

УДК 159

DOI: 10.34670/AR.2023.75.35.021

Психологическое сопровождение ведения переговоров при разрешении конфликтных ситуаций

Слабкая Диана Николаевна

Старший научный сотрудник,
Научно-исследовательский институт ФСИН,
125130, Российская Федерация, Москва, ул. Нарвская, 15А;
e-mail: sdn10.70@mail.ru

Новиков Алексей Валерьевич

Доктор педагогических наук, кандидат юридических наук, профессор;
главный научный сотрудник,
Научно-исследовательский институт ФСИН России,
125130, Российская Федерация, Москва, ул. Нарвская, 15а;
профессор кафедры уголовного права,
Астраханский государственный университет,
414056, Российская Федерация, Астрахань, ул. Татищева, 20а;
профессор кафедры частного права,
Пермский институт ФСИН России,
614012, Российская Федерация, Пермь, ул. Карпинского, 125;
e-mail: novikov.pravo@mail.ru

Аннотация

Переговорный процесс неотъемлемая часть жизнедеятельности как человека в частности, так и общества в целом. Данное касается практически всех аспектов бытия. В сложившейся непростой нынешней политической ситуации в мире, и конкретно у наших ближайших соседей, переговоры однозначно решили бы многие проблемные вопросы. Но как известно, переговоры это взаимодействие заинтересованных в разрешении конфликта (спора) сторон. К сожалению, следует констатировать, что без взаимного уважения, перманентных коммуникаций сложно скоординировать общую позицию по предмету конфликта (спора). Отсутствие непосредственного контакта не позволяет скоррелировать генеральную линию, что приводит в свою очередь к усугублению конфликтных ситуаций. В представленной работе мы не будем заострять внимание на глобальных исторических процессах происходящих в настоящий момент, а несколько сузим предмет исследования.

Для цитирования в научных исследованиях

Слабкая Д.Н., Новиков А.В. Психологическое сопровождение ведения переговоров при разрешении конфликтных ситуаций // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2022. Т. 11. № 6А. С. 191-198. DOI: 10.34670/AR.2023.75.35.021

Ключевые слова

Конфликты, социальное партнерство, переговорный процесс, конфликтующие стороны, стратегия переговоров.

Введение

Слово «переговоры» возникло в 15 веке непосредственно от латинского «negotiationem» - бизнес, трафик, (именительный negotiatio, из «neg» - нет и «otatio» - досуг) и от старофранцузского «negociacion». Расширение смысла от «ведения бизнеса» до включения «ведения переговоров» о чем-либо произошло на латыни. Значение «взаимное обсуждение и согласование условий сделки или соглашения» относится к 1570-м годам.

Основная часть

Понятийно-категориального аппарата термина «переговоры» нет, однако вряд ли кого-либо затруднит дать свое определение этого действия. Тем не менее приведем некоторые авторские определения.

Французский исследователь Лионель Белланже утверждает, что: «Переговоры – это инструмент человеческого поведения, средство, эффективно использовать которое может каждый. Это взаимодействие отдельных лиц или групп лиц, преследующих одну более или менее общую цель: установить между собой соглашение» [Белланже, 2002].

По мнению голландского социолога Уильяма Мастенбрука: «...переговоры – это умение успешно сочетать личную выгоду с взаимозависимостью» [Мастенбрук, 1996, 138].

И как гласит старая французская народная мудрость (поговорка): «La négociation n'est pas une place pour les rafales, c'est une place pour la diplomatie», что в дословном переводе означает: «Переговоры – это не место для порывов, а место для дипломатии».

Сублимируя вышесказанное, а также на основании своего жизненного опыта подведем черту и выразим мнение, что в широком смысле переговоры – это взаимодействие, коммуникация между сторонами, имеющих равные возможности в контроле ситуации и принятии решения, с намерением достичь благоприятного исхода по крайней мере по одному вопросу спора либо конфликта (при его наличии), которое как правило закрепляется документом.

Для достижения заявленных целей и позитивного исхода, прежде всего необходимо создать благоприятный психологический климат.

