

EWA BIŁAS-PLESZAK

ORCID: 0000-0003-2665-4080

Uniwersytet Śląski w Katowicach

ewa.bilas@wp.pl

MARTA DARGIEWICZ

ORCID: 0000-0002-3023-7100

Uniwersytet Śląski w Katowicach

dargiewicz@op.pl

Negocjacje we współczesnych słownikach języka polskiego oraz literaturze specjalistycznej – próba definicji

Słowa kluczowe

negocjacje, definicja negocjacji, harwardzki model negocjacyjny, analiza słownikowa negocjacji, rozmowa

Keywords

negotiation, definition of negotiation, Harvard negotiation model, dictionary analysis of negotiation, conversation

Wprowadzenie

Negocjacje wraz z ich rozbudowanym polem słowotwórczym i semantycznym niezwykle mocno wpisały się we współczesny język. O tym, że jest to słowo, którym chętnie i często się posługujemy, może świadczyć jego bogata reprezentacja w Korpusie Języka Polskiego¹. Materiał w nim zebrany nakierowuje naszą uwagę na przestrzeń politycznych

¹ Na potrzeby artykułu przeanalizowałyśmy przykłady zgromadzone w korpusie językowym umieszczonym na stronie <https://sjp.pwn.pl/korpus>, dostęp 10.11.2019.

działań międzynarodowych (113 przykładów użycia), aktywności rządów (70 przykładów) i handlu (51 przykładów). Praktyka językowa każe rozszerzyć ten obszar wykorzystania słowa na sytuacje powszechne, dotyczące np. relacji interpersonalnych, a także na inne, może bardziej oddalone od codziennych doświadczeń, jak np. zagrożenie terrorystyczne, które są w korpusowym materiale również odnotowane, choć zdecydowanie rzadziej. Negocjacje kryzysowe reprezentuje w korpusie 16 przykładów, natomiast interpersonalne to zaledwie dwa odniesienia. Już ten szybki rekonesans badawczy pokazał złożoność i wielowymiarowość analizowanego pojęcia. Powstaje zatem pytanie, za pomocą jakich terminów je definiować, jak dobrać elementy deskrypcji, aby stały się dobrym narzędziem w opisie naukowym, realizującym zasadę powszechności, jednoznaczności, jednomianowości, systemowości i wyostrzenia². I temu zadaniu poświęcony będzie niniejszy artykuł³. Chciałybyśmy w nim się przyjrzeć, jak istotę pojęcia *negocjacje* próbują uchwycić w swych opisach leksykografowie i jak przedstawiają je autorzy publikacji poświęconych tej właśnie praktyce komunikacyjnej. Materiał badawczy stanowić będą najważniejsze słowniki języka polskiego powstałe po 1945 roku oraz przykłady zaczerpnięte z literatury branżowej, wydanej w latach 1974–2014. Proponowany zakres czasowy podyktowany jest tym, że pragniemy odtworzyć w miarę współczesne rozumienie negocjacji. Cezura lat 70. postawiona dla tekstów branżowych wynika z faktu, że w tym czasie powstała na Uniwersytecie Harvarda grupa badaczy, która na stałe zmieniła rozumienie procesu negocjacyjnego, a tym samym jego historię. William Ury, Bruce Patton i Roger Fisher założyli Harvard Negotiation Project (HNP, Harwardzki Projekt Negocjacyjny)⁴ – jego celem była praca nad rozwojem teorii i praktyki negocjacji, co zaowocowało opracowaniem tzw. harwardzkiego modelu negocjacji, który do dziś stanowi podstawę szkolenia i pracy negocjatorów na całym

² Więcej o tych zasadach w artykule: Magdalena Danielewiczowa, „Terminomania i terminofobia we współczesnej lingwistyce”, w: *Staropolskie Spotkania Językoznawcze. Terminy w językoznawstwie synchronicznym i diachronicznym*, red. Tomasz Mika, Dorota Rojszczak-Robińska, Olga Ziółkowska (Poznań: Wydawnictwo Rys, 2018), 17–22.

³ Przyjęcie zasady, że jednym z ważnych elementów opisu ma być uważna analiza terminów konstytuujących go, wynika z akceptacji przekonania, które w syntetycznej formie przedstawił Alfred Tarski, pisząc: „zagadnienie zdefiniowania tego lub innego pojęcia nie jest należyte postawione, dopóki nie ustali się listy terminów, przy pomocy których pragnie się żadaną definicję zbudować; jeśli przy tym definicja ma odpowiadać swemu właściwemu zadaniu, to sens terminów objętych tą listą nie powinien budzić żadnych wątpliwości”. Alfred Tarski, „Pojęcie prawdy w językach nauk dedukcyjnych”, w: tegoż, *Pisma logiczno-filozoficzne*, t. 1 (Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1995), 14. Założony zatem w niniejszym artykule cel badawczy, jakim jest zbudowanie/odtworzenie w miarę pełnej definicji negocjacji, jak się wydaje, może być osiągnięty wtedy, gdy, atomizując znaczenie globalne, pochylimy się nad poszczególnymi terminami je stanowiącymi.

