Ведение переговоров

Что такое переговоры?

Для профсоюзных активистов переговоры - это процесс, направленный на заключение более выгодной для членов профсоюза сделки путем обсуждения условий этой сделки с администрацией предприятия.

Формулировка простая, но на практике же администрация учреждения оказывает влияние на представителей профсоюза и пытается убедить их в том, что переговоры - это нечто другое. Например, администрация определенно попытается убедить профсоюзных активистов в том, что речь идет о:

- чувстве ответственности (на это нам есть что сказать, ведь представители профсоюза отвечают перед его членами);
- здравом смысле (обычно это означает согласиться с администрацией);
- продвижении своих личных интересов, а не интересов членов профсоюза.

Всегда важно осознавать, когда вы оказываетесь в ситуации переговоров и на какой стадии переговоров вы находитесь.

Работа профсоюзных представителей состоит в отстаивании интересов членов профсоюза. Поэтому каждый раз, когда вы вступаете в разговор с представителями администрации, вы, так или иначе, входите с ними в переговорный процесс. Представители администрации будут часто пытаться разговаривать с вами «без протокола». Возможно, в этих неформальных беседах представитель администрации выскажет готовность помочь. Однако все это - уловки, нацеленные на получение от вас информации, либо попытки повлиять на вас. Вы должны четко это понимать, иначе вам придется дорого заплатить за свою наивность.

Роль представителя профсоюза на переговорах

Все представители профсоюза избираются для того, чтобы представлять членов этого профсоюза. Это означает, что они должны ежедневно и ежечасно вести переговоры. Если они проводят переговоры раз в год, то вряд ли члены профсоюза будут думать, что их членство стоит того. Опытный представитель профсоюза должен вести переговоры с администрацией часто.

Опытный представитель профсоюза должен также отчитываться перед членами своего профсоюза о каждой встрече с администрацией учреждения. Нет ничего хуже, когда рядовые члены профсоюза думают, что их представитель что-то от них утаивает.

Представители профсоюза всегда будут заключать с администрацией сделки, лишь частично отражающие желания членов профсоюза. Невозможно добиться для профсоюза всего, что хочется. Этот факт означает, что заключаемые вами с администрацией предприятия соглашения -

временные. Наиболее распространенные и серьезные ошибки, совершаемые представителями профсоюза, можно свести к следующим заявлениям, обращенным к рядовым членам профсоюза:

«Того, что вы хотите, нет в законе, поэтому мы не можем для вас этого добиться».

«Того, что вы хотите, нет в коллективном договоре, поэтому мы не можем для вас этого добиться».

«То, что вы хотите, идет вразрез с многолетней практикой ведения дел на вашем предприятии, поэтому мы не сможем для вас этого добиться».

Если вы когда-нибудь поймаете себя на том, что используете эти фразы, то для вас это должно прозвучать как тревожный звонок: вам необходимо найти другие способы решения проблем, поднятых членами вашего профсоюза. Профсоюз существует не для того, чтобы приводить в жизнь законы или принуждать стороны коллективных договоров к их исполнению, и не для того, чтобы защищать проверенные временем устои и привычки.

Тактика взаимоотношений и взаимодействия работодателя и профсоюза.

Цель: изучить характер текущих отношений с администрацией и помочь определиться с тем, какими хотелось бы видеть эти отношения.

Метод: Обсудить нынешнее положение в отношениях с администрацией, и какие бы отношения хотелось иметь в будущем. Решить, как можно приблизиться к желаемому состоянию отношений. Подготовить для представления коллегам отчет по этим вопросам.

Психологами разработаны 4 тактики взаимодействия профсоюзов и работодателей. Прокомментируйте эти тактики и предложите свои ответные тактики для профсоюза.

Вариант 1. Приручить профсоюз

1. Негласно поддерживать (в том числе и материально) профсоюзных руководителей и активистов, готовых проводить политику администрации.
2. Вести работу по избранию в профсоюзные руководители работников, зависящих от администрации.
3. Всячески показывать, что профсоюз зависит от работодателей на предприятии.
4. «Подкармливать» «послушных» членов профсоюза и убирать «непослушных».
5. Давать «задания» профсоюзу и поощрять их выполнение.
6. Поменьше учить профактив, побольше учиться самим.

