

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ВЕДЕННЯ ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено процес організації та ведення ділових переговорів. Визначено та проаналізовано принципи підготовки до ділових переговорів, стратегічні та тактичні підходи до ведення ділових переговорів. Увагу акцентовано на принциповому (Гарвардському) підході до ведення ділових переговорів.

Ключові слова: переговори, ділові переговори, успіх.

Abstract

The process of organizing and conducting business negotiations is studied. The principles of preparation for business negotiations, strategic and tactical approaches to conducting business negotiations are defined and analyzed. Emphasis is placed on the principled (Harvard) approach to business negotiations.

Keywords: negotiations, business negotiations, success.

Вступ

Ефективність ділових відносин в значній мірі залежить від уміння налагоджувати та підтримувати контакти з діловими партнерами, зокрема від уміння проводити ділові переговори. При великій кількості літератури, присвяченої різним аспектам організації та ведення ділових переговорів, бракує досліджень, у яких системно досліджується переговорний процес.

Метою статті є дослідження процесу організації та ведення ділових переговорів.

Основна частина

В даний час керівникам багатьох підприємств, фірм та організацій, а також бізнесменам, які намагаються встановити ефективні ділові відносини з іншими організаціями та партнерами по бізнесу, бракує знань про стратегію, етапи, механізми та тактику переговорного процесу.

Проведення ділових переговорів – це комунікативний процес між сторонами ділових відносин, з метою досягнення своїх цілей, при якому кожна зі сторін має рівні можливості для контролю ситуації та прийняття рішень. Ефективна стратегія ведення переговорів вимагає спеціальних знань і навичок, залучення різних фахівців, а також чіткого дотримання стадій, починаючи від підготовки до переговорів, самого переговорного процесу і закінчуючи аналізом їх результатів. При цьому, стадія переговорів займає лише 10-20% часу всього циклу переговорів.

У більшості ділових переговорів сторони намагаються вести жорстку угоду, не віддаючи ні копійки більше, ніж це необхідно, навіть коли прагнуть забезпечити, що колеги були задоволені власними результатами.

Перш ніж сідати за стіл переговорів слід врахувати їх змістові пункти, які передбачають чіткий аналіз проблем; формування загального підходу до переговорів, їх цілей, завдань, позицій; прогноз зміни ситуацій та результативності, визначення можливих варіантів рішення; проектування сприятливих умов; підготовку пропозицій та їх аргументації, складання необхідних документів. Іншими словами, необхідна комплексна і виважена підготовка до переговорів. Важлива також продумана тактика ведення переговорів, яка зорієнтована на вибір методів і способів ведення переговорів, розподіл ролей між учасниками команди, налагодження робочих, ділових відносин з партнером [1].

Коли друга сторона приймає пропозицію, настає один з найважливіших етапів – підготовка до переговорів. Від того, наскільки детально будуть підготовлені переговори, залежить не тільки їх результат, а й сам процес: чи будуть переговори тривалими, суперечливими, чи відбуватимуться вони швидко та гладко [2].

На етапі підготовки необхідно відпрацювати три аспекти переговорів: змістовний, організаційний та тактичний.

Змістовний аспект визначає мету переговорів, основний зміст пропозицій або проблем, що подаються на переговори, можливі шляхи вирішення проблем та шляхи досягнення мети. Зміст переговорів визначається не тільки конкретним предметом майбутніх переговорів, а й системою існуючих інтересів та можливостей їх реалізації в конкретній ситуації або в майбутньому.

Організаційний аспект переговорного процесу означає вирішення таких питань: «Хто? Де? Коли?». Він охоплює цілий ряд питань, починаючи від місця, часу та загального середовища переговорів і закінчуючи вибором групи з точним розподілом функцій та ролей, що виконуються кожним із її учасників на переговорах. Підбір команди – головне завдання під час підготовки до переговорів. Ідеальних людей не існує, тому проблема відбору команди полягає у пошуку та залученні потрібних людей (або спеціальному навчанні).

У більшості переговорів є три норми справедливості, на які учасники переговорів часто посилаються: рівність (рівний розподіл ресурсів), справедливість (розподіл пропорційно вкладеному ресурсу) та потреби (поділ, який сприяє тому, хто веде переговори, котрий може отримати найбільшу користь від переговорів).

Важливим чинником успіху проведення ділових переговорів є вибір стратегії. Існує три ключових підходи до переговорів: жорсткі, м'які та принципові.

