

Наумкіна Світлана Михайлівна, доктор політичних наук, професор, завідувач кафедри політичних наук Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

Яблонська Тетяна Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор кафедри західних та східних мов Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

УДК: 303.6+327.5

СПОСОБИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІТИЧНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

Аналізуються основні типи ведення конструктивного переговорного процесу у сфері політики, визначаються способи підвищення його ефективності.

Ключові слова : *переговори, переговорний процес, стратегія, тактика, ефективність, раціональність, інтереси, оптимальність, мета.*

СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОЛИТИЧЕСКИХ ПЕРЕГОВОРОВ

Анализируются основные типы ведения конструктивного переговорного процесса в сфере политики, определяются способы повышения его эффективности.

Ключевые слова : *переговори, переговорный процесс, стратегия, тактика, эффективность, рациональность, интересы, оптимальность, цель.*

METHODS OF INCREASE OF EFFICIENCY OF POLITICAL NEGOTIATIONS

The basic types of conduct of structural voice process are analyzed in the field of policy, the methods of increase of his efficiency are determined.

Keywords : *negotiations, voice process, strategy, tactic, efficiency, rationality, interests, optimality, purpose.*

При розгляді способів підвищення ефективності політичних переговорів можливо виділити два базові підходи: зміна стратегії і застосування ефективних тактичних прийомів. Поза сумнівом, що вдосконалення стратегії, що спрямоване на формування оптимальної переговорної концепції, набагато ефективніше, ніж використання окремих тактичних прийомів. Стратегія переговорів – це мистецтво планування переговорного процесу, засноване на аналізі власних цілей та інтересів, а також на прогнозуванні поведінки іншої сторони.

Розробка стратегії – основа підготовки до успішних переговорів. Стратегія повинна бути заснована на власних цілях в майбутніх переговорах, а також аналізі позиції протилежної сторони. Призначення стратегії полягає в тому, щоб окреслити головний маршрут переговорів. Правильне визначення учасниками переговорів їх стратегії в поєднанні з розумінням меж переговорних ресурсів, як своїх власних, так і партнера, прокладає дорогу до успіху переговорів, в той час як прорахунки в стратегії можуть вести не тільки до зриву переговорів, але і до серйозних наслідків [1, с. 156].

Прагнення відійти від крайнощів привело до методу принципів переговорів, розробленого в рамках Гарвардського проекту по переговорах Р. Фішером і У. Юрі. Суть цього методу полягає в тому, щоб вирішувати проблеми на основі їх якісних властивостей, виходячи з суті справи, а не за допомогою торгу взаємних поступок. Принципові переговори показують, як досягти того, що належить по праву, і залишитися при цьому в рамках пристойної поведінки [2, р. 42].

Раціональні переговори ґрунтуються на чотирьох основних принципах:

1) потрібно представити себе на місці супротивника і зацікавити його, примусивши брати участь в процесі переговорів; дати супротивникові можливість «виплеснутися», але уникати відповідати на спалахи гніву; потрібно говорити так, щоб бути зрозумілим, але одночасно потрібно уважно слухати і ясно демонструвати, що розумієш супротивника; нападати не на особу, а на предмет розбіжності;

2) концентруватися на поставлених інтересах, а не на позиціях сторін: «ставити питання для висунення рішення; забути про минуле, щоб повернутися лицем до майбутнього; бути твердим в обговоренні питання і поступливим з учасниками переговорів»;

3) уявити рішення, зберігаючи взаємну вигоду: «не шукати однієї єдиної відповіді; відкидати ідею, згідно якої труднощі супротивника стосуються тільки його; розглянути з

протилежною стороною можливість проведення засідання за типом «мозкової атаки»;

4) вимагати, щоб результат ґрунтувався на об'єктивних критеріях: «раціональні переговори приводять до юридичних договорів, які мають ефективний характер і відбуваються полюбовно; міркувати і залишатися відкритим до міркування; ніколи не поступатися тиску» [3, р. 78-79].

