

Студент 6 курсу
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ

ПІДГОТОВКА ДО ЗОВНІШНЬОТОРГІВЕЛЬНИХ ПЕРЕГОВОРІВ ТА МЕТОДИ ВПЛИВУ НА ПАРТНЕРІВ

Анотація. Розглянуто переговори як поетапний процес досягнення згоди. Надано рекомендації щодо психологічного впливу на партнерів.

Аннотация. Рассмотрены переговоры как поэтапный процесс достижения согласия. Даны рекомендации касательно психологического влияния на партнеров.

Annotation. Negotiations as a step-by-step process to achieving agreement have been considered. Recommendations concerning psychological influence on partners were given.

Ключові слова: переговори, спілкування, партнери, психологія, вплив.

Практика проведення зовнішньоторгових переговорів донедавна була справою небагатьох високопоставлених дипломатів держави. Із відкриттям кордонів та прагненням держави до інтернаціоналізації ринку зростає й потреба людей, що займаються підприємницькою діяльністю, вступати у переговори із представниками іноземних фірм. Як правило, знання іноземної мови буває недостатнім, а незнання основ переговорного процесу може призвести до великих економічних збитків у вигляді втрати контракту, що може зашкодити іміджу фірми. Отже, підвищуючи культуру переговорного процесу, ми, певною мірою, сприяємо розвитку національної економіки.

Для більшості людей в нашій країні тема зовнішньоторговельних переговорів – це таємниця за сімома замками. Через ті обставини, що ця тема не освітлювалась достатньо детально у вітчизняних підручниках та посібниках, існує необхідність подання цього матеріалу. Тему переговорів у вітчизняній літературі вивчав Березовенко С. М. у своїй книзі "Управління зовнішньоекономічною діяльністю". Із іноземних авторів слід зазначити таких авторів: Шеретов С. Г., Л. Белланже, Зограбян А. Г., Ізраєлян В. Л., Лебедева М. М. Оскільки у вітчизняній літературі тема зовнішньоторгових переговорів розглядається виключно з економічної точки зору, то автор вважає за необхідне описати психологічну складову цього процесу.

Мета даної роботи – пояснення основних етапів підготовки до переговорного процесу у сфері зовнішньоекономічної діяльності, а також акцентування уваги на психологічних методах впливу на учасників переговорного процесу.

Поняття "переговори" прийшло з англійської мови, і є еквівалентом слова "negotiation", від латинського слова "negotium" (neg – "ні", otium – "відпочинок"). В історії найчастіше це слово вживалось у сфері торговельних відносин – "negotiant" (торговець, негоціант). Незважаючи на всю ту увагу, яку відомі державні діячі, філософи та політики приділяли мистецтву переговорів, проте аж до XVIII століття не існувало наукових праць, які б вивчали як ведуться переговори. У 1714 р. вийшла книжка французького дослідника Франсуа де Кальєра "Про способи ведення переговорів з державцями". Протягом 200 років це була єдина робота, що висвітлювала переговорний процес. Переломним моментом у дослідженні переговорного процесу стали 50 – 70 рр. XX століття. І тільки в останні 20 років вивчення переговорного процесу було поставлено на системну основу. Країною-лідером у вивченні цього питання є США. На Заході відповідні навчальні курси є майже в кожному університеті та коледжі [1].

Особливе значення ділове спілкування має для людей, що займаються бізнесом. Багато в чому від того, наскільки вправно вони володіють наукою та мистецтвом спілкування, залежить успіх їх діяльності. На жаль, у нашій країні не приділяється потрібної уваги тій частині ділового спілкування, що пов'язана з психологією та технікою ведення ділових бесід та переговорів, вважаючи, що вчити тут нічому. Глобалізаційні процеси суттєво збільшили коло осіб, що за родом своєї діяльності пов'язані із зарубіжними партнерами. Для того щоб успішно вести справи, їм необхідно знати загальноприйняті правила та норми ділового спілкування, вміти вести ділові бесіди та переговори. Дуже важливими є психологічні аспекти ділового спілкування. Важливо розуміти загальні закономірності ділового спілкування, вміти аналізувати ситуацію та враховувати інтереси ділового партнера. Майстерність приходить із практикою і мистецтво переговорів не є винятком.

Загальна характеристика переговорного процесу.