Жорсткий стратегічний підхід передбачає боротьбу за допомогою надзвичайно конкурентних переговорів. В той момент, коли обидві сторони, зайнявши протилежні позиції, вперто відстоюють їх, застосовуючи тактичні прийоми, щоб ввести противника в оману щодо істинної мети, і роблять невеликі поступки, необхідні для продовження переговорів.

М'який стратегічний підхід передбачає вчинок, коли одна сторона наполегливо намагається задовольнити інтереси іншої сторони і відмовляється від власних інтересів. Стратегія м'якого підходу полягає в тому, щоб робити пропозиції і йти на поступки, довіряти іншій стороні, бути дружелюбним і поступатися для уникнення конфліктів там, де це необхідно. За такого підходу сторони можуть прийти до неясних і нерозумних рішень.

Принциповий (Гарвардський) стратегічний підхід зосереджується на досягненні довготривалого, безпрограшного результату.

Американські знавці переговорного процесу Роджер Фішер та Уільям Юрі описали метод принципів переговорів [3, 4]. Метод принципів переговорів протиставляється стандартній переговорній стратегії – позиційному торгу – який часто залишає у “переговорників” почуття незадоволення, виснаження, відчуження. Адаже люди опиняються перед вибором: бути “м'якими” і йти на поступки, чи бути “жорсткими”, оголосити війну і перемогти, зіпсувавши стосунки з іншою стороною ділових переговорів.

Особливість методу принципів переговорів базується у вимозі вирішувати проблеми, виходячи із суті справи, а не позицій партнерів по переговорах. Партнери намагаються знайти взаємну вигоду там, де це можливо. А там, де інтереси не збігаються, досягати результату, обґрунтованого справедливими нормами.

У результаті застосування принципового підходу досягається [5]:

- відокремлення людей від проблеми;
- фокусування на інтересах, а не на позиціях створення різноманітних варіантів перед тим, як укласти угоду;
- заснування угоди на об'єктивних критеріях.

Тактичний аспект ведення ділових переговорів включає весь спектр конкретних питань: від тактико-технологічних характеристик до фінансово-правових деталей [6].

Характеристика тактик, що застосовується на різних етапах переговорів, дозволяє звернути увагу на важливий пункт, який відрізняє одні прийоми від інших. Цей критерій є метою, для досягнення якої використовується той чи інший прийом. І ці цілі – або бажання сприяти досягненню взаємовигідного результату, або бажання перемогти в односторонньому порядку.

Завершуючи переговори, слід зазначити, що знання переговорів ще не є достатньою основою для успіху. Не менш важливим є формування та розвиток навичок ведення переговорів. А здатність до переговорів набувається лише при впровадженні наявних знань на практиці. А ще, ми не повинні забувати, що переговори можуть досягти своєї мети лише в тому випадку, якщо їх учасники щиро прагнуть спільно шукати рішення.

Висновки

Ділові переговори стають важливою частиною життя сучасної людини. Без них неможливо налагодити контакти як з вітчизняними, так і з іноземними партнерами, розв'язати спірні питання та проблеми.

Ефективність переговорного процесу та його результат в значній мірі залежать від вибору та реалізації принципів підготовки до ділових переговорів, вибору та реалізації стратегічних та тактичних підходів до ведення ділових переговорів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Smartsolutions. Організація та проведення переговорів. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.smartsolutions.ua/ua/organ%D1%96zacz%D1%96ya-ta-provedennya-peregovor%D1%96v>
2. Ділові переговори. – Режим доступу до ресурсу: https://otherreferats.allbest.ru/ethics/00212566_0.html
3. Фишер Р. Переговоры без поражения. Гарвардский метод : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – М. : Эксмо, 2006. – 320 с.
4. Фишер Д. Путь к согласию, или переговоры без поражения : пер. с англ. / Д. Фишер, У. Юри. – М. : Наука, 1990. – 158 с.
5. Палеха Ю. І. Ділова етика: навчально-методичний посібник / Палеха Ю. І. – К.: ЄУФІМБ, 2000. – 250 с.
6. Поняття про переговори. Три основи стратегії переговорів. – Режим доступу до ресурсу: <https://pidru4niki.com/17770411/menedzhment/peregovori>

Гребінь Марина Миколаївна – студентка групи П-19б, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: marhreb22@gmail.com.

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

Grebin Marina – Faculty of management and informative safety, Vinnytsya national technical university, Vinnytsya, e - mail: marhreb22@gmail.com.

Supervisor: **Pryschak Nicolai D.** – Ph. D., Associate Professor of Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia