NEGOTIATION AND BARGAINING FACE TO FACE

Ştefan Vlăduţescu
Prof., PhD, CCSCMOP, University of Craiova

Abstract: This study is at the intersection of Communication, with Psychology and Sociology. Applying the meta-analytical method and the comparative method in triangulation, our research puts negotiation and bargaining in the process of reaching an agreement; it also seeks to clarify the status of science or art of concern and the field of knowledge that has as its object the description, explanation and functioning of the activities of reaching an agreement.

Keywords: negotiation, bargaining, communication, art, science, theory

1. Introducere

Zilnic negociem şi ne tocmim. Ca atare, este de domeniul evidenţei că negocierea şi târguiala (tocmeala) au o istorie îndelungată şi că originea acestor activităţi şi a conceptelor ce le desemnează se pierde în negura vremurilor ce au făcut ca omul să fie ce a ajuns să fie astăzi. Analog, pe un palier superior, încărcătura semnificaţională a conceptelor rămâne în întunericul ambiguităţii şi polisemiei. Cu alte cuvinte, în aceste concepte îşi dau întâlnire o negură a timpului şi o întunecime a semnificaţiei. În fond, întrebările care se ridică în legătură cu negocierea şi târguiala sunt legate nu atât de istorie, cât de contemporaneitate. Prima ambiguitate există în ce priveşte raportul dintre târguială-tocmeală (engl. „bargaining") şi negociere (engl. „negotiation"); a doua ambiguitate vizează statutul de artă sau ştiinţă al negocierii/tocmelii.

2. „Bargaining" şi „Negociation"

În bibliografia de specialitate pentru domeniul negocierii se utilizează două concepte substantivale ce derivă din două verbe: to bargain (a se târgui, a încheia o afacere) şi to negotiate (a negocia, a trata cu).

În legătură utilizarea acestor două concepte, „bargaining" şi „negotiation", înregistrăm patru poziţii:

$a_{1)}$ „Negotiation". Printre cercetătorii importanţi care optează pentru „negotiation" se înscrie Bill Scott (1988 – „Negotiating: constructive and competitive negotiation"), tradus şi în limba română ca „Arta negocierilor" (Bucureşti, 1997). Deşi vorbeşte despre Roger Fisher şi William Ury ca „negotiation gurus", Leigh L. Thompson preferă conceptul de „negotiation" şi elaborează 53 de adevăruri despre negociere (Thompson, 2008, p. 21).

$a_{2)}$ „Bargaining". Mai întâi, întâlnim specialişti care se axează exclusiv pe unul dintre ele. John G. Cross (1965, p. 67), de exemplu, se ataşează de „bargain" şi elaborează „A theory of bargaining process" în care ia în calcul „bargaining situations in which the outcome is clearly dependent upon interactions omong only a few individuals".

În acelaşi plan se situează Roger Fisher şi William Ury (1981) (în „Getting to yes" – 1981, ediţia a doua, 1991) care fac din „bargain" conceptul favorit. R. N. Lebow , în cartea sa „The art of bargaining" (1996), se raliază reţinerii lui „bargain" ca nuclear şi arată că „the best-known book on bargaining" este „Getting to yes" (Lebow, 1996, p. x).

$a_{3)}$ „Bargaining" sau „negotiation". Există şi cercetători care nu au preferinţă pentru unul sau celălalt. G. Richard Shell (1999) preferă să recurgă la „bargaining" când este vorba de procesul general de atingere a unui acord, iar când se referă la tehnicile concrete de realizare a acordului, apelează la „negotiation". Traducerea în limba română a cărţii lui G. Richard Shell, *Bargaining for*

BDD-A29446 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-14 08:56:49 UTC)

advantage: negotiation strategies for reasoonable people (1999), transpune şi „bargaining", şi „negotiation" prin „negociere": „*Negocierea în avantaj: strategii de negociere pentru oamenii rezonabili"(* 2005).

