

ПОЛІТОЛОГІЯ

УДК 327.5+341.76

Абдарахман Албрни, аспірант

ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ

В статье определено, что переговоры это процесс взаимодействия нескольких взаимозависимых сторон, целью которых есть достижения собственных интересов. Доказано, что главным достижением в переговорах является принятие соответствующих решений. Отмечено, что на решение проблемы оказывают влияние: отношения между сторонами; возможности и реальное притязания сторон; личные интересы или интересы команды; эффективность внутригрупповых дискуссий при нахождении консенсуса.

Выявлено, что вступая в процесс переговоров, его участники используют различные стратегии их ведения, а выбор той или иной стратегии зависит от: условий/конъюнктуры в которой ведутся переговоры; стремления сторон реализовать интересы друг друга (умение слушать и быть услышанным); осмысление и осознание успеха переговоров их участниками.

Доказано, что для умелого ведения переговоров необходимо иметь стратегию, которая реализуется в тактиках. Тактика общения представляет собой использование говорящими речевых умений построения диалога в рамках реализуемой стратегии. Отмечено, что тактика это и умение выбирать в конкретной ситуации психологически действенные приемы и умело применять их к данному собеседнику.

Выявлено, что целью переговорных приемов является выработка верного и корректного отношения к собеседнику посредством решения следующих задач: налаживание контакта с партнером; организация и формирование приятной атмосферы общения; проявление интереса к взаимным предложениям; установление пожеланий другой стороны; обеспечение "мягкого" перехода к диалогу.

Ключевые слова: переговоры, переговорный процесс, стратегия переговоров, тактика, тактические приемы, техника ведения переговоров, конфликты.

Деловые переговоры сегодня являются важным условием достижения соглашений и принятия решений. Эксперты в области психологии общения и коммуникации отмечают, что прежде, чем садиться за стол переговоров, необходимо выработать четкую стратегию и тактику их ведения.

В основном, переговоры предназначены для того, чтобы с помощью взаимного обмена взглядами/мнениями/убеждения приобрести отвечающее интересам обеих сторон договоренности и достичь результатов, которые бы устроили всех его участников.

Переговоры – это менеджмент в исполнении и реализации: они состоят из выступлений, заявлений, высказываний, спитчей, вопросов и ответов, возражений и доказательств. Поэтому, переговоры могут протекать легко или напряженно, партнеры или договариваются между собой без труда, или с большими оговорками принимают решения, или вообще не приходят к единодушию. Для каждого переговоров необходимо разрабатывать и применять специальную тактику и технику их ведения.

Деловые переговоры и встречи осуществляются в вербальной форме. Безусловно, это требует от участников общения не только соответствующей коммуникации и диалога, но и следования этике речевого общения. Важную роль играет и невербальное общение, то есть: жесты, мимика, телодвижения, жестикуляция, которыми мы сопровождаем речь. Особую важность знание невербальных аспектов общения приобретает при ведении переговорных процессов с иностранными партнерами, представляющими иные культуры и религии. И самое главное, заключено в умении слушать собеседника, постоянно проявлять к нему внимание, поддерживать, стимулировать, одобрять и таким образом, отмечать положительные качества партнера. Так, Джон Д. Рокфеллер утверждал, что "умение общаться с людьми – это товар, и я заплачу за него больше, чем за что-либо другое на свете" [3].

Анализ публикаций. Вопросами ведения переговоров занимаются такие ученые как: П. Мицич, О. Моргештерн, Дж. Т.Неш, Дж. Фон Нейман, М. Маккомб, Г. Райффа, Т. Саати, Томас Дж. Питерс, Роберт Уотерман, Р.Чалдини.

Изложение основного материала. Словосочетание "вести переговоры" (negotiate) происходит от латинского "negotiatius", и относится в прошедшем времени, к понятию "negotiani", которое означает "вести биз-

нес". Так первоначальный смысл имеет решающее значение в понимании процесса переговоров, так как это не просто – договориться. Часто их целью есть расширение, продолжения, развитие сотрудничества с партнерами. Потому что договориться всегда можно, но часто применяемые методы приводят к тому, что в дальнейшем едва ли стороны захотят продолжать сотрудничество [2].

