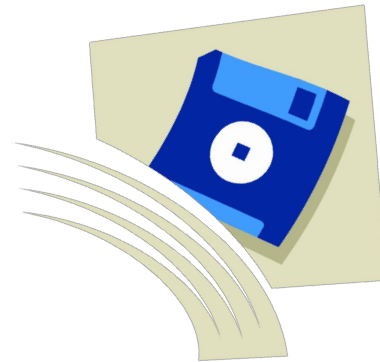


Технология ведения переговоров



Определение переговоров

Переговоры — это средство, взаимосвязь между людьми, предназначены для достижения соглашения, когда обе стороны имеют совпадающие либо противоположные интересы.



Определение переговоров

Древнее и универсальное средство разрешения людьми конфликтов различного типа:

от межличностных до межгосударственных.

Они позволяют находить согласие там, где интересы не совпадают, мнения, позиции или взгляды сторон существенно расходятся

- Средство избежать открытого конфликта, найти оптимальное, взаимоприемлемое для всех сторон решение проблемы

Определение дипломатии в современном мире

Дипломатия – наука и искусство ведения международных отношений посредством переговоров; мирный способ, при помощи которого эти отношения регулируются и ведутся руководителями государств, правительств и специальными органами внешних сношений

Дипломатия в Древние времена

ГРЕЦИЯ

ВИЗАНТИЯ

РИМ

ФРАНЦИЯ

Дипломатия в Древней Греции

- Дала многое для последующей методологии внешних отношений.
- Имела излишне демократический, открытый, публичный характер.
- Дипломатия все время открыто связывалась с обманом

Дипломатия в Древнем Риме

- Использование силы против более слабого противника
- Метод разжигания раздоров между соседями
- Принцип "разделяй и властвуй"

Дипломатия в Древней Византии

взяла опыт ведения дипломатии

как в Древней Греции и Риме

- **Дипломатия все время открыто связывалась с обманом**
- **Использование силы против более слабого противника**
 - **Метод разжигания раздоров между соседями**
 - **Принцип "разделяй и властвуй"**

Дипломатия в Древней Франции

начиная с Ф. Кальера,
постепенно стала принимать
более моральные формы
урегулирования конфликтов,
опираясь при этом на
конструктивное ведение
переговоров

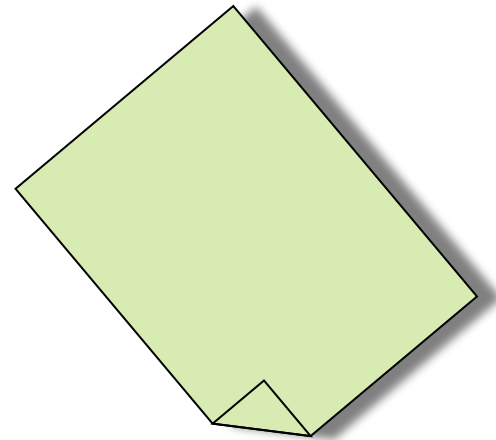
Исследования дипломатии в России

Основные периоды:

1. Проявление интереса к проблемам процесса ведения переговоров и появление первых работ по данной тематике на русском языке (40-е–60-е гг. XX в.);
2. Начало развития отечественных исследований по переговорам (70-е–80-е гг. XX в.);
3. Расцвет исследований по переговорам (конец 80-х гг. – вторая половина 90-х гг. XX в.);
4. Спад интереса к проблемам ведения переговоров (вторая половина 90-х гг. – конец XX в.).
5. Постепенное возрождение

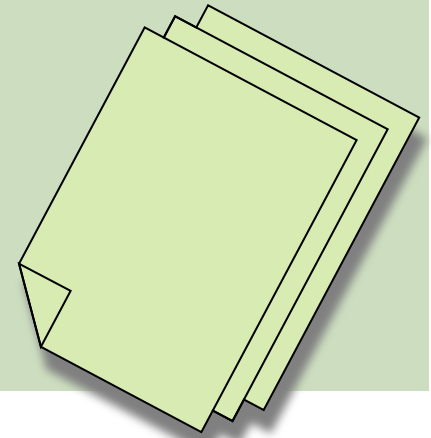
Первая отечественная работа по проблеме переговоров

Первой собственной работой отечественных ученых по проблеме переговоров был исторический очерк об участии лидера Коммунистической партии Китая Мао Цзэдуна в мирных переговорах с Гоминданом "Чунцинские переговоры", опубликованный в 1945 г.



