

ГАРВАРДСЬКИЙ (ПРИНЦИПОВИЙ) МЕТОД ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ

¹Вінницький національний технічний університет

Анотація

В статті досліджуються теоретичні аспекти використання Гарвардського(принципового) методу ведення переговорів. Увага акцентується на аналізі основних принципів ведення переговорів.

Ключові слова: Гарвардський (принциповий) метод, позиції, інтереси, «мозковий штурм».

Abstract

In the article the theoretical aspects of Harvard (principal) method of negotiation. Attention is focused on the analysis of the basic principles of negotiation.

Keywords: Harvard (principle) method, positions, interests, "brainstorming."

Вступ

Розвиток світової економіки призвів до зростання бізнесу, що завжди прагне до збагачення. Ділові люди вже давно вирішують свої проблеми за «круглим столом», але часто виникають непорозуміння. Вирішення яких потребує використання нових методів ведення переговорів.

Метою роботи є дослідження особливостей принципового методу проведення переговорів та виявлення доцільності його використання в сучасних умовах ведення бізнесу.

Основна частина

Розробкою принципового методу ведення переговорів займалися Р.Фішер, В.Юрі та Б.Паттон. Роджер Фішер - керівник Гарвардського переговорного проекту, неодноразово консультував урядовців та бізнесменів з питань вирішення конфліктів. Вільям Юрі та Брюс Паттон були посередниками та радникам на багатьох переговорах.

Гарвардський (принциповий) метод переговорів ґрунтується на чотирьох принципах, які можна використовувати практично в будь-яких умовах. Кожен принцип зв'язаний з базовим елементом переговорів і дозволяє чітко уявити собі, як варто діяти [1].

1. **Люди:** Відокремлюйте людей від проблеми.
2. **Інтереси:** Концентруйтеся на інтересах, а не на позиціях.
3. **Варіанти:** Винаходьте взаємовигідні варіанти.
4. **Критерії:** Наполягайте на використанні об'єктивних критеріїв.

На відміну від активного відстоювання своїх позицій метод принципів переговорів, зосереджений на основних інтересах сторін, взаємовигідних варіантах і справедливих стандартах, що, як правило, призводить до розумного рішення. Цей метод дозволяє вам поступово досягти згоди, що задовольнить ваші інтереси, а не відстоїть зайняті спочатку позиції.

Розробники принципового методу акцентують увагу на тому, що необхідно відокремлювати людей від проблеми.

1. **Відокремлюйте людей від проблеми.** Учасники переговорів –в першу чергу люди. У людей є емоції, системи цінностей, точки зору. Всі вони абсолютно унікальні та непередбачувані, проте, варто пам'ятати, що інтереси кожного учасника переговорів діляться на два види: матеріальні та

пов'язані зі взаємними відносинами. Обидві сторони сприймають один одного у взаємозв'язку з обговорюваною проблемою.

Для того щоб розібратися у величезній безлічі суто людських проблем, Р.Фішер, В.Юрі розділяють їх на три основних категорії [2]:

- 1) сприйняття,
- 2) емоції,
- 3) спілкування.

Здатність побачити проблему з точки зору іншої сторони, яким б складним не здавалась вам це завдання, є однією з найважливіших навичок ведення переговорів. Поставте себе на місце іншого, адже ваше сприйняття світу залежить від вашого місця в ньому. Для кращого взаєморозуміння потрібно обговорити сприйняття один одного, шукати можливість взаємодіяти з сприйняттям іншої сторони. Важливо дозволити опоненту в будь-якій ситуації «зберегти обличчя»: зробіть так, щоб ваші пропозиції не суперечили цінностям іншої сторони.

Повне порозуміння передбачає визнання наявності емоцій у всіх учасників переговорів та розуміння їх природи. Тому варто обговорити з усіма учасниками переговорів їх емоції з приводу проблеми, дати можливість іншій стороні випустити пар. Не варто реагувати на емоційні спалахи [2].

Для вирішення основних проблем, що виникають в спілкуванні варто активно слухати співрозмовника і підтверджувати все почуте. Якщо ви звертаєте увагу на слова партнерів по переговорах і ставите запитання, щоб переконатися в тому, що ви правильно їх зрозуміли, то справляєте на іншу сторону сприятливе враження. Але не варто також забувати, що ви самі повинні говорити так, щоб вас розуміли. За жодних обставин не оцінюйте опонента. Якщо вголос ви висловіте оцінку іншої сторони, з якою вона не згодна, то опоненти або проігнорують ваші слова, або розізляться.