Переговоры представляют собой процесс взаимодействия нескольких взаимозависимых сторон, целью которых есть достижения собственных интересов. Главным достижением в переговорах является решение проблемы. В то же время на решение проблемы оказывают влияние:

- отношения между сторонами;
- возможности и реальное притязания сторон;
- личные интересы или интересы команды;
- эффективность внутригрупповых дискуссий при нахождении консенсуса и др. Поэтому переговоры не сводятся просто к коммуникации, а призывают учитывать специфику механизмов переговоров [1, с.70].

Практика показывает, что основные правила при проведении принципиальных переговоров требуют:

- быть "мягкими" в отношениях с людьми и "твердыми" в решении вопросов;
- продолжать переговоры независимо от уровня доверия друг к другу;
- концентрации, сосредоточения и заострения внимания на интересах, а не на позициях;
- исследовать, взвешивать и обдумывать взаимовыгодные варианты;
- разрабатывать альтернативные варианты выбора решений;
- настаивать на применении объективных способов, критериев и оценках при их выработке [2, с.36].

Как правило, препятствия для участников переговоров являются не исключением, а типичным фактом. Во время переговоров часто встречаются ситуации, где стороны: эмоционально реагируют друг на друга; ведут себя нетипично; открыто или скрытно манипулируют. Поскольку такие проявления "манипулятивных технологий" расстраивают планы, вызывают ощущение беспомощности, разочаровывают и приводят к возрастанию напряженности. Часто такие ситуации используются противоположной стороной для усиления влияния на оппонента, когда расчет идет на подчинение и в

такие моменты проверяется сила и настойчивость. Кроме того, такие сложные ситуации используются для получения новой информации или для поиска альтернатив. Основные способы выхода из таких ситуаций это:

- правильное использование времени (например – затягивание переговоров);
- использование различных точек зрения;
- совместное использование/выработка альтернатив;
- внесение ключевых (диаметрально противоположных) предложений, резко меняющих течение событий;
- лимитирование количества вопросов для обсуждения;

- конвертация конфликта в конструктивное русло [5].

Фактом является то, что зачастую переговоры заканчиваются, так и не успев начаться. Причины: отсутствие убедительной, взвешенной и четко продуманной стратегии, нацеленной на достижение позитивного результата. Часто, из-за невнятности первых фраз, незначительности или их категоричности, показывающей исходно непримиримую позицию, у договаривающихся сторон формируются устойчивые препятствия, устранить которые практически невозможно.

Еще одной важной причиной является то, что вступая в процесс переговоров, его участники используют различные стратегии их ведения. Так, выбор той или иной стратегии зависит от:

- условий/конъюнктуры в которой ведутся переговоры;
- стремления сторон реализовать интересы друг друга (умение слушать и быть услышанным);
- осмысление и осознание успеха переговоров их участниками [8].

Традиционно стратегия включает в себя:

основательное изучение личностных характеристик и особенностей будущего собеседника по переговорам, его деловых интересов, отличительных способов ведения переговоров;

- организация благоприятного климата для переговорного процесса, наличие своих предложений и аргументации, эффективных приемов воздействия на собеседника;
- оценка "путей отступления";
- ослабление и нейтрализация замечаний в свой адрес;
- "эффективное завершение переговоров" [8].

Особым индикатором и значением в реализации стратегии имеет начало переговоров. На начало переговоров оказывает влияние ряд факторов, среди которых важную роль играет внешний вид представителей сторон: речь идет не столько об одежде, сколько о первом впечатлении, о человеке – общей культуре.

Следующим условием, что благоприятствует успеху в переговорах, является умение читать невербальную (неречевую) информацию. Фактически подделать язык телодвижений практически невозможно, так как опытный переговорщик мгновенно увидит несоответствие между жестами, мимикой, микросигналами и сказанными словами.

Кульминационным моментом общения является аргументация и доказательство. Кроме того, высокий уровень аргументации требует профессионального владения надлежащей техникой и тактикой.