Gavin Kennedy vorbeşte atât despre „negotiation process" cât şi de „bargaining process". În mod specific, fiecare parte este „negotiator". Ansamblul circumstanţial (timp, loc, rol, relaţie) în care se află negociatorii ce derulează „bargaining process" este numit „negotiating situations" (Kennedy, 2007).

R.J. Lewicki, A. Hiam şi K.W. Olander (2006) sunt de părere că „bargaining" este un proces şi o strategie de tip competitiv, iar „negotiation" constituie un proces şi o strategie de tip colaborativ. Boris Groys găseşte că „negotiation" rămâne în termenii unui „agreement", în timp ce „bargaining is the negociation over the terms of an agreement" (Groys, 2008, p. 61).

a$_{4)}$ „Bargaining" şi „negotiation". O situaţie specială o reprezintă aceia ce nici nu preferă pe unul sau pe altul şi nici nu utilizează pe unul într-un plan, context sau situaţie, iar pe altul în alt plan, context sau situaţie. L. N. Rangarajan (1985, p.22), de exemplu, elaborează „a theory of bargaining and negotiation" în care centrală este ideea că „the process of bargaining and negotiation must have an element of give and take".

b) Etimologie. „Negotiation" provine din latinestul „negotiationem" (nominativ „negotiatio") care însemna „business, trafic". Verbul „negotiari" („carry on bussiness") are participiul prezent „negotium"(„business"). Cuvântul este construit din „neg-„ („not") + „otium" („ease, leisure"). Una dintre semnificaţiile lui „negotiate" este „to communicate in search of mutual argument".

„Bargaining" vine din lexemul francez „bargaine" ce avea semnificaţia „business transaction or argument".

c) Oxford English Dictionary reţine următoarele profiluri semantice pentru cele două noţiuni:

„Bargain: An argument between two parties settling how much each gives and takes, or what each performs and receives in a transaction between them".

„Negotiation: To hold communication or conference (with another) for the purpose of arranging some

d) În opinia noastră, atât „bargaining" („târguială", „tocmeală"), cât şi „negotiation" („negociere") trebuie să existe. Fiecare desemnează un proces de comunicare specific unei situaţii de căutare a unui acord. Ele trebuie utilizate în contexte specializate. Atunci când se discută la piaţă, la târg, un preţ, conceptul adecvat este „bargaining" („târguială") şi se poate vorbi de „bargaining situation". Când căutarea unui acord are loc în situaţii cu pronunţat caracter oficial („negotiation situations"), vom vorbi de negociere. Tratativele constituie o formă de negociere.

2. Negocierea – artă, tehnică, ştiinţă

Se vorbeşte despre negociere (şi despre târguială-tocmeală) fie ca despre o tehnică, fie ca despre o „artă", fie ca despre o ştiinţă (Onyesom & Onyesom, 2015; Simons, 2015; Frunza, 2018). Cărei discipline, cărei ştiinţe, cărui domeniu îi aparţine această tehnică sau această artă?

a) Opţiunea negocierii-tehnică îşi găseşte cei mai calificaţi reprezentanţi români în profesorii Dan Voiculescu şi Vasile Tonoiu.

În opinia lui V. Tonoiu (1997, p. p. 145) negocierea „constituie mai ales o tehnică (politică, diplomatică, sindicală etc.) de reglementare a conflictelor". D.-J. Johnson (1994) consideră persuasiunea atât artă cât şi ştiinţă; ca parte a persuasiunii, negocierea este, totodată, artă şi ştiinţă. Totodată, Herb Cohen (1995, p. 9) apreciază că negocierea fiind „un domeniu de cunoaştere".

