

桃園市104年度勞工教育
「工會幹部溝通與協商技巧研習會」

◎勞資談判與協商技巧
◎談判策略之運用

許繼峰
中正大學勞工系副教授

一、勞資談判與協商技巧

(一)殊途同歸

(二)出人意料

(三)既成事實

(四)聯結

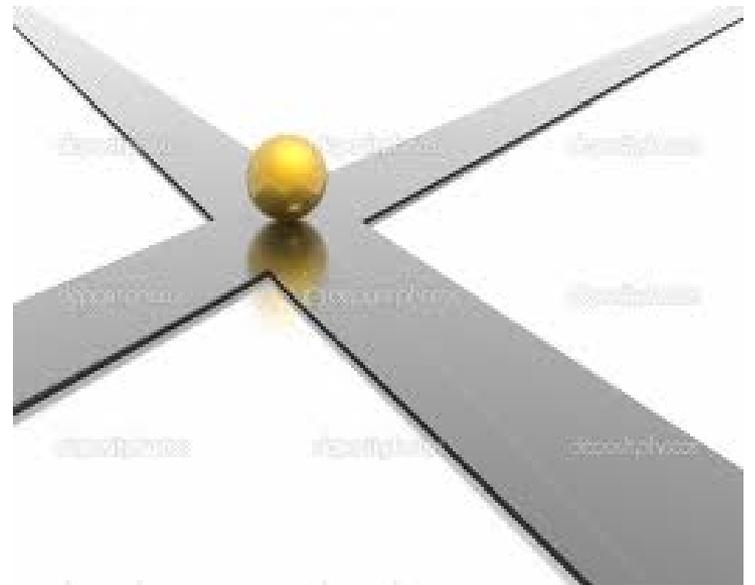
(五)化整為零

(六)共同參與

(七)改變立場

(一)殊途同歸

1. 設法提出替代與選擇方案
2. 不要事先預設立場
3. 設法滿足對方與自己的需求



(二) 出人意料

1. 出乎對方意料地改變方法和提議
2. 引進新的資訊
3. 先發制人，讓對方措手不及



(三)既成事實

1. 預先準備好要採取的行動
2. 提出已經形成的事實
3. 使對方明白你的作為是不能改變的



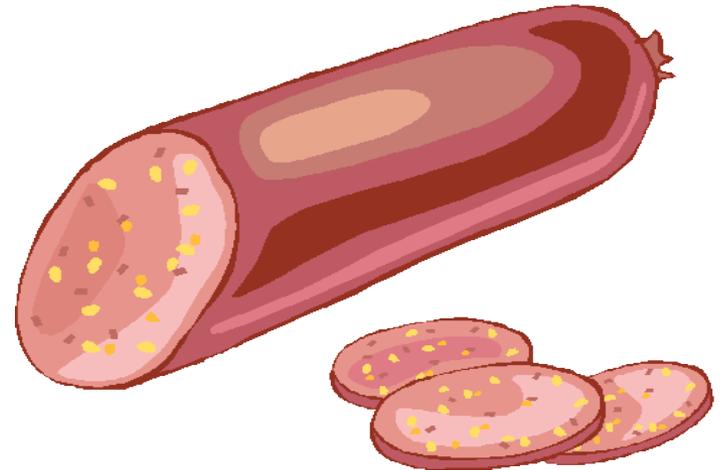
(四) 聯結

1. 用最討好、有利的方式引介你的觀點
2. 聯結明確、有力的個人或機構
3. 尋求知名的、有影響力的人支持你的觀點



(五)化整為零

1. 防止誘因破裂
2. 把龐大的要求分成較小的幾項
3. 使每項要求小到令對方難以拒絕的程度



(六)共同參與

1. 以對方利益為訴求
重點
2. 尋求對方為你效力
3. 事先說服對方支持
你的觀點



(七)改變立場

1. 改變你的觀點
2. 如果可能，改變你的態度、語氣、乃至於身體位置
3. 準備說明各個層面的利弊



二、談判策略之運用

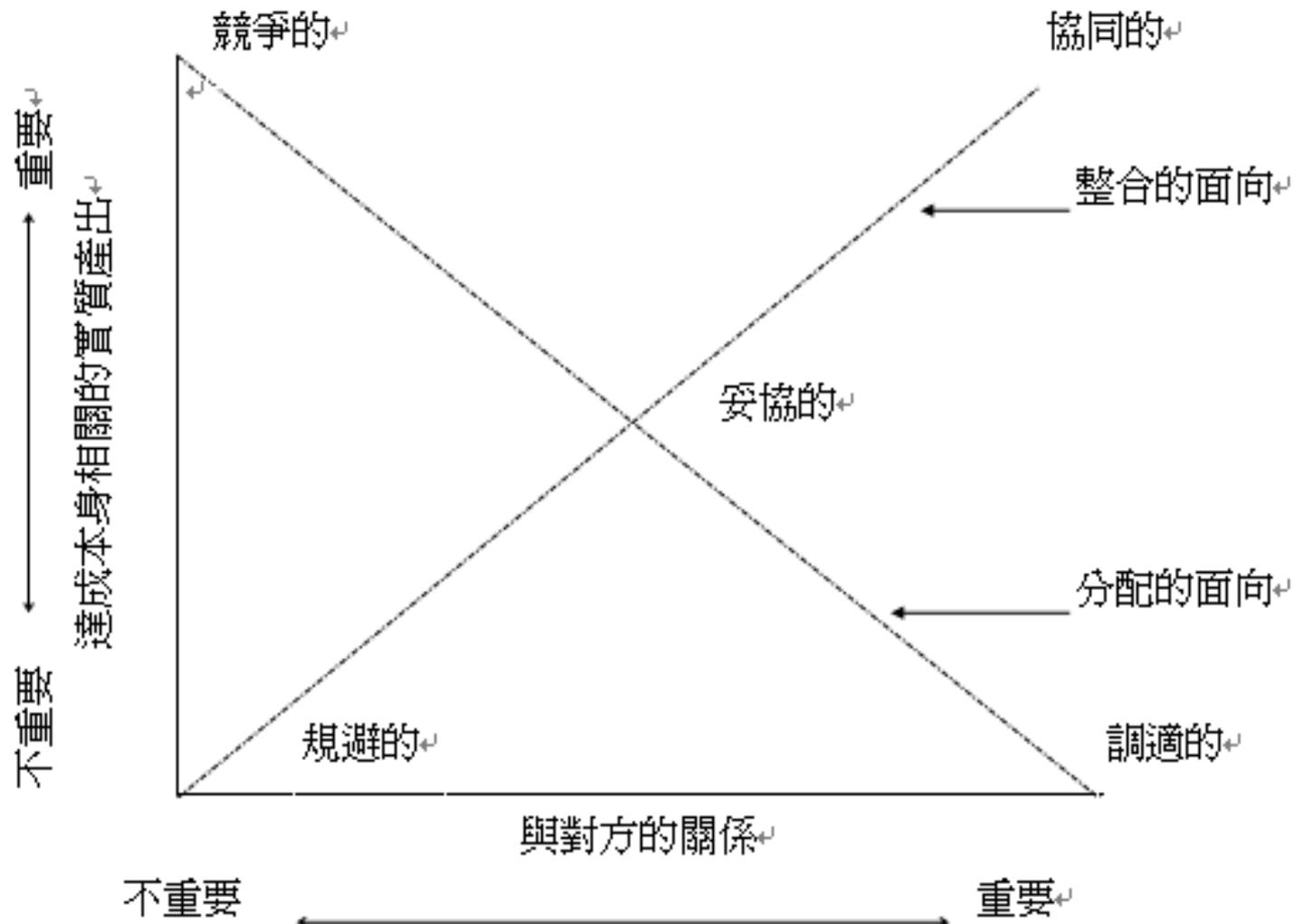
(一)競爭(強迫)

(二)逃避(躲避)

(三)調適(順服)

(四)協同(雙贏、解決問題)

(五)妥協



(一) 競爭