В психологическом плане приоритетная задача переговоров – убедить собеседника принять за основу вашу позицию, ни в коем случае не следует стремиться к достижению односторонних выгод. Как правило, инициатором проведения переговоров выступает наиболее психологически подготовленная сторона [Дуглас, 2012].

В предпринимательской деятельности в качестве эффективных методов регулирования отношений (внутри организации) и разрешения возникающих спорных ситуаций и конфликтов является создание и развитие системы социального партнерства. Этот метод предполагает ведение переговоров, как основное средство достижения взаимоприемлемого решения, включая взаимные компромиссы и уступки. Переговоры как сложный процесс взаимодействия между спорящими либо конфликтующими сторонами, независимо от характера и масштабов конфликта, должны основываться на общих нормах, разработанных в ходе их осуществления. Многолетний опыт использования переговоров для разрешения конфликтов, позволяет определить основные принципы, этапы и стратегии для проведения переговоров [Хисматулина, 2006].

Для успешного проведения переговоров в качестве основного принципа необходимо,

прежде всего, определить цели и на них ориентироваться. Если стороны в переговорах руководствуются другими мотивами, отличными от первоначальной цели, урегулировать конфликтную ситуацию будет очень сложно, а зачастую и невозможно.

Б.И. Хасан в своей работе «Конструктивная психология конфликта» также указывает на другие принципы ведения переговоров, лежащие в основе его успешного поведения:

принцип воли сторон, согласно которому переговоры не могут проводиться без осознания участниками своей объективной необходимости;

принцип, согласно которому каждая сторона имеет свой собственный интерес к переговорам. Именно наличие интереса является мерой эффективности переговоров, вокруг которых строятся и ведутся переговоры;

стороны имеют подготовку и навыки для проведения переговоров. В организации переговоров может принимать участие посредник;

наличие ресурсов для реализации совместных договоренностей и решений, принятых в ходе переговоров [Хасан, 2003, 132].

Принципы, представленные Б. И. Хасаном, кажутся универсальными для всех видов переговоров, даже при ведении переговоров по разрешению конфликтов. Они применяются ко всем областям, включая разрешение споров и конфликтов в предпринимательской деятельности. Итогом переговоров в идеале должно стать урегулирование конфликтной ситуации. Однако разрешение конфликтной ситуации само по себе может быть выражено несколькими способами.

В общей теории конфликтологии принято различать три основных результата переговоров в зависимости от желаемого результата: компромисс, принятие асимметричного решения и поиск принципиально нового решения конфликтной ситуации. В случае компромиссного разрешения конфликта стороны идут на взаимные уступки [Черкасова, 2019].

По словам А.Я. Анцупова: «...компромисс – это наиболее типичное решение, основанное на результатах переговоров, когда стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга». Принятие асимметричного решения в ходе переговоров означает, что в ходе переговоров принимается решение о значительных уступках одной из сторон. Такой исход переговоров наблюдается, когда стороны не находят общего знаменателя для принятия компромиссного решения, а также в тех случаях, когда статусы и возможности властного воздействия сторон существенно отличаются.

Кроме того, результатом переговоров может стать совершенно новое, взаимовыгодное решение.

Принципы выработки такого решения отражены в работе Р. Фишера и У. Юри «Путь к соглашению, или переговорам без поражения». Такое решение может быть принято только тогда, когда стороны договорятся расширить сферу конфликтной ситуации и более подробно рассмотреть ее с разных точек зрения, чтобы выработать качественно новое решение, отвечающее интересам обеих сторон конфликта [Фишер, 1992].

Вышеизложенные возможные результаты переговоров в значительной мере зависят от переговорной стратегии выбранной сторонами спора (конфликта).

А.Л. Стрёмовская определяет переговорную стратегию как предварительно выбранный подход к достижению конкретной задачи или цели заключения соглашения или контракта во время переговоров с другой стороной...

Что касается переговоров как метода разрешения конфликтов, то переговорная стратегия может быть определена как предварительный подход к урегулированию конфликтов в ходе

переговоров.

