

3. Маккоби М. Эгоцентрические лидеры / С чего начинается лидер. Серия «Классика Harvard Business Review» / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - С. 36-65.

*Б.В. Кайгородов, В.Д. Николаенко,
Астраханский государственный университет,
Астрахань*

«Выиграть/проиграть», «выиграть/выиграть» – стратегии переговорного процесса

В повседневной жизни человеку постоянно предстоит вести переговоры. Переговоры – деятельность, сопутствующая человеку. Это объясняется тем, что человек всегда выступает субъектом переговоров. Переговоры являются неотъемлемой частью принятия решения, которое человек осуществляет каждый час. Это и совершение покупки, свершение сделки, взаимодействие с ребенком, супругой (супругом). Везде предполагается ведение переговоров. Другими словами переговорщиком может выступить любой человек. Хотя надо согласиться с тем, что профессионалов переговорщиков единицы.

Как процесс переговоры имеют свою структуру, содержание. Любые переговоры, несомненно, определяются участниками, предметом, территорией, следствиями и последствиями. В процессе выбора стратегии и тактики в переговорном процессе необходимо исходить из следствий или последствий. Следствием выступает результат переговоров, а последствиями – отношения между участниками переговорного процесса. Выбирая стратегию переговорного процесса необходимо ориентироваться, во-первых, на следствия, которые могут выражаться в конкретном результате – совершить сделку или построить «хорошие» отношения, во-вторых, на последствия, которые выражаются только в отношениях между участниками переговоров, представляющих группы людей, компании, производства и т.д. Соотношение между выбором стратегии поведения участников и содержания переговоров всегда контекстуально.

Все перечисленное выше будет способствовать выбору стратегии «выиграть/выиграть» или «выиграть/ проиграть». Надо учесть, что этим стратегиям однозначно нельзя дать оценку. Мы считаем, что они обе имеют право на существование и необходимы с учетом контекста ситуации. Мы убеждены, что «выиграть/проиграть» и «выиграть/выиграть» не парадигмы переговорного процесса, как многие исследователи считают и тем самым, отдавая то

одной, то другой «пальму первенства»), а стратегии, определяющие разные поведенческие паттерны.

Каждый человек определяет свой энергетический предел или энергетическую силу, другими словами, «ранг» в переговорном процессе. Он может быть высоким или низким. И если он высок, то человеку легче пойти на компромисс исходя из чувства справедливости, и поэтому он будет придерживаться стратегии «выиграть/выиграть». В этом случае переговорщик первоначально акцент делает на понимании, на учете интересов, на сохранении стабильных отношений с противной стороной. Эта стратегия может быть применена в переговорах между равными по многим параметрам организациями. Особенно это характерно для организационных структур, которые сознательно идут на слияние. При этом известно, что когда от участника переговоров потребуется компромиссный подход, возможно, ему придется признать, что условия, которые он надеялся оставить неизменными, теперь переходят в разряд переменных (некоторые переменные могут варьироваться в намного более широком диапазоне, чем предполагалось сначала). В процессе переговоров обе противные стороны исходят из учета интересов друг друга. Этим и определяется сущность стратегии «выиграть/выиграть».

Если ранг одного из участников в переговорном процессе средний или ниже среднего, то ему лучше идти по пути выбора стратегии «выиграть/проиграть». Эта стратегия предполагает первичный отказ от уступок, от стремления сразу согласиться с условиями противной стороны. В этом случае акцент на умении сказать «нет» позволит другой стороне считаться с мнением, позицией и интересами первой стороны. Отказ от демонстрации согласия позволяет предположить и определить наличие других вариантов. Потребуется большая мудрость и терпение, чтобы превратить это отрицание в согласие. Эффективные специалисты по принятию решения первоначально не стремятся к компромиссу, а наоборот провоцируют несовпадение мнений и несогласие. Столкновение разных точек зрения приводит к диалогу, к выработке совместного решения. Такая стратегия эффективна в переговорах между разными по «силе» организациями.

Определение «ранга» будет связано с пониманием себя в контексте переговорного процесса. Термин «ранг» нами позаимствован из конфликтологии, где под рангом понимается энергетическая сила, определяющая вероятность выигрыша в процессе разрешения конфликта. «Ранг» – энергетическая сила, которая определяется тем, какую организационную структуру представляет человек. Человек может представлять самого себя, производственную группу, команду, производство, фирму, бизнес в целом и т.д.

Таким образом, если переговорщик четко сформулировал или имеет миссию, которую реализует в процессе переговоров, понимает свои мотивы, связанные с достижением достойного результата, свои желания сделать выгодную сделку, то он будет придерживаться стратегии «выиграть/проиграть». Миссия позволит человеку понимать себя и другого человека даже в ситуации агрессивных нападков, давления, открытых «издевательств» с другой стороны. И, таким образом, сохранять и/или обезопасить себя во время переговоров. Миссия создает внутреннее ощущение безопасности. Если будет идти по пути сохранения дружеских отношений с противной стороной, стремиться к консенсусу, то будет придерживаться стратегии «выиграть/выиграть». Только так мы видим примирение между стратегиями переговорного процесса: «выиграть/проиграть» и «выиграть/выиграть».

Выбрав ту или иную стратегию, переговорщик должен проявить умение разбираться в своих потребностях. Это позволит ему разобраться в своих нуждах, желаниях и понять, испытывает ли он нужду в сделке, которую он проводит. Многие исследователи и практики справедливо считают, что явное проявление нужды мешает удачному протеканию переговоров. Другая сторона быстро может сориентироваться и проманипулировать, то есть пойти на уловки и сделать сделку с отрицательным балансом для другой стороны. Проявление нужды – это проявление желания обладать предметом переговоров и проявление, таким образом, готовности пойти на уступки. Правильно говорят, в переговорном процессе нет места проявлениям нужды, а есть – чувствам.