Dacă „arta negocierii" descoperă negocierea în toate ipostazele existenţei umane, negocierea-tehnică constată că „oamenii negociază tot timpul existenţei lor" (Voiculescu, 1991, p. 28), „negocierile comerciale" fiind „cele care domină activitatea noastră cotidiană" (Prutianu, 1998, p. 120). În ce priveşte pe cei care negociază, ei sunt ţinuţi de o „încredere reciprocă", de o „încredere prudentă" fără de care „nu vor ajunge niciodată la un acord" (Prutianu, 1998, p. 26). Pentru a încheia acordul-scop al negocierii, partenerii caută să orienteze şi chiar să controleze impresiile, sens în care recurg la „o serie de tehnici" (Voiculescu, 1991, p. 29). Observăm că negocierea-artă ca

BDD-A29446 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-14 08:56:49 UTC)

şi negocierea-tehnică au în centru orientarea(Negrea & Voinea, 2018a; Negrea & Voinea, 2018b) . Cu alte cuvinte, venind din ambele direcţii, direcţia artă şi direcţia tehnică, analiza vede negocierea ca persuasiune. În cheie tehnică, prin negociere se înţelege „o tranzacţie ale cărei condiţii nu au fost fixate" (Voiculescu, 1991, p. 31).

b) Deşi bine fundamentată, opţiunea negocierii-artă constituie o poziţie slabă. Înainte de toate pentru că arta nu are putere, iar negocierea tocmai pe domeniul unei puteri se afirmă. Printre reprezentanţii poziţiei slabe, am zice artistice, se numără Gavin Kennedy, Jean Hiltrop şi Sheila Udal, Ştefan Prutianu ş.a. Specialistul ieşean Ştefan Prutianu (1998, p. 11) vede negocierea ca „arta de a te înţelege cu partenerul de schimb, evitând conflictele şi represaliile". Binecunoscutul studiu despre negociere de Jean Hiltrop şi Sheila Udal (1998) chiar „Arta negocierii" se numeşte. Pe aceeaşi idee îşi dezvoltă a sa teorie a negocierii drept condiţionalitate elaborată şi Gavin Kennedy (1998, p. 265) care arată: „Negocierea este o artă, nu o ştiinţă".

Calea negocierii nu este deplin asigurată doar dacă unul dintre parteneri gândeşte şi simte ca celălalt, trebuie ca fiecare dintre parteneri să gândească şi să simtă la fel ca celălalt (Taylor, 2018; Florin, 2018; Nistor, 2019).

Văzută ca artă, negocierea prinde universalitate existenţială şi temporală: „Poţi negocia oricând, orice, aproape cu oricine. Negocierea este prezentă în toate ipostazele existenţei umane" (Prutianu, 1998, p. 11). Două sunt problemele artei negocierii: „ce şi cu cine?" şi „la ce bun?". Răspunsul la prima întrebare ne lămureşte că se poate negocia cu nevasta, cu amicii, cu şeful, cu teroriştii, cu clientul, cu sindicatele, cu puterea politică, cu opoziţia sau cu delegaţia altui stat. Obiecte ale discuţiei pot fi: lista invitaţilor, plata notei la restaurant, o majorare de salariu, condiţiile eliberării unor ostatici, condiţiile unui acord comercial etc. În ce priveşte scopul, negocierea se îndreaptă spre „soluţii negociate", „căutate în comun".

Arta negocierii, oricât de autonomă ar părea, are presupoziţii care o fac mai practică decât se profila iniţial. Stăpânirea artei negocierii semnifică să ştii (s.n.) „să orientezi, să influenţezi şi să manipulezi comportamentul" partenerului (Prutianu, 1998, p. 11) „pentru a-l face să spună «DA»". A influenţa, a orienta, a manipula, înseamnă a persuada. Prin urmare, „arta negocierii" prin faptul că impune să ştii să persuadezi nu este chiar şi numai o artă, ea este o şti-inţă: o ştiinţă persuasivă care ajunsă la perfecţiune apare metaforic ca o artă.