⁴ Cztery lata później, w roku 1983, HNP został przekształcony w *Program on Negotiation* (PON), pierwsze na świecie centrum naukowo-badawcze poświęcone zagadnieniom negocjacji. Zrzeszeni w nim naukowcy pochodzili z różnych uniwersytetów (Harvard University, Massachusetts Institute of Technology i Tufts University) i reprezentowali różne dziedziny nauki, począwszy od prawa i administracji, przez ekonomię, neurologię, psychologię, a skończywszy na antropologii. Więcej o projekcie: *Program on Negotiation*, dostęp 8.05.2020, <https://www.pon.harvard.edu/>.

świecie⁵. Liczymy na to, że zestawienie tych różnych punktów widzenia przybliży nas do zbudowania w miarę uniwersalnej i adekwatnej definicji negocjacji.

Negocjacje w opisach leksykograficznych

Siegając po słowniki języka polskiego, można zauważyć, że interesujący nas leksem definiowany jest w sposób dość ogólny. W *Słowniku języka polskiego* pod red. Witolda Doroszewskiego (SJPD) hasło *negocjacja* opatrzone jest kwalifikatorem *książk.* i informacją gramatyczną, że wychodzi z użycia w liczbie pojedynczej i zastępuje go rzeczownik w liczbie mnogiej. Występują tu elementy definicji synonimicznej, gdyż *negocjacje* przedstawione są jako ‘prowadzenie układów; rokowania, pertraktacje’.

W *Słowniku języka polskiego* pod red. Mieczysława Szymczaka (SJPSz) hasło *negocjacja* także uzupełnione jest informacją, że częściej używa się liczby mnogiej. Podobnie jak w SJPD, pojawia się tu kwalifikator *książk.*, ale definicja rozbudowana jest o takie komponenty, jak uczestnicy oraz forma działania – i nie jest to tylko odwołanie do rozmowy, ale również do form pisemnych: ‘wspólne wyjaśnienie, przedstawienie poglądów i układy, prowadzone przez upoważnionych przedstawicieli dwu lub większej liczby państw w formie rozmów lub wymiany pisemnych dokumentów; rokowania, pertraktacje’.

W *Słowniku współczesnego języka polskiego* pod red. Bogusława Dunaja (SWJP) interesujący nas rzeczownik występuje już tylko w liczbie mnogiej. Wyodrębniono tu dwa znaczenia. Pierwsze ma bardziej uniwersalny charakter: ‘dwo- lub wielostronne rozmowy prowadzone przez przedstawicieli stron zaangażowanych w konflikt, mające na celu wypracowanie zadowalającego obie strony stanowiska w jakiejś sprawie’. Drugie odnosi się do typowo handlowych sytuacji: ‘targowanie się ze sprzedającym o niższą cenę, o korzystniejsze warunki zakupu’.

Podobną postać ma definicja *negocjacji* w internetowej wersji *Słownika języka polskiego PWN*⁶. Odnajdujemy tu również dwa znaczenia – pierwsze ogólne, ale odnoszące się raczej do publicznej sfery działań człowieka, na co wskazuje użycie przymiotnika „upoważniony”: 1. ‘rozmowy, pertraktacje prowadzone przez upoważnionych przedstawicieli dwu lub większej liczby państw, instytucji, organizacji itp.’. Drugie znaczenie ma brzmienie dokładnie takie samo, jak przywołany wcześniej definiens z SWJP.

W *Innym słowniku języka polskiego* (ISJP) wyraz hasłowy to rzeczownik w liczbie pojedynczej, ale zdanie objaśniające zaczyna się od rzeczownika w liczbie mnogiej:

⁵ Harwardzki model negocjacyjny, zwany również negocjacjami opartymi na zasadach lub negocjacjami rzeczowymi, został opisany i ujęty w: Roger Fisher, William Ury, Bruce Patton, *Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się* (Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1997) oraz w: ciż, *Odchodząc od NIE. Negocjowanie od konfrontacji do kooperacji* (Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1995).

⁶ *Słownik języka polskiego PWN*, dostęp 12.01.2020, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/negocjacje.html>.

‘negocjacje to oficjalne rozmowy między przedstawicielami jakichś instytucji, organizacji lub państw, które chcą zawrzeć porozumienie mimo dzielących je różnic i sprzeczności interesów’. Istotna w tej definicji jest informacja pragmatyczna wskazująca na oficjalny charakter tego rodzaju komunikacyjnej interakcji oraz wskazanie na uwarunkowania i cel prowadzonych działań.