Целью переговорных приемов является выработка верного и корректного отношения к собеседнику посредством решения следующих задач:

- налаживание контакта с партнером;

- организация и формирование приятной атмосферы общения;
- проявление интереса к взаимным предложениям;
- установление пожеланий другой стороны;
- обеспечение "мягкого" перехода к диалогу.

Для умелого ведения переговоров необходимо иметь стратегию, которая реализуется в тактиках. Тактика общения представляет собой использование говорящими речевых умений построения диалога в рамках реализуемой стратегии [8]. Кроме того, тактика – это умение выбирать в конкретной ситуации психологически действенные приемы и умело применять их к данному собеседнику.

Определяющими факторами в процессе ведения переговоров есть:

- умение общаться с деловым партнером;
- понимание психологии другого человека и его интересов [6].

Это умение главенствует не только на деловых переговорах: если человек умеет побуждать к деятельности других людей, то он состоит в качестве руководителя.

Как правило, в основе человеческого поведения лежат желания: поэтому эти желания необходимо понять, затем "вынудить" собеседника чего-то пожелать. Психологи объясняют, что человек, который пытается бескорыстно служить другим людям, приобретает огромное преимущество. Человеку, способному поставить себя на место других людей и понять ход их мыслей, нет необходимости беспокоиться о своем будущем [6].

Тактики, или речевые приемы ведения переговоров, разнообразны, их существует около сотни. Рассмотрим наиболее общеизвестные из них [6].

Так, речевой прием "странения" – от слова "странный", суть которой заключается в том, что будничное, трафаретное рассматривается в неожиданно новом ракурсе. Эта тактика используется тогда, когда переговоры заходят в "безысходность" из-за невозможности найти взаимоприемлемое решение. Тактика странения позволяет по-новому взглянуть на проблему и дать тем самым новый импульс дальнейшему развитию переговорного процесса.

Например, прием выдвижения "неожиданно новых гипотез/ предположений" так же, как и предыдущий прием, используется в неблагоприятных ситуациях, когда переговоры заходят в тупиковую ситуацию. Формирование и выработка новых идей может быть и целенаправленным, оно является необходимым элементом работы современного инновационного менеджера.

Широко применяемая психологами тактика – композиционного построения диалога с опорой на "закон края". Психологами замечено, что лучше всего запоминаются начало и конец речи. Поэтому начало и конец беседы должны содержать стратегически важную информацию и отвечать "принципу удовольствия" [6]. Это предполагает:

- адекватное использование лексики и выражений важных позиций в заключительных фразах и положительных эмоциях;
- ожидание (убежденность) на дальнейшие встречи и сотрудничество. Важно отметить, что оптимизм начальных и заключительных фраз вне зависимости от реально достигнутого результата также важная деталь современной успешной речевой стратегии.

Так, показ жизненно важной практики и значимости информации используется при внесении рекомендаций, инициатив при обсуждении проектов, планов, программ. При этом нужно помнить о необходимости иллюстрации утверждений и о сохранении чувства меры и такта.

Например, тактика "открытых или восполняющих вопросов"[6] используется в том случае, если для одной из сторон важно выявить точку зрения адресата на тот или иной вопрос. Открытыми называются вопросы, на которые предполагается получить развернутые ответы: например, как должно осуществляться наше дальнейшее сотрудничество? что вы думаете по этому поводу? Как правило, такие вопросы задаются во время обмена мнениями для получения какой-либо информации от партнера.

Тактические приемы закрытых или уточняющих вопросов связаны с начальным этапом переговоров. Такие вопросы в известной степени подавляют собеседника, подчеркивая лидерство говорящего. Часто такие вопросы используются в серии так называемых "пулеметных вопросов".

При этом, известный югославский специалист в области деловой коммуникации П. Мицич советует, что следует избегать задавать вопросы, на которые собеседник может ответить "нет". Если в начале беседы уже прозвучало "нет", в конце ее, как утверждают психологи, гораздо сложнее будет принять позитивное решение [2, с.107].