„Arta negocierii" despre care vorbeşte Ştefan Prutianu se supune unei exigenţe de a şti, adică nu mai este o artă ingenuă. Negocierea fiind o întreprindere comunicaţională, în studiul ei nu putem să nu valorificăm o idee importantă a lui Robert Escarpit. Trebuie să ne debarasăm de ideea unei comunicări inocente: comunicăm, arată mai departe Escarpit, pentru a acţiona asupra relaţiei sociale, pentru a sluji un proiect mai mult sau mai puţin conştient. Modelată sub această clarificare, „arta negocierii" nu rezistă inocenţei (Teodorescu, Calin & Busu, 2016; Boldea, 2017; Loacă, 2018).

c) O opinie interesantă expune Tom J. Waters care aduce negocierea într-un sistem de trei coordonate, arătând că „there are three principal aspects to consider when negotiating: the art, the science, and the spreadsheet"; ascendentul acestei opţiuni provine din gândirea „spreadsheet"-ului ca „series of grids for displaying information" (Waters, 2010, pp. 132-137).

d) În opinia profesorului Claudiu Coman negocierea „este în acelaşi timp o artă şi o ştiinţă". Ca artă, „permite celui care ştie să pună în practică strategii, tehnici şi tactici, să reuşească mai bine". Ca ştiinţă, ea „se bazează pe alte ştiinţe, cum ar fi psihologia, filosofia, matematica"; „majoritatea oamenilor o practică inconştient în fiecare zi fără să o fi studiat neapărat" (Coman, 2007, p. 11). Pe aceeaşi direcţie, Howard Raïffa (2002, p. 8) vorbeşte despre „art side" şi de „science side" a negocierii şi arată că arta şi ştiinţa „can interact synergistically". Pe aceeaşi poziţie se aşează şi Arthur A. Slatkin (2010, p. 3) care subliniază: „negociation is both science and art". O subtilă diferenţă constă în aceea că faţă de negocierea „artă şi ştiinţă", Slatkin vede negocierea ca „ştiinţă şi artă".

e) Există şi poziţia, exprimată printre alţii, de Stephen Guth (2008, p. 1) care susţine că „negociation is definitely not an art and it is not much of a science".

BDD-A29446 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-14 08:56:49 UTC)

3. Concluzie

În opinia noastră, negocierea şi târguiala (tocmeala) constituie un domeniu de preocupări ce se axează pe realizarea de acorduri. Obiectul negocierii şi târguielii îl reprezintă stabilirea unui acord. Acordul este o înţelegere referitoare la prestaţii, drepturi şi obligaţii ale părţilor. Înţelegerea poate fi sau poate să nu fie formalizată într-un contract, acord, protocol etc.

Negocierea şi târguiala au un fundament ştiinţific, constând în concepte, teorii, metode şi tehnici (strategii, tactici stratageme şi manevre). Pe această dimensiune, negocierea şi târguiala constituie o ştiinţă. Pe o altă dimensiune a lor, în raport cu competenţa şi performanţa participanţilor, cu eleganţa şi fineţea demersurilor, cu altitudinea know-how-ului emergent, negocierea şi târguiala pot fi văzute ca o artă. Negocierea nu este o comunicare inocentă (Bentchev, 2017). Mai mult, comunicarea negociaţională se prezintă drept una dintre cele mai puţin inocente specii de comunicare. Ea slujeşte un proiect persuasiv. Întreprinderea negociaţională reprezintă în mare parte o intervenţie persuasivă. În plus, persuasiunea negociaţională se recomandă pe ea însăşi drept o intervenţie convictivă. Apreciem că poziţia teoretică cea mai judicioasă este de a vedea negocierea (comunicarea negociaţională) drept o parte a comunicologiei, în aceeaşi măsură ştiinţă, artă şi tehnică-know how.

BIBLIOGRAPHY

Arici, A., Programı, P., Kilinç, Ö., Bilimler, Agaüs., & Enstitüsü, H. İ "Knesics" Competition On Presidental Race: Clinton Vs. Trump.

Bentchev, K. (2017). On objects of time-consciousness. Filosofiya-Philosophy, 26(4), 383-414.

Boldea, I. (2017). Politics and religion. Challenges and ideological openings. Journal for the Study of Religions and Ideologies 16 (47), 104-109.

Cohen, H. (1995). Orice se poate negocia. Bucureşti: Editura Colosseum.

