placées soit dans l'ordre, soit dans le désordre. Les réponses des fumeurs et des non fumeurs étaient séparées. Les résultats sont présentés dans le tableau 8.2.

Tableau 8.2: Prétest des propositions liées au thème sélectionné.

	Ordre		Désordre	
	Fumeur	Non fumeur	Fumeur	Non fumeur
Cigarettes autorisées :				
Dans tous les bâtiments.	1,93 (2,40)	1,13 (0,35)	1,76 (1,81)	2,20 (2,76)
Dans certains bâtiments.	3,00 (3,02)	1,60 (0,91)	4,76 (3,53)	3,55 (2,93)
Dans certaines parties des bâtiments.	3,00 (3,12)	2,33 (2,13)	4,67 (3,37)	2,80 (2,53)
Dans aucun bâtiment.	7,10 (3,80)	7,00 (3,90)	5,76 (3,59)	7,50 (3,59)
A l'extérieur des bâtiments, hormis dans quelques zones.	6,40 (3,40)	5,50 (3,50)	7,33 (3,20)	7,00 (2,87)
A l'extérieur des bâtiments, dans quelques zones seulement.	233 (1,68)	4,80 (3,43)	3,28 (2,85)	5,35 (2,94)
Non autorisées à l'extérieur.	1,07 (0,26)	3,87 (3,54)	1,71 (1,58)	3,30 (2,36)

71 étudiants ont répondu au pré-test: 30 personnes ont répondu au questionnaire dans la condition « ordre » (15 fumeurs et 15 non fumeurs) et 41 dans la condition « désordre » (21 non fumeurs et 20 fumeurs). Jusqu'à la proposition trois, fumeurs et non fumeurs étaient en majorité contre les propositions, ce qui est surtout visible dans la condition ordre. La quatrième proposition, qui renvoyait à la situation actuelle, et la cinquième proposition suscitaient aussi un fort consensus. Les participants étaient d'une manière générale pour ces deux propositions. La sixième proposition amenait cependant un désaccord important entre les fumeurs et les non fumeurs, que ce soit dans la condition ordre ou désordre. La dernière proposition générait elle un relatif consensus. Il fut donc décidé de faire négocier les personnes qui participeraient à cette étude sur une question basée sur la sixième proposition, en confrontant les défenseurs aux opposants à cette proposition.

Un dernier pré-test fut réalisé. Il avait pour objectif de vérifier que les gens étant favorables à la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments avaient autant d'arguments à avancer que les gens étant défavorables. Il fut donc demandé à 46 étudiants (23 pour, 23 contre) de rédiger en dix minutes le maximum d'arguments possibles justifiant leur position. Après quoi, la moyenne du nombre d'arguments en fonction de la position a été calculée. Ce pré-test avait également pour objectif de vérifier comment les fumeurs et les non fumeurs se distribuaient vis-à-vis de la question posée. Il était donc demandé aux quarante six participants de préciser s'ils étaient fumeurs. Les résultats sont présentés dans le tableau 8.3.

Tableau 8.3 : Distribution des fumeurs et des non fumeurs vis-à-vis de la question posée et nombre d'arguments énoncés pour chaque position.

	Pour	Contre
Fumeur	11	16
Non fumeur	12	7
Moyenne arguments	3,43 (1,24)	3,73 (1,86)

Les résultats montrent que sur les 23 participants favorables à la création de zones réservées à la cigarette, il y a presque autant de fumeurs que de non fumeurs. En revanche, il y a plus de fumeurs parmi les participants qui sont défavorables. Il n'était donc pas possible de faire négocier les fumeurs avec les non fumeurs autour de cette question. Les résultats montrent que les participants étant favorables à la création de zones réservées aux fumeurs ont autant d'arguments à avancer que ceux qui sont contre.

Ces prétests ont permis d'identifier un thème de négociation ayant une réelle importance pour les étudiants et qui crée un désaccord. La question précise fut donc de demander aux participants de négocier autour de la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments.

Procédure.

Les participants ont été recrutés sur le campus. Il leur était expliqué qu'il s'agissait d'un débat autour de la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments et qu'ils devaient débattre avec des personnes qu'ils ne connaissaient pas. Il leur était précisé que ce travail était commandité par un organisme dont le nom devait être tu. En échange de leur participation, une place de cinéma leur était offerte. Les participants devaient remplir un bulletin d'inscription où ils notaient leurs noms et prénom, leur numéro de téléphone, s'ils étaient fumeurs et leur opinion sur la question. Le bulletin d'inscription permettait de donner un aspect officiel au travail et accroissait le niveau d'engagement des participants. Un rendez-vous était convenu en fonction de l'avis des personnes sur la question.

Afin de s'assurer de leur venue, et de maintenir l'engagement, chaque volontaire était contacté par téléphone la veille de son rendez-vous. Une fois au laboratoire, les participants étaient conduits dans une pièce. Les quatre personnes étaient séparées en deux groupes de

deux en fonction de leur opinion. Elles étaient nommées et l'expérimentateur annonçait à voix haute leur position pour ou contre. La première phase de l'expérience consistait en la préparation de la négociation. Les deux partis s'installaient autour de deux tables séparées par un rideau, et distantes de quelques mètres. Les deux partis ne pouvaient donc ni se voir, ni communiquer. Ils devaient, pendant une dizaine de minutes, écrire le maximum d'arguments qu'ils auraient à présenter à l'autre parti lors de la discussion. Cette phase de préparation avait pour objectif de créer un lien privilégié entre deux participants partageant une même opinion, et donc un sentiment d'appartenance à un groupe. La séparation physique par un rideau et le fait que l'expérimentateur désigne les groupes en précisant leur position participaient à la création de ce sentiment d'appartenance.

Une fois la phase de préparation terminée, les participants étaient invités à se rendre dans une deuxième pièce. Les deux groupes s'asseyaient face à face. La négociation était filmée. L'expérimentateur justifiait la présence d'une caméra par le fait qu'il devait recueillir le maximum d'informations. Avant d'entrer en négociation, les participants remplissaient dans un premier temps un questionnaire. Ensuite, les deux groupes entraient dans la phase de négociation. Leur tâche consistait à remplir ensemble une feuille de compte-rendu qu'ils signaient tous. Il leur était demandé de se mettre d'accord sur une position (pour ou contre) dans la mesure du possible (s'ils n'y parvenaient pas, ils inscrivaient leur nom dans deux colonnes en fonction de leur avis à l'issue de la négociation). Ils avaient également la possibilité de se mettre d'accord sur une ou plusieurs propositions alternatives. Ils devaient aussi se mettre d'accord sur les arguments les plus importants et les classer dans l'ordre d'importance, sans avoir à tenir compte de leur avis respectif. La phase de négociation durait environ 30 minutes. Si les négociations dépassaient de dix minutes le temps imparti, elles étaient stoppées au bout de quarante minutes. L'ensemble de l'étude durait une heure trente minutes.

Une fois la phase de négociation achevée, les participants remplissaient une nouvelle fois le questionnaire.

Matériel.

Les participants répondaient avant et après la négociation au même questionnaire (cf. annexe). Comme pour les deux études précédentes, le questionnaire était divisé en plusieurs parties. Chaque partie concernait un aspect particulier des représentations mentales. La première partie concernait l'attitude par rapport à l'usage de la cigarette. Les items

provenaient du deuxième prétest qui visait à établir une liste de propositions possibles. Il s'agissait de six propositions auxquelles les participants répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout d'accord » et dix signifiant « tout à fait d'accord ».

La seconde partie concernait la différenciation intergroupe. Comme dans les deux études précédentes, elle était mesurée à l'aide de diagrammes (score de 1 à 6) et de l'item « opposition des positions » auquel les participants répondaient à l'aide d'une échelle de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix signifiant « tout à fait ».

La troisième partie concernait la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe et de l'exogroupe. Ce biais était mesuré de la même manière que dans l'étude un, à l'aide de diagrammes. Les participants devaient indiquer quel dessin représentait leur groupe et quel dessin représentait l'autre groupe.

La quatrième partie concernait le favoritisme pro-endogroupe. L'expérience étant longue, et une évaluation de chaque groupe sur les traits du Big Five étant fastidieuse, le biais pro-endogroupe a été mesuré de la même manière que dans l'étude 1. Les participants évaluaient leur groupe et l'autre groupe sur cinq traits de personnalité. Trois de ces traits étaient associés au concept de bon négociateur (compréhensif, social et patient) et deux au concept de mauvais négociateur (injuste et naïf). Un indice a été calculé parmi quatre d'entre eux, l'alpha maximal étant obtenu lorsque le trait « injuste » était enlevé ($\alpha=.90$).

Quatre questions liées à la satisfaction étaient ajoutées au questionnaire après la phase de discussion. Ces questions étaient les mêmes que dans les études précédentes. Les participants devaient estimer dans quelle mesure les accords étaient satisfaisants pour eux et l'autre parti et dans quelles mesures les deux groupes avaient atteint leurs objectifs. Les participants répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout d'accord » et dix « tout à fait d'accord ».

Des mesures complémentaires ont été effectuées avant et après la négociation. Elles étaient identiques aux deux études précédentes. Les participants devaient évaluer dans quelle mesure ils estimaient que leur groupe et l'autre groupe avaient quelque chose à perdre et étaient en position de force. Ils répondaient à l'aide d'échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout d'accord » et dix « tout à fait d'accord ».

Analyse de la communication.

Dix-huit films ont été réalisés au cours de cette expérience. Chaque vidéo a été intégralement retranscrite sur papier avant d'être analysée. Les négociations ont été analysées à l'aide du BPA II de Walcott, Hoppman et King (1977). Toutefois, une catégorie de comportements a été ajoutée à cette grille. Il s'agit des digressions, qui renvoient à tous les épisodes de la négociation ne se rapportant pas à la question à l'origine du conflit.

Certains des comportements ont pu être reclassés selon leur orientation intégrative ou distributive à l'aide du travail effectué par Koutsovoulou (2001, cf. chapitre 3). Ce travail a été effectué sur le BPA I. Aussi tous les comportements du BPA II ne peuvent être classés selon cette distinction. Cela concerne uniquement les comportements persuasifs. Les comportements verbaux ayant une orientation intégrative sont l'initiation, l'accommodation, l'acceptation, la demande d'information, le fait de fournir des informations, la demande de réaction, le fait de fournir des réactions, la clarification, l'exploration de la résolution du problème, l'approbation et l'humour. Une partie de ces comportements verbaux appartient à la catégorie tâche (notée CT) du BPA II et une autre partie à la catégorie affect positif (notée CA+). Ces deux catégories du BPA II ont donc une orientation strictement intégrative. Les comportements verbaux ayant une orientation distributive sont le rejet, la rétraction, la menace, la promesse, la demande, l'engagement, la désapprobation et la moquerie. Une partie de ces comportements verbaux appartient à la catégorie stratégie du BPA II (notée CS) et une autre à la catégorie affect négatif (noté CA-). Ces deux catégories ont donc une orientation strictement distributive. La catégorie facilitatrice (notée CF) comprend des comportements verbaux ayant une orientation distributive et d'autres ayant une orientation intégrative : elle est donc considérée comme mixte. Les catégories persuasif (notée CP) et procédure (notée Cpro) sont considérées comme neutres (donc n'ayant pas d'orientation intégrative ou distributive). Une catégorie digression a été ajoutée : elle inclut toutes les interactions n'ayant pas de rapports avec le thème négocié.

Le codage des dix-huit films a été effectué par un codeur. Pour vérifier la validité du codage, un deuxième codeur a travaillé sur 30% du nombre total de films après avoir été formé à la grille d'analyse. Il y a donc eu six films codés par deux personnes. La vérification a été effectuée à deux niveaux. Tout d'abord, sur le niveau distributif/intégratif et ensuite sur les six catégories du BPA II. L'analyse a été faite à l'aide du coefficient de concordance de Kendall. Les résultats montrent un bon degré d'accord entre les deux codeurs concernant les comportements distributifs ($\tau = .80, p < .01$) et les comportements intégratifs ($\tau = .80, p < .01$).

Concernant les catégories du BPA II, le degré d'accord entre les deux juges est bon pour les comportements d'indépendance ($\tau = .75, p < .01$), les comportements de persuasion ($\tau = .72, p < .01$), les comportements de tâche ($\tau = .67, p < .01$), les comportements d'affects positifs ($\tau = .75, p < .01$) et négatifs ($\tau = .60, p < .01$) et les comportements de procédure ($\tau = .60, p < .01$). En revanche, le degré d'accord est moins bon concernant les comportements stratégiques, bien que significatifs ($\tau = .57, p < .01$). Les résultats montrent un bon degré d'accord entre les deux codeurs concernant les digressions ($\tau = .86, p < .01$). Ces résultats permettent de valider le codage effectué.

Variables indépendantes.

Les variables indépendantes sont au nombre de deux. La première est le rôle des participants à deux modalités : Pour ou Contre. La seconde est le moment de la mesure à deux modalités : avant ou après la négociation. Ces deux variables sont des variables intra-sujets.

Résultats

Les résultats suivants ont été obtenus sur les moyennes des réponses des négociateurs appartenant à la même dyade. Il y a donc eu dix huit négociations scindées en deux sous groupes Pour et Contre (les sous groupes étaient considérés comme une variable intragroupe).

Evolution des représentations mentales.

Une première analyse a été effectuée afin d'examiner les modifications de l'attitude à l'égard du projet négocié, des perceptions intergroupes et la satisfaction à l'issue de la négociation.

Attitude à l'égard du projet négocié.

Les résultats ont été traités items par items. Des ANOVA à deux facteurs 2 (position) x 2 (phase) ont été réalisées sur chacun d'eux (*cf.* tableau 8.4).

Tableau 8.4 : moyennes des réponses sur le questionnaire d'attitude en fonction de la position et de la phase.

Cigarette autorisée:	PHASE 1		PHASE 2	
	Pour	Contre	Pour	Contre
Dans les bâtiments (item 1).	1,22 (0,39)	1,79 (1,16)	1,08 (0,35)	1,47 (0,81)
Dans certains bâtiments (item 2).	1,36 (0,74)	2,47 (2,00)	1,08 (0,35)	1,94 (1,57)
Dans certaines parties des bâtiments (item 3).	1,50 (0,73)	2,58 (2,22)	1,31 (0,64)	1,83 (1,08)
Dans aucun bâtiment (item 4).	8,61 (1,73)	7,08 (2,92)	9,22 (1,27)	8,03 (2,08)
Dans toutes les zones extérieures, hormis dans certaines (item 5).	6,61 (1,97)	6,80 (2,39)	7,97 (1,94)	7,61 (2,33)
Dans quelques zones délimitées seulement (item 6)*.	7,03 (2,05)	1,62 (0,71)	4,25 (2,33)	2,19 (1,30)
Non autorisées à l'extérieur (item 7).	1,75 (1,05)	1,15 (0,33)	1,33 (0,51)	1,42 (0,91)

*Item discuté pendant la négociation

Les résultats montrent un effet de la position pour l'item 1 ($F(1,17) = 5.62, p < .05, d = 1.15$), pour l'item 2 ($F(1,17) = 9.57, p < .05, d = 1.50$), pour l'item 3 ($F(1,17) = 4.56, p < .05, d = 1.03$), pour l'item 4 ($F(1,17) = 5.56, p < .05, d = 1.14$) et pour la question négociée (l'item 6, $F(1,17) = 93.86, p < .01, d = 4.70$). Pour les items 1, 2 et 3, les personnes appartenant aux groupes Contre (M item 1 = 1.63, E.T. = 1.00, M item 2 = 2.21, E.T. = 1.79, M item 3 = 2.21, E.T. = 1.76) se montrent plus d'accord avec les propositions que le groupe Pour (M item 1 = 1.15, E.T. = 0.37, M item 2 = 1.22, E.T. = 0.59, M item 3 = 1.40, E.T. = 0.68), même si les moyennes restent basses dans les deux cas. Le groupe Pour manifeste un plus grand accord avec l'item 4 ($M = 8.92$, E.T. = 1.53) et la question négociée ($M = 5.64$, E.T. = 2.58) que le groupe Contre ($M = 7.55$, E.T. = 2.55 pour l'item 4 et $M = 1.90$, E.T. = 1.07 pour la question négociée).

Les résultats montrent un effet de la phase pour l'item 1 ($F(1,17) = 4.67, p < .05, d = 1.05$), l'item 2 ($F(1,17) = 5.76, p < .05, d = 1.16$), l'item 3 ($F(1,17) = 4.65, p < .05, d = 1.05$), l'item 4 ($F(1,17) = 3.94, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.96$), l'item 5 ($F(1,17) =$

4.37, $p < .05$, $d = 1.01$) et pour la question négociée ($F(1,17) = 6.51$, $p < .01$, $d = 1.24$). Pour les items 1, 2 et 3, les résultats mettent en évidence que les participants, après avoir négocié, sont en moyenne moins d'accord avec les propositions qu'avant de négocier (M item 1 = 1.50, E.T. = 0.90, M item 2 = 1.91, E.T. = 1.59, M item 3 = 2.04, E.T. = 1.72 avant la négociation, M item 1 = 1.28, E.T. = 0.64, M item 2 = 1.51, E.T. = 1.20, M item 3 = 1.56, E.T. = 0.75 après la négociation). Pour les items 4 et 5, les participants se montrent plus d'accord avec la proposition après la phase de discussion (M item 4 = 7.84, E.T. = 2.84, M item 5 = 6.70, E.T. = 2.16 avant la négociation, M item 4 = 8.62, E.T. = 1.81, M item 5 = 7.79, E.T. = 2.12 après la négociation). Les participants sont davantage d'accord avec la question négociée avant la négociation ($M = 4.32$, E.T. = 3.13) qu'après ($M = 3.22$, E.T. = 2.13).

Les résultats montrent un effet de l'interaction position x phase ($F(1,17) = 24.24$, $p < .01$, $d = 2.39$) pour la question négociée. Cette interaction indique une convergence entre les groupes concernant leur attitude sur la question négociée. En effet, les contrastes montrent que les personnes appartenant aux groupes Pour sont davantage en accord avec l'item 6 que les personnes appartenant aux groupes Contre avant la négociation ($F(1,17) = 93.42$, $p < .01$, $d = 4.69$, M Pour = 7.03, M Contre = 1.62). Cette différence demeure après la négociation, mais est moins importante ($F(1,17) = 19.61$, $p < .01$, $d = 2.15$, M Pour = 4.25, M Contre = 2.19). Les contrastes mettent en évidence une différence significative dans les réponses du groupe Pour avant et après la négociation ($F(1,17) = 15.03$, $p < .01$, $d = 1.88$, M avant = 7.03, M après = 4.25). De plus, le groupe Contre est davantage favorable à la proposition après la négociation qu'avant ($F(1,17) = 3.63$, $p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.92$, M avant = 1.62, M après = 2.19). Les résultats montrent aussi un effet de l'interaction position x phase sur l'item 7 qui suggère que la cigarette ne doit pas être autorisée à l'extérieur des bâtiments ($F(1,17) = 6.96$, $p < .05$, $d = 1.28$). Avant la négociation, les personnes du groupe Pour sont plus en accord avec la proposition que les personnes du groupe Contre ($F(1,17) = 6.23$, $p < .05$, $d = 1.21$, M Pour = 1.75, M Contre = 1.15). Cette différence n'existe plus après la discussion. En effet, le groupe Pour est moins favorable à la proposition à l'issue de la négociation ($F(1,17) = 6.96$, $p < .05$, M avant = 1.75, M après = 1.33).

L'hypothèse H1 est donc vérifiée. L'attitude des négociateurs à l'égard du projet négocié tend à converger à l'issue de la négociation. Toutefois, une différence subsiste entre les deux groupes.

Perceptions intergroupes.

Différenciation intergroupe.

Une ANOVA à deux facteurs 2 (position) x 2 (phase) a été effectuée sur les scores mesurant le sentiment de proximité et sur l’item « opposition des positions ». Les résultats montrent un effet de la phase ($F(1,17) = 38.44, p < .01, d = 3.01$) sur le sentiment de proximité. Les participants estiment les deux groupes comme plus proches après la négociation ($M = 4.40, E.T. = 4.40$) qu’avant ($M = 3.11, E.T. = 1.01$). Les résultats indiquent également un effet de la position ($F(1,17) = 3.55, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.91$). Le groupe Pour ($M = 3.97, E.T. = 1.06$) estime les deux groupes plus proches que le groupe Contre ($M = 3.54, E.T. = 1.27$). Un effet de l’interaction position x phase est également observé ($F(1,17) = 13.91, p < .01, d = 1.81$, cf. tableau 8.5).

Tableau 8.5 : Sentiment de proximité en fonction de la position et de la phase.

Phase	Position des participants	
	Pour	Contre
Avant	3,58 (0,93)	2,64 (0,89)
Après	4,36 (1,06)	4,44 (0,96)

Le sentiment de proximité varie en fonction du moment de la mesure et du rôle joué par les participants. En effet, le groupe Pour estime les deux groupes plus proches que le groupe Contre avant la négociation ($F(1,17) = 9.76, p < .01, d = 1.51, M$ Pour = 3.58, M Contre = 2.64). Cette différence disparaît après la négociation. En effet, après la négociation, le groupe Pour ($F(1,17) = 9.95, p < .01, d = 1.53, M$ avant = 3.58, M après = 4.36) et le groupe Contre ($F(1,17) = 51.00, p < .01, d = 3.46, M$ avant = 2.64, M après = 4.44) se perçoivent plus proches qu’avant la négociation.