Одним із важливих компонентів теорії переговорів є комунікативний аспект. Все спрямоване на те, щоб перевести конфліктну комунікацію на новий рівень. На думку Г. Почепцова, в переговорах активні позиції займають не лише ті, хто говорить, але й ті, хто слухає. В іншому випадку переговорний процес обов'язково починає гальмувати. Ефективний переговорщик вміє добре слухати. І його основна робота часто полягає саме в слуханні [4, с. 235].

Р. Фішер та У. Юрі відзначають, що в спілкуванні існують три елементи, що постійно заважають добитися успіху на переговорах.

1. Люди часто говорять не так, щоб бути зрозумілими.

Пояснення: учасники переговорного процесу можуть намагатися піймати співрозмовника в пастку, вони можуть намагатися справити певне враження. «Якщо кожен грає на публіку, ефективне спілкування між сторонами принципово неможливо».

2. Люди часто не звертають уваги на ваші слова.

Пояснення: ви можете думати над своїм виступом і практично не слухати слів свого опонента. «Але якщо ви не чуєте, про що говорить протилежна сторона, спілкування не відбувається».

3. Люди часто розуміють не те, що насправді було сказано [5, с. 40].

Якщо в ході переговорного процесу вирішена проблема ефективної комунікації, то лише тоді можливо перейти до аналізу існуючих інтересів. Робота на рівні інтересів, а не на позиції є ефективною ще і тому, що:

1) кожен інтерес можна задовольнити декількома можливими позиціями, що відразу збільшує число варіантів;

2) протилежні позиції містять в собі значно більше інтересів, ніж ті, які увійшли до безпосередньої суперечності [6, с. 76].

Можна відзначити, що принципові переговори, запропоновані Гарвардською школою, цікаві саме поєднанням твердості і м'якості, якого не було в інших реалізаціях. Доцільно зауважити, що крім узгодження інтересів, слід подумати і про те, що в принципі можливі і просто загальні інтереси. Гарвардці в цьому випадку підкреслюють три моменти:

1) загальні інтереси є в будь-яких переговорах;

2) загальні інтереси – це реальна можливість, а не випадок;

3) підкреслення наявності загальних цілей робить переговори гладкими і дружніми. Таким чином, необхідно весь час шукати і знаходити інтереси людей, які лежать в основі переговорів.

Отже, концепція Р. Фішера і У. Юрі є класичною схемою ведення конструктивних або раціональних переговорів з набором тактичних прийомів, властивих даному типу. До такого роду переговорів можуть зводитися будь-які переговори, метою яких є досягнення загальних цілей і вироблення взаємовигідних угод. Можна сказати, що застосування стратегії раціональних переговорів веде до конструктивних рішень і дозволяє добитися кращих результатів для обох сторін-учасників [7, с. 50-54].

Викликає певний інтерес і теорія ігор, яку розробляли вже не практичні політики, а науковці. Теорія ігор створена американськими вченими – математиком угорського походження Дж. Нейманом та економістом О. Моргенштерном в середині ХХ ст. Дещо пізніше її стали застосовувати теоретики переговорів – американські вчені Х. Райффа, А. Рапопорт та Т. Шеллінг, які в своїх дослідженнях виділяли «ігри з нульовою сумою» (переможець отримує все), «ігри з позитивною сумою» (кожен щось виграє), та особливо змішані ігри [8, р. 39-40].

Слід зазначити, що теорія ігор – розділ прикладної математики, який використовується в соціальних науках (найбільше в економіці), біології, політичних науках, комп'ютерних науках (головним чином для штучного інтелекту) і філософії. Теорія ігор намагається математично зафіксувати поведінку в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір, залежить від вибору інших учасників. Якщо спочатку розвивався аналіз ігор, в яких один із супротивників виграє за рахунок інших (ігри з нульовою сумою), то згодом почали розглядати широкий клас взаємодій, які були класифіковані за певними критеріями. На сьогоднішній день теорія ігор щось на кшталт парасольки чи універсальної теорії для раціональної сторони соціальних наук.

