Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Одеська політехніка»

І.Б. Кривдіна, В.П. Кубко

ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

Конспект лекцій

Частина ІІ

Одеса – 2021

Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Одеська політехніка»

І.Б. Кривдіна, В.П. Кубко

ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

Конспект лекцій
Частина ІІ
(для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету)

Затверджено
на засіданні кафедри міжнародних відносин та права.
Протокол №1 від 30.08.2021

Одеса – 2021

Переговорний процес у міжнародних відносинах: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету. Частина ІІ. Уклад. : І.Б. Кривдіна, В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 98 с.

Укладачі: І.Б. Кривдіна, *к.і.н., доц.*; В.П. Кубко, *к. філос. н., доц.*
Рецензенти: Т. В. Розова, *доктор філос. наук, професор, завідувач кафедри культурології, мистецтвознавства та філософії культури Державного університету «Одеська політехніка»;*
В. Ю. Жарких, *доктор філос. наук, професор, завідувач кафедри філософії та методології науки Державного університету «Одеська політехніка»*

Конспект лекцій є частиною навчально-методичного комплексу з дисципліни «Переговорний процес у міжнародних відносинах», який включає робочу навчальну програму, методичні рекомендації та завдання щодо виконання практичних занять, самостійної роботи тощо.

Конспект лекцій призначено для здобувачів вищої освіти гуманітарного спрямування загалом та для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» зокрема.

Конспект лекцій складається із двох частин, які відповідають семестровим модулям. Частина ІІ містить вісім лекцій, що відповідають робочій програмі навчальної дисципліни.

© І.Б. Кривдіна, В.П. Кубко
© Державний університет «Одеська політехніка», 2021

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА 5
СЕМЕСТРОВИЙ МОДУЛЬ 2 6
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ СТИЛІВ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ 6
ЛЕКЦІЯ 8. ОСНОВНІ СТИЛІ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ. ОСОБЛИВОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО СТИЛЮ 6
ЛЕКЦІЯ 9. ОСОБИСТІСНИЙ СТИЛЬ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ 16
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 5. БАГАТОСТОРОННІ ТА БАГАТОРІВНЕВІ ПЕРЕГОВОРИ, ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ПРОВЕДЕННЯ 24
ЛЕКЦІЯ 10. ОСОБЛИВІ ВИПАДКИ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ 24
ЛЕКЦІЯ 11. ПРОТОКОЛЬНІ АСПЕКТИ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ 39
ЛЕКЦІЯ 12. ІНФОРМАЦІЙНИЙ СУПРОВІД І ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ПІД ЧАС ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ 51
ЛЕКЦІЯ 13. ПОСЕРЕДНИЦТВО І ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ 62
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 6. ЗАВЕРШЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ ТА 75
АНАЛІЗ ЇХ РЕЗУЛЬТАТІВ 75
ЛЕКЦІЯ 14. ЕФЕКТИВНЕ ЗАВЕРШЕННЯ ТА ЗАКЛЮЧНІ ДОКУМЕНТИ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ 75
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 7. УКРАЇНА В МІЖНАРОДНОМУ ПЕРЕГОВОРНОМУ ПРОЦЕСІ 89
ЛЕКЦІЯ 15. УКРАЇНА В ПЕРЕГОВОРНИХ ПРОЦЕСАХ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА 89

ПЕРЕДМОВА

Дисципліна «Переговорний процес у міжнародних відносинах» формує у здобувачів вищої освіти знання про структуру та етапи проведення переговорів в міжнародній сфері. У межах дисципліни всебічно вивчаються особливості здійснення комунікацій за допомогою переговорів, організації та проведення переговорного процесу, його видів та стилів.

Вивчення дисципліни «Переговорний процес у міжнародних відносинах» дає можливість здобувачами вищої освіти отримати уявлення про переговори як процес досягнення консенсусу з різноманітних питань між учасниками міжнародних відносин.

Крім того, дисципліна дозволяє здобувачам вищої освіти виробити цілісне уявлення з приводу того, які стратегії й тактичні прийоми використовуються протягом переговорного процесу. Здобувачам вищої освіти в межах цієї дисципліни запропоновано засвоїти знання про культуру спілкування переговірника.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є рішення щодо вибору стратегії, тактичних прийомів та стилів щодо ведення міжнародних переговорів.