Un effet de la phase sur l’item relatif à l’opposition des positions est observé ($F(1,17) = 34.00, p < .01, d = 2.83$). Les participants estiment plus que les positions sont opposées avant la négociation ($M = 6.63, E.T. = 1.46$) qu’après ($M = 4.68, E.T. = 1.56$). Les résultats montrent également un effet de la position ($F(1,17) = 5.64, p < .05, d = 1.15$). Les membres du groupe Contre ($M = 6.00, E.T. = 1.90$) estiment plus que les membres du groupe Pour ($M =$

5.36, E.T. = 1.65) que leurs positions sont opposées. Un effet de l'interaction position x phase apparaît également ($F(1,17) = 9.40, p < .01, d = 1.49$, cf. tableau 8.6).

Tableau 8.6 : Evaluation de l'opposition des positions en fonction de la position et de la phase.

Phase	Position des participants	
	Pour	Contre
Avant	6,02 (1,31)	7,25 (1,37)
Après	4,69 (1,72)	4,67 (1,43)

L'effet de la position sur la perception du sentiment d'opposition des positions varie en fonction de la phase de la mesure. En effet, les membres du groupe Contre jugent plus que le groupe Pour que leurs positions sont opposées avant la négociation ($F(1,17) = 17.26, p < .01, d = 2.01, M$ Pour = 6.02, M Contre = 7.25). Cette différence disparaît après la négociation. Les participants estiment de manière moins importante que les positions des deux partis sont opposées après la négociation ($F(1,17) = 10.04, p < .01$ pour les Pour, $d = 1.54, M$ avant = 6.02, M après = 4.69 et $F(1,17) = 49.65, p < .01$ pour les Contre, $d = 3.42, M$ avant = 7.25, M après = 4.67).

Tendance à l'homogénéisation des groupes.

Une ANOVA à trois facteurs 2 (groupe évalué) x 2 (position) x 2 (phase) a été effectuée sur les scores mesurant l'homogénéité des groupes. Les résultats montrent un effet de la phase ($F(1,17) = 3.70, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.93$). Les négociateurs perçoivent les deux groupes plus homogènes après la négociation ($M = 4.60$, E.T. = 0.96) qu'avant ($M = 4.38$, E.T. = 0.98). Un effet du groupe évalué est également observé ($F(1,17) = 3.44, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.90$). Les participants évaluent leur groupe comme plus homogène ($M = 4.58$, E.T. = 0.87) que l'autre groupe ($M = 4.38$, E.T. = 1.00). Les résultats indiquent également un effet de l'interaction position x phase ($F(1,15) = 3.54, p < .10$, effet marginalement significatif, $d = 0.91$, cf. tableau 8.7).

Tableau 8.7 : Homogénéité perçue en fonction de la position et de la phase.

Phase	Position des participants	
	Pour	Contre
Avant	4,55 (1,04)	4,21 (0,90)
Après	4,55 (0,96)	4,60 (0,83)

L'effet de la phase sur l'homogénéité perçue de l'endogroupe et de l'exogroupe varie en fonction du rôle. Les résultats indiquent en effet que le groupe Contre perçoit les groupes comme plus homogènes après la négociation qu'avant ($F(1,17) = 5.76, p < .01, d = 1.16, M$ avant = 4.21, M après = 4.60). Or, cette observation n'apparaît pas lorsque les participants appartiennent au groupe Pour ($F(1,17) = 0.02, ns.$). Un effet de l'interaction groupe évalué x position est également observé ($F(1,17) = 6.77, p < .05, d = 1.26, cf.$ tableau 8.8).

Tableau 8.8 : Homogénéité perçue en fonction du groupe évalué et de la position.

	Position des participants	
	Pour	Contre
Endogroupe	4,44 (0,97)	4,71 (0,75)
Exogroupe	4,66 (1,03)	4,10 (0,92)

L'effet du groupe évalué sur la perception de l'homogénéité varie en fonction de la position. En effet, les membres du groupe Contre perçoivent leur groupe comme étant plus homogène que l'autre groupe ($F(1,17) = 9.70, p < .01, d = 1.51, M$ endogroupe = 4.71, M exogroupe = 4.10). Cette différence n'existe pas pour le groupe Pour ($F(1,17) = 1.34, ns.$). En revanche, le groupe Pour perçoit l'exogroupe plus homogène que ne le fait le groupe Contre ($F(1,17) = 4.04, p < .10, effet$ marginalement significatif, $d = 0.97, M$ Pour = 4.66, M Contre = 4.10).

Favoritisme pro-endogroupe.

Une ANOVA à trois facteurs 2 (groupe évalué) x 2 (position) x 2 (phase) a été réalisée sur les items relatifs au favoritisme endogroupe. Les résultats montrent un effet de la phase ($F(1,17) = 32.42, p < .01, d = 2.76$). Les participants évaluent plus positivement les deux partis après la négociation ($M = 7.64, E.T. = 1.31$) qu'avant ($M = 6.42, E.T. = 1.60$). Les résultats

montrent un effet du groupe évalué ($F(1,17) = 50.76, p < .01, d = 3.45$). Les participants évaluent plus positivement leur groupe ($M = 7.74, E.T. = 1.04$) que l'autre groupe ($M = 6.64, E.T. = 1.72$). Un effet de l'interaction groupe évalué x phase est observé ($F(1,17) = 23.50, p < .01, d = 2.35, cf. tableau 8.9$).

Tableau 8.9 : Evaluation sur les traits en fonction du groupe évalué et de la phase.

Phase	Groupe évalué	
	Endogroupe	Exogroupe
Avant	7,43 (1,03)	5,41 (1,47)
Après	8,05 (0,98)	7,22 (1,48)

Le favoritisme pro-endogroupe est présent avant comme après la négociation. En effet, les participants évaluent plus positivement leur groupe que l'autre groupe avant ($F(1,17) = 68.03, p < .01, d = 4.00, M$ endogroupe = 7.43, M exogroupe = 5.41) comme après la négociation ($F(1,17) = 14.00, p < .01, d = 1.81, M$ endogroupe = 8.05, M exogroupe = 7.22). Mais ce biais diminue à l'issue de la négociation. En effet, les participants estiment plus positivement l'autre groupe après la négociation qu'avant ($F(1,17) = 36.20, p < .01, d = 2.92, M$ avant = 5.41, M après = 7.22). Toutefois, les participants évaluent aussi leur propre groupe plus positivement après la négociation qu'avant ($F(1,17) = 12.67, p < .01, d = 1.73, M$ avant = 7.43, M après = 8.05).

L'hypothèse H2 est partiellement vérifiée. En effet, les deux groupes se sentent plus proches après la négociation et le sentiment d'opposition diminue. La différenciation intergroupe est donc moindre à l'issue de la négociation. De la même manière, bien que toujours présent, le favoritisme pro-endogroupe a tendance à diminuer à l'issue de la négociation. En revanche, une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe n'est présente que pour un groupe seulement. Cette tendance ne disparaît pas après la négociation.

Satisfaction à l'égard de la négociation.

Les items concernant la satisfaction n'apparaissent que dans les questionnaires suivant la négociation. Une ANOVA à deux facteurs 2 (groupe évalué) x 2 (position) a été réalisée sur les deux items. Les résultats montrent un effet du groupe évalué sur la satisfaction ($F(1,17) = 5.00, p < .05, d = 1.08$). Les groupes estiment qu'ils sont plus satisfaits ($M = 8.49, E.T. = 1.70$) que l'autre groupe ($M = 8.10, E.T. = 1.75$). Les analyses mettent en évidence un effet de

l'interaction position x groupe évalué sur les réponses concernant la satisfaction ($F(1,17) = 4.25, p < .05, d = 1.00$, cf. tableau 8.10). Une seule différence significative est observée. Le groupe Contre évalue la satisfaction de son groupe comme plus grande que celle de l'autre groupe ($F(1,17) = 5.70, p < .01, d = 1.16, M$ endogroupe = 8.75, M exogroupe = 7.78).

Tableau 8.10 : Evaluation de la satisfaction de l'endogroupe et de l'exogroupe en fonction de la position.

Groupe évalué	Position des participants	
	Pour	Contre
Endogroupe	8,24 (1,65)	8,75 (1,78)
Exogroupe	8,36 (1,17)	7,78 (2,18)

Concernant la perception de l'atteinte des objectifs, un effet du groupe évalué est également observé ($F(1,17) = 5.73, p < .01, d = 1.16$). Les participants estiment que leur groupe a plus atteint leurs objectifs ($M = 8.35, E.T. = 1.75$) que l'autre groupe ($M = 7.80, E.T. = 1.88$). Les résultats montrent aussi un effet de la position ($F(1,17) = 10.08, p < .01, d = 1.54$). Le groupe Contre ($M = 7.80, E.T. = 1.88$) estiment moins que le groupe Pour ($M = 8.35, E.T. = 1.35$) que les deux groupes ont atteint leurs objectifs. Un effet de l'interaction groupe évalué x position apparaît ($F(1,17) = 12.87, p < .01, d = 1.74$, cf. tableau 8.11).

Tableau 8.11 : Evaluation de l'atteinte des objectifs de l'endogroupe et de l'exogroupe en fonction de la position.

Groupe évalué	Position des participants	
	Pour	Contre
Endogroupe	8,23 (1,52)	8,50 (2,00)
Exogroupe	8,47 (1,19)	7,11 (2,21)

Le groupe Pour estime plus que le groupe Contre que l'exogroupe a atteint ces objectifs ($F(1,17) = 14.45, p < .01, d = 1.84, M$ Pour = 8.47, M Contre = 7.11). De manière concordante, le groupe Contre estime qu'il a davantage atteint ses objectifs que l'exogroupe ($F(1,15) = 12.48, p < .01, d = 1.71, M$ endogroupe = 8.50, M exogroupe = 7.11).

D'une manière générale, les participants estiment que les deux groupes sont satisfaits et ont atteint leurs objectifs.

Mesures complémentaires.

Une ANOVA à deux facteurs 2 (position) x 2 (moment de la mesure) a été réalisée sur chaque mesure complémentaire. Un effet de la position est mis en évidence sur le risque de perte perçu de l'endogroupe ($F(1,34) = 54.83, p < .01, d = 3.60$). Le groupe Contre estime plus qu'il a quelque chose à perdre ($M = 5.13, E.T. = 2.43$) que le groupe Pour ($M = 3.38, E.T. = 1.67$). Concernant les trois derniers items, les résultats n'ont pas permis de mettre en évidence des différences entre les groupes Pour et Contre, ou entre les phases de l'étude.

Communication.

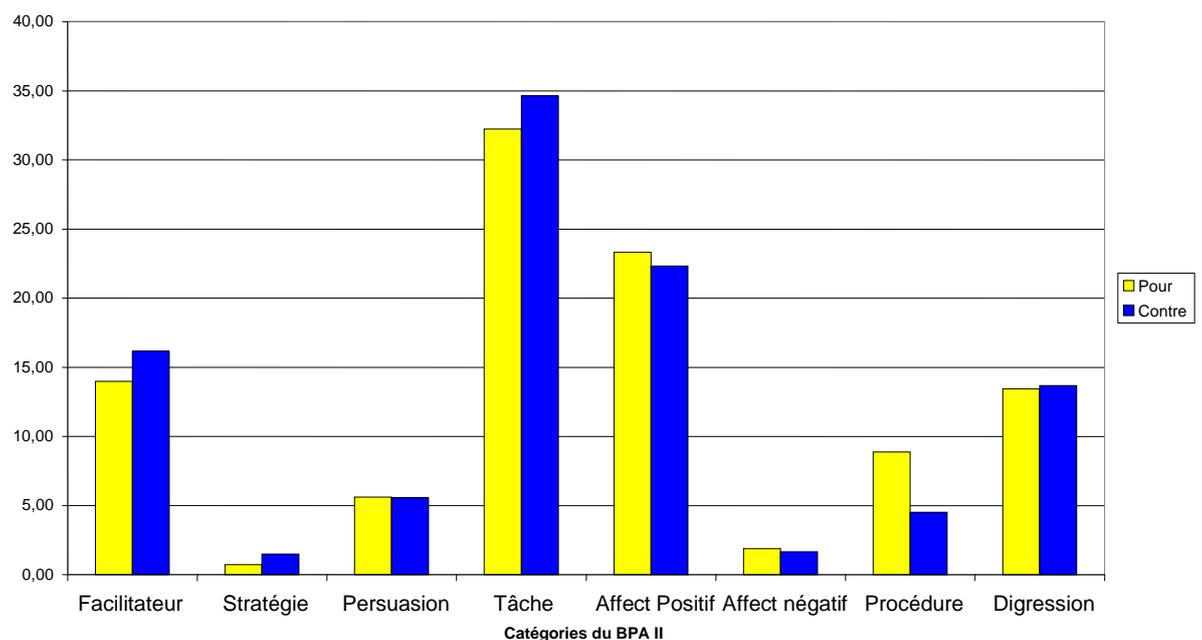
Les comportements verbaux ont été comptabilisés pour chaque parti. Puis, les comportements verbaux ont été regroupés en fonction de leur orientation distributive ou intégrative et en fonction de la catégorie du BPA II à laquelle ils appartiennent. La durée des films étaient comprises entre vingt et quarante minutes. La quantité de comportements verbaux émis par films était donc différente. Par conséquent, des proportions ont été calculées sur le total des comportements verbaux. De plus, afin d'examiner l'évolution des représentations mentales au cours de la négociation, des scores de changements ont été calculés en opérant une soustraction entre les deux questionnaires : les réponses postnégociations moins les réponses prénégociations.

Utilisation des comportements verbaux en fonction de la position des participants.

Une ANOVA à un facteur position a été réalisée sur les deux dimensions distributif et intégratif. Les résultats montrent un effet significatif du type de comportements émis ($F(1,34) = 2001.36, p < .01, d = 21.7$). Les participants ont émis une proportion beaucoup plus grande de comportements verbaux intégratifs ($M = 94.51, E.T. = 6.00$) que de comportements verbaux distributifs ($M = 5.49, E.T. = 6.00$). Etant donné le déséquilibre dans l'émission de ces deux types de comportements, et que le pourcentage ne met en rapport que deux éléments, un indice Intégratif a été calculé en soustrayant la proportion de comportements verbaux intégratifs à la proportion de comportements verbaux distributifs. Plus cet indice est grand, moins il y a eu de comportements verbaux distributifs émis comparativement aux comportements verbaux intégratifs. En revanche, plus il est petit, plus il y a eu de comportements verbaux distributifs émis comparativement aux comportements verbaux intégratifs.

Une ANOVA à un facteur position a été faite sur les catégories de comportements verbaux du BPA II. Les résultats montrent un effet de la position pour la catégorie de comportements procédure ($F(1,34) = 7.14, p < .05, d = 1.30$). Les participants du groupe Pour ont émis une plus grande proportion de comportements verbaux appartenant à la catégorie procédure que les participants Contre (M pour = 8.89, E.T. = 6.43, M contre = 4.51, E.T. = 2.58). Cet effet de la position existe également pour la catégorie stratégie du BPA II ($F(1,34) = 4.11, p < .05, d = 0.98$). Les participants Contre ont émis une plus grande proportion de comportements verbaux appartenant à la catégorie stratégie ($M = 1.50, E.T. = 1.51$) que les participants Pour ($M = 0.71, E.T. = 0.61$). Aucune différence significative n'apparaît concernant les catégories facilitateur, persuasion, tâche, affect positif et négatif et les comportements de digression. Les pourcentages de comportements verbaux émis par chaque groupe pour chaque catégorie sont présentés dans le graphique 8.1.

Graphique 8.1 : Pourcentage des catégories du BPA II pour les groupes pour et contre



Il apparaît que les catégories tâche et affect positif sont les plus fréquemment observées. Il s'agit de catégories composées de comportements verbaux ayant une orientation intégrative. En revanche, les catégories stratégie et affect négatif, toutes deux composées de comportements verbaux ayant une orientation distributive, sont les moins fréquemment observées. L'analyse effectuée sur le BPA II confirme les résultats obtenus sur la distinction distributif vs. intégratif.

Liens entre les représentations mentales prénégociations et la communication.

Des corrélations de Bravais-Pearson ont été effectuées entre l'indice intégratif et le questionnaire prénégociation (cf. tableau 8.12). Ces analyses ont été effectuées à partir des moyennes de chaque sous groupes Pour et Contre ($N = 36$).

Tableau 8.12 : Corrélations entre les réponses au questionnaire prénégociation et l'indice intégratif en pourcentage.

Questionnaire prénégociation	Indice intégratif
Attitude par rapport au projet	0,22
Opposition des positions	0,02
Proximité perçue entre les groupes	0,44***
Homogénéité perçue de l'endogroupe	-0,33**
Homogénéité perçue de l'exogroupe	0,05
Evaluation de l'endogroupe	0,35**
Evaluation de l'exogroupe	0,18

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

Trois corrélations s'avèrent significatives. Les résultats montrent que plus les participants évaluent favorablement leur groupe, plus la proportion des comportements verbaux intégratifs émise est grande ($r = .35, p < .05$). Plus ils s'estiment proches de leur partenaire, moins la proportion des comportements verbaux intégratifs est importante ($r = -.33, p < .05$). Plus les négociateurs s'estiment proches de l'autre parti, plus le pourcentage de comportements verbaux intégratifs est grand ($r = .44, p < .01$).

Des corrélations ont été réalisées entre les pourcentages des catégories de comportements du BPA II et le questionnaire prénégociation (cf. tableau 8.13).

Tableau 8.13 : Corrélations entre les réponses au questionnaire prénégociation et les pourcentages des catégories de comportements du BPA II.

Questionnaire prénégociation	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	
	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	
Attitude par rapport au projet	-0,11	-0,17	-0,06	-0,15	0,13	-0,06	0,45**	-0,14
Opposition des positions	-0,01	-0,15	0,09	-0,01	0,11	0,00	-0,15	-0,02
Proximité perçue entre les groupes	-0,09	-0,09	0,14	0,10	0,30*	-0,32*	-0,14	-0,14
Homogénéité perçue de l'endogroupe	0,12	0,02	-0,21	-0,08	-0,15	0,35**	-0,09	0,11
Homogénéité perçue de l'exogroupe	0,04	0,06	-0,05	-0,11	0,11	-0,02	-0,26	0,11
Evaluation de l'endogroupe	-0,22	-0,13	0,20	-0,16	0,04	-0,30*	0,28	0,10
Evaluation de l'exogroupe	0,00	0,28	0,13	-0,21	0,22	-0,25	0,00	-0,03

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateur, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Cinq corrélations seulement s'avèrent significatives. Quatre d'entre elles concernent les catégories d'affect et la perception intergroupe. En effet, moins les groupes s'estiment proches ($r = -.32, p < .10$; corrélation marginalement significative), moins ils s'évaluent favorablement ($r = -.30, p < .10$, corrélation marginalement significative) et plus ils perçoivent leur groupe comme homogène ($r = .35, p < .05$), plus le pourcentage des comportements verbaux liés à la catégorie affect négatif est important. Il est également observé que plus les participants s'estiment proches de l'autre parti, plus la proportion des comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif est importante ($r = .30, p < .10$, corrélation marginalement significative). La dernière corrélation concerne l'attitude des négociateurs : plus les négociateurs ont une attitude favorable vis-à-vis de la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieurs des bâtiments, plus la proportion des comportements verbaux appartenant à la catégorie procédure est importante ($r = .45, p < .01$).

Liens entre les comportements verbaux du groupe Pour et les comportements verbaux du groupe Contre.

Des corrélations de Bravais-Pearson ont été réalisées entre les comportements verbaux des deux sous groupes ($N = 18$) afin d'examiner quelle était la dynamique des comportements. Il s'agissait plus précisément d'observer si l'augmentation d'un registre de comportement verbal chez un des deux groupes entraînait l'augmentation de ce même registre chez l'autre groupe. Il s'agissait également d'examiner si les participants répondaient de la même manière à un registre de comportements particulier afin d'identifier une logique réciproque dans l'émission des comportements. Aucun lien n'est observé entre l'indice intégratif du groupe Pour et l'indice intégratif du groupe Contre ($r = .21, ns.$). Des corrélations ont également été effectuées sur les catégories du BPA II (cf. tableau 8.14).

Tableau 8.14 : Corrélations entre les pourcentages des catégories du BPAII émis pendant la négociation en fonction de la position des participants.

		Contre								
		Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre		
		Facilitateur	Stratégique	Persuasion	Tâche	Affect positif	Affect négatif	Procédure	Digression	
Pour	Mixte	Facilitateur	0,12	-0,14	0,10	0,27	0,03	-0,18	0,03	-0,24
	Distributif	Stratégique	0,33	0,18	0,42*	-0,30	0,02	0,15	-0,37	-0,10
	Neutre	Persuasion	-0,01	0,34	-0,01	0,14	0,33	-0,12	-0,35	-0,27
	Intégratif	Tâche	-0,06	0,05	-0,15	-0,20	-0,22	0,21	-0,01	0,31
	Intégratif	Affect positif	0,13	-0,17	-0,36	0,46*	0,05	0,31	-0,27	-0,37
	Distributif	Affect négatif	-0,10	0,10	0,21	0,33	0,39	-0,18	-0,07	-0,51**
	Neutre	Procédure	0,10	0,42*	-0,24	-0,43*	0,14	0,09	0,02	0,16
		Digression	-0,21	-0,11	-0,17	-0,50**	-0,46*	-0,01	0,4	0,83***

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

Plus le groupe Pour a émis une grande proportion de digression, plus le groupe Contre a émis une grande proportion de digression ($r=.83, p<.01$). Il s'agit de la seule correspondance entre des comportements verbaux appartenant à la même catégorie. De plus, si l'augmentation ou la diminution de la fréquence d'une des catégories dans le comportement d'un groupe entraîne l'augmentation ou la diminution de la fréquence d'une autre catégorie dans le comportement de l'autre groupe, la réciproque n'est jamais observée. Par exemple, plus le groupe Contre a émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion, plus le groupe Pour a émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie stratégie ($r = .42, p<.10$, corrélation marginalement significative). Par contre, l'augmentation de la fréquence de comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion chez le groupe Pour n'est pas associée à l'augmentation de la fréquence de la catégorie stratégie chez le groupe Contre. Autrement dit, il est difficile de trouver une logique dans les comportements verbaux des négociateurs : les groupes ne répondent pas de la même manière au même registre de comportements.