Вариант 2. Дискредитировать профсоюз

1. Обвинять профсоюзы в неконструктивном поведении. Свести переговоры с профсоюзами к мелким вопросам.
2. Подчеркивать безграмотность профсоюзных лидеров, всесторонне дискредитировать специалистов, всех, кто обладает авторитетом, образованием, компетентностью и знаниями.
3. Говорить среди работников о ненужности профсоюзов и тем самым заставить максимально сократить профсоюзы всех уровней, желательно «руками» самих профсоюзов.
4. Распространять негативную информацию о профсоюзах вообще.
5. Не допускать появления ярко выраженных профсоюзных лидеров.
6. Поощрять (в том числе и материально) антипрофсоюзную позицию работников.
7. Формировать мнение среди работников, что все социальные льготы и гарантии принимаются без участия профсоюзов.

Вариант 3. Не обращать внимания на профсоюз

1. Не обращать на профсоюз особого внимания, не дискредитировать и не поощрять его. Настаивать, чтобы профсоюз не отвлекал работников от работы.
2. Не допускать профсоюз до решения принципиальных вопросов управления, распределения финансов и материальных благ. Свести деятельность профсоюза к решению мелких вопросов и конфликтов внутри коллектива, к организации досуга и мелким акциям милосердия (например, мелкой материальной поддержке особо нуждающихся и посещению больных).
3. Не допускать профсоюз до значимой информации.
4. Пореже давать профсоюзу выступать перед массами.
5. Не поддерживать профсоюз материально. Пусть решает все вопросы за счет своих средств.
6. «Не обижать» и не поддерживать профлидера.

Вариант 4. Сотрудничать с профсоюзом

1. Сотрудничать с профсоюзом выгодно, потому что рано или поздно он «возьмет свое», и лучше, если это будет без конфликтов и взрывов.
2. Надо выработать тактику взаимных уступок.
3. Профсоюз должен научиться не только «кричать о правах рабочих», но и напоминать им об их обязанностях.
4. Профсоюз, как и руководитель, должен быть заинтересован в бесперебойном, бесконфликтном функционировании учреждения.
5. И профсоюз, и руководитель должны быть заинтересованы в восстановлении сил работника, в его здоровье, работоспособности и хорошем настроении.

Проверочный список принципов ведения переговоров: десять заповедей

1.Тщательная подготовка - ключ к успеху на переговорах.

Тщательная подготовка заключается не только в качественном подборе доводов и фактов, но и в хорошей подготовке всей команды.

2.Роли на переговорах всех участников профсоюзной команды должны быть четко определены, даже если этих участников будет только двое.

3.Члены профсоюза должны быть вовлечены в переговоры на каждой стадии: с определения требований вплоть до заключения окончательного соглашения.

4.Стороны должны вести переговоры на равных.

Для того, чтобы поставить себя на равных необходимо соблюдать стадии переговоров.

5.Запрещается вести переговоры в одиночку.

Правило гласит: «Один в поле не воин». Всегда, когда это возможно, следует брать с собой на переговоры хотя бы еще одного члена профсоюза.

6.Проявляйте терпение. Используйте перерывы.

Перерыв следует объявить в случаях, если:

- открывается новая и неожиданная информация;
- необходимо сделать акцент на каком-то моменте, и требуется время для обдумывания и аргументации;
- вы чувствуете, что сплоченность команды ослабевает.

7.Обязательно отрепетируйте свои действия.

Проговорите все, что собираетесь заявить. Продумайте, как и когда вы это заявите. Затем отрепетируйте такие же действия, выступая в роли администрации.

8.Будьте всегда начеку.

Такого понятия, как «неформальная беседа» с представителями администрации не существует. Если вы все же «побеседуете», то не думайте, что это останется незамеченным членами профсоюза. После этого вы окажетесь под подозрением.

9.Соглашение, достигнутое по любому пункту, необходимо зафиксировать в письменном виде.

Если не зафиксировать соглашение письменно, весьма скоро обнаружится, что, согласившись по какому-то пункту, администрация понимала этот пункт по-своему.

10.Самый важный из всех: докладывайте о результатах членам профсоюза.

Честно и открыто отчитайтесь перед членами профсоюза. Отчеты укрепляют доверие между вами и членами профсоюза, поэтому их никогда не бывает слишком много. Помните о необходимости привлечения членов профсоюза к участию в переговорах в качестве наблюдателей, чтобы они сами смогли увидеть позицию и аргументы администрации.