Продуктивный диалог не может состоять из одних закрытых вопросов и односложных ответов. Закрепление речевой инициативы только за одной стороной нарушает принцип гармонизации диалогического общения. Тактика "частичного согласия" используется для "мягкого" возражения собеседнику с целью придать конструктивный тон беседе. Применение этого приема нейтрализует негативную установку возражающего. Доверие к компетентности адресата, его авторитету помогает сохранить доброжелательную интонацию спора (примерами такой тактики есть аргументация такими комбинациями как: "вы абсолютно правы, но ..."; "однако ..."; "в то же время..."; "с одной стороны, мы согласны с вашими доводами, но, с другой стороны, .."; "конечно, вы правы, но как специалист вы понимаете, что ...) [7, С.99].

Такой тактический прием называют приемом Сократа [7, С.100], где сначала соглашаются с собеседником, а затем не оставляют от его утверждений камня на камне. Такая форма возражения/протеста как бы делает упор на беспристрастность и объективность, а процесс обсуждения вопроса – не вызывает негативной реакции оппонента.

Тактический прием "ссылки на факты" является мощной позицией в споре и рассчитывает на серьезную подготовку и высокий профессионализм при ее использовании. Кроме того, факты являются сильнейшими аргументами, а применение цифр, графиков,

схем, таблиц, диаграмм в споре переводит переговоры в заинтересованный диалог, где лидерство сохраняется за более компетентным и подготовленным из участников. Легко быть убедительным, если владеешь необходимой информацией, и наоборот, любые риторические приемы и тактики окажутся неэффективными, если отсутствует доказательная база.

Одним из последних достижений в области менеджмента является тактический прием, получивший название "человеческий фактор". Его автор Том Питерс, утверждает, что отношение к потребителям как к людям, а к персоналу организации – как к важному ресурсу развития помогает увеличить показатели работы [4]. В процессе переговоров этот прием реализуется в виде реплик, учитывающих психологию личности (например, переговорщик ценит удобство, комфорт, легкость обращения, надежность, качество и т.п.).

Выводы. Переговоры, – с одной стороны, это важная часть деятельности человека ведения аргументированного диалога, с другой – сложный процесс принятия совместных решений. Применяя тактические приемы во время переговорного процесса стороны, обладая высоким уровнем взаимопонимания и культуры, творческим и профессиональным потенциалом достигают поставленных целей, принимают совместные решения, тем самым избегают конфликтных ситуаций.

Список использованных источников:

1. Лікарчук Н. В. Базові семіотичні моделі комунікації/Н. В. Лікарчук//Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 22: Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. – 2015. – Вип. 16. – С.69-74. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnp_u_022_2015_16-15
2. Мицич, П.П. Как проводить деловые беседы : Сокр. пер. с серб.-хорв. / Предраг Мицич; [Общ. ред., предисл., послесл. В. М. Шепеля]. – 2-е изд., стер. – М. : Экономика, 1987. – 207 с.
3. Рева В. Е. Деловое общение. [Электронный ресурс]. URL: http://window.edu.ru/window_catalog/pdf2txt?p_id=13913&p_page=16 (дата обращения: 02.02.2019).
4. Томас Дж. Питерс Роберт Уотерман В поисках совершенства. Уроки самых успешных компаний Америки http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=6885519 В поисках совершенства: Уроки самых успешных компаний Америки / Том Питерс, Роберт Уотерман-мл.: Альпина Паблишерз; Москва; 2011.
5. Чалдини Р. Психология влияния. [Электронный ресурс]. URL: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Chiald/_Index.php
6. Шостром Э. Человек-манипулятор: внутреннее путешествие от манипуляции к актуализации. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.psylib.ukrweb.net/books/shost01/index.htm> (дата обращения: 10.03.2019).
7. Шульц О. Е. Практика сократовского диалога в диалогизации // Психотерапия, практическая и консультативная психология – сплетение судеб: Материалы Международного Конгресса. – Киев. – 4-7 октября 2012 // Ежемесячный научно-практический журнал Психотерапия. – Москва, 2012. – № 12. – С. 99-101.
8. McCombs M. The agenda setting approach // Handbook of Political Communication / D. Nimmo & K. Sanders (eds.). Beverly Hills (CA), 1981.