Liens entre les comportements verbaux et les modifications des représentations mentales.

Des corrélations ont été faites entre l'indice intégratif de chaque sous-groupe et les indices de changement de l'autre sous groupe (calculés en soustrayant les réponses de la phase 2 moins les réponses de la phase 1, $N = 36$), afin d'examiner quels liens avaient les comportements verbaux d'un parti avec l'évolution des représentations mentales de l'autre parti. L'indice de changement de l'attitude par rapport au projet négocié a été codé de sorte à ce qu'il indique le degré de convergence d'un parti vers la position de l'autre parti : une corrélation positive indiquait une convergence et une corrélation négative indiquait une divergence (cf. tableau 8.15).

Tableau 8.15 : Corrélations entre les réponses au questionnaire prénégociation et l'indice intégratif en pourcentage.

Questionnaire prénégociation	Indice Intégratif
Attitude par rapport au projet	0,19
Opposition des positions	-0,36**
Proximité perçue entre les groupes	0,09
Homogénéité perçue de l'endogroupe	-0,06
Homogénéité perçue de l'exogroupe	-0,07
Evaluation de l'endogroupe	-0,07
Evaluation de l'exogroupe	0,01

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

Une seule corrélation significative est observée. Plus un parti a émis une grande proportion de comportements verbaux intégratifs, plus le sentiment d'opposition des positions de l'autre parti diminue après la négociation ($r = -.36, p < .05$). Des corrélations ont également été réalisées entre les pourcentages des catégories de comportements du BPA II d'un groupe et les indices de changement de l'autre groupe (cf. tableau 8.16).

Tableau 8.16 : Corrélations entre le pourcentage des catégories de comportements du BPA II et les indices de changement.

Indices de changements avant/après négociation	<i>Mixte</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	Digression
	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	
Attitude par rapport au projet	-0,37**	-0,21	-0,18	0,11	-0,06	-0,01	0,46**	-0,01
Opposition des positions	0,13	0,15	-0,07	0,35**	-0,52***	0,38**	-0,05	0,06
Proximité perçue entre les groupes	-0,11	0,05	0,11	-0,40**	0,08	-0,09	-0,02	-0,02
Homogénéité perçue de l'endogroupe	-0,05	0,11	0,02	-0,11	0,23	0,02	0,05	-0,16
Homogénéité perçue de l'exogroupe	-0,23	-0,02	-0,12	0,14	-0,16	0,11	0,25	0,01
Evaluation de l'endogroupe	0,05	0,04	-0,04	-0,18	0,34**	0,17	-0,23	-0,14
Evaluation de l'exogroupe	-0,07	0,08	-0,15	-0,38**	0,35**	-0,04	-0,23	0,16

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateurs, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Les résultats semblent indiquer que les catégories du BPA II ayant une orientation intégrative ont un lien avec certaines modifications observées. En effet, plus un groupe a émis une proportion élevée de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, plus le sentiment d'opposition de l'autre parti a tendance à augmenter ($r = .35, p < .05$), moins il tend à être évalué favorablement par l'autre parti ($r = -.38, p < .05$) et moins celui-ci tend à s'estimer proche de lui ($r = -.40, p < .05$) à l'issue de la négociation. La fréquence de la catégorie affect positif d'un parti est associée à une diminution du sentiment d'opposition des positions de l'autre parti ($r = -.52, p < .01$) et à une évaluation plus favorable de l'endogroupe et de l'exogroupe à l'issue de la négociation ($r = .34, p < .05$ pour l'évaluation de l'endogroupe et $r = .35, p < .05$ pour l'exogroupe). Les catégories ayant une orientation distributive semblent avoir moins de liens. En effet, une seule corrélation est observée. Plus un groupe a émis une proportion élevée d'affect négatif, plus l'autre parti a tendance à estimer que les positions sont opposées après la négociation ($r = .38, p < .05$). Concernant les catégories de comportements verbaux ne renvoyant pas directement aux dimensions distributives et intégratives, plus un groupe a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie facilitateur, moins l'attitude de l'autre groupe tend à converger vers la sienne ($r = -.37, p < .05$) et moins l'autre parti tend à estimer que les positions sont opposées à l'issue de la négociation ($r = -.31, p < .10$, effet marginalement significatif). Plus un groupe a émis de comportements appartenant à la catégorie procédure, plus l'attitude de l'autre parti vis-à-vis du projet négocié tend à converger à l'issue de la négociation ($r = .46, p < .01$).

Ces corrélations ont également été effectuées en séparant les données concernant le groupe Pour et le groupe Contre (cf. annexe). Cette analyse avait pour objectif d'observer si les effets des comportements verbaux étaient les mêmes pour les deux groupes. Des comparaisons entre les coefficients de corrélation de chaque ensemble ont été effectuées. Quatre différences seulement sont observées entre les deux groupes. Ainsi, plus le groupe Pour émet de comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion, plus le groupe Contre s'estime homogène ($r = .57, p < .05$). L'effet de cette catégorie sur l'homogénéité perçue de l'endogroupe n'est pas observée lorsqu'elle est émise par les Contre (comparaison entre les corrélations : $p < .05$). Plus le groupe Pour émet des comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, moins il s'estime homogène ($r = -.47, p < .05$). Ce lien n'apparaît pas lorsque le groupe Contre utilise ce registre comportemental (comparaison entre les corrélations : $p < .05$). Plus le groupe Pour émet des comportements verbaux d'affect positif, plus le groupe Contre s'évalue positivement ($r = .55, p < .05$), mais ce lien n'est pas observé lorsque le groupe Contre émet des affects positifs ($p < .10$, différence entre les

corrélations marginalement significative). Enfin, l'émission de digression chez le groupe Pour est associée à une diminution du degré d'accord du groupe Contre avec le projet négocié ($r = -.46$, $p < .10$, effet marginalement significatif). Ce lien n'est pas présent lorsque le groupe Contre fait des digressions ($p < .10$, différence marginalement significative).

L'hypothèse H3 n'est pas validée : les comportements verbaux intégratifs et les comportements verbaux distributifs ne sont pas associés à la convergence des attitudes des participants. L'hypothèse H4 est partiellement validée. Certains comportements verbaux sont associés à une différenciation intergroupe et à une diminution du favoritisme pro-endogroupe. En revanche, aucun lien n'est trouvé entre la communication et la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe ou de l'exogroupe. Globalement, les liens observés sont plus complexes que ceux supposés.

Liens entre les comportements verbaux et la satisfaction à l'égard de la négociation.

Des corrélations ont été effectuées entre l'indice intégratif d'un groupe et les items de satisfaction de l'autre groupe ($N = 36$). Aucun lien n'est observé entre l'indice intégratif de chaque groupe et les items de satisfaction de l'autre groupe ($r < .20$, *ns*). Des corrélations ont été effectuées entre les pourcentages des catégories du BPA II d'un groupe et les items de satisfaction de l'autre groupe (*cf.* tableau 8.17).

Tableau 8.17 : Corrélations entre les pourcentages des catégories du BPA II et les items de réussite.

Item de satisfaction	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	Digression
	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	
Satisfaction de l'endogroupe	0,11	0,02	0,01	-0,33**	0,16	-0,25	-0,06	0,15
Satisfaction de l'exogroupe	0,09	0,12	0,04	-0,47**	0,22	-0,14	-0,15	0,19
Atteinte des objectifs de l'endogroupe	0,24	0,14	0,13	-0,51***	0,09	-0,14	-0,18	0,25
Atteinte des objectifs de l'exogroupe	0,02	0,25	0,12	-0,48***	0,04	-0,01	-0,19	0,32*

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateurs, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Les catégories ayant une orientation intégrative ont un lien négatif avec la satisfaction. En effet, les résultats montrent que plus un groupe a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, moins l'autre groupe s'estime satisfait des accords obtenus ($r = -.33, p < .05$) et estime que l'autre groupe est satisfait ($r = -.47, p < .05$). Plus un groupe a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, moins l'autre groupe estime avoir atteint ses objectifs ($r = -.51, p < .01$) et que l'autre parti a atteint ses objectifs ($r = -.48, p < .01$). Plus la proportion de digressions d'un parti est importante, plus l'autre groupe estime que leurs adversaires ont atteint leurs objectifs ($r = .32, p < .10$, corrélation marginalement significative).

Ces corrélations ont également été effectuées en séparant les données concernant le groupe Pour et le groupe Contre (cf. annexe). Cette analyse avait pour objectif de voir si les effets des comportements verbaux étaient les mêmes pour les deux groupes. Des comparaisons ont été effectuées entre les coefficients de corrélations. Un certain nombre de différences apparaissent. Ainsi, plus le groupe Contre a émis de comportements verbaux intégratifs, plus le groupe Pour s'estime satisfait ($r = .41, p < .10$, effet marginalement significatif) et estime que l'autre groupe est satisfait ($r = .41, p < .10$, effet marginalement significatif). Ces liens ne sont pas observés lorsque le groupe Pour se montre intégratif ($p < .10$, différence marginalement significative entre les corrélations). Plus le groupe Contre a émis de comportements verbaux d'affect négatif, moins le groupe Pour s'estime satisfait ($r = -.52, p < .05$) et estime que l'autre groupe est satisfait ($r = -.54, p < .05$). Ces associations n'apparaissent pas lorsque le groupe Pour émet ce type de comportements (comparaisons entre les corrélations : $p < .05$).

L'hypothèse H5 n'est donc pas confirmée. Des liens existent entre les comportements verbaux et la satisfaction globale mais pas ceux qui sont supposés.

Liens entre les comportements verbaux et les mesures complémentaires.

Des corrélations ont été effectuées entre les mesures complémentaires avant la négociation et l'indice intégratif. Aucun lien n'apparaît ($r < -.15, ns$). D'autres corrélations ont été calculées entre l'indice intégratif de chaque groupe et les indices de changement de l'autre groupe (cf. tableau 8.18).

Tableau 8.18 : Corrélations entre l'indice intégratif et les indices de changement.

Items	Indice intégratif
L'endogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	-0,07
L'exogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	0,08
Position de force de l'endogroupe	0,31*
Position de force de l'exogroupe	0,11

Une seule corrélation est observée. Plus un parti a émis de comportements verbaux intégratifs, plus l'autre parti tend à davantage s'estimer en position de force après la négociation ($r = .31, p < .10$, corrélation marginalement significative).

D'autres corrélations ont été effectuées entre les mesures complémentaires avant la négociation et les catégories du BPA II (*cf.* tableau 8.19) ainsi qu'entre la proportion de catégories du BPA II émise par chaque groupe et les indices de changement de l'autre groupe (*cf.* tableau 8.20)

Tableau 8.19 : Corrélations entre les mesures complémentaires avant la négociation et les catégories du BPA II.

Items	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	Digression
	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	
L'endogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	0,39**	0,06	0,08	-0,05	-0,18	-0,23	0,01	0,05
L'exogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	-0,01	-0,01	0,01	-0,14	-0,38**	0,17	0,45**	0,13
Position de force de l'endogroupe	0,08	-0,15	-0,36**	0,33**	-0,21	0,25	-0,12	0,02
Position de force de l'exogroupe	0,02	0,22	0,10	-0,21	-0,08	-0,15	0,07	0,17

Tableau 8.20 : Corrélations entre les catégories du BPA II émises par un groupe et les indices de changement de l'autre groupe.

Items	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	Digression
	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	
L'endogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	-0,31*	0,05	0,05	0,01	0,02	0,12	0,02	0,02
L'exogroupe a-t-il quelque chose à perdre?	0,02	-0,07	0,11	-0,07	0,00	0,00	0,17	-0,02
Position de force de l'endogroupe	0,11	-0,12	0,06	0,15	0,29*	-0,14	-0,16	-0,31*
Position de force de l'exogroupe	0,00	-0,15	0,17	0,12	-0,04	-0,08	-0,13	0,03

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateurs, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Cinq corrélations sont observées entre les réponses aux questionnaires prénégociations et le type de comportements verbaux émis pendant la négociation. Trois d'entre elles impliquent l'estimation du risque de perte de chaque groupe. Plus un groupe estime que l'autre parti a quelque chose à perdre, moins il exprime de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif ($r = -.38, p < .05$) et de comportements appartenant à la catégorie procédure ($r = .45, p < .01$). Plus les groupes estiment avoir quelque chose à perdre, plus ils utilisent de comportements verbaux appartenant à la catégorie facilitateur ($r = .39, p < .05$). Les deux dernières impliquent le sentiment de position de force de l'endogroupe. Plus les groupes s'estiment en position de force, moins ils émettent de comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion ($r = -.36, p < .05$) et de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche ($r = .33, p < .05$).

Deux corrélations sont observées entre des catégories ayant une orientation intégrative et les indices de changement liés à la position de force de l'endogroupe. Plus un groupe a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif, plus le sentiment d'être en position de force de l'autre groupe a tendance à augmenter à l'issue de la négociation ($r = .29, p < .10$, effet marginalement significatif). En revanche, plus un groupe a fait des digressions, moins l'autre groupe estime être en position de force à l'issue de la négociation ($r = -.31, p < .10$, effet marginalement significatif).

Discussion.

L'objectif de cette étude était d'examiner l'évolution des représentations mentales des négociateurs et les effets des comportements verbaux sur ces modifications. La méthode utilisée était une situation de négociation entre étudiants devant négocier autour de la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments. Les négociations opposaient deux personnes pour à deux personnes contre. Les discussions ont été retranscrites et analysées à l'aide du BPA II. Les résultats ont montré une convergence des attitudes des négociateurs à l'issue de la négociation et une diminution du favoritisme pro-endogroupe et de la différenciation intergroupe. Une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe est observée pour un seul des deux partis avant comme après la négociation. Il apparaît peu de liens entre les comportements verbaux distributifs et intégratifs et les modifications des représentations mentales et le niveau de satisfaction de l'autre parti. Plusieurs enseignements peuvent être tirés de cette étude. Le premier concerne les modifications des représentations mentales. Le deuxième enseignement tient aux liens entre les représentations mentales prénégociations et

les comportements de communication. Le troisième enseignement concerne les liens entre représentations mentales d'un parti, les comportements verbaux de ce parti et les modifications dans les représentations mentales de l'autre parti. Le quatrième enseignement concerne la distinction distributive vs. intégrative des comportements verbaux.

Le premier enseignement est que les résultats observés au cours de l'étude 1 sont confirmés dans cette étude. Il apparaît ainsi que les participants de cette étude se représentent la négociation d'une manière différente. Ils n'ont pas la même perception des relations entre les groupes. Une différence apparaît également dans leur perception du projet négocié, ce qui était attendu dans la mesure où cette différence d'attitude était le prétexte pour séparer les participants en deux groupes. De plus, ils n'ont pas la même perception de l'homogénéité des deux groupes. Un favoritisme pro-endogroupe est également observé. A l'issue de la négociation, conformément aux hypothèses, l'attitude des participants à l'égard du projet négocié et la perception des relations entre les deux groupes ont convergé. La différenciation intergroupe et le favoritisme pro-endogroupe ont diminué.

Toutefois, les résultats sont moins clairs en ce qui concerne la tendance à l'homogénéisation. Une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe est observée, comme dans l'étude 1, mais elle est vraie uniquement pour le groupe Contre. En effet, les membres du groupe Contre ont tendance à percevoir leur groupe comme plus homogène que l'exogroupe alors que les membres du groupe Pour ont une tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe. Autrement dit, le groupe Contre est vu par tous les participants comme plus homogène que le groupe Pour. Le moment de la mesure n'interagit pas avec cet effet, ce qui indique qu'il est présent avant comme après la négociation. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que le groupe Contre estime avoir quelque chose à perdre au cours de la négociation, et a donc un cadrage négatif (Neale & Bazerman, 1985). Ce cadrage négatif peut se traduire par une plus grande « solidarité » entre les deux membres du groupe Contre. Il est possible que ce sentiment de solidarité se manifeste au cours de la négociation et génère chez les membres du groupe Pour l'impression que le groupe adverse est plus homogène qu'eux-mêmes.

Le second enseignement est que, comme certains auteurs l'ont supposé (Bazerman et al., 2000, Thompson & Loewenstein, 2003 ; Van Boven & Thompson, 2003), les représentations mentales pré-négociations semblent en partie déterminer le type de comportement verbal adopté au cours de la négociation. Deux observations générales peuvent être faites. Tout d'abord, l'attitude des négociateurs a un lien avec les comportements de procédure. Les comportements de procédure sont définis par Walcott et Hoppman (1975) comme étant les comportements qui visent à organiser la négociation. Autrement dit, les

comportements de procédure sont la manifestation de l'implication des négociateurs dans le processus et son organisation. Par conséquent, les résultats observés semblent indiquer que lorsque les participants sont favorables à la création de zones réservées aux fumeurs, donc en position de défenseurs, leur implication dans la négociation s'accroît. Cette idée est corroborée par le fait que les membres du groupe Pour ont significativement émis plus de comportements de procédure. Ensuite, les perceptions intergroupes sont liées à l'émission de comportements verbaux intégratifs et de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif (qui est une catégorie ayant une orientation distributive, définie comme l'émission de comportements verbaux indiquant une tension, un ressentiment négatif). En effet, il est observé que plus les négociateurs évaluent favorablement leur groupe et se sentent proches de l'autre groupe, plus ils se montrent intégratifs et moins ils expriment d'affect négatifs. Ce résultat va dans le sens d'études antérieures (Ganesan, 1993 ; Nauta & Sanders, 2000). En revanche, plus les négociateurs perçoivent leur groupe comme étant homogène, moins ils émettent de comportements verbaux intégratifs et plus ils émettent d'affects négatifs. Ces résultats pourraient être expliqués par le niveau de confiance de la part des participants vis-à-vis de la négociation. En effet, Olekalns et al. (2003) affirment que pour les négociateurs, se montrer intégratif est un aveu de faiblesse vis-à-vis de l'autre parti. Or le fait que les négociateurs évaluent favorablement leur groupe et se sentent proches de l'autre parti peut témoigner d'une certaine confiance leur permettant de se montrer flexible vis-à-vis de l'autre parti. Une autre preuve est que lorsque les participants s'estiment en position de force, ils ont tendance à émettre davantage de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche (définie comme les comportements verbaux promouvant une discussion de résultats semblables à un « business », ces comportements ayant une orientation intégrative, Koutsovoulou, 2001). Au contraire, il est possible que lorsque ce niveau de confiance est bas, les groupes renforcent leur sentiment d'homogénéité (comme c'est le cas pour le groupe Contre) et manifestent davantage d'affects négatifs pour masquer ce sentiment de faiblesse.

Le troisième enseignement est qu'il y a un « parallélisme » entre les liens entre les représentations mentales pré-négociations liées au comportement verbal d'un parti et les liens entre le comportement d'un parti et les modifications des représentations de l'autre parti. Tout d'abord, il apparaît un lien entre l'attitude d'un parti vis-à-vis du projet négocié et les comportements de procédure de l'autre parti. Plus un groupe a émis de comportements de procédure, plus l'autre groupe a tendance à modifier son attitude dans le sens d'une convergence. Ce résultat pourrait s'expliquer par le fait que lorsqu'un groupe émet des comportements de procédure, l'autre parti l'interpréterait comme une volonté de sa part de

s'impliquer dans la négociation et de chercher une solution. Il est possible que cela engendre un climat positif de négociation propice à la modification des attitudes. En revanche, un lien négatif existe entre les comportements verbaux appartenant à la catégorie facilitateur et la convergence des attitudes. Etant donné que ces comportements verbaux visent à faciliter la négociation, le fait qu'ils ne favorisent pas la convergence est un résultat inattendu. Ensuite, si l'émission de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif semble déterminer par la perception intergroupe, les comportements verbaux d'affect positif émis par un groupe sont liés aux modifications des perceptions intergroupes de l'autre parti. D'une manière générale, les comportements verbaux d'affects positifs améliorent les rapports entre les groupes. Ainsi, il a été observé que les comportements d'affect positif ont un lien avec une évaluation plus favorable de l'exogroupe. Il semble possible que ce registre de communication soit en partie à l'origine de la diminution du favoritisme pro-endogroupe. Cependant, ce lien est à relativiser. En effet, lorsqu'un groupe manifeste des marques de sympathie à l'égard de l'autre parti, celui-ci tend aussi à s'évaluer de manière plus favorable. La question est de savoir si l'effet de ce type de comportements est plus fort sur l'évaluation de l'endogroupe ou de l'exogroupe. La taille des deux corrélations étant similaire, il semble que les liens soient de force égale. Les comportements d'affects positifs font également diminuer le sentiment d'opposition des positions alors que les comportements d'affects négatifs le font augmenter.

Aucun résultat n'est observé en ce qui concerne l'homogénéité perçue de l'endogroupe ou de l'exogroupe. De plus, aucune modification n'apparaît à l'issue de la négociation concernant cette mesure: il semblerait donc que la communication ne soit pas liée à l'homogénéité perçue des groupes. Il est possible que la position d'opposant implique de fait une homogénéité entre les groupes, indépendante de la communication. Toutefois, l'absence de liens observés peut avoir pour origine le fait que certains comportements verbaux n'étaient pas pris en compte. En effet, la grille du BPA II ne permet pas de rendre compte des comportements verbaux échangés entre partenaires d'un même groupe. Les comportements codés étaient uniquement ceux s'adressant à l'autre parti. Or, il est possible que les interactions entre les deux partenaires d'un même groupe expliquent davantage que les interactions entre « adversaires » le fait que le groupe Contre soit perçu comme plus homogène que le groupe Pour par les deux groupes.

