INCONEXT

Internatiolization Consulting

TARPTAUTINĖS DERYBOS

Mokymų medžiaga

Part 1

„INCONEXT“ PROJEKTAS

Projektą finansuoja
LEONARDO DA VINČI PROGRAMA

Projekto Nr. LLP-LdV-TOI-2010-LT-0074

Švietimo ir kultūros GD
Mokymosi visą gyvenimą programa

Įvadas

Pasak amerikiečių ekonomisto John Kenneth Galbraith "*Nepaisant žmogaus lyties, derybos yra dažniausiai pasitaikanti ir labiausiai problematiška tarpusavio santykių forma ir abi šios formos yra susijusios.*" Kai žmonės iš skirtingų šalių susitinka vesti derybas, sandėrio sudarymas tampa vis labiau problematiškas ir sudėtingas. Derybose gali būti ir daugiau problemų.

Derybos yra sprendimų priėmimo procesas, kuris suteikia šalims galimybes pakeisti įsipareigojimus ir pažadus, per kuriuos jie galės sureguliuoti savo nesutarimus ir pasiekti susitarimą. Derybos yra dviejų ar daugiau šalių siekis susitarti, kai jų tikslai nesutampa.

1 diena	**Trukmė**	**2 diena**	**Trukmė**
Įvadas	0,5		
Pagrindinės derybų priemonės ir būdai	1		
Pertrauka			
Veiksmingos derybų strategijos sukūrimas	0,5		
Kultūrinai ir kūno kalbos skirtumai, jų poveikis	0,5		
Geros praktikos pavyzdžiai ir derybų mokymai	1,5		
Išvados ir klausimai ir atsakymai			
Bendra trukmė	4		

Pagrindinės derybų priemonės ir būdai

Daugelis žmonių žino tiktai du derybų būdus: sunkios ir lengvos. Tikėdamasis taikaus susitarimo, nuolaidus derybininkas stengiasi išvengti konfliktų ir nuolaidžiauja, tačiau dėl to jaučiasi išnaudojamas. Kiti pirmenybę teikia sunkiam derybų stiliui ir veda derybas tokiu

būdu, kuris kitiems asocijuojasi su nemandagumu. Tai dažnai neigiamai paveikia derybas ir yra sugadinami geri tarpusavio santykiai.

Yra ir trečias derybų būdas, kuris yra nei sunkus, nei lengvas, apjungia abiejų būdų pozityvius aspektus. Naudojant šį būdą jūs turėtumėte pasirūpinti, kad visos suinteresuotos šalys veiktų didinant naudą visoms besiderančioms šalims, bet taip pat primygtinai reikalaujant, kad derybų rezultatai būtų grindžiami principais, kurie yra vienodai priimtini abiem pusėms. Sąvoka yra geriau žinoma kaip Harvardo derybų samprata.

Turi būti įvykdytos keturios sąlygos. Tai yra pagrindiniai Harvardo koncepcijos principai:

1. Kad problema būtų išspręsta, abiejų šalių derybininkai turėtų atskirti asmeninius santykius.
2. Svarbu yra interesai, bet ne derybinės pozicijos.
3. Plėtoti alternatyvas, kurios sukurs visapusiškai palankias sąlygas visoms šalims.
4. Visi derybininkai turi susitarti dėl objektyvių kriterijų, pagal kuriuos derybų rezultatas gali būti išmatuotas. (Mathys AG, 2006)

Kaip sukurti veiksmingą derybų strategiją

Dvylika rekomendacijų, padedančių išvengti asmeninių konfliktų derybose:

1. Jūs turite pastatyti save derybų partnerio vietoje. Pasistenkite suprasti jo/jos mąstymą bei požiūrį.
2. Kalbėkite apie abiejų šalių perspektyvas.
3. Neapkraukite partnerių savomis problemomis.
4. Įtraukite į derybų procesą kitą šalį.
5. Iš kitos pusės stenkitės, kad jūsų pasiūlymai derėtų su vertybių sistema.
6. Aiškiai suformuluokite savo emocijas ir jas pripažinkite.
7. Leiskite derybų partneriui “nuleisti garą”, bet neturite reaguoti į emocinius protrūkius.
8. Naudokite simbolinius gestus (pvz., rankos paspaudimą, mažą dovanėlę).
9. Atidžiai išklausykite ir pateikite atsiliepimus kalbėjusiam.
10. Kalbėkite suprantamai.
11. Kalbėkite apie save, bet ne apie priešingą šalį.
12. Sukurkite aktyvų ryšį. Geriau pažinkite derybų partnerį. (Mathys AG, 2006)

Antrasis principas yra sutelkti dėmesį į dalyką, bet ne į jo pozicijas. Norėdami pasiekti priimtinų rezultatų, jūs turite matyti daugiau nei atskleistą derybų partnerio požiūrį. Svarbiausia užduotis yra išsiaiškinti tikruosius jo pozicijos motyvus ir interesus (Mathys AG, 2006).

Pats veiksmingiausias būdas sužinoti apie paslėptas problemas – taip pat ir dėl savęs – yra klausimas "Kodėl?". Klausiant šį klausimą reikia žinoti, kad jis turi du aspektus. Vienas aspektas liečia praeitį, priežastis ir ankstesnių įvykių nulemtą elgesį. Kitas aspektas yra susijęs su ateitimi, tikslų siekimu ir laisvos valios nulemta elgsena. Atsakymus į paskutinį "Kodėl?" – orientuoti į ateitį ir tikslą – verta aptarti. (Mathys AG, 2006)

Taip pat yra veiksminga kalbėtis apie visų partnerių interesus. Tai palengvins derybas ir bus pagreitintas konfliktų sprendimas. Tik tuo atveju, jeigu derybų partneris žino jūsų problemas, jis ar ji gali reaguoti į jas. Tuo pačiu metu jūs taip pat turėtumėte pamatyti priešingos šalies interesus kaip problemos, kuri turi būti išspręsta, dalį. (Mathys AG, 2006)

Visoms šalims naudingų galimybių plėtojimas. Daugelio derybų metu yra pasiekiamas susitarimas, kuris galėtų būti naudingas abiem šalims. Priežastis yra ta, kad konflikto metu daugelis žmonių galvoja, kad jie iš anksto žino teisingą sprendimą. Be to, jie nori, kad jų požiūris derybas turėtų padaryti sėkmingomis.

Siekiant išvystyti kūrybines galimybes, jūs turėtumėte:

1. Atskirti variantų pasirinkimo procesą nuo galimybių įvertinimo proceso.
2. Geriau pabandyti rasti keletą variantų nei pasirinkti vieną sprendimą.
3. Pasistengti rasti naudos visoms dalyvaujančioms šalims.
4. Parengti pasiūlymus, kurie palengvintų derybų partnerio sprendimų priėmimo procesą. (Mathys AG, 2006)

Naudokite objektyvius kriterijus. Derantis dėl problemos, protingą susitarimą galima pasiekti taikiu ir efektyviu būdu. Būtina sąlyga yra objektyvių kriterijų sureguliavimas. Kai tik jūs parengsite objektyvius kriterijus ir nustatysite metodus, jum tik beliks vadovautis trimis principais:

1. Kiekvieną ginčą paversti bendra objektyvių kriterijų paieška.
2. Ginčytis prasminga: nebijokite suprantamais kriterijais paremtų argumentų, kurie padeda išspręsti ginčus.
3. Negalima pasiduoti bet kokios pobūdžio spaudimui, bet nusileiskite protingiems principams (Mathys AG, 2006).