Переговори – це сумісна діяльність з партнером, спрямована на вирішення спільних проблем або проблеми. Учасників переговорів завжди щонайменше двоє. При цьому їх інтереси частково можуть збігатися, а частково розходитись. У випадку спільних інтересів, сторони просто переходять до співробітництва. Коли ж інтереси сторін повністю розходяться, тоді виникають такі явища, як боротьба, конкуренція, конфронтація [2].

Вважається, що існує тільки два шляхи ведення переговорів. Перший – діяти м'яко та обережно або жорстко та вперто (таблиця). Другий шлях – це об'єднання жорсткого та м'якого підходів із спробою досягнути бажаного, але не втрачаючи при цьому дипломатичного такту. Щоправда існує і третій шлях, основою якого є позиція, що базується не на силі чи слабкості, а на об'єднанні обох. Цей шлях був розроблений у рамках Гарвардського проекту з переговорів і отримав назву – метод принципівих переговорів [3]. Він полягає у тому, що проблеми розглядаються та вирішуються виходячи з їх якісних властивостей, а не зі слабостей сторін переговорного процесу. У методі

переговорів. Цей метод не застосовує трюків чи використання фактора становища у переговорному процесі. Метод надає змогу сторонам отримати бажане, і при цьому не порушити етикету. Також цей метод надає змогу тим, хто хоче вести себе справедливо по відношенню до інших сторін переговорів, бути захищеними від будь-яких спроб, від зловживання чесністю. Поступово цей метод входить у практику проведення зовнішньоторговельних переговорів, витісняючи при цьому інші.

Таблиця

М'який та жорсткий підходи [4]

М'який підхід	Жорсткий підхід
учасники – друзі	учасники – супротивники
мета – угода	мета – перемога
робити поступки для культивування відносин	вимагати поступок для продовження відносин
м'який курс у стосунках з людьми та під час розв'язання проблеми	жорсткий курс у стосунках з людьми та під час розв'язання проблеми
довіряти іншим	не довіряти іншим
легко змінювати свою позицію	твердо дотримуватись своєї позиції
робити пропозиції	погрожувати
шукати рішення, яке задовольнить ЇХ	шукати рішення, яке задовольнить ВАС
наполягати на угоді	наполягати на своїй позиції
уникати змагань волі	намагатись виграти змагання волі
піддаватись тиску	застосовувати тиск
допускати втрати заради угоди	вимагати поступок у якості плати за угоду

Принциповий підхід (аналіз проблеми разом із партнером)

Учасники разом вирішують проблему.

Мета – розумний результат, досягнутий ефективно.

Відокремити людей від проблеми.

Дотримуватись м'якого курсу у стосунках з людьми, проте жорсткого стосовно проблеми.

Продовжувати переговори незалежно від ступеня довіри.

Концентруватися на інтересах, а не на позиціях.

Аналізувати інтереси.

Розробити ряд варіантів, вирішувати пізніше.

Наполягати на застосуванні об'єктивних критеріїв.

Використовувати критерії, що не стосуються змагання волі.

Бути відкритим для доводів, поступатись доводам, а не тиску.

Основні етапи підготовки до переговорів.

Переговори – це менеджмент у дії [5]. Початком будь-якої управлінської дії є визначення цілі. І якщо мова йде про управління підприємством, тоді замало поставити питання: "Чого ми хочемо?". Ми маємо поставити питання іншим чином: "У чому полягає проблема, розв'язавши яку ми досягнемо цілей нашого підприємства найліпшим шляхом?". При цьому дуже рекомендується використовувати записи таким чином, щоб кожен з учасників групи, починаючи з підготовки до переговорів, міг бачити ключові нотатки. Помилкою буде у якості цілі переговорів вважати прийняття чіткої точки зору. Оскільки вона може бути одним з багатьох способів досягнення мети, а не метою в цілому. На сьогоднішній день, це чи не єдиний розумний спосіб досягнення цілі. Але це тільки спосіб досягнення, а не мета загалом [6].

Наступним кроком є планування. Тобто пошук найкращого шляху та його вивчення. Планування завжди залежить від двох речей – цілей та ресурсів. І ресурсами у даному випадку виступають не стільки фінансові та матеріальні заощадження і запаси, скільки люди. Люди, що спираючись на свій творчий потенціал та можливість, можуть реалізувати прийняті управлінські рішення [7]. Предметом вивчення є такі питання: обставини, що сприяють даному варіанту рішення; відсутність чи наявність прецедентів, правових обмежень; можливі наслідки; Попередження використання непевної інформації вірогідного характеру. З усіх цих питань мають бути чіткі відповіді, оскільки саме вони окреслюють "ігрове" поле переговорів поза нашим бажанням. Саме в цих рамках приймаються рішення, коли всі обставини детально вивчені [6].