Cross, J.G. (1965). A theory of bargaining process. The American Economic Review, vol. 55, 67-94.

Fisher, R., & Ury, W. (1981). Getting to yes. Boston: Houghton-Mifflin.

Florin, A. (2018). Contribution of early warning in isr process. In International Scientific Conference" Strategies XXI" (Vol. 3, pp. 105-109). " Carol I" National Defence University.

Frunza, S. (2018). Our Daily Body and Its Instrumental Role in Communication. Aurel Codoban's Reading „Body as Language". Journal for the Study of Religions and Ideologies 17 (50), 140-156.

Groys, B. (2008). Art Power. Cambridge: MIT Press.

Guth, S. (2008). The Contract Negociation Handbook. Morrisville: Lulu Press Inc.

Hiltrop, J., & Udal, S. (1998). Arta negocierii. Bucureşti: Editura Teora.

Johnson, D.-J. (1994). The art and science of persuasion. Duduque: IA, William C. Brown-Benchmark.

Kennedy, G. (2007). Strategic negotiation. Hamphire-England: Gower Publishing Ltd.

Lewicki, R. J., Hiam, A., & Olander, K.W. (2006). Implementing a Collaborative Strategy in Lewicki R.J., Saunders D.M., Berry B., Negotiation, 5th ed., Boston: McGraw-Hill-Irwin.

Loacă, A. M. (2018). Communication contract in Patrick Charaudeau's vision. Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management, 4.

Negrea, X., & Voinea, D. V. (2018a). Narcissism and the new free market Segment. About the new narrative identities. Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management, 4.

Negrea, X., & Voinea, D. V. (2018b). Procedures, rituals and creativity in the mediatic text. Social Sciences and Education Research Review, 5(2).

Nistor, P. (2019). The Charitable Foundations of Social Assistance. Eastern-European Journal of Medical Humanities and Bioethics, 2(2), 15-30.

BDD-A29446 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-14 08:56:49 UTC)

Onyesom, M., & Onyesom, A. E. (2015). Dimensions of Communication in the 21st Century Organizations: A Conceptual Review. Journal of Language and Communication, 2(1), 7-20.
Prutianu, Ş. (1998). Comunicare şi negociere în afaceri. Iaşi: Editura Polirom.
Raïffa, H. (2002). The art and science of negotiation. 7th ed., Harvard University Press.
Rangarajan, L.N. (1985). The limitation of conflict: a theory of bargaining and negotiation.Croom Helm.
Richard Shell, G. (1999). Bargaining for advantage: negotiation strategies for reasonable people. New York: Penguin Books.
Richard Shell, G. (2005). Negocierea în avantaj: strategii de negociere pentru oamenii rezonabili. Bucureşti: Editura Codecs.
Scott, B. (1988). Negotiating: constructive and competitive negotiation. London: Paradigm.
Scott, B. (1997). Arta negocierilor. Bucureşti: Editura Tehnică.
Simons, G. (2015). Материальные угрозы нематериальными средствами: аспекты информационной и коммуникационной безопасности брикс. Редакционный совет, 2, 576.
Slatkin, A.A. (2010). Communication in crisis and hostage negociation. Springfield: Charles Thomas Publisher Ltd.
Taylor, C. (2018). Project Manager Strategies for Strengthening Communications within Project Teams (Doctoral dissertation, Walden University).
Teodorescu, B., Calin, R. A., & Busu, O. V. (2016). Communication Gift Code. New Approaches in Social and Humanistic Sciences 1, 503-506
Thompson, L.L. (2008). The truth about negotiations. Upper Saddle River: FT Press.
Tonoiu, V. (1997). Dialog filosofic şi filosofie a dialogului. Bucureşti: Editura Ştiinţifică.
Waters, T.J. (2010). Hyperformance: Using Competitive Intelligence for Better Strategy and Execution, San Francisco: Jossey-Bass.

BDD-A29446 © 2019 Arhipelag XXI Press
Provided by Diacronia.ro for IP 216.73.217.142 (2026-11-14 08:56:49 UTC)