Современное определение переговоров

Форма поведения в конфликте, при которой его стороны ищут способ уменьшить расхождения интересов с помощью какого-либо взаимодействия между сторонами конфликта"



Переговоры как один из видов создания и поддержания диалога с деловыми партнерами могут проводиться с целью:

- установления деловых отношений;
- выяснения позиций сторон по одному или нескольким вопросам;
- обмена информацией;
- урегулирования отношений;
- углубления взаимопонимания;
- достижения новых соглашений;
- подписания соглашений.

В основе партнерского подхода к переговорам лежат

1. Конструктивный диалог,
2. Поиск совместных путей решения проблемы,
3. Стирание противоречий,
4. Совместный анализ вариантов решений,
5. Желание и умение видеть проблему глазами другой стороны.
6. Реализацией.

Содержательная подготовка переговоров включает решение следующих вопросов

1. Анализ проблемы и диагностика ситуации
2. Формирование общего подхода, основных целей и задач
3. Определение переговорной позиции, возможных вариантов решения проблемы и
4. Согласование интересов формирование предложений и их аргументация.

Классификация переговоров

1. Классификация переговоров

1. От сферы затрагиваемых отношений переговоры бывают:

- *международные*
- *внутренние (внутригосударственные)*

2. От разновидность субъектов переговорного процесса:

- *межличностные (переговоры "с глазу на глаз", "один на один")*
- *межгрупповые*

3. От разновидность субъектов переговорного процесса:

- *переговоры в условиях конфликта*
- *условия игры*
- *условия сотрудничества*

2. Классификация переговоров

Классификация основанная на степени заинтересованности сторон в достижении договоренности:

- государство проявляет индифферентное отношение к достижению договоренностей или, более того, стремится не допустить их
- государство стремится к достижению положительных результатов, однако не проявляет при этом особого рвения
- переговоры, являющиеся крайне важными для их участников.

3. Классификация переговоров

Классификация *в зависимости от целей*, которые ставят участники. Он выделяет такие переговоры как:

- Переговоры, направленные на продолжение существующих соглашений, продление достигнутых ранее договоренностей
- Переговоры с целью нормализации отношений.
- Переговоры в целях достижения перераспределительного соглашения
- Переговоры в целях достижения новых соглашений
- Переговоры, ориентированные на получение побочных результатов, которые не отражаются в соглашении

Метод

принципиальных переговоров

Авторы Роджер Фишер, Уильям Юри:

Метод принципиальных переговоров, состоящий в том, чтобы решать проблемы на основе их качественных свойств,

а не торговаться по поводу того,

на что может пойти или нет каждая из сторон.

Метод принципиальных переговоров означает жесткий подход к рассмотрению существа дела, но предусматривает мягкий подход к отношениям между участниками переговоров

Переговоры: значение коллективного фактора

Коллективный фактор силен при:

1. Переговорщики имеют мало свободы в определении своих позиций
2. Переговорщик считает себя ответственным перед группой
3. Только сам переговорщик отвечает за результат
4. Переговорщик ощущает ответственность перед избирателями, которые находятся в ситуации переговоров
5. Переговорщик назначен, чем когда он избран

Возможные исходы переговоров

Существует четыре возможных исхода переговоров

```
graph TD; A(Существует четыре возможных исхода переговоров) --> B(компромисс); A --> C(конфликт); A --> D(сговор); A --> E(апатия);
```

компромисс

конфликт

сговор

апатия

Подходы к ведению переговоров

- ведение переговоров как использование набора тактических правил, предусматривающих множество различных действий и запрещений, которые должны быть упорядочены и классифицированы
- ведение переговоров как манипулирование несколькими дилеммами
- ведение переговоров как процесс со структурой во времени
- ведение переговоров как комплекс различных типов деятельности

Типы деятельности при ведение переговоров

- 1) достижение должных результатов
- 2) оказание воздействия на силовой баланс
- 3) создание конструктивной психологической обстановки
- 4) применение гибкой тактики

Классификация международных переговоров

Определение международных переговоров

Международные переговоры - способ мирного разрешения разногласий и урегулирования конфликтов между государствами и другими субъектами международных отношений путем обсуждения и сближения позиций, компромиссов поиска взаимоприемлемых решений

Классификации по «процессуальным» параметрам

1	Уровню их ведения	Экспертный, глав государств и т. п.
2	Количеству сторон, вовлеченных в переговорный процесс	Двусторонние, многосторонние
3	Характеру взаимодействия участников	Прямые, ведущиеся с помощью третьих лиц
4	Частоте встреч участников	Одноразовые, возобновляющиеся
5	Характеру проведения	Официальные или неофициальные