W *Uniwersalnym słowniku języka polskiego* (USJP) definiens ma postać rzeczownika w liczbie pojedynczej i opatrzony jest tak, jak w SJPD i SJPSz, kwalifikatorem *książk*. Wyróżniono tu dwa znaczenia. Pierwsze odnosi się tylko do oficjalnych działań międzynarodowych, gdyż są to ‘rokowania, pertraktacje prowadzone przez upoważnionych przedstawicieli dwu lub więcej państw’. Drugie znaczenie odsyła do przestrzeni handlowej, gdyż określa ‘targowanie się ze sprzedającym w celu uzyskania niższej ceny lub korzystniejszych warunków zakupu’.

Autorzy elektronicznego *Wielkiego słownika języka polskiego* powrócili do znanej ze słowników historycznych formy liczby pojedynczej *negocjacja* i bardzo skrócili oraz uogólnili definicję, zwracając właściwie głównie uwagę na dwa elementy: mówiony aspekt interakcji i efekt, do którego ma doprowadzić: ‘rozmowa, której celem jest dojście do porozumienia’⁷.

Negocjacje w literaturze branżowej

Analiza definicji leksykograficznych pozwala przybliżyć się do ogólnego rozumienia pojęcia i odnaleźć takie jego elementy, które mogą być ważne dla wszystkich użytkowników języka. Jeżeli jednak naszym pragnieniem jest jak najlepsze zrozumienie tego wielowymiarowego zjawiska, jakim są negocjacje, to w działaniach badawczych trzeba pójść krok dalej i opisy słownikowe zestawić z bardziej szczegółowymi deskrypcjami, w które obfitują teksty branżowe. W tym celu z opracowań poświęconych teoretycznym podstawom negocjacji, a także z podręczników zbierających doświadczenia praktyków wynotowałyśmy 24 definicje⁸. Książki, z których je zaczerpnięto, zostały wydane na przestrzeni 39 lat (1975–2014⁹) i choć ich autorzy są różnej narodowości, to wszyscy reprezentują kulturę zachodnią, można zatem założyć, że przekład z języka oryginału na język polski nie wpłynął w znaczący sposób na samo rozumienie pojęcia. Taki dobór materiału pozwolił natomiast na pogłębioną analizę, która polegała na wyabstrahowaniu z opisów *negocjacji* słów kluczy jak najtrafniej oddających ładunek znaczeniowy omawianego pojęcia (np. *komunikacja, konflikt, różnica*,

⁷ *Wielki słownik języka polskiego*, dostęp 12.01.2020, https://www.wsjp.pl/index.php?id_hasla=21192&ind=0&w_szukaj=negocjacje.

⁸ Zob. Bibliografia.

⁹ Podajemy adresy bibliograficzne „granicznych” pozycji: Jeffrey Z. Rubin, Bert R. Brown, *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation* (New York: Academic Press Inc, 1975); Björn Lundén, Lennart Rosell, *Techniki negocjacji. Jak odnieść sukces w negocjacjach* (Gdańsk: BL Info Polska, 2014).

interes, stanowisko). To swoiste „otagowanie” interesujących nas tekstów miało na celu wskazanie elementów, które mogłyby stanowić trzon definicji. Uznałyśmy, że możemy ją odtworzyć, udzielając odpowiedzi na następujące pytania: 1. Jak nazywane są *negocjacje*, czyli jakie leksemy pojawiać się będą w schemacie składniowym ‘negocjacje to...’? 2. Jak nazywa się uczestników negocjacji? 3. Jakimi terminami określa się cel negocjacji? 4. Jak określa się stosunek negocjujących stron?

„Negocjacje to...”

Szukając w zgromadzonych deskrypcjach wyrazów, które wywoływała fraza *negocjacje to...*, wyodrębniłyśmy następujące słowa klucze: *decyzja, komunikacja, porozumiewanie się, proces, rozmowa, sekwencja, strategia, wymiana*.

Wyraz *komunikacja* okazał się być używany we wskazanym aspekcie najczęściej („To dwustronny proces komunikowania się”, 7 użycie)¹⁰. Z podobną częstotliwością występowały: *rozmowa* („to każda rozmowa, której celem jest uzgodnienie wspólnego stanowiska w danej sprawie”, 2 użycia)¹¹, *wymiana* („To wymiana zdań i argumentów”, 2 użycia)¹², *porozumiewanie się* („Negocjacje są formą porozumiewania się ludzi”, 3 użycia)¹³.