Надійшла до редколегії 24.03.19

Албрні Абдрахман

ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ: СТРАТЕГІЧНІ І ТАКТИЧНІ ПРИЙОМИ

В статті визначено, що переговори це процес взаємодії декількох взаємозалежних сторін, метою яких є досягнення власних інтересів. Доведено, що головним досягненням в переговорах є прийняття відповідних рішень. Відзначено, що на рішення проблеми впливають: відношення між сторонами; особисті інтереси або інтереси команди; ефективність внутрішньої групової дискусії при знаходженні консенсусу.

Визначено, що вступаючи в переговори його учасники використовують різноманітні стратегії ведення переговорів, а вибір тієї чи іншої стратегії залежить від: умов в яких ведуться переговори; намагання сторін реалізувати інтереси один одного(вміння слухати і бути почутими); осмислення й усвідомлення успіху переговорів їх учасниками.

Доведено, що для умілого ведення переговорів необхідно мати стратегію, яка реалізується у тактиці. Тактика спілкування базується на умінні побудувати діалог в рамках задуманої стратегії. Відмічено, що тактика це вміння вибирати в конкретній ситуації психологічно дієві прийоми й уміло застосовувати їх.

Виявлено, що метою переговорних процесів є вироблення "вірного" і коректного відношення до співрозмовника за допомогою вирішення таких задач: налагодження контакту з партнером, організація і формування сприятливої атмосфери спілкування; забезпечення "м'якого" переходу до діалогу.

Ключові слова: переговори, переговорний процес, стратегія переговорів, тактика, тактичні прийоми, техніка ведення переговорів конфлікту.

Albrni Abdarahman R A

NEGOTIATION: STRATEGIC AND TACTICAL ADMISSION

In the article it is definite that the negotiations are the process of interaction of several interdependent parties whose purpose is to achieve their own interests. It is Proved that the main achievement in the negotiations is the adoption of appropriate decisions. It is Noted that the solution of the problem is influenced by: relations between the parties; The possibility and reality of the parties' claims; Personal interests or interests of the team; Effectiveness of intra-group discussions in finding consensus.

It has been Revealed that when entering the negotiation process, its participants use different strategies of their management, and the choice of a strategy depends on: the conditions/structure in which negotiations are conducted; Aspiration of the parties to realize each other's interests (ability to listen and be heard); Comprehension and realization of success of negotiations by their participants.

It is Proved that for skillful negotiations it is necessary to have a strategy which is realized in tactics. Communication Tactics is the use of speaking speech skills to build a dialogue within the framework of the implemented strategist. It is Noted that this tactic and the ability to choose in a particular situation psychologically effective techniques and skillfully apply them to this interlocutor.

It has been Revealed that the purpose of negotiations is to develop a correct and proper attitude to the interlocutor by solving the following tasks: establishing contact with a partner; Organization and formation of pleasant atmosphere of communication; A manifestation of interest in mutual proposals; Establishing the wishes of the other party; Providing a "soft" transition to dialogue.

Key words: Negotiations, negotiation process, negotiation strategy, tactics, tactical techniques, negotiation technique, conflicts.

УДК 32.001.(075.8)

О. І. Ткач, доктор політичних наук, професор

ІНСТИТУТ ПРЕЗИДЕНТСТВА ЯК СУБ'ЄКТ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ ВЛАДИ В ДЕМОКРАТИЧНИХ ПОЛІТИЧНИХ СИСТЕМАХ

У статті розглядаються особливості моделі інституту президентства як досвід інститутів США. Проаналізовано поняття: політика президента, вирішення політичних конфліктів. Розглянуто політичні передумови та чинники політичних стратегій президентціалізму. взаємозв'язок інституту президента як суб'єкта концептуальної влади і демократичної політичної системи, як її об'єкта. Показується, що реальна модель політичної системи містить олігархічний і антиолігархічний компоненти, кожний з яких може стати переважним. Концептуальне регулювання політичної системи, збереження її демократичної визначеності, є найважливішою задачею президентської влади. Використання теоретичних моделей Д. Істона, теорії потреб А. Маслоу і теорії соціальної мобільності П. Сорокіна дозволило виявити статичний і динамічний параметри політичної системи, оптимізація яких дає можливість підтримувати еволюційний характер політичного розвитку.