Классификация по формальным основаниям

- число и география участников
- степень регулярности проведения
- уровень ведения

Классификация по содержательным основаниям

- информационная (стороны заинтересованы в обмене взглядами, но не готовы по каким-либо причинам на совместные действия);
- коммуникативная (налаживание новых связей, отношений);
- регуляционная (регуляция и координация действий сторон);
- функция решения собственных задач (например, личностных, внутривнутриполитических, внешнеполитических и др.);
- пропагандистская (позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности);
- функция контроля (например, по поводу выполнения соглашений)

Межличностные переговоры

Определение межличностных переговоров

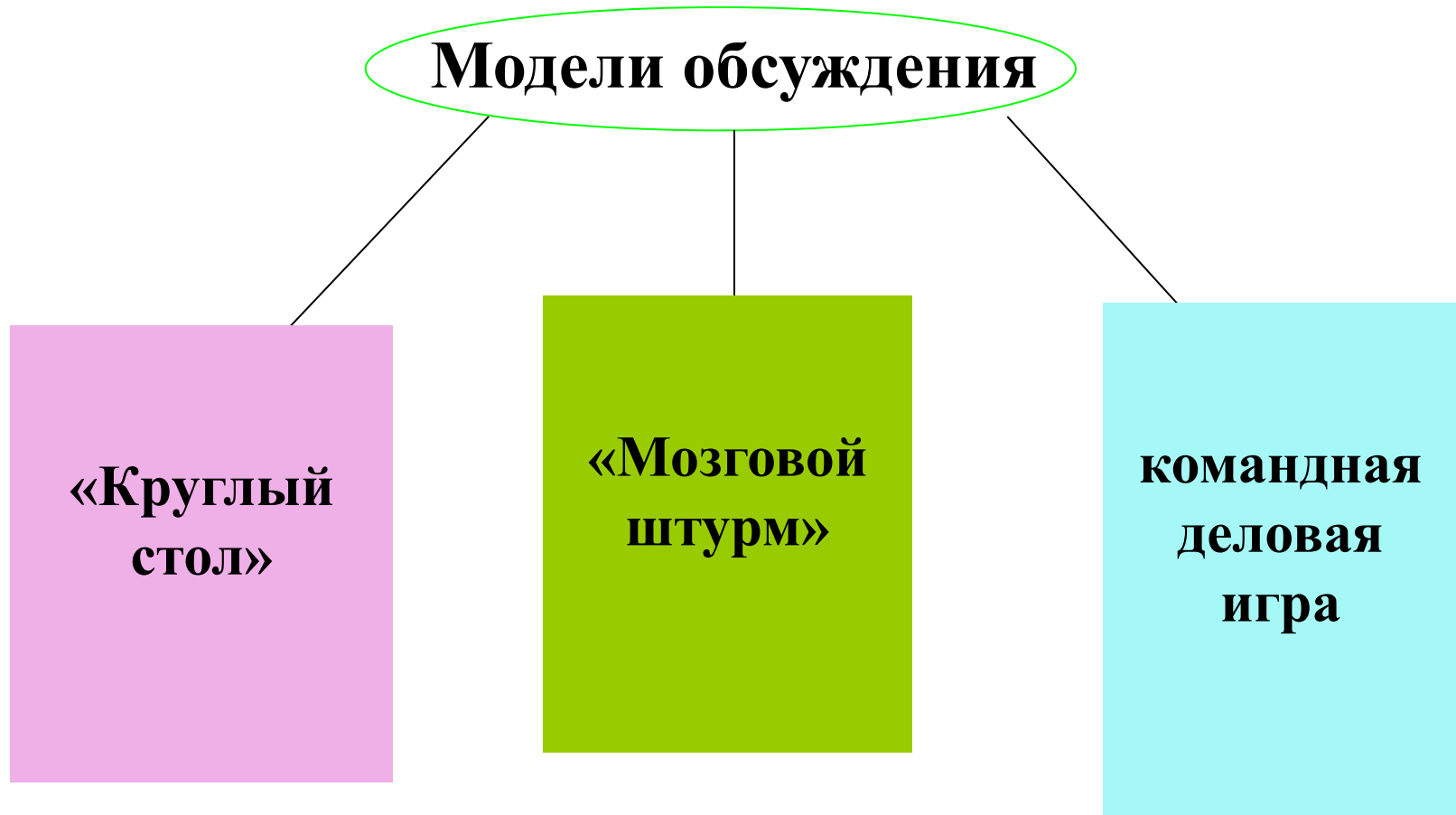
Межличностные переговоры - способ мирного разрешения разногласий и урегулирования конфликтов между двумя людьми путем совместного обсуждения проблемы и поиска взаимоприемлемых решений