Вред демонстрации нужды можно проиллюстрировать сюжетом великолепного произведения Н.В. Гоголя «Ревизор». Иллюстрацией является поведение городничего и Хлестакова. Вспомним, как Хлестаков кручинился, что за долги его могут посадить в тюрьму, он боялся, пресмыкался. И поведение городничего, который узнал о приезде ревизора. Городничий в явном виде, всем своим поведением проявил нужду в создании хороших отношений с ревизором. Это проявилось в ситуации первой встречи городничего с Хлестаковым. Хлестаков это очень быстро понял и поменял поведение на противоположное, которое позволило ему не только поправить материальное положение, но и стать выше других. Понимание факта того, что человек испытывает нужду в другом человеке, нужду в позитивном для себя разрешении ситуации позволяет манипулировать им для повышения степени возможности с его стороны пойти на уступки. Можно с уверенностью отметить, что нужда в чем-либо заставляет человека быть готовым ради удовлетворения этой нужды пойти на уступки.

Таким образом, успех переговоров зависит от того, как и в какой степени человек представляет свои цели, мотивы и желания, разбирается в себе, формулирует миссию переговоров. Успех также зависит от того, стремится ли человек быть уверенным, умеет ли контролировать себя. Также большое значение имеет следующее: ожидает ли человек чего-либо, строит ли он какие-либо предположения об исходе переговоров, стремится ли дать возможность другому человеку почувствовать себя «в порядке». Например, в системе Кемпа «быть в порядке» – значит чувствовать себя комфортно, следовательно – в безопасности. Другими словами, он должен иметь и/или уметь сохранять позитивный «образ – Я» в переговорах. Это дает ему веру, уверенность в успехе переговоров. С одной стороны, подымая значимость противника, мы ставим себя в выгодную ситуацию, которая может выражаться в высказывании «нам все видно и слышно». Следовательно, мы провоцируем другую сторону на действия, которым могут сопутствовать разнообразные ошибки. С другой стороны, поднимая значимость противника, мы поднимаем собственную значимость.

Таким образом, рефлексия своего поведения, своих высказываний, осознание своих мыслей, желаний, хотений позволяет увеличить степень продуктивности и уровень самоэффективности в переговорном процессе.

Для разворачивания во времени и пространстве процесса переговоров должны быть, во-первых, хотя бы два участника этого процесса, во-вторых, наличие проблемы или предмета переговоров, в-третьих, стремление решить проблему, в-четвертых, наличие сложности в достижении согласия. Известно, что в процессе переговоров участники взаимодействуют друг с другом, совершают сделку, в результате которой принимают решение по проблеме. Это взаимодействие диалогично. Но диалог и принятие решения могут сосуществовать только в случае, когда участники переговоров понимают друг друга или хотя бы проявляют стремление понять друг друга. При этом мы считаем, что диалог – это не принятие решений. Принятие решения это всегда больше и обязательно включает понимание.

Например, муж и жена решили вместе провести отпуск, и в диалоге родилась мысль провести его активно. Муж решил провести его с друзьями, совершая сплав на лодках по реке, и принялся за подготовку. Жена расстроена. Она хотела поехать на машине на побережье Черного моря и отдохнуть там. У мужа и жены разное понимание активного отдыха. Как видно из этого примера, муж и жена не смогли в диалоге прийти к согласованному решению.

Таким образом, понимание является одновременно элементом процесса диалога и его результатом. Мы считаем, что понимание собеседника начинается с понимания себя и определяется им.

Мы убеждены, что переговорный процесс с использованием двух стратегий: и стратегии «выиграть/выиграть» и стратегии «выиграть/проиграть» будет результативным с учетом контекста ситуации и энергетической силы (ранга) участников переговорного процесса. Выбор стратегии будет определяться тем, как переговорщик понимает собственные желания, цели переговоров и желания и цели противной стороны.

Литература

1. Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 396 с.
2. Кайгородов Б.В. Самопонимание: миф или реальность. – М.: Издательство МПСИ, 2000.
3. Кемп Д. Сначала скажите «нет»: Секреты профессиональных переговорщиков. – М.: Издательство «Добрая книга», 2009. – 272 с.
4. Паттерсон К., Гренни Дж., Мак-Миллан Р., Свитцлер Э., Кови С.Р. Ведение переговоров в экстремальных ситуациях: что и как говорить, когда ставки высоки. – М.: ООО «И.Д. Вильямс». 2007, – 240 с.
5. Росс Дж. Переговоры в стиле Трампа: победа в любой сделке. – СПб.: Питер, 2008. – 365 с.
6. Юри У. Преодолевая Нет, или Переговоры с трудными людьми. – М.: Эксмо, 2008. – 240 с.

Е.В. Осмина,

*ГОУ ВПО Ижевский государственный технический
университет, Ижевск*

Психологическая служба в ЧОПе: возможность прогноза успешной деятельности охранника

Постановка проблемы: психолог в штате ЧОПа – кадровая необходимость или избыточность? Вопрос о введении в штатное расписание частного охранного предприятия должности психолога – спорный и неоднозначный. Наличие психологических лабораторий в силовых структурах (откуда собственно и происходит пополнение основного штата охранных предприятий) имеет свою историю и обоснование. Но позволить себе ставку психолога в штате, по всей видимости, может не каждое частное охранное предприятие. Попробуем обосновать возможность существования такой службы при административном аппарате ЧОПа на примере анализа проблемы про-