Le quatrième enseignement concerne les comportements verbaux distributifs et intégratifs. Il apparaît en effet que la distinction distributive vs. intégrative n'est pas suffisante pour rendre des effets des comportements verbaux. Une seule corrélation est observée lorsque

les liens entre ces deux registres et l'évolution des représentations mentales sont examinés. L'analyse à partir du BPA II permet d'obtenir davantage d'informations. Ainsi, la littérature amène à penser que le registre comportemental intégratif a un effet positif sur l'issue d'une négociation (Taylor, 2002). Les résultats montrent que les effets sont plus complexes. Si les comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif ont effectivement un effet positif sur les rapports entre les négociateurs, il n'en va pas de même pour la catégorie tâche du BPA II, une des catégories ayant une orientation intégrative. En effet, l'émission de comportements verbaux appartenant à cette catégorie est liée à une perception intergroupe globalement plus négative à l'issue de la négociation et à une baisse du niveau satisfaction de l'endogroupe et du niveau de satisfaction attribué à l'exogroupe. Ce résultat peut paraître surprenant, mais il pourrait s'expliquer par les comportements verbaux composant cette catégorie. Ceux-ci visent d'une manière générale à obtenir et fournir des informations à l'autre groupe. Par conséquent, ils permettent aux groupes de mieux connaître les objectifs et les intérêts de l'autre parti et de prendre conscience de l'existence d'un certain nombre de divergences. Cela a probablement été le cas au cours des négociations simulées dans cette étude, d'autant que les comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche ont été les comportements les plus émis au cours de cette étude. Cette prise de conscience de certaines divergences expliquerait que la catégorie tâche soit associée à une plus grande différenciation intergroupe, à une évaluation plus défavorable de l'autre parti et à un niveau de satisfaction moindre à l'issue de la négociation. Il apparaît donc que les comportements verbaux intégratifs n'ont pas systématiquement un effet positif sur la négociation lorsqu'ils sont séparés en deux catégories tâche ou affect positif. Les comportements verbaux intégratifs ayant pour fonction de manifester son ressenti semblent effectivement avoir un effet positif sur un plan relationnel, alors que ceux ayant pour objectif d'échanger des informations semblent avoir un effet négatif sur un plan relationnel mais aussi sur un plan instrumental. Toutefois, il est possible que les effets négatifs des comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche ne soit pas présent dans toutes les situations de négociation. Si, au cours de cette étude, ils peuvent avoir mis à jour des divergences, il est possible que dans d'autres contextes, ils mettent à jour des points de convergence. Dans un tel cas, il est envisageable qu'ils aient un effet positif aussi bien sur le plan relationnel qu'instrumental.

Cette étude avait pour objectif d'examiner l'évolution des représentations mentales et leurs liens avec les comportements verbaux distributifs et intégratifs. Les résultats montrent une convergence des attitudes à l'égard du projet négocié, une diminution de la différenciation intergroupe et du favoritisme endogroupe à l'issue de la négociation. Seul le

groupe d'opposants au projet manifeste une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe avant comme après la négociation. Il y a peu de liens entre les comportements verbaux distributifs et intégratifs et la modification des représentations mentales. En revanche, les résultats montrent que les comportements verbaux de la catégorie tâche du BPA II sont associés à un accroissement de la différenciation intergroupe et à une baisse du niveau de satisfaction attribué aux deux groupes. Les comportements verbaux de la catégorie affect positif sont associés à une meilleure évaluation de l'endogroupe et de l'exogroupe.

CHAPITRE IX

Etude 4 : Effet des comportements verbaux sur les représentations mentales d'observateurs d'une négociation.

Les deux études précédentes ont permis d'examiner l'effet des comportements verbaux distributifs et intégratifs sur les représentations mentales des négociateurs en utilisant deux méthodologies différentes. D'un côté, les comportements verbaux étaient manipulés à l'aide de compères et de l'autre, les comportements verbaux étaient observés. Il est apparu des résultats partiellement différents avec chacune des deux méthodes. Celles-ci avaient toutefois pour point commun d'examiner les effets sur les représentations mentales des négociateurs. L'utilisation d'observateurs neutres interrogés sur la négociation peut être une troisième méthode pour observer les effets des comportements verbaux sur les représentations mentales. En effet, des personnes observant une négociation n'ont pas toujours les mêmes représentations que les acteurs. L'objectif de cette étude était donc d'examiner si les comportements verbaux distributifs et intégratifs sont correctement perçus par des observateurs et comment la fréquence de chaque type de comportements affecte leurs impressions à propos de la négociation, de son résultat et des négociateurs.

Pour ce faire, quatorze films réalisés lors de l'étude 3 ont été projetés à une dizaine de participants chacun. Ceux-ci étaient des étudiants recrutés en cours. Leur tâche était d'évaluer les cibles sur un certain nombre d'éléments. Ces éléments étaient sensiblement identiques aux études précédentes et notamment à l'étude 2. Ainsi, les observateurs devaient évaluer le comportement verbal de chaque cible à partir de dix huit comportements issus du BPA II. Cette mesure permettait d'examiner si la perception des comportements verbaux était exacte par rapport à ce qui a été relevé au cours de l'étude précédente. L'étude 3 a mis en avant que les comportements verbaux ont certains effets sur les représentations mentales des négociateurs. Cela indique que les participants percevaient les comportements verbaux. Il peut donc être attendu que les observateurs les perçoivent également. Ensuite, les observateurs devaient évaluer la personnalité de chaque négociateur sur des traits issus du Big Five. Cette mesure permettait d'examiner les effets des comportements verbaux sur le jugement à l'égard

des négociateurs. Enfin, les observateurs devaient évaluer le niveau de satisfaction de chacun des deux partis.

Sur la base des résultats des études 2 et 3, les hypothèses suivantes étaient émises :

H1 : Les observateurs perçoivent avec une relative exactitude les comportements verbaux émis par les acteurs.

H2 : Les comportements verbaux intégratifs sont associés à une représentation plus positive des partis que les comportements verbaux distributifs.

H3 : Les comportements verbaux intégratifs sont associés à une satisfaction moins grande attribuée aux partis par les observateurs que les comportements verbaux distributifs.

Méthodes.

Participants.

Les 155 participants (138 femmes, 17 hommes, M âge = 19.36) étaient des étudiants de psychologie de l'Université de Rennes II. Chaque participant devait se rendre au laboratoire de psychologie sociale LAUREPS pour y regarder un film.

Procédure.

La procédure consistait à projeter un film à une dizaine de participants. Le nombre minimal d'observateurs étaient de 8 et le maximum de 17. Dans un premier temps, les participants regardaient les trois premières minutes du film qui leur était proposé. Ces trois minutes correspondaient à un échange d'arguments entre les quatre protagonistes de la négociation. Puis, ils devaient répondre à un premier questionnaire où ils devaient évaluer les cibles sur trente traits de personnalité afin d'établir une première mesure concernant la représentation qu'ils avaient d'elles. Dans un second temps, le reste du film leur était projeté. Après quoi, ils devaient répondre à un deuxième questionnaire où les observateurs devaient évaluer les cibles sur les trente traits de personnalité, sur leur comportement verbal et leur niveau de satisfaction.

Matériel.

Les films projetés ont été réalisés lors de l'étude 3 au cours de laquelle quatre participants devaient négocier autour de la création de zones réservées aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments de l'université de Rennes II. Parmi ces quatre participants, deux étaient pour et deux étaient contre. Quatre films réalisés lors de l'étude précédente avaient une bande sonore de mauvaise qualité, les rendant inexploitable pour cette étude. Par conséquent, quatorze films sur les dix huit ont été projetés.

Le premier questionnaire consistait à décrire chaque cible du film sur trente traits de personnalité issus du Big Five (McCrae & Costa, 1990) sur des échelles de type Likert en dix points, un signifiant « pas du tout » et dix signifiant « tout à fait ». Le Big Five était ici utilisé afin de recueillir des informations suffisamment précises sur les impressions des juges. Il leur était demandé la même chose dans le deuxième questionnaire qui suivait la projection du film. A partir de ces évaluations, les cinq facteurs du Big Five ont été reconstitués pour les deux moments de mesure. Le facteur « névrosisme » comprend les traits « anxieux », « colérique », « timide », « triste », « vulnérable » et « impulsif » ($\alpha = .68$). Le facteur « extraversion » comprend les traits « chaleureux », « social », « actif », « dominant », « recherche de sensation » et « exubérant » ($\alpha = .86$). Le facteur « ouverture » comprend les traits « tolérant », « sensible à l'art », « ouvert aux changements », « rêveur », « émotif » et « curieux intellectuellement » ($\alpha = .78$). Le facteur « agréabilité » comprend les traits « droit », « sympathique », « altruiste », « confiant », « obéissant » et « modeste » ($\alpha = .78$). Enfin, le facteur « conscience » comprend les traits « appliqué », « prudent », « autodiscipliné », « compétent », « ordonné » et « sens du devoir » ($\alpha = .86$). Des indices de changement ont été calculés en effectuant la différence entre les évaluations post-négociations et les évaluations de départ (phase deux moins phase un) afin de mesurer l'évolution des impressions.

D'autres mesures ont été effectuées uniquement à l'issue de la négociation. Les participants devaient évaluer les comportements verbaux de chaque cible à l'aide d'échelles de type Likert en dix points, un signifiant « pas du tout » et dix signifiant « tout à fait ». Il s'agissait de dix huit comportements verbaux issus du BPA II. Il s'agissait plus précisément d'estimer à quelle fréquence chaque cible avait émis tel ou tel comportement. A partir de ces évaluations, les comportements verbaux ont été agrégés en fonction de leur orientation distributive ou intégrative. Les comportements verbaux « menace », « rejet », « promesse », « demande de concessions », « moquerie » et « désapprobation » ont ainsi été moyennés pour former un indice de comportements verbaux distributifs ($\alpha = .68$). Les comportements « initiation », « concession », « demande d'informations », « demande de réactions », « exploration de la résolution du problème », « humour » et « approbation » ont été moyennés

pour former un indice de comportements verbaux intégratifs ($\alpha = .80$). Les comportements verbaux étaient également réunis en fonction de la catégorie du BPA II à laquelle ils appartenaient. Il était également demandé d'évaluer dans quelles mesures les personnes de la vidéo étaient de bons négociateurs. Une dernière partie du questionnaire était consacrée à la manière dont les observateurs avaient perçu la négociation. Une partie des ces questions était consacrée au résultat de la négociation : « selon vous, les accords sont satisfaisants pour le groupe Pour », « selon vous, les accords sont satisfaisants pour le groupe Contre », « selon vous, le groupe Pour a remporté la négociation », « selon vous, le groupe Contre a remporté la négociation ». D'autres items concernaient la manière de se comporter des cibles : « selon vous, le groupe Pour s'est montré compétitif », « selon vous, le groupe Contre s'est montré compétitif », « selon vous, le groupe Pour s'est montré coopératif » et « selon vous, le groupe Contre s'est montré coopératif ». Toutes ces évaluations s'effectuaient sur des échelles de type Likert allant de un à dix, un signifiant « pas du tout » et dix signifiant « tout à fait ». Les évaluations des juges ont été moyennées pour chaque film, en distinguant chaque sous groupe. Il y avait par conséquent 28 observations ($N=28$, 14 négociations impliquant deux sous groupes Pour et Contre).

Variables indépendantes.

La variable indépendante était une variable « position des négociateurs » à deux modalités Pour ou Contre. Il s'agit d'une variable intersujet.

Résultats

Evaluation des comportements verbaux et comportements verbaux émis.

Des corrélations entre les estimations des juges et la fréquence des comportements verbaux réellement émis ont été effectuées ($N = 28$, cf. tableau 9.1).

Tableau 9.1 : Corrélations entre les comportements émis par les cibles et l'évaluation des comportements verbaux par les juges.

			Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre
	Distributif Juge	Intégratif juge	CF Juge	CS Juge	CP Juge	CT Juge	CA+ Juge	CA- Juge	Cpro Juge
Distributif émis	0,49***	-0,51***	-0,03	0,23	-0,30	-0,59***	-0,19	0,60***	0,05
Intégratif émis	0,17	0,07	-0,01	0,27	0,26	-0,06	0,29	0,12	0,07
CF émis	0,22	0,05	0,04	0,27	0,18	-0,10	0,34*	0,17	0,11
CS émis	0,07	0,13	-0,07	0,07	0,11	0,10	0,26	0,10	0,20
CP émis	0,17	0,31	0,11	0,30	0,45**	0,33*	0,36*	0,03	0,26
CT émis	0,23	-0,10	-0,06	0,29	0,24	-0,14	0,06	0,17	0,17
CA+ émis	0,04	0,12	0,03	0,07	0,03	-0,05	0,31	0,06	-0,12
CA -émis	0,41**	-0,53***	-0,06	0,16	-0,31	-0,56***	-0,30	0,51***	0,02
Cpro émis	-0,02	0,16	0,02	0,05	0,14	0,17	0,10	-0,03	0,12

* : corrélations significatives à $p < .10$

** : corrélations significatives à $p < .05$

*** : corrélations significatives à $p < .01$

CF= comportements facilitateurs, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

La diagonale grisée du tableau correspond aux corrélations entre les observations de l'étude 3 et les évaluations des juges pour un même type de comportement verbal. Seules trois correspondances ont été observées entre les comportements verbaux émis et ceux évalués : les comportements verbaux distributifs, les catégories persuasif et affect négatif du BPA II. Ainsi, plus il y a eu de comportements verbaux distributifs réellement émis, plus les juges estiment que ces comportements verbaux ont été fréquents ($r = .49, p < .01$). Plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion, plus les observateurs estiment que ce type de comportements a été fréquent ($r = .45, p < .05$). Plus il y a eu de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif, plus les juges estiment que les cibles ont émis ce type de comportements ($r = .51, p < .01$). Parmi les autres corrélations, quatre d'entre elles doivent être relevées. La première est que plus les groupes ont émis de comportements verbaux distributifs, moins les juges estiment qu'elles ont émis de comportements verbaux intégratifs ($r = -.51, p < .01$). Plus les groupes ont émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif, plus les juges estiment qu'ils ont émis des comportements verbaux distributifs ($r = .41, p < .05$) et moins ils estiment qu'ils ont émis des comportements verbaux intégratifs ($r = -.53, p < .01$). Plus les négociateurs ont émis des comportements verbaux distributifs, plus les juges estiment qu'ils ont émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif ($r = .60, p < .01$).

Des corrélations ont également été effectuées entre les comportements verbaux évalués pour chacun des deux sous-groupes afin d'examiner comment les observateurs perçoivent la dynamique comportementale ($N = 14$, cf. tableau 9.2).

Tableau 9.2 : corrélations entre les évaluations des comportements verbaux du groupe Pour et les évaluations des comportements verbaux du groupe Contre.

			Contre								
			Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre		
			Distributif	Intégratif	Facilitateur	Stratégique	Persuasion	Tâche	Affect positif	Affect négatif	Procédure
			Pour	Distributif		0,18	-0,14	-0,16	0,08	-0,51*	-0,22
Intégratif		0,05		-0,13	-0,27	-0,15	-0,48*	-0,19	0,16	0,17	0,20
Mixte	Indépendant	0,04		-0,24	-0,15	-0,22	-0,47*	-0,20	-0,11	0,09	0,04
Distributif	Stratégique	0,16		-0,09	-0,24	0,08	-0,48*	-0,22	0,21	0,28	-0,10
Neutre	Persuasion	0,05		-0,42	-0,45	-0,26	-0,65**	-0,53*	-0,07	0,26	-0,24
Intégratif	Tâche	-0,01		-0,26	-0,42	-0,29	-0,59**	-0,37	0,07	0,23	0,02
Intégratif	Affect positif	0,25		0,07	0,10	0,27	-0,09	0,04	0,20	0,18	0,27
Distributif	Affect négatif	0,06		-0,02	-0,11	0,05	-0,39	-0,08	0,11	0,11	0,13
Neutre	Procédure	-0,09		-0,15	-0,34	-0,34	-0,65**	-0,28	0,16	0,14	-0,10

* : corrélations significatives à $p < .10$

** : corrélations significatives à $p < .05$

*** : corrélations significatives à $p < .01$

Les résultats mettent en évidence que les juges associent les comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasif émis par le groupe Contre à une diminution de tous les registres comportementaux chez le groupe Pour, hormis les comportements verbaux d'affect. Deux correspondances sont observées entre les deux groupes. L'augmentation des comportements verbaux liés à la catégorie persuasif attribuée à un groupe est associée à une diminution de ce même registre comportemental pour l'autre groupe ($r = -0.65, p < .01$). Plus les juges estiment que le groupe Pour a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, moins ils estiment que le groupe Contre a émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasif ($r = -.59, p < .05$). De la même manière, plus les juges estiment que le groupe Contre a émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche, moins ils estiment que le groupe Pour a émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasif ($r = -.53, p < .10$, corrélation marginalement significative). La perception qu'ont les juges des négociations semblent s'articuler autour des comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasion.

Une ANOVA à deux facteurs 2 (type de comportements verbaux évalués) et 2 (position de la cible) a été réalisée sur l'évaluation des juges à l'égard des deux types de comportements verbaux. Cette analyse avait pour objectif d'examiner comment les observateurs perçoivent le comportement de chacun des deux groupes. Les résultats montrent un effet de l'interaction type de comportements verbaux x position de la cible ($F(1,26) = 8.57, p < .01, d = 1.15$, cf. tableau 9.3.).

Tableau 9.3 : Moyennes des évaluations des juges en fonction du type de comportements verbaux et de la position de la cible.

Groupe	Comportement	
	Distributif	Intégratif
Pour	2,84 (0,53)	5,24 (0,33)
Contre	3,49 (0,64)	5,00 (0,72)

Les juges estiment que les négociateurs du groupe Contre ont émis plus de comportements distributifs que les négociateurs du groupe Pour ($F(1,26) = 8.42, p < .01, d = 1.14, M$ Pour = 2.84, M Contre = 3.49). De plus, les juges estiment que les négociateurs du groupe Pour ($F(1,26) = 127.85, p < .01, d = 4.43, M$ distributif = 2.84, M intégratif = 5.24) et les négociateurs du groupe Contre ($F(1,26) = 51.36, p < .01, d = 2.81, M$ distributif = 3.49, M

intégratif = 5.00) ont émis plus de comportements intégratifs que de comportements distributifs.

L'hypothèse H1 n'est pas validée. Les résultats indiquent que d'une manière générale, les observateurs ne perçoivent pas correctement les comportements verbaux réellement émis par les cibles. Une certaine logique apparaît dans la manière dont les juges évaluent le comportement verbal des cibles.

Comportements verbaux, perception des négociateurs et de l'issue de la négociation.

Des corrélations ont été effectuées entre la quantité brute de comportements verbaux émis par les négociateurs et les indices de changement des traits du Big Five⁷ et du niveau de satisfaction (*cf.* tableau 9.4).

⁷ Une analyse a également été effectuée sur les évaluations post-négociations uniquement. Les résultats sont identiques, hormis une corrélation supplémentaire : plus les cibles ont émis de comportements verbaux distributifs ($r = -.47, p < .05$), moins les juges leur attribuent un haut niveau d'ouverture.

Tableau 9.4 : Corrélations les comportements verbaux réellement émis, le niveau de compétition et de coopération, les items de réussite, et les indices de changement du Big Five.

Mesures	Distributif	Intégratif	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre
			CF	CS	CP	CT	CA+ émis	CA -émis	Cpro émis
Coopération	-0,57***	0,03	-0,07	-0,02	-0,19	-0,14	0,20	-0,54***	0,13
Compétition	0,52***	0,22	0,35*	0,15	0,25	0,32*	-0,14	0,44**	-0,05
Capacité de négociateur	-0,38**	0,13	0,03	0,23	0,28	0,17	-0,02	-0,40**	0,14
Névrosisme	0,21	-0,15	-0,16	0,06	-0,36*	-0,14	-0,04	0,21	0,20
Extraversion	0,23	0,09	-0,02	0,12	0,24	0,16	0,01	-0,26	0,07
Ouverture	-0,23	-0,10	-0,04	0,34*	0,04	-0,08	0,34*	-0,32*	-0,03
Agréabilité	-0,33*	-0,06	-0,23	0,06	-0,07	0,04	0,22	-0,34*	0,08
Conscience	-0,33*	-0,16	0,13	0,04	0,34*	0,20	-0,05	-0,30	0,13
Satisfaction	-0,05	0,01	0,26	0,41**	0,26	-0,08	-0,13	-0,03	-0,05
Vainqueur	0,22	0,20	0,31	0,37**	0,45**	0,22	-0,04	0,11	0,02

* : corrélations significatives à p<.10

** : corrélations significatives à p<.05

*** : corrélations significatives à p<.01

CF= comportements facilitateurs, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Les comportements verbaux distributifs ont un lien avec le niveau de compétition et de coopération attribué aux cibles. Plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux distributifs, plus les juges estiment qu'ils se sont montrés compétitifs ($r = .52, p < .01$) et moins ils estiment qu'ils ont été coopératifs ($r = -.57, p < .01$). L'analyse effectuée sur les catégories du BPA II permet de préciser ce résultat : plus les négociateurs ont utilisés de comportements verbaux d'affect négatif, plus les juges estiment qu'ils se sont montrés compétitifs ($r = .44, p < .05$) et moins ils estiment qu'ils ont été coopératifs ($r = -.54, p < .01$). Deux autres corrélations sont observées : plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux appartenant aux catégories facilitateur ($r = .35, p < .10$, effet marginalement significatif) et tâche ($r = .32, p < .10$, effet marginalement significatif), plus les juges estiment qu'ils se sont montrés compétitifs.