確保達成自己的目標，
不考慮雙方關係要付出的
代價，假設衝突是贏
或輸。

- 使用權力施加要求
- 絕大多數人不喜歡
- 使用其他方式抵抗



(二)逃避

把衝突當成不論付出何種代價也要規避，規避者的態度是「脫離—輸」，導致自己的目標無法達成，關係也無法維持。

- 忽視衝突
- 未處理衝突議題



(三)調適

為維持關係，不惜付出代價，幾乎不在意自己的目標，調適者的態度是「讓步一輸」，讓對手贏。

- 投降與順從
- 未處理衝突議題
- 怨恨、低自尊



(四)協同

藉著維持關係來處理衝突，確保雙方都達成各自的目標，是一種合作的途徑，需要雙方採取「雙贏」的態度。

- 共同合作
- 雙方都得到最好結果



(五)妥協

對涉及雙方目標與關係
採取贏一點、輸一點的
態度，互相接受滿足雙
方部分需求。

- 對希望要的產出付出
犧牲
- 給與取



何時運用**競爭**策略?

1. 非要採取快速、果斷的行動不可(緊急狀況)
2. 對重要議題必須採取不受歡迎的行動
3. 你知道你一定是對的

何時運用**調適**策略?

1. 處於弱勢，希望損失極小化
2. 和諧與穩定極為重要
3. 發現自己錯了

何時運用**逃避**策略?

1. 議題不重要或有更多急切的議題要處理
2. 沒有任何機會達成你的目標
3. 需要時間去蒐集更多的資訊

何時運用**協同**策略？

1. 議題非要合作不可
2. 目標是必須整合不同意見
3. 需要對手的承諾才能使解決辦法可行
4. 希望建立或維持一個重要的關係

何時運用**妥協**策略？

1. 需要對複雜的議題達成暫時性的解決
2. 對手與你力量相等，目標卻與你截然不同
3. 在時間壓力下需要找一個權宜之計
4. 關係重要，但無力調適



感謝聆聽