Znamienne jest, że wyrazy synonimiczne *konwersacja* czy *dialog* w omawianym materiale nie wystąpiły, co może wskazywać, że negocjacje, mimo ich oficjalnego charakteru wynikającego z reprezentowania przy stole negocjacyjnym stanowisk uczestników¹⁴, utożsamia się jednak przede wszystkim z wynikiem, który łatwiej osiągnąć, rozmawiając, a nie: konwersując lub dialogując, czyli za pomocą bardziej wyszukanych form komunikacyjnych. Odnotowano za to słowo *dyskusja* (2 użycia), jednak nie występowało ono w centralnej części opisu (negocjacje to „proces rozwiązywania konfliktu, w którym dwie lub więcej stron o częściowo sprzecznych interesach dyskutuje dzielące je różnice i próbuje podjąć wspólną decyzję co do ważnych dla nich spraw”)¹⁵.

¹⁰ Robert A. Rządca, Paweł Wujec, *Negocjacje* (Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001), 10.

¹¹ Gerard I. Nierenberg, *Sztuka negocjacji jako metoda osiągania celu* (Warszawa: Wydawnictwo STUDIO EMKA, 1994), 8.

¹² Tadeusz Leczykiewicz, Tadeusz Wiland, *Komunikacja społeczna. Część III – Negocjacje* (Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska, 2000), 7.

¹³ Elizabeth M. Christopher, *Umiejętność negocjowania w biznesie* (Poznań: Zysk i S-ka, 1998), 8.

¹⁴ Autorki mają świadomość, że negocjacje toczone są również na polu prywatnym. O klasyfikacji i podziale negocjacji: Marta Dargiewicz, „Rozmowa negocjacyjna jako gatunek mowy”, *Świat i Słowo. Filologia. Nauki społeczne. Filozofia. Teologia* 1 (2018), 30: 188.

¹⁵ Negocjacje to „proces rozwiązywania konfliktu, w którym dwie lub więcej stron o częściowo sprzecznych interesach dyskutuje dzielące je różnice i próbuje podjąć wspólną decyzję co do ważnych dla nich spraw”. Jacek Kamiński, *Negocjowanie. Techniki rozwiązywania konfliktów* (Warszawa: POLTEXT, 2007), 16.

Komunikacja lub wymienione powyżej współwystępujące z nią słowa *rozmowa*, *wymiana*, *porozumiewanie się* (również jako powtórzenia wyrazowe) wystąpiły w materiale łącznie aż 30 razy (w 12 różnych definicjach na 24, co stanowi 50% użycy), z czego 13 przypadków dotyczyło wystąpienia słowa klucza wypełniającego schemat składniowy *negocjacje to...* Należy jednak zauważyć, że o ile słowa klucze *rozmowa*, *wymiana*, *porozumiewanie się* występowały po zaimku wskazującym *to* bezpośrednio i samodzielnie, użycie rzeczownika *komunikacja* i gerundium *komunikowanie się* (z wyjątkiem dwóch przypadków: 1. „Jest to zwrotny sposób komunikowania się”¹⁶. 2. „Negocjacje należą do komunikacji”¹⁷) nie wykazało już takiej prawidłowości. Szło z nim za to w parze kolejne analizowane słowo klucz: *proces*, znamionujące w negocjacjach upływ czasu i dokonującą się w trakcie jego trwania zmianę.

W 24 definicjach słowa *proces* użyto łącznie 19 razy, z czego 11 razy wypełniło schemat *negocjacje to...* („Negocjacje jest to proces wspólnego podejmowania decyzji przez co najmniej dwie strony, które mają różne preferencje co do końcowego rozwiązania”)¹⁸. *Proces* jest w definicjach doprecyzowywany różnorodnymi przymiotnikami dającymi wyobrażenie o charakterze negocjacji: *dwustronny*, *komunikacyjno-decyzyjny*, *poznawczo-emocjonalny*, *trudny*, *skomplikowany*, *złożony*, *dynamiczny*, *podstawowy*, *zwrotny*, *świadomy* oraz *dobrowolny*.

Decyzja jako słowo klucz wystąpiło w zgromadzonym materiale łącznie 5 razy („Negocjacje jest to proces wspólnego podejmowania decyzji przez co najmniej dwie strony, które mają różne preferencje co do końcowego rozwiązania”)¹⁹, z czego tylko 2 użycia można traktować jako bezpośrednie uzupełnienie schematu *negocjacje to...*, lecz ciekawsze jest stałe występowanie przed omawianym rzeczownikiem przymiotnika *wspólna* – to w przypadku próby opisu dyskursu negocjacyjnego symptomatyczne. Negocjacje w tym świetle nie muszą więc być jedynie walką przedstawicieli przeciwstawnych stron.