Питання застосування теорії ігор в реальних переговорних ситуаціях є досить складним. Діючі суб'єкти політичних переговорів є суто раціональними особами, це по-перше, а по-друге,

теорія ігор не бере до уваги непередбачуваних факторів суб'єктивного характеру. Так, під час політичних переговорів досить часто застосовується маніпулювання інформацією, приховання її реального змісту. Не враховує теорія ігор і харизматичні риси характеру учасників переговорного процесу, ступінь конфліктності та толерантності кожного [9, р. 78]. Але в той же час теорія ігор дозволила більш чітко сформулювати проблему вибору між відносинами змагань та відносинами співробітництва на переговорах, тому важливий внесок в розвиток цієї теорії внесли психологи, які розглянули феномени змагань і співробітництва в міжособистісному плані, вплив суб'єктивних факторів і якості обміну інформацією, можливості використання особистих відносин в процесі переговорів [Див. детал. : 10].

Досить часто компроміс в переговорах супроводжується «принципом Парето». Зміст його полягає в тому, що в результаті переговорів відбувається обмін поступками, головне правило – поступки не повинні виходити за межі мінімальних значень інтересів обох сторін [11, с. 442].

- Принципом інтегративного ведення переговорів є гасло «твоя перемога – моя перемога». Сторони під час таких переговорів спільно визначають взаємні проблеми і намагаються спільно також досягти прийнятної їй вирішення.

Одним із структурних елементів ведення переговорів є тактичні прийоми. Практика ведення переговорів за багатовікову історію свого існування «напрацювала» безліч різних тактичних прийомів. Але до останнього часу на самих різних переговорах панував конфронтаційний підхід, заснований на жорсткому торзі, і тільки з недавнього часу, та й і не завжди в світовій практиці ведення переговорів ми спостерігаємо перші спроби відходу від конфронтаційної взаємодії. Тому в арсеналі тактичних прийомів зустрічаються головним чином ті тактичні прийоми, які відповідають концепції торгу або взагалі спрямовані не на вирішення проблеми, а на реалізацію інших функцій переговорів: пропагандистської, відволікання уваги партнера і т. п.

Тактика переговорів передбачає, серед іншого, вибір такої схеми розкриття своїх позицій, яку парламентар вважає найбільш зручною для себе і адекватною з точки зору наміченої стратегії. Варіантів може бути декілька.

Один з них полягає в розгорнутому викладі з самого початку переговорів своїх поглядів на переговори в цілому або на окремі проблеми, що стоять перед. Цей варіант в літературі про переговори називають «відкриттям позиції». Протилежний варіант полягає в затягуванні з викладом своїх поглядів. Таку тактику називають «закриттям позиції». Може бути і варіант так званої тактики «салями», тобто тактики поступового, крок за кроком розкриття своїх позицій, що можна порівняти з нарізуванням ковбаси, що носить таку назву.

У більшості випадків сторони починають переговори з запитальних позицій, від яких вони надалі можуть відійти в обмін на зустрічні поступки партнера. Цей варіант передбачає послідовне зближення позицій сторін шляхом взаємних поступок – класична схема пошуку компромісу. Запитальна позиція повинна бути добре виражена. У випадку, якщо вона буде надмірною, це може призвести або до втрати інтересу партнера до переговорів, або до необхідності різко знизити запит навіть без відповідних зустрічних поступок, щоб уникнути зриву переговорів. Такий відступ може привести до втрати престижу.

Обставини диктують доцільність й інших схем розвитку переговорів. Зокрема, таку, коли одна зі сторін на самому початку переговорів викладає гранично можливі для неї кроки назустріч іншій стороні. Переговори в такому випадку, по суті, полягають в тому, щоб продемонструвати партнеру вигідність для нього угоди на такій основі, і концентруються на відпрацюванні конкретних домовленостей. При такій тактиці потрібно заздалегідь ретельно вивірити баланс інтересів і можливостей обох сторін.

Наступною для розгляду пропонується тактика «тиску». Різновидами вживання даного тактичного прийому можуть бути:

- погрози;
- помилкові погрози (блеф);
- ультиматум

Тактика «завищених первинних вимог». Сенс її полягає в тому, що учасники переговорів запрошують більше, ніж реально сподіваються отримати. Суть її добре ілюструє приказка – «проси верблюда, дадуть барана».