Т. Б. Попельницкая определяет следующие компоненты такой стратегии:

- 1) выяснение позиции оппонента;
- 2) наличие союзников и выявление оппозиции;
- 3) адаптация своих предложений и идей к пониманию и интересам второй стороны;
- 4) поиск возможности дискредитировать оппонента;
- 5) готовность к проведению первой встречи. [Попельницкая, 2016, 46]

В соответствии с выбранной стратегией оппоненты очерчивают правила и определяют свою модель ведения переговоров.

Можно сказать, что модель ведения переговоров действует в рамках стратегии ведения переговоров и в некоторых случаях позволяет сторонам лавировать между стратегиями.

Спорящие (конфликтующие) стороны могут по-разному интерпретировать переговорный процесс:

- либо как способ продолжения (затягивания) конфликта (конфронтация), при котором обе стороны или одна из сторон заранее «заточена» на противостояние, но в рамках переговорного процесса;
- либо как процесс его прекращения (конструктивный подход), основанный на обоюдном желании прекратить спор (конфликт) и завершить его на взаимовыгодных условиях.

В ходе переговоров возникает спор о конкретных позициях (точке зрения на спорную ситуацию) сторон, но не об их интересах.

Е.А. Овсянникова предлагает рассматривать переговоры, основанные на интересах сторон, как вторую возможную переговорную стратегию. Выбор такой стратегии представляется более уместным в свете конкретных аспектов переговоров как способа разрешения конфликтов, а также целей переговоров. Эта переговорная стратегия основана на сотрудничестве и партнерстве между сторонами и отвечает одному из требований эффективных переговоров: равенству сторон. При выборе такой стратегии переговоров, стороны руководствуются поиском взаимоприемлемого решения проблемы, что приводит к тому, что решение, принятое в результате переговоров, отвечает интересам обеих сторон [Овсянникова, 2015].

Несмотря на очевидные преимущества стратегия переговоров, основанная на интересах сторон и методе принципиальных переговоров, по-прежнему имеет ряд недостатков, определяемых спецификой конкретной ситуации.

Например, эти стратегии не могут применяться в переговорном процессе по урегулированию конфликта, первопричина которого кроется в ограниченности ресурса, на которое претендуют оппоненты. В данном случае взаимоисключающие интересы сторон создают невозможность реализации вышеуказанных переговорных стратегий.

Помимо вышеуказанного, следует отметить, что необходимость ведения переговоров зачастую обусловлена уже наличием спора (конфликта), крайне затруднительно в этом конкретном случае от конфронтации тут же перейти к согласию и взаимным уступкам.

По нашему частно-научному мнению, для всех жизненных ситуаций не может существовать выигрышной универсальной стратегии, в той связи, что оппоненты видят успешность урегулирования спора (конфликта) по разному и нередко ожидают полярных последствий.

Как уже говорили выше, проводимые в спорной (конфликтной) ситуации переговоры, являются наиболее частным случаем.

Американский политолог и практик Ф. Чарльз Икле предлагает разделять переговоры по целеполаганию сторон на пять категорий, а именно:

- 1) о продолжении ранее достигнутых соглашений;

- 2) переговоры по нормализации отношений;
- 3) переговоры с целью перераспределения прав и обязанностей;
- 4) переговоры с новым партнером;
- 5) переговоры о получении косвенных результатов, консенсус по которым не отражен в формальных соглашениях.

Не требует доказательств тот факт, что ведение переговорного процесса заинтересованными сторонами (даже при помощи посредников), самый оперативный и действенный способ разрешения спорной ситуации (конфликта). В предпринимательской деятельности (и не только) существует альтернативная возможность разрешения споров, минуя переговорный процесс, посредством судебной системы.

Однако это влечет за собой определенные издержки:

- в временном диапазоне (разбирательства в судах достаточно продолжительны);
- дополнительное напряженное психоэмоциональное состояние;
- финансовая составляющая (сборы и пошлины, которые могут быть высокими);
- наличие риска проигрыша, выиграет только одна сторона, а вступившее в законную силу решение суда придется исполнять.

Заключение

Следовательно, переговоры самый действенный способ достижения обоюдовыгодных целей противоборствующих сторон «мирным» путем, с возможностью и далее вести взаимовыгодное сотрудничество.