Tylko dla niektórych tworzących definicje negocjacji są one *sposobem* (2 użycia): dla jednych „na uzyskanie od innych tego, co chcemy”²⁰, dla drugich *sposobem* na porozumienie („zwrotny sposób komunikowania się”)²¹.

Na podobnych zasadach funkcjonuje kolejne słowo klucz: *sekwencja*, z którego autorzy definicji skorzystali również tylko 2 razy, przy czym schemat *negocjacje to...* wypełnia tylko jedna konstrukcja: „Podstawowe określenie negocjacji można ująć w proste stwierdzenie: jest to sekwencja wzajemnych posunięć, poprzez które strony dążą do osiągnięcia

¹⁶ Witold B. Jankowski, Tomasz P. Sankowski, *Jak negocjować* (Warszawa: Centrum Informacji Menadżera, 1995), 3.

¹⁷ Nierenberg, *Sztuka negocjacji*, 8.

¹⁸ Jacek Kamiński, „Negocjacje jako proces etyczny”, *Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu* 65 (listopad 2002): 37.

¹⁹ Tamże.

²⁰ Rządca, Wujec, *Negocjacje*, 10.

²¹ Jankowski, Sankowski, *Jak negocjować*, 3.

możliwie korzystnego rozwiązania częściowego konfliktu interesów, przy czym muszą one posiadać świadomość częściowej wspólnoty interesów, bez czego nie byłoby możliwe rozpoczęcie rozmów”²².

Słowo klucz *strategia* jest równie rzadko stosowane – zostaje przywołane w materiale 2 razy, jedynie w pojedynczym zastosowaniu, uzupełniając schemat opisu *negocjacje to...* („Negocjowanie to odpowiednia strategia w przypadku różnych, a czasami sprzecznych interesów”)²³.

Warto na koniec zauważyć, że słowo *działanie*, które nie stanowi co prawda bezpośredniej odpowiedzi na pytanie, czym są negocjacje, pojawia się jednak w tle 5 opisów (łącznie zastosowano go w definicjach 6 razy), co podkreśla dynamikę procesu negocjacyjnego.

Uczestnicy negocjacji

W tej kategorii umieściliśmy nazwy aktorów negocjacyjnej interakcji: *strona, ludzie, partner, jednostka, osoba, przedstawiciel, właściciel, uczestnik*. Analiza materiału doprowadziła nas do wniosku, że najczęściej przywoływane w definicjach są *strony* (17 użycie w 17 różnych definicjach, łączna liczba użycie w materiale, wliczając w to powtórzenia wyrazowe: 40), rzadziej *ludzie* (4 użycia w 4 różnych definicjach, z czego w 2 użyto jednocześnie również określenia *strony*), *partner* (3 użycia w 3 osobnych definicjach; w jednej zastosowano także terminy: *strony, ludzie*), *jednostka* oraz *osoba* (2 użycia w 2 różnych definicjach, przy czym w obu przypadkach w definicjach użyto również innych określeń: *ludzie, strony*). Słowa kluczowe *przedstawiciel, właściciel* oraz *uczestnik* były odnotowane w zgromadzonym materiale sporadycznie (jedno użycie w jednej definicji). Tak duża popularność słowa *strona* może wiązać się z częstszym łączeniem negocjacji z sytuacją oficjalną i z językiem prawniczym, ewokując jednocześnie antagonistyczny charakter podejmowanych działań.

Cel negocjacji

W definicjach odnaleźć można słowa kluczowe wskazujące konkretny kierunek, do którego zmierzają negocjacje. Należą do nich: *rozwiązanie* (10 użycie), *porozumienie* (10 użycie), *podjęcie decyzji* (3 użycia), *kompromis* (2 użycia), *korzyść* (2 użycia), *uzgodnienie różnic* (jedno użycie), *zaspokojenie potrzeb* (jedno użycie), *ugoda* (jedno użycie), *kontrakt* (jedno użycie). Na uwagę zasługuje również częstotliwość wystąpienia poszczególnych słów wykorzystanych w opisie negocjacji jako pojęcia w całym zgromadzonym materiale (liczby zawierają

²² Zbigniew Nęcki, *Negocjacje w biznesie* (Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 1995), 17.

²³ Willem Manstenbroek, *Negocjowanie* (Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1998), 16.

również powtórzenia w obrębie jednej definicji): *rozwiązanie* (18 razy), *porozumienie* (15 razy), *podjęcie decyzji* (6 razy), *kompromis* (4 razy), *uzgodnienie różnic* (3 razy), *korzyść* (2 razy), *zaspokojenie potrzeb* (1 raz), *ugoda* (1 raz), *kontrakt* (1 raz).