Les comportements verbaux distributifs ont un lien avec la manière dont les juges perçoivent les négociateurs. En effet, plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux distributifs, plus les niveaux d'agréabilité ($r = -.33, p < .10$, effet marginalement significatif) et d'ouverture ($r = -.33, p < .10$, effet marginalement significatif) qui leur sont attribués par les juges ont tendance à diminuer après la négociation. De plus, plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux distributifs, moins les juges estiment qu'ils sont de bons négociateurs ($r = -.38, p < .05$). L'analyse effectuée sur les catégories du BPA II confirme ce résultat, puisque plusieurs corrélations significatives sont trouvées avec deux catégories ayant une orientation purement distributive. En effet, plus les négociateurs ont émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif, plus les niveaux d'ouverture ($r = -.32, p < .10$, effet marginalement significatif) et d'agréabilité ($r = -.34, p < .10$, effet marginalement significatif) attribués aux négociateurs ont tendance à diminuer à l'issue de la négociation. Plus les négociateurs ont émis de comportements appartenant à la catégorie affect négatif, moins les juges les évaluent comme de bons négociateurs ($r = -.40, p < .01$). Il semble que les comportements verbaux distributifs favorisent une perception négative des cibles, toutefois, plus les négociateurs ont émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie stratégique, plus le niveau d'ouverture attribué aux cibles tend à augmenter après la négociation ($r = .34, p < .10$, effet marginalement significatif).

Les comportements verbaux intégratifs semblent ne pas avoir de liens avec la perception des cibles. Une seule corrélation significative est trouvée avec une catégorie du BPA II ayant une orientation intégrative. Plus les négociateurs ont émis de comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif, plus le niveau d'ouverture attribué aux cibles tend à augmenter après la négociation ($r = .34, p < .10$, effet marginalement significatif). Une

catégorie neutre du BPA II a des liens avec la perception que les juges ont des cibles. En effet, plus les négociateurs ont émis des comportements appartenant à la catégorie persuasif, plus le niveau de conscience attribué aux cibles après la négociation a tendance à augmenter ($r = .34, p < .10$, effet marginalement significatif) et plus celui de névrosisme aura tendance à diminuer ($r = -.36, p < .10$, effet marginalement significatif).

L'analyse effectuée sur les catégories du BPA II indique un lien entre une catégorie ayant une orientation distributive et les items de satisfaction. En effet, plus les négociateurs ont émis des comportements verbaux appartenant à la catégorie stratégique, plus les juges estiment les accords satisfaisants pour les cibles ($r = .41, p < .05$) et qu'ils sont vus comme « vainqueurs » ($r = .37, p < .05$). Une catégorie neutre a un lien avec ces items : plus les négociateurs ont émis des comportements appartenant à la catégorie persuasif, plus les juges estiment qu'ils sont vainqueurs de la négociation ($r = .45, p < .05$)

L'hypothèse H2 est donc partiellement vérifiée : les comportements verbaux distributifs sont en partie associés à une représentation négative des négociateurs (sur les facteurs agréabilité et conscience) mais les comportements verbaux intégratifs ont très peu de liens avec la manière dont les négociateurs perçoivent les groupes après la négociation. L'hypothèse H3 est partiellement validée. En effet, plus les groupes ont tendance à émettre des comportements verbaux distributifs (ceux appartenant à la catégorie stratégie du BPA II), plus les juges estiment que les cibles sont satisfaites et sont les vainqueurs de la négociation.

Discussion.

L'objectif de cette étude était d'examiner les effets des comportements verbaux distributifs vs. intégratifs. Pour ce faire, des films issus de l'étude 3 ont été projetés à des juges. Ceux-ci avaient pour tâche d'évaluer le comportement des cibles, leur personnalité et leur niveau de satisfaction à l'issue de la négociation. Trois enseignements peuvent être tirés des résultats observés. Le premier concerne la perception que les juges ont du comportement verbal des groupes. Le second tient aux liens des comportements verbaux des groupes avec la perception que les juges ont de ces groupes. Le troisième concerne les effets des comportements verbaux distributifs sur l'aspect instrumental de la négociation.

Le premier enseignement est que les juges ont une perception peu exacte du comportement verbal des groupes. En effet, seuls les comportements verbaux distributifs, ceux appartenant aux catégories persuasif et affect négatif du BPA II semblent être correctement repérés. Certains comportements verbaux seraient donc davantage repérables que d'autres. Cela pourrait s'expliquer par la nature de la tâche. En effet, Faucheux et

Moscovici (1960) estiment que la manière dont les individus communiquent dépend de la structure de la tâche qu'ils ont à réaliser. La situation mise en place au cours de l'étude 3 était une négociation entre étudiants, présentée comme un débat autour d'un projet. Dans un tel cas, il peut être attendu que les participants émettent principalement des comportements verbaux intégratifs. Les résultats de l'étude 3 montrent que c'est effectivement le cas. Autrement dit, avant même d'avoir regardé les films, les juges auraient une représentation prédéfinie de la situation comme un simple échange d'arguments, qui guiderait leurs propres impressions. Par conséquent, il est possible que des comportements verbaux distributifs, rares dans cette situation, soient plus aisément repérables par des observateurs neutres. De ce fait, il est possible que les juges perçoivent de manière plus exacte ce registre comportemental. Cette idée est corroborée par le fait que les juges estiment les cibles moins intégratives lorsque celles-ci ont émis des comportements verbaux distributifs. Autrement dit, le fait d'avoir repéré les comportements verbaux distributifs fait diminuer la quantité de comportements verbaux intégratifs attribuée aux cibles. Il est également intéressant de relever que les juges estiment que le groupe Contre s'est montré davantage distributif que le groupe Pour alors qu'il n'a été observé dans l'étude 3 aucune différence entre les deux groupes concernant l'utilisation des deux registres de comportements (hormis pour la catégorie stratégie, qui est une catégorie ayant une orientation distributive). Cette observation indique que la représentation que les juges se font du déroulement des négociations ne correspond pas tout à fait à la réalité. Elle peut s'expliquer par le fait qu'il n'était pas précisément demandé aux juges de se montrer attentif aux comportements verbaux des cibles. Par conséquent, les évaluations qu'ils effectuent à l'issue de la négociation se font sur leurs impressions générales, et non sur la base d'une observation attentive. De plus, aucune logique n'avait été observée entre les comportements verbaux des deux groupes dans l'étude précédente. Chaque groupe avait une réaction différente à un registre particulier de comportements. Or, il apparaît une certaine logique dans les évaluations que les observateurs font des comportements verbaux des cibles. En effet, ils associent le fait que les membres du groupe Contre émettent des comportements verbaux appartenant à la catégorie persuasif avec une diminution de toutes les catégories de comportement verbal chez le groupe Pour, hormis celles liées à l'affect. Autrement dit, il semble que selon les juges, la volonté de convaincre d'un des deux partis entraîne chez l'autre parti une diminution de tous les registres comportementaux liés à l'aspect instrumental de la négociation.

Le deuxième enseignement est que, conformément aux hypothèses, les comportements verbaux distributifs ont tendance à générer une perception plus négative, tant sur les facteurs du Big Five que sur la capacité de négociateur. Ainsi, comme il a été observé au cours de

l'étude 2, lorsqu'un groupe se montre distributif, les juges lui attribuent un plus bas niveau d'agréabilité et de conscience. L'analyse sur les catégories du BPA II montre plus précisément que les comportements verbaux d'affect négatif ont tendance à provoquer une perception plus négative car ils font baisser le niveau d'ouverture, d'agréabilité et de capacité de négociateur. Il semble donc que les comportements verbaux distributifs ont tendance à favoriser le maintien voire l'accroissement d'un favoritisme pro-endogroupe. En revanche, les comportements verbaux intégratifs n'ont que très peu d'effets sur la perception des groupes, hormis une corrélation positive entre les comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif et le facteur ouverture.

Le troisième enseignement est que les comportements verbaux distributifs semblent à nouveau avoir des effets plus complexes que ceux classiquement supposés. En effet, il est observé dans cette étude que la catégorie stratégie du BPA II, qui ne comprend que des comportements verbaux ayant une orientation distributive, est associée au niveau de satisfaction attribué aux groupes. De la même manière, plus un groupe a émis de comportements verbaux appartenant à cette catégorie, plus il est perçu comme vainqueur de la négociation. Il semble donc que les juges associent positivement le résultat final de la négociation à une certaine rigidité de la part des négociateurs, contrairement à ce qui était observé au cours d'études antérieures (Deutsch & Krauss, 1960 ; Olekalns & al, 2003, Taylor, 2002). Ce résultat semble être contradictoire avec les liens négatifs observés entre ce registre de comportements et la perception des groupes. Cependant, ces deux observations concernant les comportements verbaux distributifs impliquent deux catégories distinctes du BPA II. Cela semble indiquer que les effets des comportements verbaux distributifs sont plus complexes que ceux supposés et qu'ils varient en fonction d'une dimension instrumentale ou relationnelle. Ainsi, les comportements verbaux distributifs auraient un effet négatif sur le plan relationnel lorsqu'ils renvoient à l'expression de sentiment négatif et un effet positif sur le plan instrumental (dans le sens où ils permettent davantage d'atteindre des objectifs) lorsqu'ils renvoient à la volonté d'obtenir quelque chose au détriment de l'adversaire.

Cette étude avait pour objectif d'examiner les effets des comportements verbaux sur les représentations mentales d'observateurs neutres. Il apparaît ainsi que les observateurs ne perçoivent pas correctement les comportements verbaux émis par les participants de l'étude 3. Les résultats montrent également que les comportements verbaux distributifs sont en partie associés à une représentation négative des négociateurs et à un plus haut niveau de satisfaction attribué aux partis par les juges.

CHAPITRE X

Discussion générale

Cette thèse avait pour objectif d'étudier l'évolution des représentations mentales au cours de négociations de projets impliquant des rôles de défenseurs et d'opposants. Il s'agissait également d'examiner les liens entre les comportements verbaux et les représentations mentales. Les hypothèses émises étaient qu'une convergence des attitudes serait observée et que le favoritisme pro-endogroupe, la différenciation intergroupe et le biais d'homogénéité de l'exogroupe diminueraient à l'issue de la négociation. Il était également supposé que les comportements verbaux intégratifs faciliteraient davantage que les comportements verbaux distributifs la convergence des attitudes, un haut niveau de satisfaction quant au résultat de la négociation et la diminution du favoritisme pro-endogroupe, de la différenciation intergroupe, du biais d'homogénéité de l'exogroupe. Quatre études ont été mises en place. L'objectif de ce chapitre est de revenir sur les principaux résultats obtenus au cours de cette thèse afin d'en dégager les apports. Un premier apport concerne l'émergence d'un modèle mental partagé entre les participants. Deux apports concernent les perceptions intergroupes. Premièrement, le favoritisme pro-endogroupe et la différenciation intergroupe diminuent à l'issue de la négociation et deuxièmement, les perceptions intergroupes n'évoluent pas de la même manière. Un quatrième apport est que les comportements verbaux distributifs et intégratifs n'ont pas systématiquement les effets attendus sur les perceptions intergroupes. Des perspectives de recherches futures sont ensuite avancées.

10.1. Emergence d'un modèle mental partagé au cours de la négociation.

Le premier apport de cette thèse est qu'un modèle mental partagé apparaît au cours de la négociation dans les études 1 et 3. En effet, une convergence des attitudes des négociateurs à l'issue de la négociation est observée, conformément à l'hypothèse émise. De la même manière, les participants affichent certaines différences concernant la perception de leurs relations avant la négociation, mais celles-ci ont tendance à disparaître lorsqu'elle s'achève. La diminution du favoritisme pro-endogroupe a pour origine une meilleure évaluation de l'autre parti à l'issue de la négociation. Aussi, la manière dont un groupe est perçu par les membres le composant et par les membres composant l'autre groupe se rapproche à l'issue de

la négociation. Ces convergences semblent montrer que les participants ont construit au cours des négociations un modèle mental partagé. Les résultats obtenus par Pinkley et Northcraft (1994, cf. chapitre 2) semblent donc être confirmés ici. L'étude 1 permet de constater que l'établissement d'un modèle mental partagé est également possible lorsque la négociation se déroule dans un contexte de compétition. Il apparaît d'ailleurs que la convergence des attitudes a tendance à être plus importante dans un contexte de compétition, ce qui n'était pas attendu. Ce résultat peut être expliqué par le fait que les participants auraient davantage tenté de convaincre l'autre parti de la justesse de leurs opinions dans la situation de compétition que dans la situation de coopération. Il semblerait donc que, contrairement à ce que les travaux dans le domaine de la résolution de problèmes (Espevik et al., 2006 ; Mathieu et al., 2000) peuvent amener à penser, le contexte de coopération ne soit pas indispensable à l'établissement d'un modèle mental commun. Toutefois, à l'instar de Pinkley et Northcraft (1994), la plupart des négociations simulées dans cette thèse se sont achevées par l'obtention d'un accord (hormis dans l'étude 2, mais dans une condition expérimentale seulement). Il est donc difficile de généraliser aux situations où il n'y a pas de prise d'accord.

10.2. Evolution des perceptions intergroupes.

Le second apport de cette thèse est que l'évolution des perceptions intergroupes est la même que le contexte soit compétitif ou coopératif. En effet, les résultats montrent systématiquement une diminution du favoritisme pro-endogroupe. Ce résultat va dans le sens d'études antérieures (Thompson, 1993). Toutefois, Louche (1974-1975b) a observé que ce biais ne disparaissait pas dans un contexte de compétition. Or, les résultats de l'étude 1 indiquent que le favoritisme pro-endogroupe disparaît indépendamment du contexte dans lequel se déroule la négociation. Pareillement, la différenciation intergroupe diminue d'une manière générale à l'issue de la négociation, y compris dans un contexte de compétition. Gaertner, Dovidio, Rust, Nier, Banker, Ward, Mottola et Houlette (1999) ont montré que le contexte de coopération dans lequel une interaction se déroule permet la réduction des biais intergroupes. Or, les résultats obtenus au cours de cette thèse semblent indiquer que le contexte de compétition ne fait pas nécessairement obstacle à une diminution de ces biais évaluatifs. Cependant, les négociations simulées dans un contexte de compétition se sont pour la plupart achevées sur l'apparition d'un accord. Cela amène à penser que, au-delà du contexte de coopération ou de compétition, ce serait l'obtention d'un accord qui expliquerait la diminution de ces biais. La réduction de ces biais peut être comparée avec des études antérieures consacrées à d'autres biais. En effet, Thompson et Hastie (1990) observent que les

biais de prix fixés et d'incompatibilité des buts ont tendance à disparaître à l'issue des négociations. Ce résultat associé à ceux obtenus dans cette thèse semble indiquer que d'une manière générale, les biais cognitifs des négociateurs tendent à s'atténuer à l'issue d'une négociation. Autrement dit, la communication permettrait de corriger les biais intervenant dans les représentations mentales.

Le troisième apport est que les perceptions intergroupes n'évoluent pas de la même manière au cours de la négociation. Un résultat inattendu est observé concernant la tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe. En effet, les négociateurs ont tendance à percevoir leur groupe comme plus homogène que l'exogroupe. Autrement dit, les résultats montrent un biais d'homogénéisation de l'endogroupe, plutôt que de l'exogroupe. Ce résultat va à l'encontre des résultats classiques obtenus dans les études consacrées aux relations intergroupes (Leyens, Yzerbyt & Schadron, 1996). Toutefois, dans l'étude 3, cette tendance à percevoir son groupe comme plus homogène que l'autre groupe n'est présente que pour les groupes d'opposants. Cela semble indiquer que la tendance à l'homogénéisation des groupes varie en fonction de plusieurs facteurs. Des travaux ont notamment montré que cette tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe apparaît davantage lorsqu'un groupe est en position minoritaire (Simon & Brown, 1987). Il est possible que le cadrage de la négociation favorise l'apparition de cette tendance. En effet, dans l'étude 3, le groupe Contre estimait davantage avoir quelque chose à perdre, ce qui semble indiquer qu'il avait un cadrage négatif de la négociation. Dans ce cas, il est possible que la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe soit la manifestation d'un sentiment de « solidarité » entre les deux membres d'un groupe qui estiment avoir quelque chose à perdre. La question est de savoir pourquoi, dans l'étude 1, ce biais est présent pour les deux rôles, alors que l'un des deux groupes (les habitants) a également un cadrage négatif. L'explication peut provenir de la méthodologie utilisée, et notamment de la population. La première étude utilisait en effet des camarades de classe dans un jeu de rôles, alors que la troisième étude impliquait des personnes ne se connaissant pas entre elles. Le fait que les participants se connaissent et jouent un rôle dans le premier cas explique peut-être que ce biais apparaisse dans les deux groupes. Les résultats montrent de plus que ce biais ne disparaît pas nécessairement à l'issue de la négociation. Si dans l'étude 1, une disparition est observée, ce n'est pas le cas dans l'étude 3. Il apparaît donc que ce biais ne suit pas la même évolution que le favoritisme pro-endogroupe et la différenciation intergroupe. Or, il est supposé dans la littérature consacrée aux relations intergroupes que ces trois éléments sont reliés entre eux. Par exemple, Wilder (1978) observe que le favoritisme pro-endogroupe est relié au biais d'homogénéité de l'exogroupe : les groupes perçoivent l'autre groupe comme plus homogène que le leur lorsqu'ils ont une meilleure évaluation de leur groupe que de l'exogroupe. Par

conséquent, ces biais sont supposés disparaître conjointement (Stone & Crisp, 2007). Or, il apparaît au cours de cette thèse que si la diminution du favoritisme pro-endogroupe est bien accompagnée par une diminution de la différenciation intergroupe, la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe ne disparaît pas systématiquement. Il semblerait donc que, dans un contexte de négociation, la tendance à percevoir son groupe comme plus homogène ne réponde pas aux mêmes mécanismes que les autres biais cognitifs.

10.3. Liens entre la communication, les perceptions intergroupes et la satisfaction.

Le quatrième apport est que les comportements verbaux distributifs et intégratifs n'ont pas systématiquement les effets attendus. Trois constats peuvent être faits concernant les liens entre les comportements verbaux distributifs et intégratifs et les modifications des représentations mentales. Le premier constat est que cette distinction n'est pas toujours suffisante pour expliquer les modifications observées dans les représentations mentales. Certains effets sont bien observés dans l'étude 2, mais ils ne sont pas répétés dans l'étude 3, comme l'effet négatif des comportements verbaux distributifs sur l'évaluation de l'autre parti. La différence vient peut-être du fait que dans l'étude 2, seuls trois comportements verbaux de chaque dimension étaient manipulés, alors que onze comportements distributifs et huit comportements intégratifs étaient observés dans l'étude 3. Par conséquent, il est possible que les effets négatifs observés dans l'étude 2 soient dus à ces comportements spécifiques, et non à la dimension à laquelle ils appartiennent. Dans l'étude 3, ces mêmes comportements sont agrégés à d'autres comportements pour former un indice intégratif, empêchant peut-être d'observer les mêmes effets que dans l'étude 2. De plus, les études consacrées à la communication dans cette thèse différaient quelque peu. Dans l'étude 2, les négociations ne duraient que dix minutes et durant ce court laps de temps, les compères avaient pour tâche d'émettre des comportements verbaux intégratifs et distributifs. La quantité de comportements verbaux à émettre n'était ni spécifiée par une consigne, ni contrôlée par les expérimentateurs. Par conséquent, en dix minutes, le compère pouvait par exemple faire dix menaces, dix rejets et dix désapprobations, ce qui constituerait une fréquence très élevée de comportements verbaux distributifs. Au cours de la négociation, il n'apparaissait donc essentiellement que l'un des deux registres. Partant de là, il peut être considéré que l'étude 2 permettait d'observer les effets « purs » des comportements verbaux sur les représentations mentales. En revanche, dans l'étude 3, les participants négociaient pendant trente minutes environ et n'avaient pas de consignes particulières concernant la manière de communiquer. Dans ce cas, les deux registres étaient autant susceptibles d'apparaître et ce qui était mesuré était les effets de

l'augmentation de la quantité d'un registre par rapport à l'autre. Une autre différence fondamentale existe entre les deux études. Dans l'étude 2, les négociations impliquaient deux personnes alors que l'étude 3 plaçait deux groupes de deux personnes face à face. Or, il a été observé certaines différences entre les négociations se déroulant entre groupes ou entre individus, notamment au niveau des biais (De Dreu & Gilder, 1998, Thompson, Peterson & Brodt, 1996). Il est donc possible que les effets des comportements verbaux varient en fonction du nombre de représentants de chaque groupe.

Le deuxième constat est que les comportements verbaux distributifs n'ont pas systématiquement un effet négatif et les comportements verbaux intégratifs n'ont pas systématiquement un effet positif sur les représentations mentales. Ce constat va à l'encontre de ce que la littérature laisse supposer (Olekalns et al., 2003 ; Taylor, 2002). Il apparaît de plus que les comportements verbaux distributifs et intégratifs ne sont pas liés à la convergence des attitudes des participants concernant le projet négocié et à la tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe. Ces absences de liens sont commentées dans une partie suivante (*cf.* 10.4. Mise en perspective des résultats et perspectives de recherches).