2. Концентруйтеся на інтересах, а не на позиціях. Маючи на меті виробити розумне рішення, враховуйте інтереси, а не позиції. За протилежними позиціями криються спільні і цілком сумісні інтереси, а не тільки конфліктуючі.

Щоб досягти розумного рішення, необхідно примирити інтереси, а не позиції. Зрозумійте, що у іншої сторони безліч інтересів. Найбільш потужні інтереси – це основні людські потреби: безпека, економічне благополуччя, почуття приналежності, визнання, контроль над власним життям.

Якщо ви хочете, щоб інша сторона враховувала ваші інтереси, поясніть, у чому вони полягають. Спробуйте переконати іншу сторону в тому, що ваші інтереси полягають у встановленні законності та підтвердьте, що інтереси іншої сторони є частиною загальної проблеми. Думайте про те, що ваші інтереси можна задовольнити по-різному [1].

Будьте тверді у відношенні проблеми і м'які з людьми. Якщо ваша атака на проблему здається іншій стороні загрозою її інтересам, то противник займе оборонну позицію і відмовиться вислуховувати ваші аргументи. Атакуйте проблему, але не докоряйте людям.

3. Винаходьте взаємовигідні варіанти. Мати багато варіантів дуже цінно, однак люди, залучені в переговори, рідко відчувають у цьому потребу.

"Мозкова атака" покликана генерувати найбільше ідей, що допоможуть вирішити вашу проблему. Основним правилом тут є відмова від будь-якої критики і оцінки ідей. Група просто висуває ідеї без зупинки для аналізу їх цінності, їх реальності чи нереальності [2]. Без цих стримуючих моментів одна ідея повинна стимулювати іншу, подібно до вогнів феєрверку. Ще один спосіб розробки численних варіантів полягає в тому, щоб розглянути проблему з точки зору різних професій і дисциплін. Розробіть безліч варіантів перед тим, як почати процес вибору. Спочатку придумайте, потім вирішуйте. Намагайтесь знайти спільний інтерес і погоджувати інтереси, що різняться, намагайтесь полегшити іншій стороні процес прийняття рішень.

4. Наполягайте на використанні об'єктивних критеріїв. Принципові переговори виробляють розумні угоди на дружній і ефективній основі. Чим послідовніше ви керуетесь у вирішенні тієї чи

іншої проблеми нормами справедливості, ефективності або науковими критеріями, тим більшою є ймовірність того, що ваш фінальний пакет домовленостей буде розумним і справедливим. Чим частіше ви й ваш опонент будете звертатись до досвіду та практики, тим більше у вас шансів отримати користь.

Проведення принципових переговорів включає в собі два питання: як розробити об'єктивні критерії і як застосовувати їх у переговорах?

Об'єктивний критерій повинен бути незалежним від бажань сторін, бути законними і практичними. Об'єктивні критерії повинні підходити, принаймні теоретично, для обох сторін [1].

Після того як об'єктивні критерії знайдені слід обговорити їх з іншою стороною.

В процесі обговорення необхідно пам'ятати такі основні моменти:

1. Підготуйте кожну проблему для спільного пошуку об'єктивних критеріїв.
2. Міркуйте і будьте відкриті для доводів, до яких принципи можуть бути застосовані найефективніше. Обміркуйте, яким чином це можна здійснити.
3. Ніколи не піддавайтесь тиску, лише принципу. Зосередьтесь на об'єктивних критеріях, будучи твердими, але і гнучкими.

Висновки

Встановлено, що розроблений Р.Фішером, В.Юрі та Б.Паттоном принциповий метод ведення переговорів має ряд переваг. Переваги даного методу дозволяють не просто дійти компромісу, а задовільнити інтереси сторін. Враховуючи складність сучасних умов ведення бізнесу, що викликана неузгодженістю інтересів, варто спробувати застосовувати принциповий метод ведення переговорів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Фишер Р. Переговоры без поражения. Гарвардский метод / Р. Фишер, У.Юри, Б.Паттон. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014 - 272с.
2. Фишер Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р.Фишер, У.Юри : [пер. с англ.]. – М.: Наука, 1990 – 158с.

Бардадин Олена Анатоліївна – студентка групи МОФ-14мс, факультет менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Науковий керівник: **Прищак Микола Дем'янович** – канд. пед. наук, доцент, доцент кафедри філософії та гуманітарних наук, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Barbadyn Elena – Building of Management, Vinnytsia National Technical University. Vinnitsa, email: bardadynehelena@gmail.com

Supervisor: **Nicholas Prysach Demyanovich** – Cand. Sc. (Eng), Assistant Professor of Building Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University. Vinnitsa.