Тактика «дискваліфікації». Суть її полягає в тому, що замість обґрунтування істинності або помилковості аргументу, що висувається стороною, інший учасник намагається давати оцінку достоїнств або недоліків партнера по переговорах (перехід на особі). Різновидами вживання

даного тактичного прийому можуть бути: особисті випадки; наклеп; навмисний обман: помилкові факти, помилкові повноваження, вживання так званого обманного консенсусу; шантаж; кепкування; чутки; скандал [12, с. 39].

Тактика «розстановки помилкових акцентів у власній позиції». Суть даного тактичного прийому полягає в тому, щоб продемонструвати партнерові по переговорах крайню зацікавленість в рішенні питання, яке для вас є другорядним. В ході подальших переговорів вимоги по даному питанню знімаються, але зняття вимог подається як поступка, замість якого вимагають поступку з іншого питання.

Тактика «висунення вимог в останню хвилину». Суть даного прийому полягає в наступному. В мить, коли переговори близькі до завершення і залишається підписати угоди, висувуються нові вимоги. Найчастіше з подібну тактику можливо відстежити в довготривалому арабо-ізраїльському конфлікті.

Тактика «зростаючих вимог». Суть її зрозуміла з назви – підвищення вимог з кожною подальшою поступкою. Тактика зростаючих вимог була використана прем'єр-міністром Мальти на переговорах з Великобританією в 1971 року з приводу розміщення на території Мальти повітряних і морських баз. Коли переговори, здавалося б, йшли до кінця і залишалося підписати угоду, урядом Мальти було висунуто вимогу виплатити 10 мільйонів фунтів стерлінгів. Після того, як англійці погодилися виконати дану умову і запропонували підписати договір, прем'єр-міністр Мальти висунув нову вимогу – забезпечити зайнятість для мальтійських докерів і робітників на англійських базах протягом всього терміну дії договору.

Тактика «пакета» (пакетування, ув'язки). Суть – декілька питань порядку денного ув'язуються і пропонуються до розгляду у вигляді «пакета» («продаж у навантаження»). В результаті пропонується обговорювати не окремі пропозиції, а їх комплекс. Сторона, що пропонує «пакет», розраховує, що інша сторона, будучи зацікавлена в декількох пропозиціях з «пакета», прийме і останні. В разі відмови є можливість реалізувати пропагандистську функцію, висунувши звинувачення в небажанні партнера вести конструктивний діалог. Прикладом вживання даного тактичного прийому може служити позиція іракського диктатора С. Хусейна на переговорах в 1990 році з питання про виведення іракських військ з окупованого Кувейту. С. Хусейн заявив, що Ірак готовий це зробити, але лише у відповідь на виведення ізраїльських військ з західного берега річки Йордан і сектора Газа, а також сирійських військ з ліванської долини Бекаа.

Тактика «подвійного тлумачення». Суть – в угоду за підсумками переговорів свідомо закладається подвійний сенс, не відмічений партнером. При цьому домовленість, начебто, не порушується, проте вигідна вона лише одній стороні. Приклад вживання подібної тактики може бути на ступні, у листопаді 1967 року була прийнята резолюція Ради Безпеки ООН про мирне врегулювання близькосхідного конфлікту. У ній містилася фраза про необхідність «повернення окупованих територій». Оскільки слово «всіх» територій в цю фразу включено не було, Ізраїль заявив, що резолюція не вимагає його відходу зі всіх окупованих територій. Арабські ж країни, посилаючись на ту ж резолюцію, наполягали на виведенні ізраїльських військ зі всіх окупованих територій.

Тактика «відходу» (вичікування відстрочення, мовчання). Мета вживання даного тактичного прийому – змусити партнера першим давати інформацію, не приймати ні аргументів, ні альтернатив іншої сторони, відкладати власні аргументи і вирішення на пізніший термін. Різновидами його вживання можуть бути:

- заслання на третю сторону як обґрунтування відмови рухатися вперед;
- ігнорування питань і пропозицій;
- відповідь не по суті обговорюваних проблем;
- відхід з переговорів [13, с. 30].

