

דיון במסגרת משא ומתן שיתופי

מאת עו"ד, ד"ר ישראל שמעוני

המשא ומתן בין הצדדים נפתח בשיחה שבה כל אחד מן הצדדים מציג את עמדתו ואת השקפותיו בסכסוך. צד, העורך רשימת נושאים מסודרת עוד בשלב ההכנה והמעדכן אותה במהלך המשא ומתן, מחזק את הבסיס להצגת עמדתו. ניסוח מסודר אף מסייע לנושא ונותן הישגי, להתנתק או לרסן את הצורך לשקול מהו הנושא הבא לשיחה. כך יוכל להתמקד בהעברת מסריו בעוצמה במקום התבצרות ואיבוד המיקוד בשיחה.

הגדרת נושאי המשא ומתן – כל צד לעצמו ולעיתים, בשיתוף עם הצדדים האחרים למשא ומתן – יוצרת הסכמה בין הצדדים המסייעת לקידומו המוצלח של הדיון. לעומת זאת, נושאי המשא ומתן מחברים את הצדדים למצע משותף להידברות.

משא ומתן, בהיותו הליך דינמי, מתאפיין במתח בין ציפיות הצדדים לבין הגשמתן. מתח זה משתנה בהתאם לאישיות הנושאים ונותנים, לנקודות הפתיחה שלהם, לפערים ביניהם, ועוד. משא ומתן, לקראת כריתת הסכם בין הצדדים לשיתוף פעולה, מתנהל על רקע של שאיפות וצרכים משותפים. מנגד, משא ומתן לפתרון עימות או סכסוך סובל מהעצמת המתחים בין הצדדים. לעיתים, נאמרות במהלכו מילים קשות, מוחלפות אמירות עוקצניות וניכרת שפת גוף מתוחה. כל אלה מלבים את הסכסוך ומעבירים אותו לפסים של מאבק.

ח. התניות שקובעים הצדדים בהסכם להליך גישבור

1. ודאות כלפי זהות ההליך

על הצדדים לסכסוך להיות במצב של ודאות מוחלטת באשר לטיב ההליך שבו הם נמצאים. במקרים קיצוניים עלול להתעורר ויכוח, תוך כדי ההליך, בשאלה מהו טיב ההליך שהצדדים שותפים לו, מהן סמכויותיו של האדם המנהל את הסכסוך – ובמקרים קיצוניים עוד יותר, עלול צד למצוא עצמו עומד בפני פסק בורר בעוד שהוא סבר כי הגורם המנהל את ההליך שבו הוא נוטל חלק הוא מגשר.

לצדדים נתונות אפשרויות שונות ודרכים מגוונות לניהול הליך הגישור ההופך להליך של בוררות. כך, בין השאר, רשאים הצדדים לבחור במודל של גישבור המפריד בין המגשר לבורר (כשבכל תפקיד משמש אדם אחר). תומכי הגישבור בעולם טוענים כי המודל של גישבור המבוצע כולו על ידי מגשר אחד אינו מחויב המציאות. הצדדים רשאים להחליט על מודל שונה של גישבור, בדרך שך תהליך מתחלף, שלפיו בסיום שלב הגישור ולפני שלב הבוררות רשאי כל צד לבקש שאדם שונה יתמנה לבורר. הטענה היא כי מתן סמכות ליתן פסק כפוי בידי אותו אדם, המנסה גם לגשר בין הצדדים, והיכולת לאיים בהפסקת הליך הגישור בכל עת (אם הצדדים אינם מתקדמים בו ולצורך מעבר לשלב הבוררות), מעניקות כוח רב, ואפילו רב מדי.

גמירת הדעת

כידוע, "הבסיס המשפטי לקיום בוררות על פי חוק הבוררות, התשכ"ח-1968 הוא הסכם בין הצדדים לעניין זה".

להסכמת הצדדים בניסוח תניית הגישבור יש יתרון חשוב נוסף: ודאות. הידיעה כי ההליך יתנהל על ידי אדם (אחד או יותר) ששני הצדדים סומכים עליו את ידיהם יוצרת ודאות.

בעניין יליניק, נקבע כי כדי שהצעה וקיבול ישתכללו לידי הסכם מחייב עליהם לעמוד בשתי דרישות מצטברות, המקיימות ביניהן יחסי גומלין: גמירת דעת ומסוימות. גמירת הדעת נבחנת על פי מבחן חיצוני-אובייקטיבי, שבהתאם לו גמירת הדעת המגולמת בהצעה נבחנת בהתאם להשתקפותה החיצונית. אשר לדרישת המסוימות, נקבע כי פנייה של צד בהסכם לרעהו תיחשב למסוימת אם היא הייתה מפורטת דיה עד לאפשרות לכרות את החוזה עם קיבולה. פנייה כללית הנעדרת פרטים

הכרחיים לצורך כריתת הסכם, נמצאה בנסיבות אותו עניין כהזמנה לפתוח במשא ומתן לקראת כריתת חוזה עתידי.

השיח השיתופי תר אחר פתרון לסכסוך אשר יענה על מרב האינטרסים והצרכים של הצדדים במציאות נתונה. פתרון זה נושא רווח הדדי לצדדים, ועל כן אין בו מנצח ומפסיד. הגישה השיתופית מדגישה את רווחתם הפסיכולוגית של הצדדים לסכסוך ושל המעגל הקרוב של המושפעים ממנו. היא מציעה כללי התנהגות שאינם מאבק של האחד באחר, כי אם גיוס הצדדים להתייחסות משותפת לטיפול בבעיה או במחלוקת שהתגלו. היא מבקשת למנוע את הסלמת המחלוקת ולהמעיט בפגיעה ברגשותיהם ובתחושותיהם של הצדדים לסכסוך.

ההתבוננות הרב ממדית בסכסוך מעודדת את השתתפותם של אנשי מקצוע רב תחומיים בהליכים שונים לניהול סכסוכים וליישובם. אנשי מקצוע אלו מסייעים בהענקת ידע ותובנות מתחומי עיסוק ומחקר מגוונים לטיפול בסכסוך ולגיבוש פתרון, לרבות מדעי הפסיכולוגיה, הסוציולוגיה והכלכלה.