Далі наступає стадія визначення реалізації обраного рішення. Хто і що має зробити і до якого часу? Які основні напрямки руху та як одна стадія переговорів переходить в іншу? Щоб бути добре підготовленим, учасник переговорів має знати чіткі відповіді на комплекс питань:

1. Наскільки мета партнера з переговорів відрізняється від вашої власної цілі?

2. Наскільки шляхи, що може обрати партнер з переговорів, відрізняються від запропонованого вами варіанта?

3. Які ресурси може задіяти партнер у виконанні власного плану (строки, люди, ресурси)?

4. Чи володіє партнер інформацією, що прихована від вас, наскільки він обмежений у часі?

5. Які його уявлення про організаційне забезпечення свого варіанта вирішення проблеми?

Отже, тільки за тих обставин, коли ваш "клієнт" бачить переваги, які можуть бути йому надані (і вони відповідають його інтересам) можна сміливо говорити про те, що ви досягли успіху у пошуку нового партнера [8].

Психологія ділового спілкування. Шість правил впливу на людей.

Уміння спілкуватися з діловим партнером, розуміти психологію іншої людини, розуміти інтереси іншої організації – значущі фактори у переговорному процесі. У зовнішньоторговельних відносинах беруть участь представники різних підприємств, країн, культур. Тому досить важко визначити один найліпший підхід до переговорів, який би задовольнив усі сторони. Але існують шість базових правил впливу на людей (сформульовані

американським вченим Дейлом Карнегі), використовуючи які, учасник переговорів зможе досягнути великих успіхів у цій справі.

Правило перше – щиро цікавтесь іншими людьми. Преш ніж почати розмову про проблеми, що вас цікавлять, не буде зайвим поговорити про речі, які хвилюють вашого співрозмовника. Це збільшить імовірність того, що він стане до вас ставитись тепліше та швидше вирішить ваші проблеми. "Ми цікавимось іншими людьми тоді, коли вони цікавляться нами", – сказав римський поет Публій Сір.

Правило друге – посміхайтесь. Умінню привітно посміхатися у США приділяють дуже велике значення. Настільки велике, що вони можуть прийняти на роботу працівника із значно меншим рівнем знань та досвідом ніж це необхідно, проте з дуже красивою усмішкою. Посмішки на обличчях учасників переговорного процесу не завжди свідчать про радість від процесу ділового спілкування. Проте американські вчені посилаються на наступне ствердження: "Ви маєте відчувати радість спілкуючись з людьми, якщо хочете, щоб і вони відчували радість від спілкування з вами".

Правило третє – будь-якою мовою ім'я людини – це найприємніший для неї звук. На підсвідомому рівні всіх людей значно більше цікавить саме власне ім'я, а не чийсь ще. Запам'ятавши ім'я співрозмовника та легко вживаючи його у приємному тоні, ви кожного разу робитимете йому комплімент. Якщо ж ви забудете ім'я співрозмовника, неправильно запишете чи вимовите його, тоді ви опинитесь у дуже незручному становищі. Завіривши партнера у його особистій значимості – це крок, що веде до його доброго ставлення щодо вас. Один із перших уроків, що вивчає кожен політичний діяч США: "Згадати ім'я виборця – це державна мудрість. Забути його – означає приректи себе на забуття". На переговорах імена учасників мають таке ж значення.

Правило четверте – заохочуйте інших говорити про себе. Вияв щирої зацікавленості до проблем ділового партнера, може викликати у нього симпатію до вас. Небагато людей можуть встояти перед прихованим захопливим підлещуванням до них. Дружелюбний та співчутливий слухач викличе симпатію у будь-якого співрозмовника. Якщо ж людина говорить тільки про свої інтереси та про себе, тоді така людина навряд чи кого зацікавить. Вміння задавати питання відповідаючи на які людина буде розповідати вам про себе може знадобитись не тільки як засіб досягти схильності з боку партнера, а ще як один із способів розвідати потрібну інформацію.

Правило п'яте – говоріть те, що цікавить вашого партнера. Готуючись до переговорів важливо визначити, які саме питання можуть бути найбільш цікавими для вашого партнера. Заздалегідь підготувавши відповіді ви збудуете фундамент, на якому буде триматися уявлення партнера про вас.