Несомненно, искусство ведения переговорного процесса требует наличия определенных знаний в разных областях наук (психологии делового общения, юридической психологии, юриспруденции, социологии и др.), высокого уровня профессиональной компетентности. Наличие опыта, который приходит с практикой, умением учиться на чужих и своих ошибках и навыков проведения переговоров будет однозначным плюсом в достижении поставленных целей.

Библиография

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.
2. Белланже Лионель. Переговоры, 5 изд. / Пер. с франц. Под ред. И.В. Андреевой. - СПб.: Издательский Дом «Нева», 2002. - 122, [1] с.; 21 см. - (Школа бизнеса); ISBN 5-7654-2307-8
3. Борисенко, З. В. Подходы к изучению переговоров в психологии / З. В. Борисенко // Бюллетень науки и практики. – 2016. – № 4(5). – С. 503-509. – DOI 10.5281/zenodo.54708. – EDN VUDDXJ.
4. Дуглас С. Психологические особенности деловых переговоров // Журнал «Психологические особенности деловых переговоров». 2012. №6. <http://td.poligrafyaunas.ru/journal/2012/6-2012/psixologicheskie-osobennosti-delovyix-peregovorov.html>
5. Интернет источник: "переговоры | Происхождение и значение переговоров в онлайн-словаре этимологии". <https://www.etymonline.com/word/negotiation>.
6. Интернет источник: <https://psy-top.ru/borozdina/285-39.html?ysclid=ldpq8qprouz114711577>
7. Нужный, А.А. Особенности ведения деловых переговоров / А.А. Нужный. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2014. – № 6.2 (65.2). – С. 28-30. – URL: <https://moluch.ru/archive/65/10861/> (дата обращения: 14.11.2022).
8. Интернет ресурс: <https://lektcii.org/6-80067.html?ysclid=ldpux87365502067760>
9. Мастенбрук, Уильям. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации : Пер. с англ. / Уильям Мастенбрук. - Москва : ИНФРА-М, 1996. - 253,[1] с. : ил.; 21 см. - (ПБ. Профессиональная библиотека. Серия "Менеджмент"); ISBN 5-86225-238-X
10. Новиков, А. В. Психолого-педагогические приемы консультанта при предоставлении правовой помощи

- гражданам в юридической клинике / А. В. Новиков, Д. Н. Слабкая // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. – 2020. – Т. 9. – № 5-1. – С. 59-64. – DOI 10.34670/AR.2020.78.83.009. – EDN ZTZOMZ.
11. Обухова, А.Н. Психологическое обеспечение переговорного процесса с деловыми партнерами / А.Н. Обухова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2021. – № 44 (386). – С. 199-202. – URL: <https://moluch.ru/archive/386/85062/> (дата обращения: 14.11.2022).
 12. Овсянникова Е.А., Серебрякова А.А. Конфликтология: Учебно-методическое пособие. М.: Флинта, 2015. 335 с.
 13. Основы конфликтологии : учебное пособие / под редакцией д-ра экон. наук, проф. С.Г. Плещица . – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 207 с.
 14. Попельницкая Т.Б. Специфика внутрифирменных переговоров в компаниях с различной силой организационной культуры: дис. ... канд. псих. наук. – Ярославль, 2016. – 214 с.
 15. Слабкая, Д. Н. Феномен юридического конфликта. Юридическая психология / Д. Н. Слабкая, А. В. Новиков // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. – 2021. – Т. 10. – № 1-1. – С. 161-167. – DOI 10.34670/AR.2021.81.39.022. – EDN DHOPCС.
 16. Стрёмовская А.Л. Возможные стратегии ведения переговорного процесса // Российский внешнеэкономический вестник. – 2008. – № 12. С. 79-88.
 17. Хасан, Б.И. Конструктивная психология конфликта [Текст] : учебное пособие по дисциплине "Педагогика" цикла "Общепрофессиональные дисциплины": описание и анализ конфликта. Модели разрешения конфликта. Технологии переговорного процесса. Тренировка переговоров / Б. И. Хасан. - Москва [и др.] : Питер, 2003 (Тип. Правда 1906). - 250 с.
 18. Хисматуллина, З. Н. Социальное партнерство как механизм управления организационным конфликтом / З. Н. Хисматуллина // Вестник Казанского технологического университета. – 2006. – № 2. – С. 388-394. – EDN HUWPXR.
 19. Черкасова, А. А. Стратегии ведения переговоров при разрешении конфликтов в трудовом коллективе / А. А. Черкасова, Ю. О. Сулягина // Научный электронный журнал Меридиан. – 2019. – № 16 (34). – С. 72-74. – EDN UNLHUT.
 20. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения / пер. с англ. А. Гореловой. – М.: Наука, 1992. – 158 с.