Ключові слова: політика, політична консолідація, концептуальна влада, інститут президентства, концепція державного ладу, демократична політична система.

Вступ. Посада президента є основним, але лише одним зі складених елементів інституту президентства. Для того щоб цей інститут зайняв належне місце в політичній системі, необхідна ефективна конституційна база президентства і широка суспільно-політична підтримка президентської влади. В Основному законі та інших правових нормах мають бути максимально чітко і повно визначений статус глави держави, його повноваження і межі цих повноважень. Набуття президентською владою інституціонального характеру неможливе без ретельної правової регламентації взаємин президента з урядом, парламентом, місцевими органами влади. Інститут президентства припускає також наявність налагодженої організаційно-управлінської структури президентського апарату, ефективної процедури прийняття рішень, морально-етичних норм для тих, хто займає вищу офіційну посаду в державі.

Залишаючись у рамках своїх конституційних повноважень, президент може активно використовувати весь потенціал своєї посади й ефективно вирішувати проблеми суспільного розвитку. Досвід інституту президентства і правові норми, що виявили свою доцільність у практиці, безсумнівно, корисні в процесі формування нової політичної системи в Україні.

Складність вирішення даної проблеми полягає в тому, що незалежно від цілеспрямованого політичних акторів, що тлумачать про демократію, в будь-якому суспільстві з різною потужністю, але одночасно діють декілька альтернативних концепцій демократії. У той же час, юридично кодифікована і панує якась одна з них. Саме тому політична влада звичайно вимушена діяти антидемократичним чином щодо альтернативної концепції. Інститути державної влади завдяки стійкості, мобільності та ресурсоємності можуть підтримувати і насаджувати навіть ті норми і цілі, які не цілком відповідають інтересам суспільства, як цілісності, або навпаки – інтереси окремих, звичай найбільш активних індивідумів і соціальних груп не враховуються та навіть при-

носяться в жертву цілому. Виникає значний дисбаланс інтересів, що загрожує існуванню демократичного суспільного ладу. Отже, виникає завдання вироблення об'єктивних показників, якими має керуватися глава держави, щоб оцінювати сприятливі або несприятливі тенденції в політичній системі.

Мета статті та завдання. Метою статті є здійснення теоретико-методологічного аналізу сутності інституту президента як суб'єкта концептуальної влади в демократичних політичних системах, виявити структуру концептуальної влади, її роль та місце у політичній системі суспільства, виявити тенденції та проаналізувати роль процесів олігархізації у функціонуванні демократичних політичних систем, розкрити концептуальні функції інституту президентства у західних демократичних політичних системах.

Виклад основного матеріалу. Дослідження президентської влади здійснюється за аспектами: конституційно-правовим, визначаючи місце і роль інституту президента в системі конституційного права (В. Шаповал, Ю. Тодика та ін.); повноваження президента в системі інститутів державної влади (Ф. Рудич, В. Шаповал, Г. Щедрова); історико-аналітичним (В. Ярошенко та ін.); електорального (А. Білоус, К. Ващенко та ін.). Таким чином, президентська влада досліджується тільки в межах ідеальної моделі політичної системи. Тим часом, в умовах демократичної трансформації посттоталітарного соціуму, рамки об'єкта повинні бути істотно розширені. Невірний вибір моделі державного ладу знижує ефективність політичного управління і загрожує демократії. Тут виникає задача вироблення надійних критеріїв політичного управління, що зв'язують реальні потреби суспільства з обраною моделлю конституційного устрою.

Основи конституційного ладу частини демократичних систем є втіленням ідей цілої низки мислителів: А. Гамільтона, Т. Джефферсона, Дж. Мілля, Ш.Л. Монтеск'є, М. Фрідмана. Вони виглядають як єдність лівого