Классификация межличностных переговоров

- 1. Деловой разговор**
- 2. Беседа**
- 3. Обсуждение и собеседование**
- 4. Спор, полемика, дискуссия**
- 5. Торги**

Обсуждение и собеседование



Определение спора

Спор рассматривают как процедуру, в которой один доказывает что какая-то мысль верна, а второй - что она ошибочна

Структура и черты спора

1. Различие позиций сторон, выраженное мнениями о спорном положении, делает спор обсуждением на уровне явления, а не на уровне сущности.
2. Тезисы сторон противоречат друг другу в контрадикторной форме. Так, если субъект "А" утверждает положение "а есть б", то его соперник по спору утверждает либо "неверно, что а есть б", либо "а не есть б".
3. Борьба мнений в споре достигает своей высшей формы — конфликта или войны мнений, особенностью чего служит доказательство каждой стороной истинности своего тезиса и ложности тезиса оппонента.
4. Поле аргументации, а равно и предметное поле переговоров, обычно не бывает четко определенным. Его размытость также обусловлена тем, что речь идет не о сущности, а о явлении, и борьба ведется не основаниями, а мнениями.

Определение дискуссии

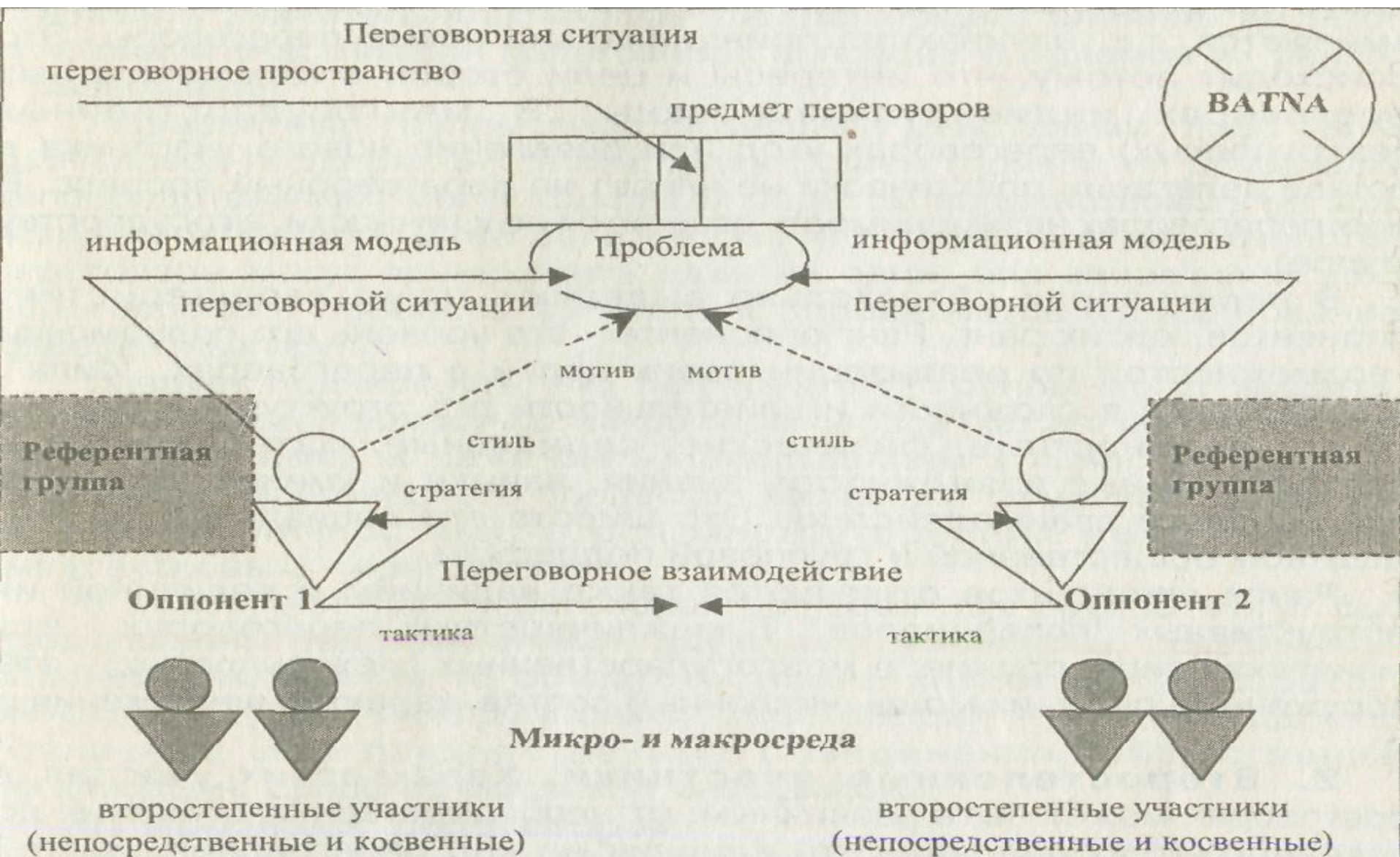
Дискуссия (от лат. discussio - исследую) - одна из разновидностей форм ведения переговоров, способ аргументации в них, предусматривающий всестороннее обсуждение предмета разногласий на основе установления меры истинности и ложности каждого тезиса, выдвинутого их участниками