Psychological support of negotiation in resolving conflict situations

Diana N. Slabkaya

Senior Scientific Officer,
Scientific-Research Institute of Federal Penitentiary Service of Russia,
125130, 15a, Narvskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: sdn10.70@mail.ru

Aleksei V. Novikov

Doctor of Pedagogy, PhD in Law,
Professor of Law, Chief Scientific Officer,
Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia,
125130, 15a, Narvskaya str., Moscow, Russian Federation;
Professor of Criminal Law Department,
Astrakhan State University,
4140546, 20a, Tatishcheva str., Astrakhan, Russian Federation;
Professor of the Department of Private Law,
Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia,
614012, 125, Karpinskogo str., Perm, Russian Federation;
e-mail: novikov.pravo@mail.ru

Abstract

The negotiation process is an integral part of the life of both a person in particular and society as a whole. This applies to almost every aspect of life. In the current difficult current political situation in the world, and specifically among our closest neighbors, negotiations would unambiguously resolve many problematic issues. But as you know, negotiations are the interaction of the parties interested in resolving the conflict (dispute). Unfortunately, it should be stated that without mutual respect, permanent communications, it is difficult to coordinate a common position on the subject of the conflict (dispute). The absence of direct contact makes it impossible to correlate the general line, which in turn leads to the aggravation of conflict situations. In the presented work, we will not focus on the global historical processes taking place at the moment, but rather narrow the subject of research.

For citation

Slabkaya D.N., Novikov A.V. (2022) Psikhologicheskoe soprovozhdenie vedeniya peregovorov pri razreshenii konfliktnykh situatsiy [Psychological support of negotiation in resolving conflict situations]. *Psikhologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennyye issledovaniya* [Psychology. Historical-critical Reviews and Current Researches], 11 (6A), pp. 191-198. DOI: 10.34670/AR.2023.75.35.021

Keywords

Conflicts, social partnership, negotiation process, conflicting parties, negotiation strategy.