Тактика переговорів передбачає і вибір стилю взаємовідносин з партнером. Він може носити конфронтаційний характер, а може бути націлений на співпрацю. Між цими крайніми варіантами можливо безліч нюансів у стилі взаємин, що диктуються стратегічними задумками, тактикою, ходом переговорів, а часом і особистісними особливостями переговорників.

В якості загального правила корисно мати на увазі, що навіть тоді, коли обставини вимагають твердих заяв, їх бажано супроводжувати пропозиціями щодо виходу з складних положень, іншими словами, завершувати критичні висловлювання на конструктивній ноті.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Архипова Ю. Б. Особенности процесса ведения переговоров / Ю. Б. Архипова. – М., 2004. – 266 с.
2. Fischer R. Brown S. Getting Together: Building a Relationship That Gets to Yes. / R. Fischer, S. Brown. – Boston, 1988. – P. 40-46.
3. Kaufman J. Conference Diplomacy: An Introductory Analysis / J. Kaufman // Third Revised Edition. – Chippenham (Wiltshire G. B.): Antony Rowe, 1995. – P. 76-86.
4. Почепцов Г. Г. Имиджелогия / Г. Г. Почепцов. – М.: Рефл-бук, 2000 – 768 с.
5. Fischer R. Brown S. Вказ. робота.
6. Фишер Р. Путь к согласию, или Переговоры без поражения [Электронный ресурс] / Р. Фишер, У. Юри [пер. с англ.]. – М.: Наука, 1990. – Режим доступа: <http://union.kz/ru/biz/techbis/014psi/pda.shtml>.
7. Фишер Р. Подготовка к переговорам / Р. Фишер, Д. Эртель. – М., 1996. – 98 с.
8. Raiffa H. The Art & Science of Negotiation / H. Raiffa. – Cambridge (Mass.): Harvard University Press, 1982. – P. 32-45.
9. Richardson James L. Crisis Diplomacy: The Great Powers since Mid-Nineteenth Century / James L. Richardson. – Cambridge: Univ. Press, 1994. – P. 67-78.
10. Доброва М. П. Роль переговорного процесу у врегулюванні політичних конфліктів / М. П. Доброва. Дис. ... канд. політ. наук: спеціальність 23.002.02 -0 політичні інститути та процеси. – Одеса: ПНПУ, 2012. – 194 с.
11. Анцупов А. Я. Конфликтология [Учебное пособие] / А. Анцупов, А. Шипилов. – СПб.: Питер, 2008. – 496 с.
12. Мамонтов С. Ю. Тактика ведения переговоров / С. Ю. Мамонтов. – СПб., 2002. – 160 с.
13. Лебедева М. М. Развитие неофициального посредничества в современном мире: тенденции, проблемы, перспективы / М. Лебедева // Вестник Московского университета. Сер. 18. Социология и политология. – 1998. – № 3. – С. 28-35.

Остапенко Ірина Григорівна, здобувач кафедри філософії та соціології Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»

УДК: 101+314.2

«НОМО ECONOMICUS» У КОНТЕКСТІ МЕТОДОЛОГІЧНОГО АНАЛІЗУ

У статті проводиться методологічний аналіз концепту «економічна людина», що представляє собою теоретичну модель індивіда в умовах економічної діяльності. Зазначається, що в сучасній літературі простежуються дві тенденції в дослідженні проблематики Ното Есопотісис. Перше поняття передбачає тлумачення концепту Ното як чисто теоретичної моделі, суми антропологічних передумов і припущень, взятих у їх граничному вигляді. У другому ж випадку вчені міркують про Ното есопотісис як про реально існуючий тип особистості з відповідним стереотипом поведінки, специфічними здібностями, схильностями і ціннісними уподобаннями.

Ключові слова: економічна людина, антропологія, економічна діяльність, методологічний аналіз, економічна теорія, соціальна реальність, соціальні трансформації.

«НОМО ECONOMICUS» В КОНТЕКСТЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

В статье проводится методологический анализ концепта «экономический человек», что представляет собой теоретическую модель индивида в условиях экономической деятельности. Отмечается, что в современной литературе прослеживаются две тенденции в исследовании проблематики Ното Есопотісис. Первое понятие предполагает толкование концепта как чисто