Le troisième constat est que l'effet des comportements verbaux n'est pas le même en fonction du rôle de défenseur ou d'opposant des négociateurs. Il apparaît en effet dans les études 2 et 3 que les comportements verbaux n'ont pas les mêmes effets en fonction de l'émetteur. L'étude 2 amène à penser que la différence de statut entre les deux rôles était à l'origine de cette différence. Toutefois, les résultats observés dans l'étude 3 semblent indiquer que, au-delà une différence de statut ou de pouvoir, c'est peut-être la position de demandeur ou de répondant qui importe. Malgré ces différences, les deux situations présentent certaines similitudes. Dans les deux cas, un projet a été mis en place et un des deux partis demande à ce qu'il soit revu ou retiré. De plus, certaines observations similaires sont obtenues dans la perception que les habitants de la situation « éoliennes » et que le groupe Contre de la situation « cigarette » ont de la négociation. Ainsi, ces deux groupes estiment qu'ils ont quelque chose à perdre et affichent une plus grande différenciation intergroupe. Il semble donc que la position d'opposant et de défenseur a un rôle charnière dans les représentations mentales. Elle paraît favoriser une plus grande émission de comportements distributifs. L'étude 2 a montré que les compères ayant joué le rôle d'un habitant sont estimés plus distributifs que ceux ayant joué le rôle d'un membre du conseil. Au cours de l'étude 4, les observateurs ont estimé que les groupes Contre ont été davantage distributifs. Ces groupes étant en position de demandeur, leurs adversaires ne devaient pas s'attendre à ce qu'ils se montrent distributifs. Autrement dit, le comportement d'un des partis n'était pas conforme aux attentes de l'autre parti, ce qui engendre des effets négatifs sur la satisfaction (Kernan,

Hunt et Conlon, 2007). Cette interprétation permettrait de comprendre les résultats obtenus dans l'étude 2. Il est également envisageable que d'autres facteurs fassent varier les effets des comportements verbaux, comme le contexte. Il est probable que si les négociateurs se représentent la négociation comme une coopération, les comportements verbaux distributifs aient un effet plus négatif que s'ils se la représentent comme une compétition. Par conséquent, il est possible que la manière dont les négociateurs se représentent le rôle et la position de l'autre parti et la manière dont ils se représentent la négociation génèrent certaines attentes en termes de comportements verbaux. Si les comportements verbaux de l'autre parti ne suivent pas ces attentes, ils auraient alors des effets négatifs sur les représentations mentales postnégociations. Ce constat conduit à reconsidérer les liens entre les comportements verbaux et les représentations mentales. Il est classiquement supposé que les représentations mentales guident le comportement des négociateurs et qu'en retour, les comportements verbaux modifient les représentations mentales à l'issue de la négociation (Bazerman et al., 2000 ; Roloff & Von Swol, 2007 ; Van Boven & Thompson, 2003). Or, les résultats observés dans cette thèse peuvent amener à penser qu'en fait, les représentations mentales prénégociations vont déterminer les effets des comportements verbaux sur les représentations mentales postnégociations. Ces résultats amènent également à réfléchir sur le contrat de communication dans une situation de négociation. Celui-ci est établi à partir du contexte social dans lequel les individus se trouvent et fournit un cadre d'interprétations des comportements. Un même comportement sera donc interprété différemment en fonction des situations (Bromberg, 2004). Il a été supposé dans le chapitre 7 que lors d'une négociation, il est attendu des négociateurs qu'ils se montrent conciliants afin de trouver un accord. Or, il est possible que le contrat de communication ne soit pas le même en fonction des contextes de négociation. Partant de là, un même comportement n'aura pas la même interprétation en fonction du contexte dans lequel il est émis. Par exemple, Olekalns, Smith et Walsh (1996) expliquent que dans un contexte distributif, le fait de rechercher des informations sur l'autre parti sera perçu comme une tentative de manipulation. Au contraire, dans un contexte intégratif, la recherche d'informations sera perçue comme une volonté de trouver un accord. Puisqu'ils sont interprétés différemment en fonction du contexte, leurs effets sur l'autre parti sont différents. Il est donc possible que les effets des comportements verbaux soient déterminés par le contrat de communication établi dans une négociation.

10.4. Mise en perspective des résultats et perspective de recherches.

Les résultats observés au cours de cette thèse génèrent un ensemble de questions pouvant faire l'objet de recherches futures. La première question concerne les effets inattendus des comportements verbaux distributifs et intégratifs pointés dans le paragraphe précédent. Il semblerait que les liens entre les comportements verbaux et les représentations mentales varient en fonction de deux éléments.

Un premier élément pourrait être une sous dimension instrumentale et relationnelle des comportements verbaux distributifs et intégratifs. En effet, l'analyse des comportements verbaux à partir des catégories du BPA II permet d'obtenir davantage d'informations que celle effectuée sur la distinction distributive vs. intégrative. Or, le BPA II dispose de deux catégories ayant une orientation intégrative : la catégorie tâche et la catégorie affect positif. Au vu des comportements verbaux qui les composent, la catégorie tâche (par exemple, demande d'informations, demande de réactions, exploration de la résolution du problème) peut être considérée comme ayant une fonction instrumentale alors que la catégorie affect positif (par exemple, humour, approbation) peut être considérée comme ayant une fonction relationnelle. De la même manière, le BPA II comprend deux catégories ayant une orientation strictement distributive : la catégorie stratégie (par exemple, menace, demande de concessions) et la catégorie affect négatif (par exemple, moquerie, désapprobation). La première peut être considérée comme ayant une fonction instrumentale et la seconde comme ayant une fonction relationnelle. Cette distinction instrumentale/relationnelle des comportements verbaux distributifs et intégratifs fournies par le BPA II n'est pas nouvelle, car Taylor et Donald (2004, cf. chapitre 3) distinguent dans leur modèle cylindrique les comportements verbaux en fonction de leur orientation distributive, intégrative ou d'évitement et de leur motivation instrumentale, relationnelle et identitaire. Toutefois, ces deux auteurs se sont intéressés aux dynamiques comportementales et à la structure des communications mais pas aux effets de ces comportements sur les représentations mentales. Au travers des études réalisées dans cette thèse, il semblerait que, lorsqu'ils ont une orientation instrumentale, les comportements verbaux intégratifs auraient un effet négatif alors que les comportements verbaux distributifs un effet positif sur les perceptions intergroupes, la satisfaction et l'atteinte des objectifs. L'étude 3 a permis en effet d'observer que les comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche ont tendance à être associés à une diminution de la satisfaction des négociateurs quant aux accords et à générer une évaluation plus défavorable de l'autre parti. L'étude 4 a mis en évidence que lorsqu'un groupe émettait des comportements verbaux appartenant à la catégorie stratégie, les observateurs lui

attribuaient un plus haut niveau de satisfaction. Il semblerait au contraire que, lorsqu'ils ont une motivation relationnelle (c'est-à-dire, visant à manifester l'état émotionnel, le ressenti de la personne vis-à-vis de la relation entre les négociateurs), les comportements verbaux intégratifs auraient un effet positif et les comportements verbaux distributifs un effet négatif sur les perceptions intergroupes et sur la satisfaction. Il a été observé dans l'étude 3 que les comportements verbaux appartenant à la catégorie affect positif favorisent une meilleure évaluation de l'autre groupe. Dans l'étude 4, les comportements verbaux appartenant à la catégorie affect négatif étaient associés à une diminution du niveau d'ouverture et d'agréabilité attribué aux cibles par les juges. Toutefois, il convient de relativiser ces conclusions pour plusieurs raisons. Tout d'abord, ces observations n'ont pas été relevées dans la même étude. Ensuite, comme il l'a été dit dans le chapitre 7, il est possible que les effets négatifs des comportements verbaux appartenant à la catégorie tâche soient dus à une prise de conscience d'une divergence plus grande qu'attendue. Dans d'autres contextes, ce type de comportements verbaux pourrait avoir un effet positif s'ils permettaient au contraire de percevoir que la divergence entre les partis est moins grande qu'attendue.

Un deuxième élément pourrait être la fréquence d'un registre comportemental par rapport à l'autre. Taylor (2002) suppose qu'il existe un continuum de comportements verbaux dont les dimensions distributives et intégratives représentent chacune un pôle. Cette représentation implique que l'augmentation de la fréquence d'un des deux registres provoque la diminution de l'autre registre. Or, les données recueillies dans cette thèse semblent indiquer qu'au contraire, ils fonctionnent de manière indépendante. L'étude 3 n'a pas permis d'observer de liens entre les deux registres comportementaux : lorsque l'un augmente en fréquence, l'autre ne diminue pas nécessairement. Dans l'étude 4, une analyse complémentaire a permis d'observer que plus les juges estiment qu'un groupe a été distributif, plus ils estiment que ce groupe a été intégratif⁸. Plutôt que d'avoir un continuum avec un pôle distributif et un pôle intégratif entre lesquels les négociateurs devraient choisir, il y aurait donc deux continuums distincts fonctionnant de manière indépendante au cours de la négociation mais dont l'effet sur l'issue de la négociation dépendrait de la quantité de l'un de ces deux registres de comportements verbaux par rapport à l'autre. Ainsi, il pourrait être supposé que si la quantité de comportements distributifs est trop importante comparativement aux comportements intégratifs, les comportements distributifs auront un effet négatif sur le résultat et les représentations mentales. En revanche, si la quantité de comportements distributifs est trop faible comparativement aux comportements intégratifs, ils n'auront pas d'effets négatifs. Ainsi, dans l'étude 3, il n'y a qu'un seul lien observé entre l'indice intégratif

⁸ La corrélation est $r = .23, p < .01$.

(qui renvoie à la proportion de comportements verbaux distributifs par rapport à la proportion de comportements verbaux intégratifs) et les représentations mentales. Les résultats de l'étude 2 peuvent être interprétés en suivant ce raisonnement. Durant les négociations, la fréquence des comportements verbaux distributifs a été trop importante par rapport aux comportements intégratifs, engendrant ainsi des effets négatifs.

La question est également de savoir comment ces deux éléments interagissent entre eux et avec la variation provoquée par le statut d'opposant et de défenseur. Par exemple, il peut être supposé qu'une plus grande proportion de comportements verbaux distributifs comparativement à des comportements verbaux intégratifs n'ait pas d'effets négatifs lorsqu'elle est observée chez des négociateurs ayant un haut statut ou du pouvoir. C'est ce qui est observé dans l'étude 2 : les comportements verbaux distributifs, *a priori* majoritaires au cours des négociations se déroulant dans la condition distributive par rapport aux comportements verbaux intégratifs n'ont pas d'effets négatifs lorsqu'ils sont émis par un membre du conseil. D'autres recherches devront être menées afin de confirmer que ces éléments modifient l'effet des comportements verbaux et de préciser comment ils interagissent.

Une autre question est de savoir quels sont les liens entre les modifications des représentations mentales et l'obtention d'un accord. Est-ce le fait de s'être mis d'accord qui provoque les changements des représentations mentales ou bien sont-ce ces changements qui permettent la prise d'accord ? De plus, les comportements verbaux ont des effets sur le résultat de la négociation et sur les représentations mentales. En admettant que la convergence des attitudes des négociateurs et une amélioration de la perception intergroupe soient des conditions *sine qua non* pour qu'un résultat satisfaisant apparaisse, la question serait de savoir si les comportements verbaux ont un effet direct sur la prise d'accord et la satisfaction ou s'ils ont un effet indirect au travers des modifications des représentations mentales qu'ils engendrent. Un élément de réponse est fourni dans l'étude 3. En effet, il est observé un lien positif entre les comportements verbaux d'affect positif et l'évaluation de l'exogroupe. Des analyses complémentaires ont permis d'observer que plus un groupe évalue l'autre groupe favorablement, plus son niveau de satisfaction est grand⁹. Il semblerait donc que les comportements verbaux ont un effet sur le résultat de la négociation au travers des perceptions intergroupes. Ainsi, les comportements verbaux distributifs seraient liés au maintien du favoritisme pro-endogroupe et d'une plus grande différenciation intergroupe à l'issue de la négociation, ceux-ci étant liés à une satisfaction moindre concernant le résultat de la négociation. De futures recherches devront être menées pour préciser ces relations.

⁹ La corrélation est de $r = .35, p < .05$.

Une absence de liens est observée entre les comportements verbaux et la représentation de l'homogénéité des groupes. Comme il a été souligné dans la discussion de l'étude 3, cette absence de liens pourrait s'expliquer par le fait que l'analyse de la communication ne tenait pas compte des interactions entre les membres d'un même groupe. Or, celles-ci pourraient être plus à même d'expliquer l'absence ou la présence de modifications dans la perception de l'homogénéité des groupes. En effet, les interactions entre partenaires peuvent être vues comme la manifestation d'une solidarité entre les deux membres, en fonction de leur nature (par exemple, le fait de renchérir sur une proposition ou un argument émis par son partenaire). Elles expliqueraient dès lors pourquoi certains groupes manifestent une tendance à l'homogénéisation de l'endogroupe, et pourquoi d'autres manifestent une tendance à l'homogénéisation de l'exogroupe. Ces résultats peuvent également s'expliquer par le fait que les groupes d'opposants sont objectivement plus homogènes que les groupes de défenseurs. Autrement dit, les réponses des participants aux questionnaires de perception de l'homogénéité de l'endogroupe et de l'exogroupe reflètent l'homogénéité réelle des groupes. L'absence de liens semble confirmer, comme il l'a été suggéré auparavant, que le biais d'homogénéité de l'endogroupe ne répond pas aux mêmes mécanismes que le favoritisme pro-endogroupe et la différenciation intergroupe dans un contexte de négociation.

Il était supposé que les comportements verbaux intégratifs faciliteraient la convergence des attitudes des négociateurs. Or, les résultats obtenus au cours de cette thèse indiquent que la communication a très peu de liens avec les modifications de l'attitude envers le projet négocié. Seuls les comportements verbaux appartenant aux catégories facilitateur et procédure du BPA II ont un effet sur l'attitude des négociateurs. Cette relative absence de liens entre les comportements verbaux et l'évolution des attitudes est surprenante, mais elle peut être expliquée de deux manières.

La première explication est que l'étude des comportements verbaux distributifs et intégratifs n'est peut-être pas appropriée pour rendre compte des modifications des représentations du projet négocié. En effet, ce type de communication renvoie à des tactiques utilisées par les négociateurs soit pour obtenir quelque chose au détriment de l'autre, soit pour trouver un accord mutuellement profitable (Walton & MacKersie, 1965). Or, les tactiques ne sont pas utilisées *a priori* pour provoquer un changement de l'attitude de l'autre parti. L'étude des arguments développés par les négociateurs pourrait être plus appropriée pour expliquer cette convergence. A notre connaissance, l'impact des messages persuasifs sur le changement d'attitude n'a jamais été étudié dans le cadre d'une négociation. L'argumentation est considérée dans la négociation comme une tentative d'un des partis d'accepter telles ou telles

propositions (Keough, 1992). Les arguments ne sont donc pas abordés comme des messages visant à convaincre l'autre que son opinion est valable. La catégorie persuasif du BPA II peut rendre compte de la quantité d'arguments émis, mais ce n'est pas suffisant. En effet, plusieurs facteurs peuvent venir modifier les effets des arguments. Ainsi, les travaux réalisés dans le champ de la décision collective ont montré que la quantité d'arguments favorables ou défavorables (Myers & Bishop, 1971), leur diversité et leur non redondance (Kaplan & Miller, 1977), ou encore leur efficacité persuasive (Hinsz & Davis, 1984) font varier les effets des arguments sur les décisions d'un groupe. Ces éléments, dont les analyses effectuées au cours de cette thèse ne rendent pas compte, pourraient expliquer la convergence des attitudes des participants à l'issue de la négociation. De plus, le protocole utilisé dans chacune des études est propre à faciliter les effets des arguments persuasifs. En effet, chaque simulation de négociation débutait par un échange d'arguments, sous forme de tour de tables. Par conséquent, chaque parti prenait connaissance des justifications de la position de l'autre parti, sans intervenir dans un premier temps. Par ce procédé, qui visait à lancer la discussion, il est possible que les participants aient pris connaissance d'informations dont ils ne disposaient pas ou d'éléments auxquels ils n'avaient pas pensé.

La seconde explication est que la convergence des attitudes pourrait provenir de la prise d'accord. En effet, la plupart des participants se sont mis d'accord à l'issue des simulations de négociation, tout en sachant que l'autre parti avait une opinion opposée à la leur. Autrement dit, ils ont émis un comportement (se mettre d'accord avec des personnes ayant une position opposée et perçue comme telle) qui n'est pas forcément en adéquation avec leur attitude. Or, les théories de l'auto-attribution (Bem, 1967) et de la dissonance cognitive (Festinger, 1957) prévoient que le comportement d'une personne a une influence sur son attitude (ces deux théories différant sur l'explication de ce processus, Kapferer, 1978). Partant de là, il est possible que la prise d'accord génère la modification de l'attitude de chaque négociateur vers la position opposée, générant ainsi la convergence. Ce processus est d'autant plus fort que les situations mises en place au cours de cette thèse réunissent plusieurs facteurs propres à obtenir un fort effet d'engagement. Ainsi, dans l'étude 3, les participants agissaient librement et le fait qu'ils négocient ne pouvait être attribué qu'à leur bonne volonté et non à une contrainte externe (les deux précédentes études ayant été réalisées en classe, ces deux facteurs sont probablement moins présents). De plus, les négociateurs devant remplir une fiche de compte rendu, l'acte d'accord était donc public, explicite et ne pouvait être rétracté. Tous ces éléments contribuent à créer une forte situation d'engagement (Joule & Beauvois, 1998). Les simulations de négociation peuvent donc être vues comme des procédures d'engagement vers un acte problématique, à savoir, se mettre d'accord avec un parti ayant une

position opposée à la sienne. Selon ce raisonnement, les situations de désaccord ne devraient donc pas générer de convergence, mais elles sont trop peu nombreuses dans cette thèse pour pouvoir valider cette interprétation. Les résultats obtenus au cours de l'étude 2 apportent toutefois un début de réponse. En effet, il apparaît dans cette étude qu'une des conditions expérimentales a engendré un certain nombre d'échecs. Lorsque le compère jouait le rôle d'un habitant et devait émettre des comportements verbaux distributifs, 11 négociations sur 13 n'aboutissaient pas à un accord. Or, la convergence observée entre les attitudes des deux partis ne varie pas en fonction des conditions expérimentales. Cette observation semblerait indiquer qu'une convergence des attitudes peut apparaître lorsque les négociateurs ne se mettent pas d'accord, mais elle implique un nombre peu important de cas. De plus, la convergence était mesurée de manière indirecte dans cette étude, puisque les comparaisons n'impliquaient pas les membres d'un même groupe. De futures recherches doivent donc être menées afin d'examiner les relations entre l'obtention d'un accord et les modifications de l'attitude. Cette question est importante, puisque la modification de l'attitude à l'égard du projet négocié est probablement nécessaire à ce que d'une part, l'accord soit accepté, et d'autre part, à ce qu'il soit par la suite respecté. Cet aspect n'a pas été abordé au cours de ce doctorat, mais il relève d'une certaine importance dans les négociations autour des projets.

Conclusion

Plusieurs limites peuvent être pointées concernant les études réalisées au cours de ce doctorat. La première limite est que les simulations de négociation étaient des jeux de rôles pour les études 1 et 2. La seconde limite est que les participants étaient tous des étudiants. Ces deux limites, inhérentes à une grande majorité des travaux réalisés sur la négociation, peuvent avoir amené certains biais dans les résultats. En effet, le problème majeur des jeux de rôles est que le comportement des participants n'est peut-être pas celui qu'ils adopteraient dans des négociations réelles. De plus, les situations mises en place peuvent parfois être éloignées des préoccupations des populations estudiantines. Toutefois, les résultats montrent qu'à priori, dans la situation « éolienne », les étudiants se sont appropriés leur rôle, puisque l'attitude mesurée dans les questionnaires était conforme à celle du rôle qu'ils jouaient. Si cela ne permet pas d'assurer que leur comportement serait le même dans la réalité, cela semble indiquer qu'ils se sentaient impliqués et concernés par la tâche. Un autre inconvénient d'impliquer les étudiants dans ces études est qu'ils partagent probablement un système de valeurs commun. Il est d'ailleurs possible que le fait que la plupart des négociations s'achèvent par un accord soit en partie dû à ce système de valeurs. Les résultats auraient peut-être été différents si les négociations avaient impliqués par exemple des étudiants et une autre catégorie socio-professionnelle.

Par conséquent, de futures recherches devront être menées sur le terrain afin de confirmer les résultats observés dans cette thèse. Les mesures effectuées au cours des quatre études peuvent être utilisées afin d'examiner l'évolution des rapports intergroupes dans le cadre de négociations réelles. Celles-ci semblent en effet offrir la possibilité de mesurer précisément comment les négociateurs abordent leur rapport à l'autre parti et d'émettre certaines prédictions quant à l'issue de la négociation. Les résultats de cette thèse invitent à penser que l'observation d'un rapprochement relationnel entre les négociateurs serait annonciatrice de la prise d'accord, et d'un bon niveau de satisfaction quant à cet accord. Il convient toutefois de nuancer cette affirmation, car les éléments observés dans cette thèse ne permettent pas de connaître l'évolution des relations intergroupes lorsque les négociations échouent.

De plus, certaines observations semblent confirmer des préconisations faites par des méthodes de négociations. Certains auteurs considèrent ainsi qu'être trop flexible constitue un écueil pour les négociateurs (Stimec, 2005). Selon eux, l'excès de concessions peut par

exemple avoir un effet négatif sur le résultat de la négociation et notamment sur les intérêts des négociateurs. Autrement dit, il est conseillé aux négociateurs de savoir être rigide dans certaines circonstances, notamment lorsque leur point de résistance (c'est-à-dire, le minimum que le négociateur puisse accepter, Walton & MacKersie, 1965) est menacé. Or, il a été constaté dans cette thèse que les comportements verbaux distributifs, qui témoignent de la rigidité d'une personne, n'ont pas nécessairement d'effets néfastes. En effet, ils ont plutôt tendance à jouer un rôle positif lorsqu'il s'agit de défendre ses intérêts. Les observateurs de l'étude 4 estiment davantage qu'un groupe a davantage atteint ses objectifs et sort vainqueur de la négociation lorsqu'il a émis des comportements verbaux distributifs. Dans l'étude 2, lorsque le compère devait émettre des comportements verbaux distributifs, les participants ont davantage tendance à estimer qu'il a atteint ses objectifs et qu'il est satisfait. Ces deux ensembles de résultats semblent confirmer le principe qu'un négociateur doit se montrer rigide dans certaines circonstances.