Stosunek stron

Charakter relacji co najmniej dwóch uczestników/zespołów negocjacyjnych²⁴ biorących udział w negocjacjach wydaje się dość jednorodny znaczeniowo, gdyż tworzy go przede wszystkim jednostka *konflikt*²⁵ wraz z grupą rzeczowników i przymiotników o podobnym znaczeniu: *spór*, *problem*, *różnica*, *przeciwstawny*, *rozbieżność*, *sprzeczny*, *niezgodność*.

Słowo *konflikt* zostało zastosowane przez twórców definicji negocjacji łącznie 10 razy (uwzględniając powtórzenia wyrazowe w obrębie jednej definicji), w tym w 8 osobnych definicjach, a pozostałe odpowiednio: *różnica* (10 razy, 7 osobnych definicji), *problem* (4 razy, jedna definicja), *przeciwstawny* (3 razy, 3 definicje), *spór* (2 razy, 2 osobne definicje), *rozbieżność* (2 razy, jedna definicja), *sprzeczny* (2 razy, 2 osobne definicje), *niezgodność* (1 raz). Podsumowanie tych statystyk prowadzi do konstatacji, że w analizowanym materiale wymienione słowa kluczowe wystąpiły aż 36 razy – na 24 definicje tylko jedna przedstawia negocjacje bez uwzględnienia występującej między uczestnikami różnicy zdań: „zwykle definiujemy negocjacje jako proces, który ma na celu zaspokojenie potrzeb”²⁶.

Dla pełnego zrozumienia zagadnienia konieczne wydaje się zaakcentowanie w tym miejscu, że strony sporu, pomimo dzielących je sprzecznych interesów, muszą jednak odnaleźć w swoich działaniach także punkty wspólne, czego ma świadomość połowa autorów definicji: 12 z nich zawarło w swoim opisie uwzględnione przez nas w analizie słowo klucz *wspólne* („Negocjacje są podstawowym sposobem uzyskania od innych tego, czego chcemy. Jest to podstawowy zwrotny proces komunikowania się w celu osiągnięcia porozumienia, gdy ty i druga strona związani jesteście pewnego rodzaju interesami, z których jedno są *wspólne*, a inne przeciwstawne (a jeszcze inne po prostu różne)”²⁷ oraz *współzależny* (2 użycia w 2 osobnych definicjach).

²⁴ O uczestnikach negocjacji (w tym o zespołach negocjacyjnych i sposobach ich doboru) interesująco piszą Andrzej Niemczyk i Mateusz Kędziński w książce: *O negocjacjach i negocjatorach* (Gliwice: Wydawnictwo HELION, 2014).

²⁵ Za Williamem W. Wilmotem i Yoyce'em L. Hockerem przyjmujemy, że *konflikt* to „spór przynajmniej dwóch współzależnych stron, które dają mu wyraz. Owe strony uznają, że ich cele są niezgodne, a zasoby ograniczone, oraz stwierdzają, że wzajemnie przeszkadzają sobie w realizacji swoich celów”. William W. Wilmot, Yoyce L. Hocker, *Konflikty między ludźmi* (Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2011), 335.

²⁶ Björn Lundèn, Lennart Rosell, *Techniki negocjacji. Jak odnieść sukces w negocjacjach* (Gdańsk: BL Info Polska, 2014), 9.

²⁷ Fisher, Ury, Patton, *Dochodząc do TAK*, 27–28.

Drugim najczęściej występującym w definicjach branżowych słowem określającym rodzaj zależności stron jest *interes*²⁸ (11 użyć w 11 definicjach, łącznie z powtórzeniami wyrazowymi odnotowano 14 razy), który stanowi element składowy niemal połowy deskrypcji. W 8 definicjach autorzy dostrzegli, że interesy pomiędzy negocjującymi są sprzeczne, ale w pewnych obszarach wspólne, 5 z nich akcentowało jedynie sprzeczność interesów, pozostali nie doprecyzowali okoliczności realizacji interesów.

Słowo klucz *potrzeba* zastosowano 5 razy, *działanie* użyto 5 razy w 4 definicjach, słowo *propozycja* zostało wykorzystane 4 razy w przypadku 2 definicji.

Podsumowanie

W wyniku przeprowadzonej analizy definicji wyekscerpowanych z tekstów branżowych można wysnuć następujące wnioski: 1. Negocjacje są dla większości autorów rozmową, sposobem komunikowania się. 2. Większość definicji podkreśla procesualny charakter negocjacji. 3. Negocjacje prowadzą w przeważającej liczbie przypadków do rozwiązania sporu (to ich główny cel). 4. Uczestnicy negocjacji pozostają w konflikcie, ale łączy ich zależność. 5. W negocjacjach uczestniczą strony. 6. Ważnym elementem składowym negocjacji jest pojęcie interesów: część z nich jest wspólna, a część przeciwstawna.