References

1. Antsupov A.YA., Shipilov A.I. *Konfliktologiya: Uchebnik dlya vuzov*. – M.: YUNITI, 2000. –551 s.
2. Bellanzhe Lionel'. *Peregovory*, 5 izd. / Per. s frants. Pod red. I.V. Andreyevoy. - SPb.: Izdatel'skiy Dom «Neva», 2002. - 122, [1] s.; 21 sm. - (Shkola biznesa); ISBN 5-7654-2307-8
3. Borisenko, Z. V. Podkhody k izucheniyu peregovorov v psikhologii / Z. V. Borisenko // *Byulleten' nauki i praktiki*. – 2016. – № 4 (5). – S. 503-509. – DOI 10.5281/zenodo.54708. – EDN VUDDXJ.
4. Duglas S. *Psikhologicheskiye osobennosti delovykh peregovorov* // *Zhurnal «Psikhologicheskiye osobennosti delovykh peregovorov»*. 2012. №6. <http://td.poligrafiaunas.ru/journal/2012/6-2012/psixologicheskie-osobennosti-delovyix-peregovorov.html>
5. Internet istochnik: "peregovory | Proiskhozhdeniye i znacheniyeye peregovorov v onlayn-slovare etimologii". <https://www.etymonline.com/word/negotiation>.
6. Internet istochnik: <https://psy-top.ru/borozdina/285-39.html?ysclid=ldpq8qpouz114711577>
7. Nuzhnyy, A.A. *Osobennosti vedeniya delovykh peregovorov* / A.A. Nuzhnyy. – Tekst : neposredstvennyy // *Molodoy uchenyy*. – 2014. – № 6.2 (65.2). – S. 28-30. – URL: <https://moluch.ru/archive/65/10861/> (data obrashcheniya: 4.11.2022).
8. Internet resurs: <https://leksi.org/6-80067.html?ysclid=ldpux87365502067760>
9. Mastenbruk, Uil'yam. *Upravleniye konfliktnymi situatsiyami i razvitiye organizatsii* : Per. s angl. / Uil'yam Mastenbruk. - Moskva : INFRA-M, 1996. - 253,[1] s. : il.; 21 sm. - (PB. Professional'naya biblioteka. Seriya "Menedzhment"); ISBN 5-86225-238-X
10. Novikov, A. V. *Psikhologo-pedagogicheskiye priyemy konsul'tanta pri predostavlenii pravovoy pomoshchi grazhdanam v yuridicheskoy klinike* / A. V. Novikov, D. N. Slabkaya // *Psikhologiya. Istoriko-kriticheskiye obzory i sovremennyye issledovaniya*. – 2020. – T. 9. – № 5-1. – S. 59-64. – DOI 10.34670/AR.2020.78.83.009. – EDN ZTZOMZ.
11. Obukhova, A.N. *Psikhologicheskoye obespecheniye peregovornogo protsessa s delovymi partnerami* / A.N. Obukhova. – Tekst : neposredstvennyy // *Molodoy uchenyy*. – 2021. – № 44 (386). – S. 199-202. – URL: <https://moluch.ru/archive/386/85062/> (data obrashcheniya: 14.11.2022).
12. Ovsyannikova Ye.A., Serebryakova A.A. *Konfliktologiya: Uchebno-metodicheskoye posobiye*. M.: Flinta, 2015. 335 s.
13. *Osnovy konfliktologii : uchebnoye posobiye / pod redaktsiyey d-ra ekon. nauk, prof. S.G. Pleshchitsa*. – SPb. : Izd-vo

- SPbGUEF, 2012. – 207 s.
14. Popel'nitskaya T.B. Spetsifika vnutriformennykh peregovorov v kompaniyakh s razlichnoy siloy organizatsionnoy kul'tury: dis. ... kand. psikh. nauk. – Yaroslavl', 2016. – 214 s.
 15. Slabkaya, D. N. Fenomen yuridicheskogo konflikta. Yuridicheskaya psikhologiya / D. N. Slabkaya, A. V. Novikov // Psikhologiya. Istoriko-kriticheskiye obzory i sovremennyye issledovaniya. – 2021. – T. 10. – № 1-1. – S. 161-167. – DOI 10.34670/AR.2021.81.39.022. – EDN DHOPCC.
 16. Stremovskaya A.L. Vozmozhnyye strategii vedeniya peregovornogo protsessa // Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik. – 2008. – № 12. S. 79-88.
 17. Khasan, B.I. Konstruktivnaya psikhologiya konflikta [Tekst] : uchebnoye posobiye po distsipline "Pedagogika" tsikla "Obshcheprofessional'nyye distsipliny": opisaniye i analiz konflikta. Modeli razresheniya konflikta. Tekhnologii peregovornogo protsessa. Trenirovka peregovorov / B. I. Khasan. - Moskva [i dr.] : Piter, 2003 (Tip. Pravda 1906). - 250 s.
 18. Khismatullina, Z. N. Sotsial'noye partnerstvo kak mekhanizm upravleniya organizatsionnym konfliktom / Z. N. Khismatullina // Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta. – 2006. – № 2. – S. 388-394. – EDN HUWPXR.
 19. Cherkasova, A. A. Strategii vedeniya peregovorov pri razreshenii konfliktov v trudovom kollektive / A. A. Cherkasova, YU. O. Sulyagina // Nauchnyy elektronnyy zhurnal Meridian. – 2019. – № 16 (34). – S. 72-74. – EDN UNLHUT.
 20. Fisher R., Yuri U. Put' k soglasiyu, ili peregovory bez porazheniya / per. s angl. A. Gorelovoy. – M.: Nauka, 1992. – 158 s.