Cependant, les données recueillies ne permettent pas de fournir une méthode de comportements verbaux à adopter, car il apparaît que les effets des comportements verbaux ne sont pas aisément prévisibles. Toutefois, les résultats obtenus dans cette thèse semblent indiquer que les comportements verbaux distributifs et intégratifs ne seraient pas acceptés de la même manière en fonction du rôle de défenseur et d'opposant à un projet. Ainsi, il apparaît au cours des études réalisées au cours du doctorat que se montrer distributif n'est pas souhaitable lorsque les négociateurs sont en position d'opposant à un projet. Par conséquent, lorsque les négociateurs s'opposent au projet négocié, il pourrait être préférable d'adopter un registre plus intégratif quant aux comportements verbaux. Les résultats observés soulignent également l'importance d'analyser précisément la situation en amont afin de savoir quels types de comportements verbaux sont appropriés pour mener à bien la négociation. Il semblerait ainsi que déterminer quel est le rôle joué par un négociateur, quelles sont les relations entretenues avec le ou les autres négociateurs, quelles sont les attentes de l'autre parti concernant le déroulement de la négociation et le comportement à adopter soient essentiels pour avoir la communication la plus efficace. Autrement dit, comme beaucoup d'auteurs l'ont suggéré (Dupont, 1994 ; Fisher & Ury, 1981 ; Pekar-Lempereur & Colson, 2004 ; Raiffa, 1982), la préparation d'une négociation, lorsqu'elle est possible, est une phase essentielle pour son bon déroulement.

Bibliographie.

- Allport, F. (1955). *Theories of perception and the concept of structure*. New-York: Wiley.
- Bales, R. (1950). *Interaction process analysis : a method for the study of small groups*. Cambridge: Addison-Wesley.
- Banks, A. P., & Millward, L. J. (2000). Running shared mental models as a distributed cognitive process. *British Journal of Psychology* , 91, pp. 513-531.
- Bar-Hillel, M. (1973). On the subjective probability of compound events. *Organizational Behaviour & Human Performance*, 9 (3), pp. 396-406.
- Barry, B., & Friedman, R. A. (1998). Bargainer characteristics in distributive and integrative negotiation. *Journal of personality and social psychology* , 74 (2), pp. 345-359.
- Barry, B., Fulmer, I., & Goates, N. (2006). Bargaining with feeling: Emotionality in and around negotiation. Dans L. Thompson (Éd.), *Negotiation theory and research*. New York, 99-127: Psychology Press.
- Bazerman, M. H., & Chugh, D. (2007). Bounded awareness: focusing failures in negotiation. Dans *Negotiation theory and research* (pp. 7-26). New-York: Psychology Press.
- Bazerman, M. H., & Neale, M. A. (1982). Improving negotiation effectiveness under final offer arbitration: the role of selection and training. 67 (5), pp. 543-548.
- Bazerman, M. H., Curhan, J. R., Moore, D. A., & Valley, K. L. (2000). Negotiation. *Annual Review of Psychology* , 51, pp. 279-314.
- Bazerman, M. H., Magliozzi, T., & Neale, M. A. (1985). Integrative bargaining in a competitive market. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 35, pp. 294-315.
- Bellenger, L. (1984). *La négociation*. Paris: PUF.
- Bem, D. (1967). Self-perception, an alternative interpretation of cognitive dissonance phenomena. *Psychological Review* , 74, pp. 183-200.
- Beuret, J. E. (2009). L'analyse comparative d'itinéraires de concertation: produire des références pour appuyer des dynamiques locales. Dans L. Mermet, & M. Brellan-Darqué

(Éds.), *Environnement: décider autrement. Nouvelles pratiques et nouveaux enjeux de la concertation*. (pp. 21-44). L'Harmattan.

Bonoma, T. V., & Tedeschi, J. T. (1973). Some effects of source behavior on target's compliance to threats. *Behavioral Science* , 18 (1), pp. 34-41.

Borah, L. A. (1963). The effects of threat in bargaining: critical and experimental analysis. *Journal of Abnormal and Social Psychology* , 66 (1), pp. 37-44.

Brandstatter, H., & Königstein, M. (2001). Personality influences on ultimatum bargaining decisions. *European Journal of Personality* , 15, pp. 53-70.

Bromberg, M. (2004). Contrat de communication et co-construction du sens. Dans *Psychologie sociale et communication* (pp. 95-108). Paris: Dunod.

Brewer, M. B. (1979). In-group bias in the Minimal Intergroup Situation: a cognitive motivational analysis. *Psychological Bulletin* , 86 (2), pp. 307-324.

Cannon-Bowers, J., Salas, E., & Converse, S. (1993). Shared mental models in expert team decision making. Dans N. Castellan (Éd.), *Individual and Group Decision Making* (pp. 221-246). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.

Carley, K., & Palmquist, M. (1992). Extracting, representing and analyzing mental models. *Social Forces* , 70 (3), pp. 601-636.

Carnevale, P. J., & Pruitt, D. G. (1992). Negotiation and mediation. *Annual Review of Psychology* , 43, pp. 531-582.

Carnevale, P. J., Pruitt, D. G., & Seilheimer, S. D. (1981). Looking and computing: accountability and visual access in integrative bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology* , 40 (1), pp. 111-120.

Chapman, L. J. & Chapman, J. P. (1967). Genesis of popular but erroneous psychodiagnostic observations. *Journal of Abnormal Psychology*, 72 (3), pp. 193-204.

Chertkoff, J., & Conley, M. (1967). Opening offer and frequency of concession as bargaining strategies. *Journal of Personality and Social Psychology* , 7, pp. 181-185.

Dawes, R. M. (1980). Social Dilemmas. *Annual Review of Psychology* , 31, pp. 169-193.

De Dreu, C., & De Gilder, D. (1998). Cognitive heuristics and biases in intergroup negotiation. *Revue internationale de psychologie sociale* , pp. 33-50.

- De Dreu, C. K., Koole, S. L., & Steinel, W. (2000). Unfixing the fixed pie : a motivated information-processing approach to integrative negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology* , 79 (6), pp. 975-987.
- Deutsch, M., & Krauss, R. M. (1960). The effect of threat upon interpersonal bargaining. *Journal of Abnormal and Social Psychology* , 61 (2), pp. 181-190.
- Diekmann, K. A., Samuels, S. M., Ross, L., & Bazerman, M. H. (1997). Self interest and fairness in problems of resource allocation: allocator versus recipients. *Journal of Personality and Social Psychology* , 72 (5), pp. 1061-1074.
- Diekmann, K. A., Tenbrunsel, A., Shah, P. P., & Schroth, H. A. (1996). The descriptive and prescriptive use of previous purchase price in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 66 (2), pp. 179-191.
- Donohue, W. A., Diez, M. E., & Hamilton, M. (1984). Coding naturalistic negotiation interaction. *Human Communication Research* , 10 (3), pp. 403-425.
- Douglas, A. (1962). *Industrial Peacemaking*. New York: Columbia University Press.
- Drake, L. E. (2001). The culture negotiation link: integrative and distributive bargaining through an intercultural communication lens. *Human Communication Research* , 27 (3), pp. 317-349.
- Drozda-Senkowska, E., & Oberlé, D. (2002). Raisonner en groupe. Dans J.-L. Beauvois, *Perspectives cognitives et conduites sociales* (Vol. 7, pp. 17-40).
- Druckman, D. (1967). Dogmatism, prenegotiation experience and simulated group representation as determinants of dyadic behavior in a bargaining situation. *Journal of Personality and Social psychology* , 6 (3), pp. 279-290.
- Dupont, C. (1994). *La négociation: conduite, théorie, applications*. Dalloz.
- Eggins, R. A., Reynolds, K. J., & Haslam, A. S. (2003). Working with identities: The ASPIRe model of organozational planning, negotiation and development. Dans *Social Identity at Work. Developing Theory for Organizational Practice* (pp. 241-257). New York: Psychology Press. Taylor & Francis Group.
- Espevik, R., Johnsen, B. H., Eid, J., & Thayer, J. F. (2006). Shared mental models and operational effectiveness: effects on performance and team processes in submarine attack teams. *Military Psychology* , 18, pp. 23-36.

- Faley, T., & Tedeschi, J. T. (1971). Status and reactions to threats. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17 (2), pp. 192-199.
- Faucheux, C., & Moscovici, S. (1960). Etude sur la créativité des groupes, II, Tâche, structure des communications et réussite. *Bulletin du CERP*, 9, pp. 11-22.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Evanston, Illinois: Row Peterson.
- Fischhoff, B., Slovic, P., & Lichtenstein, S. (1980). Knowing what you want: Measuring labile values. Dans T. Wallsten (Éd.), *Cognitive processes in choice and decision behavior* (pp. 11-141). Hillisdale: Erlbaum.
- Fisher, B. (1978). *Perspectives on human communication*. New York: Macmillian publishing.
- Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to yes*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Follett, M. (1940). Constructive Conflict. Dans H. Metcalf, & L. Urwick (Éds.), *Dynamic administration: the collected papers of Mary Parker Follett* (pp. 30-49). New-York: NY: Harper.
- Gaertner, S. L., Dovidio, J. F., Rust, M. C., Nier, J. A., Banker, B. S., Ward, C. M., et al. (1999). Reducing intergroup bias: elements of intergroup cooperation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76 (3), pp. 388-402.
- Gaertner, L., & Schopler, J. (1998). Perceived ingroup entitativity and intergroup bias: an interconnection of self and others. *European Journal of Social Psychology*, 28, pp. 963-980.
- Ganesan, S. (1993). Negotiation strategies and the nature of channel relationships. *Journal of Marketing Research*, 30 (2), p. 1993.
- Ghiglione, R. (1986). *L'homme communiquant*. Paris: Armand Colin.
- Giebels, E., De Dreu, C. K., & Van de Vliert, E. (2000). Interdependence in negotiation: effects of exit options and social motive distributive and integrative negotiation. *European Journal of Social Psychology*, 30, pp. 255-272.
- Gray, S. (1977). Model Predictability in bargaining. *Journal of Psychology*, 97, pp. 171-178.
- Greenwood, J. (1974). Opportunity to communicate and social orientation in imaginary reward bargaining. *Speech Monographs*, 41, pp. 49-81.

Harinck, F., & De Dreu, C. K. (2007). Take a break! or not? The impact of mindsets during breaks on negotiation processes and outcomes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, pp. 397-404.

Harinck, F., & Ellemers, N. (2006). Hide and seek: the effects of revealing one's personal interests in intra- and intergroup negotiations. *European Journal of Social Psychology*, 36, pp. 791-813.

Hastie, R., & Dawes, R. (2001). *Rational Choice in an Uncertain World: The Psychology of Judgment and Decision Making*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Hinsz, V., & Davis, J. (1984). Persuasive arguments theory, group polarization and choice shifts. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 10, pp. 260-268.

Hopmann, P., & Walcott, C. (1976). The impact of international conflict and detente on bargaining in arms control negotiations: an experimental analysis. *International Interaction*, 2, pp. 189-206.

Joule, R.V. et Beauvois, J.L. (1998). *La soumission librement consentie*. Paris : Presses Universitaires de France.

Judd, C., & Park, B. (1988). Out-group homogeneity: judgments of variability at the individual and group levels. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, pp. 778-788.

Kapferer, J.-N. (1978). *Les chemins de la persuasion : le mode d'influence des medias et de la publicité sur les comportements*. Paris: Bordas.

Kaplan, M., & Miller, C. (1977). Judgments and group discussion: effects of presentation and memory factors on polarization. *Sociometry*, 40, pp. 262-271.

Kelley, H., & Stahelski, A. (1970). Inference of intentions from moves in the Prisoner's dilemma game. *Journal of Experimental Social Psychology*, 6, pp. 401-419.

Kenny, D. A., & La Voie, L. (1985). Separating individual and group effects. *Interpersonal Relations and Group Processes*, 48 (2), pp. 339-348.

Keough, C. M. (1992). Bargaining arguments and argumentative bargainers. Dans L. L. Putnam, & M. E. Roloff (Éds.), *Communication and negotiation* (pp. 109-127). London: Sage Publications.

- Kergreis, S., Somat, A., & Testé, B. (2009). La concertation conduit-elle à changer les points de vue? Une étude psychosociale sur les bordures de champs en Bretagne. Dans L. Mermet, & M. Brellan-Darqué (Éds.), *Environnement: décider autrement. Nouvelles pratiques et nouveaux enjeux de la concertation* (pp. 283-304). L'Harmattan.
- Kernan, M. C., Hunt, C. S., & Conlon, D. E. (2007). Expectancy disconfirmation and negotiator reactions across negotiation episode. *Journal of Applied Social Psychology*, 37 (1), pp. 143-162.
- Kerr, N. L., & Tindale, S. R. (2004). Group performance and decision making. *Annual Review of Psychology*, 55, pp. 623-655.
- Klimoski, R., & Mohammed, S. (1994). Team mental model: construct or metaphor. *Journal of Management*, 20 (2), pp. 403-437.
- Komorita, S., & Esser, J. (1975). Frequency of reciprocated concessions in bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, pp. 699-705.
- Koutsovoulou, M. (2001). Behavioral dynamics in negotiation interaction. *European Review of Applied Psychology*, 51 (1-2), pp. 93-109.
- Koza, K. L., & Dant, R. P. (2007). Effects of relationship climate, control mechanism and communications on conflict resolution behavior and performance outcomes. *Journal of Retailing*, 83 (3), pp. 279-296.
- Lamm, H. (1976). Dyadic negotiations under asymmetric conditions: comparing the performance of the uninformed and the informed party. *European Journal of Social Psychology*, 6, pp. 255-259.
- Landsberger, H. (1955). Interaction process analysis of the mediation of labor management dispute. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, pp. 552-558.
- Larrick, R. P., & Blount, S. (1997). The claiming effect: why players are more generous in social dilemmas than in ultimatum games. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72 (4), pp. 810-825.
- Lascoux, J.-L. (2007). *Pratique de la médiation*. ESF.
- Lax, D. A., & Sebenius, J. K. (1986). *The Manager as Negotiator: Bargaining for Cooperation and Competitive Gain*. New-York: Free Press.

- Lewicki, R. J., & Litterer, J. A. (1985). *Negotiation*. Homewood, Illinois: R.D. Irwin.
- Leyens, J., Yzerbyt, V., & Schadron, G. (1996). *Stéréotypes et cognition sociale*. Mardaga.
- Linville, P., Salovey, P., & Fisher, G. (1986). Stereotyping and perceived distributions of social characteristics. Dans J. Dovidio, & S. Gaertner (Éds.), *Prejudice, discrimination and racism* (pp. 165-208). Orlando: Academic Press.
- Louche, C. (1974-1975a). La préparation d'une négociation en groupe et ses effets sur le comportement des négociateurs et leurs représentations. *Bulletin de Psychologie*, 25, pp. 113-117.
- Louche, C. (1974-1975b). Les effets de la catégorisation sociale et de l'interaction collective dans la préparation et le déroulement d'une négociation inter-groupe. *Bulletin de Psychologie*, 28, pp. 941-947.
- Luce, R.D., & Raiffa, H. (1957). *Games and decisions: introduction and critical survey*. New-York: Wiley.
- Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). The influence of shared mental models on team process and performance. *Journal of Applied Psychology*, 85 (2), pp. 273-283.
- McClintock, C. G., Stech, F. J., & Beggan, J. K. (1987). The effects of commitments to threats and promises upon bargaining behaviour and outcomes. *European Journal of Social Psychology*, 17, pp. 447-464.
- McCrae, R. R., & Costa, P. (1990). *Personality in adulthood*. New-York: The Guildford Press.
- Mermet, L. (2009). La négociation comme modèle et comme modalité de la décision et de l'action environnementales. Dans L. Mermet, & M. Brelan-Darqué, *Environnement: décider autrement*. (pp. 117-136). L'Harmattan.
- Mermet, L., & Brelan-Darqué, M. (2009). *Environnement: décider autrement*. L'Harmattan.
- Messick, D. M., & Liebrand, W. B. (1997). Levels of analysis and the explanation of the costs and benefits of cooperation. *Personality and Social Psychology Review*, 1 (2), pp. 129-139.
- Miller, M., Brehmer, B., & Hammond, K. (1970). Communication and conflict resolution: a cross cultural study. *International Journal of Psychology*, 5, pp. 75-87.

- Morley, L., & Stephenson, G. (1977). *The social psychology of bargaining*. Londres: Georges Allen and Unwin.
- Morris, M., Nadler, J., Kurtzberg, T., & Thompson, L. (2002). Schmooze or lose: social friction and lubrication in email negotiations. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice* , 6 (1), pp. 89-100.
- Mullen, B., & Hu, L.-T. (1989). Perceptions of ingroup and outgroup variability: a meta analytic integration. *Basic and Applied Social Psychology* , 10 (3), pp. 233-252.
- Myers, D., & Bishop, G. (1971). Enhancement of dominant risk tendencies in group discussion. *Journal of Personality and Social Psychology* , 20, pp. 386-391.
- Nauta, A., & Sanders, K. (2000). Interdepartmental negotiation behavior in manufacturing organizations. *The International Journal of Conflict Management* , 11 (2), pp. 135-161.
- Neale, M. A., & Bazerman, M. H. (1985a). Perspectives for understanding negotiation. *The Journal of Conflict Resolution* , 29 (1), pp. 33-55.
- Neale, M., & Bazerman, M. H. (1992). Negotiator cognition and rationality: a behavioral decision theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 51, pp. 151-175.
- Neale, M., & Bazerman, M. H. (1985b). The effects of framing and negotiator overconfidence on bargaining behaviors and outcomes. *Academy of Management Journal* , 28 (1), pp. 34-49.
- Olekalns, M., Brett, J. M., & Weingart, L. M. (2003). Phases, transitions and interruptions: modeling processes in multi-party negotiations. *The International Journal of Conflict Management* , 14 (3/4), pp. 191-211.
- Olekalns, M., Smith, P. L., & Walsh, T. (1996). The process of negotiating: Strategy and timing as predictors of outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 68 (1), pp. 68-77.
- Paquet, R., & Gaétan, I. (1999). La négociation raisonnée produit-elle des accords différents? *Gazette du travail* , 2 (3), pp. 115-123.
- Pekar-Lempereur, A., & Colson, A. (2004). *Méthode de négociation*. Paris: Dunod.

- Peterson, E., Mitchell, T. R., Thompson, L., & Burr, R. (2000). Collective efficacy and aspects of shared mental models as predictors of performance over time in work groups. *Group Processes and Intergroup Relations* , 3 (3), pp. 296-316.
- Pilisuk, M., & Skolnick, P. (1968). Inducing trust: a test of the Osgood proposal. *Journal of Personality and Social Psychology* , 8, pp. 121-133.
- Pinkley, R. L. (1990). Dimensions of conflict frame: disputant interpretations of conflicts. *Journal of Applied Psychology* , 75 (2), pp. 117-126.
- Pinkley, R. L., & Northcraft, G. B. (1994). Conflict frames of reference: implications for dispute processes and outcomes. *Academy of Management Journal* , 37 (1), pp. 193-205.
- Pruitt, D. G. (1998). Social Conflict. Dans D. F. Gilbert (Éd.), *Handbook of social psychology* (éd. 4ième, Vol. 2, pp. 470-503). New-York: MacGraw Hill.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. (1993). *Negotiation in social conflict*. Buckingham: Open University Press and Pacific Grove.
- Pruitt, D. G., & Drews, J. (1969). The effect of time pressure, time elapsed and the opponent's concession rate on behavior in negotiation. *Journal of Experimental and Social Psychology* , 31, pp. 621-630.
- Pruitt, D. G., & Kimmel, M. J. (1977). Twenty years of experimental gaming: critique, synthesis and suggestions for the future. *Annual Review of Psychology* , 28, pp. 363-392.
- Putnam, L. L., & Jones, T. S. (1982b). Reciprocity in negotiations: an analysis of bargaining interaction. *Communication monographs* , 49, pp. 171-191.
- Putnam, L. L., & Jones, T. S. (1982a). The role of communication in bargaining. *Human Communication Research* , 8 (3), pp. 262-280.
- Putnam, L., & Roloff, M. E. (1992). *Communication and negotiation*. (L. Putnam, & M. E. Roloff, Éd.) Newbury Park: Sage publication.
- Rabbie, J. M., & Visser, L. (1972). Bargaining strength and group polarization in intergroup negotiations. *European Journal of Social Psychology* , 2, pp. 401-415.
- Raiffa, H. (1982). *The art and science of negotiation*. Cambridge: The belknap press of Harvard University Press.