Правило шосте – завіряйте співбесідника у його значимості і робіть це щиро. Одним із найголовніших бажань людини є бажання бути оціненими відповідно до своїх переваг. Один із найпростіших принципів: "Ставтеся до інших так, як хочете, щоб вони ставилися до вас" є непорушним. Даючи іншим те, що вони б хотіли почути від нас, ми значно поліпшуємо хід переговорів.

Основою людської поведінки є потаємні бажання. Перш за все ви маєте зрозуміти ці бажання, потім зацікавити співрозмовника, таким чином, щоб він чогось забажав. Контролюючи людей через їхні бажання можна завоювати весь світ. Людина, що намагається безкорисно допомагати іншим людям, отримує значну перевагу. Людина, що може поставити себе на місце співрозмовника, та зрозуміти хід його думок, уже певною мірою його контролює. Проте найсуттєвіший фактор у переговорах – це вміння слухати. Постійно приділяти увагу партнеру та підкреслювати його позитивні якості, допомагати його самоствердженню.

Отже, у підготовці до переговорного процесу слід враховувати не тільки цілі, ресурси та можливості сторін переговорів, а й слабкості та сильні сторони самих людей, що беруть участь у переговорах. До кожного нового партнера варто використовувати свій унікальний підхід, що підкреслить його значимість для вас. Знання та використання психологічних методик сканування партнера допоможе підсилити свої позиції і прийняти рішення, що задовольнить обидві сторони.

Наук. керівн. Матюшенко І. Ю.

Література: 1. Шеретов С. Г. Ведение международных переговоров: учебн. пособ. / С. Г. Шеретов. – Алматы : Данекер, 2004. – С. 6–10. 2. Головаха Е. И. Психология человеческого взаимопонимания / Е. И. Головаха, Н. В. Панина. – К. : Изд-во политической литературы Украины, 1989. – 37 с. 3. Богданов Р. Г. О процессе международных переговоров (опыт зарубежных исследований) : учебн. пособ. / Р. Г. Богданов, В. А. Кременюк. – М. : ИСКАН, 1989. – 58 с. 4. Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри. – М. : Наука, 1996. – С. 18–20. 5. Лукашук И. И. Искусство деловых переговоров : учебно-практическое пособие / И. И. Лукашук. – М. : БЕК, 2002. – С. 147–157. 6. Каррас Ч. Л. Искусство ведения переговоров / Ч. Л. Каррас. – М. : ЭКСМО, 1997. – С. 11–25. 7. Зограбян А. Г. Принятие решений на многосторонних переговорах / Зограбян А. Г. // Российская дипломатия в свете мирового исторического опыта. – М. : МГИМО, 1998. – 25 с. 8. Зазыкин В. Г. Менеджер: психологические секреты профессии / В. Г. Зазыкин, А. П. Чернышев. – М. : ЦИТП, 1992. – 105 с. 9. Кременюк В. А. Проблема переговоров в отношениях двух держав / В. А. Кременюк // США: экономика, политика, идеология. – 1991. – № 3. – С. 43–51. 10. Лебедева. М. М. Уметь вести переговоры / М. М. Лебедева. – М. : Анкил, 1991. – С. 7. 11. Современный менеджмент: Принципы и правила. Дайджест зарубежной литературы. – Н. Новгород, 1992. – 35 с. 12. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990. – С. 25–30. 13. Гриневский О. А. Тайны советской дипломатии / О. А. Гриневский. – М. : Вагриус, 2000. – 120 с. 14. Кузьмин В. А. Деидеологизированная дипломатия / В. А. Кузьмин, Б. Д. Панкина. – Екатеринбург : Изд. УрГУ, 2000. – С. 15–22. 15. Winham G. Negotiation as a Management Process / G. Winham // World Politics. – 1977. – № 1. – P. 87–114. 16. Zartman I. W. Negotiations: Theory and Reality / I. W. Zartman // Journal of International Affairs. – 1975. – V. 9. – № 1. – P. 69–77. 17. Hopmann P. T. The Negotiation Process and the Resolution of International Conflicts / P. T. Hopmann. – Columbia (South Carolina) : Univ. of South Carolina Press, 1996. – P. 69–81. 18. Francisco G. How the United States Negotiates / G. Francisco // Peace Watch. – October. – 2000. 19. Zartman I. W. Peacemaking in International Conflicts: Methods and Techniques / I. W. Zartman, J. L. Rasmussen. – Washington D.C. : United States Institute of Peace, 1997. – P. 46–58. 20. The Program on Negotiation at Harvard Law School [Electronic resource]. – Access mode : www.pon.harvard.edu.