

ПЕРЕГОВОРЫ КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ ТРУДОВОГО КОНФЛИКТА

Кулевцов Д.Н.

научный руководитель – канд. филос. н., доцент Дуреева Н.С.

Сибирский Федеральный Университет

Переговоры – это один из самых эффективных способов урегулирования конфликта. Переговоры представляют собой процесс, в котором участники конфликта пытаются найти взаимоприемлемые решения в своих интересах.

В процессе переговоров чаще всего используют один из двух подходов: распределительный либо позиционный (рыночный).

Распределительный подход подразумевает распределение некоего «ограниченного пирога», ставшего источником конфликта, возможно большей доли [1]. Этот подход используется при таких тактиках конфликтного поведения, как приспособление, уклонение, компромисс.

Позиционный подход заключается в том, что стороны конфликта занимают ряд исходных позиций, а затем, постепенно отказываясь от них, достигают приемлемого для обеих сторон решения [1].

Переговорный процесс состоит из ряда этапов [1]:

- анализ целей и потребностей сторон конфликта – отчетливое понимание собственных потребностей и потребностей оппонента является обязательным условием успешного проведения переговоров,

- выбор стиля ведения переговоров – различают три основных стиля ведения переговоров: конфронтация, сотрудничество, комбинированный стиль. Конфронтация характеризуется рассмотрением оппонента в качестве противника, выдвиганием необоснованных требований, проявлением агрессивности и грубости, нежеланием менять свою точку зрения, искажением информации и блефом [1]. Сотрудничество отличается рассмотрением противоположной стороны в роли партнера, взвешенными и обоснованными требованиями, созданием атмосферы взаимопонимания и доброжелательности, гибкостью и конструктивностью в процессе переговоров. Комбинированный стиль ведения переговоров представляет собой компромиссные актуальные заимствования отдельных элементов сотрудничества и конфронтации [1].

- контроль климата ведения переговоров – определение времени и места ведения переговоров, рассадки участников переговоров за столом и др.

- определение тактики ведения переговоров – выбор из большой разновидности тактик (демонстрирование собственных преимуществ, апелляция к законодательству и мнениям авторитетов, затяжка переговоров и др.) тактику, адекватную конфликтной ситуации,

- управление развитием ведения переговоров – своевременное введение в процесс переговоров элементов артистизма и соответствующего поведения участников конфликта, привлечение внешних экспертов, учет особенностей национальных культур и традиций сторон конфликта, создание примирительных комиссий и т.д.

- оценка результатов и последствий переговоров – анализ достигнутых в результате переговоров их итогов, четкая фиксация урегулированных и неурегулированных разногласий, определение мероприятий по исполнению достигнутых взаимных обязательств, выработка дальнейших шагов [1].

Приводится и перечень типичных ошибок, в том числе с тяжелыми для переговоров последствиями [2]. Допуская такие ошибки, переговоры в принципе можно и выиграть. Но это будет временная победа и конфликт может снова появиться, так как противник, проиграв, не всегда будет соблюдать заключенное соглашение. Эти ошибки большей частью состоят в следующем [2]:

- партнер изображает собственный промах как ошибку противника;

- партнер частично скрывает свои интересы;
- партнер принимает «боевую стойку» или уходит в оборону без необходимости;
- партнер настаивает на признании своего превосходства (преимуществ);
- припоминаются старые обиды, акцентируются уязвимые места противника;
- в конце переговоров объявляются «победитель» и «побежденный».

В то же время, очень часто источники напряженности при переговорах существуют всего лишь в воображении его участников. Справиться с «ложными» конфликтами гораздо труднее, чем с действительными. Только квалифицированно проведенные переговоры могут снять с повестки подобные «конфликты-призраки» [2], что в значительной мере облегчит разрешение реально существующих конфликтов.

Множество рекомендации по ведению переговоров, касающихся разрешения трудовых, ведомственных и международных конфликтов, выработано американскими исследователями. Ключевые элементы переговоров [2]:

- 1) переговоры должны вестись как по процедуре, так и по существу дела;
- 2) необходимо добиваться согласованного понимания проблемы и лишь затем переходить к ее совместному решению;
- 3) прежние проблемы следует свести к их причинам. Необходимо отличать человеческие проблемы от человеческих достоинств, а также интересы – от занятых позиций;
- 4) важно видеть людей отдельно от их проблем, улучшать отношения, стремиться к убеждению. Не жертвуйте хорошими отношениями ради своей точки зрения, равно как и не отказывайтесь от своей точки зрения ради улучшения отношений;
- 5) используйте справедливый подход к обоснованию своих взглядов. Отдавайте должное чужим идеям, даже если не согласны с ними;
- 6) не забывайте о том, к чему стремитесь, не давая слишком большую долю фантазии.

Надо также принимать во внимание, что переговорный тип взаимодействия может перерасти в борьбу. Последнее может возникнуть благодаря тому обстоятельству, что через переговоры по частному поводу «преступают» более глубокие разногласия или более глубокие претензии одного из субъектов. Предметом этой борьбы будут уже не разногласия, которые были предметом переговоров, как, например, в случае неудачи переговоров, а разногласия, прежде скрытые [2].

Таким образом, переговоры становятся более успешными по мере укрепления доверия между их участниками. Если их потребности удовлетворены хотя бы частично, то это обычно означает большее, чем простое устранение осложнений.

Список использованных источников:

1. Переговоры как способ разрешения конфликтов
<http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=1246>
2. Психология человека. Переговоры как метод разрешения конфликтов
<http://www.psibook.com/books/21/20/004.php>