Zestawiając powyższe wnioski z wynikami obserwacji definicji leksykograficznych, można zauważyć, że w nich również występują swoiste słowa klucze nazywające negocjacje, ich uczestników, a także cel negocjacji i stosunek stron. Leksemami wypełniającymi schemat składniowy *negocjacje, to... są: rokowania, pertraktacje, (oficjalne) rozmowy, wymiana pisemnych dokumentów, targowanie się*. Uczestników negocjacji we wszystkich analizowanych definicjach słownikowych nazywa się *przedstawicielami* lub *przedstawicielami stron*. Czasami rzeczownik ten występuje z przydawką atrybutywną *upoważnieni* (SJPSz, SJP PWN, USJP), która ma duże znaczenie w kontekście pragmatycznej charakterystyki tego aktu mowy. Cel negocjacji to: *wypracowanie zadowolającego obie strony stanowiska, niższa cena, korzystniejsze warunki zakupu* (SWJP), *zawarcie porozumienia* (ISJP), *dojście do porozumienia* (WSJP). Strony podejmujące się negocjacji mogą być *zaangażowane w konflikt* (SWJP) i pragnące zawrzeć porozumienie *mimo dzielących je różnic i sprzeczności interesów* (ISJP).

Porównanie tych dwu typów definicji pozwala pokazać wiele punktów wspólnych, które są także swego rodzaju punktami dostępu prowadzącymi do zrozumienia tego pojęcia. Można zauważyć, że wyjątkowo często pojawiającym się słowem kluczem i jednocześnie elementem spinającym te dwie drogi docierania do istoty znaczenia jest *rozmowa*.

²⁸ W teorii negocjacji termin *interes* jest rozumiany jako stojąca za wyartykułowanym stanowiskiem potrzeba psychologiczna, stanowi on prawdziwą przyczynę, dla której jedna ze stron artykułuje swoje oczekiwania. Tamże, 76.

Warto zwrócić uwagę na jej potencjał, gdyż ten różnorodnie społecznie kształtowany proces komunikacyjny jest jednym z najlepszych sposobów prowadzących do *rozwiązania*.

Wykaz skrótów

- ISJP – Bańko, Mirosław. *Inny słownik języka polskiego*. T. 1–2. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2000.
- SJPD – Doroszewski, Witold, red. *Słownik języka polskiego*. T. 1–11. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo „Wiedza Powszechna”, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1958–1969.
- SJP PWN – Drabik Lidia, Aleksandra Kubiak-Sokół, Elżbieta Sobol. *Słownik języka polskiego PWN*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2005 [Aktualizacja wersji on-line (modyfikacja istniejących haseł + hasła nowe) – Lidia Drabik, <https://sjp.pwn.pl>].
- SJPSz – Szymczak, Mieczysław, red. *Słownik języka polskiego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1999.
- SWJP – Dunaj, Bogusław, red. *Słownik współczesnego języka polskiego*. Warszawa: Wydawnictwo Wilga, 1999.
- USJP – Dubisz, Stanisław, red. *Uniwersalny słownik języka polskiego*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2003.
- WSJP – Żmigrodzki, Piotr, red. *Wielki słownik języka polskiego*. <https://www.wsjp.pl/>.

Bibliografia

- Bieleń, Stanisław. *Negocjacje w stosunkach międzynarodowych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, 2013.
- Brdulak, Halina, Jacek Brdulak. *Negocjacje handlowe*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2000.
- Casse, Pierre. *Jak negocjować*. Poznań: Zys i S-ka, 1996.
- Christopher, Elizabeth M. *Umiejętność negocjowania w biznesie*. Poznań: Zys i S-ka, 1998.
- Danielewiczowa, Magdalena. „Terminomania i terminofobia we współczesnej lingwistyce”. *Staropolskie Spotkania Językoznawcze. Terminy w językoznawstwie synchronicznym i diachronicznym*, red. Tomasz Mika, Dorota Rojszczak-Robińska, Olga Ziółkowska. Poznań: Wydawnictwo Rys, 2018.
- Dargiewicz, Marta. „Rozmowa negocjacyjna jako gatunek mowy”. *Świat i Słowo. Filologia. Nauki społeczne. Filozofia. Teologia* 1 (2018), 30: 179–194.
- Dąbrowski, Paweł J. *Praktyczna teoria negocjacji*. Warszawa: Sorbog, 1991.
- Fisher, Roger, William Ury, Bruce Patton. *Dochodząc do TAK. Negocjowanie bez poddawania się*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1997.
- Fisher, Roger, William Ury, Bruce Patton. *Odchodząc od NIE. Negocjowanie od konfrontacji do kooperacji*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1995.
- Fowler, Alan. *Jak skutecznie negocjować*. Warszawa: Petit, 1997.
- Jankowski, Witold B., Tomasz P. Sankowski. *Jak negocjować*. Warszawa: Centrum Informacji Menadżera, 1995.
- Kamiński, Jacek. „Negocjacje jako proces etyczny”. *Biuletyn Informacyjny Zespołu Etyki Biznesu* 65 (2002).
- Kamiński, Jacek. *Negocjowanie. Techniki rozwiązywania konfliktów*. Warszawa: POLTEXT, 2007.