- Ritov, I. (1996). Anchoring in simulated competitive market negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 67 (1), pp. 16-25.
- Roloff, M. E., & Van Swol, L. M. (2007). Shared cognition and communication within group decision making and negotiation. Dans D. R. Roskos-Ewoldsen, & J. L. Monahan (Éds.), *Communication and social cognition* (pp. 171-195). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ross, L., & Ward, A. (1995). Psychological barriers to dispute resolution. Dans M. P. Zanna (Éd.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 27, pp. 255-304). San Diego: Academic Press.
- Rouse, W. B., & Morris, N. A. (1986). On looking into the black box: prospects and limits in the search for mental models. *Psychological Bulletin* , 100 (3), pp. 349-363.
- Rubin, J. Z., & Brown, B. (1975). *The social psychology of negotiation and bargaining*. New-York: New-York Academic Press.
- Rutter, D., & Stephenson, G. (1977). The role of visual communication in synchronizing conversations. *European Journal of Social Psychology* , 7, pp. 29-37.
- Saine, T. (1974). Perceiving communication conflict. *Speech Monographs* , 41, pp. 49-56.
- Scheck, S., Allmendinger, K., & Hamann, K. (2008). The effects of media richness on multilateral negotiations in a collaborative virtual environment. *Journal of Media Psychology* , 20 (2), pp. 57-66.
- Schei, V., Rognes, J. K., & Mykland, S. (2006). Thinking deeply may sometimes help: cognitive motivation and role effects in negotiation. *Applied Psychology : A International Review* , 55 (1), pp. 73-90.
- Schelling, T. (1960). *The strategy of conflict*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schlenker, B. R., Nacci, P., Helm, B., & Tedeschi, J. T. (1976). Reactions to coercive and reward power: The effects of switching influence modes on target compliance. *Sociometry* , 39 (4), pp. 316-323.
- Sherif, M. (1966). *Group conflict and cooperation, their social psychology*. London: Routledge and Kegan Paul.

Shomer, R. W., Davis, A. H., & Kelley, H. H. (1966). Threats and the development of coordination: further studies of the Deutsch and Krauss trucking games. *Journal of Personality and Social Psychology* , 4 (2), pp. 119-126.

Simon, B., & Brown, R. (1987). Perceived intragroup homogeneity in minority - majority context. *Journal of Personality and Social Psychology* , 53, pp. 703-711.

Smith, D. (1969). Communication and negotiation outcome. *Journal of Communication* , 19, pp. 248-256.

Smith, W. P., & Anderson, J. A. (1975). Threats, communication and bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology* , 32 (1), pp. 76-82.

Stech, F. J., McClintock, C. G., & Moss, B. F. (1984). The effectiveness of the carrot and the stick in increasing dyadic outcomes during duopolistic bargaining. *Behavioral Science* , 29 (1), pp. 1-12.

Stech, F., & McClintock, C. G. (1981). Effects of communication timing on duopoly bargaining outcomes. *Interpersonal Relations and Group Processes* , 40 (4), pp. 664-674.

Steinfatt, T. M., Seibold, D. R., & Fry, J. K. (1974). Communication in game simulated conflicts: two experiments. *Speech monographs* , 41, pp. 24-35.

Stimec, A. (2005). *La négociation*. Paris: Dunod.

Stone, C. H., & Crisp, R. J. (2007). Superordinate and subgroup identification as predictors of intergroup evaluation in common ingroup contexts. *Group Processes and intergroup relations* , 10 (4), pp. 493-513.

Tajfel, H., Billig, M., Bundy, R., & Flament, C. (1971). Social categorization and intergroup behaviour. *European journal of social psychology* , 1, pp. 149-178.

Taylor, P. J. (2002). A partial order scalogram analysis of communication behavior in crisis negotiation with the prediction of outcome. *The International Journal of Conflict Management* , 13 (1), pp. 4-37.

Taylor, P. J., & Donald, I. (2004). The structure of communication behavior in simulated and actual crisis negotiations. *Human Communication Research* , 30 (4), pp. 443-478.

Tedeschi, J. T., Lindsfold, S., Horai, J., & Gahagan, J. P. (1969). Social power and the credibility of promises. *Journal of Personality and Social Psychology* , 13 (3), pp. 253-261.

- Tedeschi, J. (1970). Threats and promises. Dans P. Swingle (Éd.), *The structure of conflict*. New York: Academic Press.
- Thompson, L. & Loewenstein, J. (2003). Mental models of negotiations; Descriptive, prescriptive and paradigmatic implications. . Dans *Sage Handbook of Social Psychology* (pp. 494-511). London: Sage.
- Thompson, L. (1991). Information exchange in negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology* , 27, pp. 161-179.
- Thompson, L. (1990). Negotiation behavior and outcomes: empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Bulletin* , 108 (5), pp. 515-532.
- Thompson, L. (1993). The impact of negotiation on intergroup relations. *Journal of Experimental Social Psychology* , 29, pp. 304-325.
- Thompson, L., & DeHarpport, T. (1998). Relationships, goal incompatibility and communal orientation in negotiations. *Basic and Applied Social Psychology* , 20 (1), pp. 33-44.
- Thompson, L., & Hastie, R. (1990). Social perception in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* , 47, pp. 98-123.
- Thompson, L., & Hrebec, D. (1996). Lose- lose agreements in interdependent decision making. *Psychological Bulletin* , 120 (3), pp. 396-409.
- Thompson, L., Peterson, E., & Brodt, S. (1996). Team negotiation: An examination of integrative and distributive bargaining. *Journal of Personality and Social Psychology* , 70 (1), pp. 66-78.
- Tindale, S. R., Kameda, T., & Hinsz, V. B. (2003). Group decision making. Dans *The Sage Handbook of Social Psychology* (pp. 381-403). London: Sage Publications.
- Tjosvold, D., Johnson, D. W., & Johnson, R. (1984). Influence strategy, perspective-taking, and relationships between high and low-power individuals in cooperative and competitive contexts. *The Journal of Psychology* , 116, pp. 187-202.
- Touzard, H. (2006a). Consultation, concertation et négociation: une courte note théorique. *Négociations* , 6 (1), pp. 67-74.
- Touzard, H. (1977). *La médiation et la résolution des conflits: étude psycho-sociologique*. Paris: Presses Universitaires de France.

- Touzard, H. (2006b). Négociation et médiation: analyses des processus qui relient ces deux situations. *Négociations* , 6 (2), pp. 21-28.
- Turnbull, A., Strickland, L., & Shaver, K. (1974). Phrasing and concessions, difference of power, and medium of communication: negotiating success and attributions of the opponent. *Personality and Social Psychology Bulletin* , 1, pp. 228-230.
- Turner, J. C. . (1987). *Rediscovering the social group: a self-categorization theory*. Oxford et New-York: Blackwell.
- Tversky, A., & Kahneman, D., K. (1974). Judgment under uncertainty: heuristics and biases. *Science* , 184 (4157), pp. 1124-1131.
- Van Boven, L., & Thompson, L. (2003). A look into the mind of the negotiator: mental models in negotiation. *Group Processes and Intergroup Relations* , 6 (4), pp. 387-404.
- Van Kleef, G. A., Steinel, W., van Knippenberg, D., Hogg, M. A., & Svensson, A. (2007). Group member prototypicality and intergroup negotiation: how one's standing in the group affects negotiation behaviour. *British Journal of Social Psychology* , 46, pp. 129-152.
- Voissem, N., & Sistrunk, F. (1971). Communication schedule and cooperative game behavior. *Journal of Personality and Social Psychology* , 19, pp. 160-167.
- Von Neumann, J. M., & Morgenstern, O. (1947). *Theory of game and economic behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- Walcott, C., & Hopman, P. (1975). Interaction analysis and bargaining behavior. *Experimental Study of Politics* , 4, pp. 1-19.
- Walcott, C., Hopman, P., & King, T. (1977). The role of debate in negotiation. Dans D. Druckman (Éd.), *Negotiations: social psychological perspectives*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Wallen, A. (2006). Going for the Win: Reactions to Perceived Advantage by Competitive and Cooperative Negotiators. *IACM 2006 Meetings Paper*.
- Walton, R. E., & MacKersie, R. B. (1965). *A behavioral theory of labor negotiations*. New-York: IRL Press.

Watson, R. K., Haines, M., & Bretherton, D. (1996). Effects of interpersonal communication process variables on outcomes in an international conflict negotiation simulation. *The Journal of Social Psychology* , 136 (4), pp. 483-491.

Weingart, L. W., Brett, J. M., Olekalns, M., & Smith, P. L. (2007). Conflicting social motives in negotiating groups. *Journal of Personality and Social Psychology* , 93 (6), pp. 994-1010.

Whyte, G., & Sebenius, J. (1997). The effect of multiple anchors on anchoring in individual and group judgment. *Organizational Behavior and Human Relation Processes* , 69 (1), pp. 75-85.

Wilder, D. A. (1978). Reduction of intergroup discrimination through individuation of the out-group. *Journal of Personality and Social Psychology* , 36 (12), pp. 1361-1374.

Willis, R. (2006). *Mythologies du Monde*. Evergreen.

Zartman, I. W. (1976). *The 50% solution*. Garden City: Anchor Books.

Zeichmeister, D., & Druckman, D. (1973). Determinants of resolving a conflict of interest: a simulation of political decision making. *Journal of Conflict Resolution* , 17, pp. 63-88.

ANNEXES

Bargaining Process Analysis II (BPA II, Walcott, Hopmann & King, 1977)	202
Analyses complémentaires de l'étude 3	204
Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les indices de changement du groupe Contre.	204
Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les items de satisfaction du groupe Contre.	205
Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Contre et les indices de changement du groupe Pour.	206
Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les items de satisfaction du groupe Contre.	207

Bargaining Process Analysis II (BPAII) de Walcott et Hoppman (1975).

Comportements facilitateurs : messages qui facilitent le processus de négociation (C.F.). Orientation mixte.

Initiation : faire de nouvelles offres et faire de nouvelles propositions (exemple : « je propose qu'au lieu de créer une zone fumeur à l'extérieur, on interdise l'entrée des bâtiments aux fumeurs »).

Acceptation : Accepter les propositions de l'opposant, ses positions. Ne concerne que des offres, mais pas les arguments. (Exemple : « oui, moi je serai pour cette solution »)

Rejet : Rejet des propositions de l'opposant, de ses positions (exemple : non, je refuse que ça soit mis en place »).

Accommodation : Concéder un point à l'autre parti ou retirer une proposition face à une éventuelle réticence de l'autre partie. (Exemple : « oui, ça, c'est vrai »).

Rétraction : retirer une initiative ou une accommodation qui ont été faites au préalable, modifier une position préétablie pour la rendre moins agréable (exemple : « ouais finalement, au début j'étais d'accord, mais tout bien réfléchi, cette solution ne me convient pas »).

Comportements stratégiques : messages émis pour influencer les prévisions et les actions de l'opposant (C.S.). Orientation distributive.

Engagement : Prendre une position ferme, indiquer qu'une position ne pourra être changée en aucun cas, une position non négociable (exemple : « la dessus, y a pas moyen, ce n'est pas envisageable »).

Menaces : Refuser une sanction ou une récompense potentielle si l'opposant ne se conforme pas de manière établie, conséquences négatives (exemple : « si vous n'acceptez pas de faire des zones, à ce moment là, on va interdire toute la cour aux fumeurs »).

Promesses : Offrir des récompenses ou des sanctions si l'opposant ne se conforme pas de manière établie, conséquences positives (exemple : « ben si vous acceptez de faire des zones réservées aux fumeurs, on vous installe un préau pour vous protéger de la pluie »).

Demandes : Demande à l'opposant de faire des accommodations ou à démontrer des volontés de négocier (exemple : « non, mais y a pas moyen que vous acceptiez la zone interdite à l'entrée des bâtiments ? »).

Comportements persuasifs : messages qui fonctionnent comme des arguments et des preuves pour les revendications que les négociateurs font (C.P). Orientation neutre.

Arguments qui soutiennent le négociateur : Présentation d'arguments en faveur de ou qui justifient la propre position du négociateur (exemple : « moi je suis contre cette zone réservée aux fumeurs à l'extérieur des bâtiments parce que ça va créer un clivage entre les fumeurs et les non fumeurs »).

Arguments qui soutiennent les autres : Présentation d'arguments qui soutiennent la position de l'opposant (exemple : « moi je suis contre cette zone réservée aux fumeurs, mais, ça éviterait d'avoir des mégots de cigarette partout dans la cour »).

Arguments qui attaquent : Présentation d'un argument qui attaque la position de l'opposant (exemple : « moi je suis contre cette zone, mais là votre argument sur le fait que ça concentrerait les mégots en un seul endroit, je ne suis pas d'accord parce que ça enlaidirait la zone »).

Comportements de tâches : message promouvant une discussion de résultats semblables à un échange commercial (C.T). Orientation intégrative.

Demander des informations : demandes de données, d'informations spécifiques sur la position de l'opposant, sans que cela évoque forcément une idée nouvelle. (Exemple : « vous, vous vous situez comment par rapport au fait qu'il y ait des fumeurs à l'entrée des bâtiments ? »).

Fournir des informations : Offre des informations, réitère une position préalablement établie. (Exemple : « nous, on pense que... »).

Demande de réaction : Demande une réponse de l'opposant à propos de la position présentée à la table des négociations. (Exemple : « qu'est-ce que vous en dites ? »).

Fournir des réactions : Offre une réaction aux propositions de l'opposant, déclare que « les agresseurs » ne sont pas d'accord avec la proposition de l'opposant (exemple : « ben, cette solution me paraît bien »).

Clarification : Offre des questions de clarté, ou rejette les clarifications (exemple : « non, mais en fait ce que je voulais dire, c'est que... »).

Exploration de la résolution de problèmes : Cherche des résultats mutuellement bénéfiques, défend l'exploration d'alternatives, professe des intentions coopératives (exemple : « non, mais imaginons qu'on fait cette zone interdite à l'entrée des bâtiments au lieu d'une zone réservée, ben, les fumeurs s'éloigneraient moins des salles de cours, les non fumeurs pourraient être avec eux »).

Comportements liés à l'affect : comportement lié à l'expression de sentiments à propos de l'opposant et de la situation de négociation (C.A). Orientation intégrative (affect positif) et orientation distributive (affect négatif).

Affect positif : tentative d'atténuer la tension. Création de sentiments de solidarité, exprimer des approbations ou de la satisfaction avec l'opposant ou la situation (exemple : « non, mais c'est vachement sympa de parler de ça avec vous »).

Affect négatif : devenir irritable, montrer de la tension, critique de l'opposant en attaquant sa personnalité ou son statut, exprimer de la désapprobation ou de l'insatisfaction avec l'opposant ou la situation. (Exemple : « non, mais, ce que vous dites, c'est n'importe quoi »).

Comportements procéduraux : comportements qui se focalisent soit sur la procédure de négociation soit sur les méthodes pour organiser l'interaction de négociation. (C.pro). Orientation Neutre.

(Exemple : « bon alors, comment on fait ? On échange nos propositions avant et puis on en discute après »).

Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les indices de changement du groupe Contre.

Indices de changements avant/après négociation du groupe Contre	Comportements verbaux du groupe Pour									
	Indice intégratif	<i>Mixte</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	Cpro	Digression
		CF	CS	CP	CT	CA+	CA-			
Attitude par rapport à l'objet	0,10	-0,24	0,26	-0,35	0,36	0,24	-0,09	0,29	-0,46*	
Opposition des positions	-0,38	0,06	-0,05	-0,30	0,45*	-0,61***	0,43*	0,12	0,19	
Proximité perçue entre les groupes	-0,18	0,03	0,05	0,39	-0,52**	-0,13	0,09	-0,25	0,49	
Homogénéité perçue de l'endogroupe	0,02	-0,06	0,10	0,57	-0,47*	0,24	-0,06	-0,12	0,06	
Homogénéité perçue de l'exogroupe	-0,32	-0,35	0,29	0,04	0,13	-0,19	0,25	0,18	0,08	
Evaluation de l'endogroupe	0,14	0,17	-0,02	-0,03	-0,15	0,55**	-0,12	-0,31	-0,31	
Evaluation de l'exogroupe	0,07	-0,14	-0,10	-0,02	-0,27	0,36	-0,10	-0,35	0,11	

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateur, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les items de satisfaction du groupe Contre.

	Comportements verbaux du groupe Pour								
	Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	Cpro	Digression
	Indice intégratif	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-		
Item de satisfaction du groupe Contre									
Satisfaction de l'endogroupe	-0,19	0,28	0,09	0,34	-0,48**	0,08	0,16	-0,23	0,12
Satisfaction de l'exogroupe	-0,27	0,09	0,32	0,21	-0,71***	0,22	0,22	-0,11	0,12
Atteinte des objectifs de l'endogroupe	-0,21	0,28	0,09	0,38	-0,56**	0,03	0,18	-0,29	0,24
Atteinte des objectifs de l'exogroupe	-0,30	-0,17	0,24	0,16	-0,60**	0,03	0,26	-0,03	0,31

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateur, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Contre et les indices de changement du groupe Pour.

Indices de changement avant/après négociation du groupe Pour	Comportements verbaux du groupe Contre								
		<i>Mixte</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Intégratif</i>	<i>Distributif</i>	<i>Neutre</i>	
	Indice intégratif	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	Digression
Attitude par rapport à l'objet	0,10	-0,35	-0,08	-0,20	0,25	-0,35	-0,02	0,54**	0,20
Opposition des positions	-0,30	0,04	0,07	0,00	0,23	-0,50**	0,43*	0,15	-0,07
Proximité perçue entre les groupes	0,13	-0,05	0,34	0,02	-0,25	0,33	-0,24	-0,35	0,11
Homogénéité perçue de l'endogroupe	-0,23	0,13	0,35	-0,21	0,26	0,22	0,06	-0,13	-0,41*
Homogénéité perçue de l'exogroupe	0,05	0,02	-0,11	-0,27	0,25	-0,14	0,02	0,34	-0,07
Evaluation de l'endogroupe	-0,28	-0,06	0,13	-0,06	-0,20	-0,02	0,39	-0,26	0,09
Evaluation de l'exogroupe	-0,06	0,01	0,19	-0,21	-0,43*	0,36	-0,03	-0,36	0,22

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateur, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

Corrélations entre les comportements verbaux du groupe Pour et les items de satisfaction du groupe Contre.

	Comportements verbaux du groupe Contre								
		Mixte	Distributif	Neutre	Intégratif	Intégratif	Distributif	Neutre	
	Indice	CF	CS	CP	CT	CA+	CA-	Cpro	Digression
Items de satisfaction du groupe Pour	intégratif								
Satisfaction de l'endogroupe	0,41*	0,01	0,09	-0,15	-0,18	0,28	-0,52**	0,04	0,20
Satisfaction de l'exogroupe	0,41*	0,01	-0,07	-0,07	-0,36	0,29	-0,54**	-0,02	0,36
Atteinte des objectifs de l'endogroupe	0,28	0,26	0,26	0,03	-0,49**	0,19	-0,39	-0,07	0,27
Atteinte des objectifs de l'exogroupe	0,08	0,11	0,17	0,17	-0,72***	0,18	-0,24	-0,11	0,43*

* : corrélations significatives à .10

** : corrélations significatives à .05

*** : corrélations significatives à .01

CF= comportements facilitateur, CS= comportements de stratégie, CP= comportements persuasifs, CT= comportements de tâche, CA+= comportements d'affects positifs, CA-= comportements d'affects négatifs, Cpro= comportements de procédure.

L'objectif de cette thèse est d'examiner les liens entre la communication et les représentations mentales. Les représentations mentales renvoient à la manière dont les négociateurs perçoivent les différents éléments de la négociation, comme l'objet négocié ou les relations intergroupes. Des études antérieures ont permis d'observer que les représentations mentales des négociateurs évoluent au cours de la négociation. D'après certains auteurs, ces modifications auraient pour origine la communication, et notamment l'orientation distributive (c'est-à-dire, visant à faire du bénéfice au détriment de l'autre parti) ou intégrative (c'est-à-dire, visant à créer une solution satisfaisante pour les deux partis) des comportements verbaux. A partir d'une revue de littérature, il était supposé qu'à l'issue de la négociation, les attitudes des négociateurs à l'égard du projet négocié convergeraient et qu'une amélioration des perceptions intergroupes (mesurée par la différenciation intergroupe, le biais de favoritisme pro-endogroupe et le biais d'homogénéisation de l'exogroupe) serait observée. Il était également attendu que les comportements verbaux intégratifs favorisaient davantage que les comportements verbaux distributifs la convergence des attitudes, l'amélioration des perceptions intergroupes et la satisfaction des négociateurs. Quatre études ont été mises en place pour vérifier ces hypothèses. Chacune d'entre elles utilisaient des simulations de négociations autour de projet. Les résultats indiquent bien une convergence des attitudes et une meilleure perception intergroupe. En revanche, les liens observés entre les comportements verbaux distributifs et intégratifs et l'évolution des représentations mentales sont plus complexes que ceux attendus.

Mots clés : négociation, représentations mentales, comportements verbaux distributifs et intégratifs, attitude et perception intergroupe.

The aim of this thesis is to examine the relationships between communication and mental representations. Mental representations are negotiators' perceptions of different components of the negotiation, such as negotiating points and intergroup relations. Previous research showed that mental representations change during the negotiation. According to some authors, these changes may be due to distributive orientation or integrative orientation of verbal behaviors. Distributive orientation refers to the willingness to make profits to the detriment of the other party. Integrative orientation refers to the willingness to create an acceptable solution for both parties. Based on a literature review, it was supposed that attitudes of negotiators toward the negotiating project were expected to converge and intergroup perceptions to be improved (measured by intergroup differentiation, ingroup bias and outgroup homogeneity bias). It was also supposed that integrative verbal behaviors would more favor attitudes convergence, improvement of intergroup perceptions and negotiators satisfaction rather than distributive verbal behaviors. In order to test these hypotheses, four studies were conducted. Following our hypothesis, results showed attitudes convergence and better intergroup perceptions. However, relationships between verbal behaviors (integrative and distributive) and mental representations were found to be more complex than expected.

Key words: negotiation, mental representations, integrative and distributive verbal behaviors, attitude and intergroup perceptions.