Основные черты дискуссии

1. Субъектная структура внешне такая же, как и в споре. но ее объекты представлены не коммуникатором и адресатом, а оппонентом и пропонентом, соавторами в коллективном обсуждении спорного вопроса
2. Дискуссия характеризуется как форма обсуждения предмета на уровне сущности.
3. Поле аргументации дискуссии, а значит, и предметное поле переговоров, развивается под действием процесса обмена мнениями по мере прояснения предмета разногласий

Структура переговоров



Техника и тактика на переговорах (*аргументация и контраргументация*)

Определение аргументации и контраргументации

- 1) Аргументация (от лат. argumentatio — суждение) - это способ убеждения оппонента (в том числе в ходе переговоров) посредством значимых логических доводов
- 2) Контраргументация - способ убеждения оппонента

Методы при аргументации

1. **Фундаментальный метод**
2. **Метод противоречия**
3. **Метод извлечения выводов**
4. **Метод сравнения**
5. **Метод "да... но".**
6. **Метод "бумеранга"**
7. **Метод игнорирования.**
8. **Метод видимой поддержки**



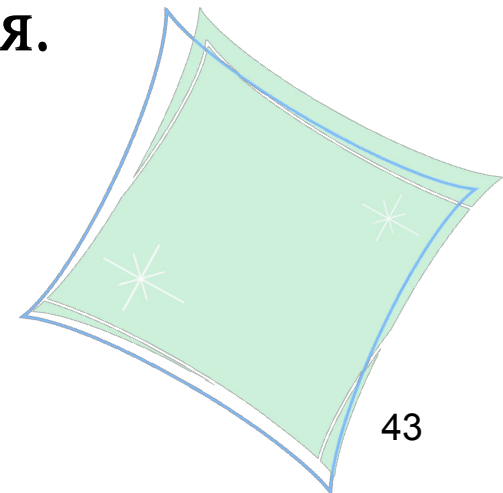
Тактика аргументации

- 1. Выбор техники аргументирования**
- 2. Устранение противоречий**
- 3. Двусторонняя аргументация**
- 4. Очередность перечисления преимуществ и недостатков.**
- 5. Персонификация аргументации**



Определение посредничества

Посредничество - специальный вид деятельности, заключающийся в участии третьей стороны в подготовке и/или ведении переговоров с целью оптимизации процесса поиска взаимоприемлемого решения.



Формы посредничества

1. Посредничество как форма личного участия третьей стороны в переговорном процессе (в качестве второстепенного или реже основного участника)
2. Посредничество как самостоятельный, наряду с переговорами, способ (средство) политического урегулирования конфликтов, не предусматривающий обязательного личного участия посредника в собственно переговорном процессе

Основные этапы посредничества

- инициация поиска согласия
- налаживание переговорного процесса
- участие в переговорном процессе
- наблюдение за выполнением соглашений

Определение вооруженного конфликта

Вооруженный конфликт – боевое действие ограниченного контингента вооруженных сил или специально сформированных вооруженных подразделений, а также миротворческих миссий с определенными ограничениями по политическим целям, масштабу и времени.

Анализ итогов деловых переговоров должен проходить по следующим трем направлениям

1. Анализ сразу по завершении переговоров – такой анализ помогает оценить ход и результаты переговоров, обменяться впечатлениями и определить первоочередные мероприятия, связанные с итогами переговоров
2. Анализ на высшем уровне руководства организацией – обсуждение отчета о результатах переговоров и выяснение отклонения от ранее установленных директив;
3. Индивидуальный анализ деловых переговоров – это выяснение ответственного отношения каждого участника к своим задачам и организации в целом. Это критический самоанализ в смысле контроля и извлечения уроков из переговоров.