- Kennedy, Gavin. *Negocjacje doskonałe*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis, 1999.
- Leczykiewicz, Tadeusz, Tadeusz Wiland. *Komunikacja społeczna. Część III – Negocjacje*. Wrocław: Wyższa Szkoła Oficerska, 2000.
- Lewicki, Roy J., David M. Saunders, Bruce Barry, John W. Minton. *Zasady negocjacji. Kompendium wiedzy dla trenerów i menedżerów*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis, 2005.
- Lundén, Björn, Lennart Rosell. *Techniki negocjacji. Jak odnieść sukces w negocjacjach*. Gdańsk: BL Info Polska, 2014.
- Manstenbroek, Willem. *Negocjowanie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1998.
- Masłow, Abraham. *Motywacja i osobowość*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2013.
- Nęcki, Zbigniew. *Negocjacje w biznesie*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 1995.
- Niemczyk, Andrzej, Mateusz Kędziński. *O negocjacjach i negocjatorach*. Gliwice: Wydawnictwo HELION, 2014.
- Nierenberg, Gerard I. *Sztuka negocjacji*. Warszawa: STUDIO EMKA, 1997.
- Nierenberg, Gerard I. *Sztuka negocjacji jako metoda osiągnięcia celu*. Warszawa: Wydawnictwo STUDIO EMKA, 1994.
- Rosa, Grażyna. *Komunikacja i negocjacje w biznesie*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2009.
- Rubin, Jeffrey Z., Bert R. Brown. *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*. New York: Academic Press, 1975.
- Rządca, Robert A., Paweł Wujec. *Negocjacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001.
- Sobczak, Jacek. „Analiza procesu negocjacji. Przegląd badań”. *Przegląd Psychologiczny* 29 (1986), 2.
- Stocki, Ryszard. *Doskonalenie umiejętności negocjacyjnych*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2002.
- Tarski, Alfred. „Pojęcie prawdy w językach nauk dedukcyjnych”. W: tegoż, *Pisma logiczno-filozoficzne*. T. 1. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1995.
- Wilmot, William W., Yoyce L. Hocker. *Konflikty między ludźmi*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2011.

Negocjacje we współczesnych słownikach języka polskiego oraz literaturze specjalistycznej – próba definicji

Streszczenie

Niniejszy artykuł stanowi próbę zbudowania/odtworzenia definicji pojęcia *negocjacje*. Chciałyśmy się przyjrzeć, jak jego istotę próbują uchwycić w swych opisach leksykografowie i jak przedstawiają je autorzy publikacji poświęconych tej właśnie praktyce komunikacyjnej. Materiał badawczy stanowią najważniejsze słowniki języka polskiego powstałe po 1945 roku oraz przykłady zaczerpnięte z literatury branżowej, wydanej w latach 1974–2014. Proponowany zakres czasowy podyktowany jest chęcią odtworzenia w miarę współczesnego rozumienia negocjacji. Wnioski z tak dwutorowo przeprowadzonych obserwacji złożyły się na szczegółowy opis naukowy, którego osi są odpowiedzi na pytania o słowa kluczowe nazywające negocjacje, ich uczestników, a także cel negocjacji i stosunek stron.

Negocjacje in contemporary Polish language dictionaries and in the specialist literature: An attempt at definition

Summary

The article is an attempt at creating/recreating a definition of the notion of negotiation. We wished to look closely at how lexicographers attempt to grasp its essence in their descriptions and how it is represented by the authors of publications in this communication practice. The research material consisted of the principal Polish language dictionaries compiled after 1945 and the examples drawn from the professional literature published between 1974 and 2014. This time period was chosen in order to recreate a possibly contemporary understanding of *negotiation*. Conclusions from such a twofold observation make up a detailed scientific description, centred around the answers to the questions concerning the key words that name the negotiation, its participants, as well as the purpose of negotiation and the relation between parties.

Cytowanie

Biłas-Pleszak, Ewa, Marta Dargiewicz. „*Negocjacje* we współczesnych słownikach języka polskiego oraz literaturze specjalistycznej – próba definicji”. *Studia Językoznawcze. Synchroniczne i diachroniczne aspekty badań polszczyzny* 19 (2020): 39–50. DOI: 10.18276/sj.2020.19-03.