Мета вивчення дисципліни: ознайомлення здобувачів вищої освіти із основними поняттями та ключовими проблемами теорії та практики переговорів, наявними розробками в сфері міжнародних переговорів, формування системи знань про стратегію і тактику переговорного процесу, формування практичних навичок їх застосування.

Завдання вивчення дисципліни: надання здобувачам вищої освіти необхідних знань і практичних навичок організаційної підготовки до переговорів та їх ведення; набуття вмінь роботи з дипломатичними, політичними та міжнародно-правовими джерелами щодо їх тлумачення і аналізу; ознайомити здобувачів вищої освіти з проблемами, пов'язаними з введенням переговорів; сформувати практичні навички підготовчої роботи і безпосереднього ведення переговорів.

Розв'язанню поставлених завдань підпорядковано логіку викладання дисципліни. Кожна тема має назву і план, який в подальшому розкривається за окремими питаннями; кожна тема містить питання для самоаналізу та покликання на літературні джерела як основні, так і додаткові у відповідності до переліку використаних джерел.

Конспект лекцій призначено для здобувачів вищої освіти гуманітарного спрямування загалом та для здобувачів за освітньо-професійною програмою «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії» зокрема.

Конспект лекцій складається із двох частин, які відповідають семестровим модулям. Частина ІІ містить вісім лекцій (з 8 до 15 лекції), що відповідають робочій програмі навчальної дисципліни.

СЕМЕСТРОВИЙ МОДУЛЬ 2

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ СТИЛІВ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

ЛЕКЦІЯ 8. ОСНОВНІ СТИЛІ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ. ОСОБЛИВОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО СТИЛЮ

План

8.1. Порівняльна характеристика «національного» і «особистісного» стилів ведення переговорів.

8.2. Складнощі визначення стилів ведення переговорів.

8.3. Параметри національних стилів ведення переговорів.

8.1. Порівняльна характеристика «національного» і «особистісного» стилів ведення переговорів

Сьогодні за столом міжнародних переговорів зустрічаються бізнесмени і політики з різних країн світу, що значно відрізняються своїми культурними традиціями і звичаями. Саме тому питання про те, який вплив роблять національний характер і національний стиль на процес міжнародних переговорів, вельми актуальне.

Про роль і значення національного характеру і менталітету в процесі комунікацій вчені замислювалися з часів Античності. Ще давньогрецький філософ Геракліт вказував на значення характеру в розумінні людини: «Етнос людини – це її характер». Геродот, Гіппократ, Пліній намагалися зв'язати особливості національних характерів з відмінностями клімату, географічних та історичних умов. У Новий час, з розвитком етнографії, дослідники починають широко використовувати етнографічні аргументи для аналізу національного характеру. Зокрема, Ш.-Л. Монтеск'є, Дж. Локк писали про «народний дух», який залежить від середовища та клімату.

За твердженням французького філософа Гюстава Лебона, найяскравіше враження, винесене ним з тривалих подорожей по різних країнах, – це те, що «кожен народ володіє душевним ладом настільки ж стійким, як і його анатомічні особливості, і від нього-то і відбуваються його почуття , його думки, його установи, його вірування і його мистецтво».

Люди кожної цивілізації, незважаючи на відмінності їх соціального стану, володіють загальними рисами характеру, складовими несвідоме спадок, отриманий від їхніх предків. З цієї точки зору долею народів і культур в набагато більшому ступені керують померлі покоління, ніж живі: ними закладені підстави цивілізації.

Національний характер – це спільність почуттів, ідей, традицій, вірувань, створена повільними спадковими накопиченнями в рамках однієї цивілізації, що надає психічному складу народу певну єдність, більшу міцність і творчу силу.

Ми говоримо про німецький національний характер, згадуючи «залізного канцлера» Отто фон Бісмарка, про англійський характер – Вінстона Черчілля. Таким чином, національний характер – аж ніяк не метафора; це позначення тієї особливої установки душі, яка визначає енергетику нації.

Коли за стіл переговорів сідають представники різних культур, відразу ж впадають в очі відмінності національних стилів ведення переговорів. Так, якщо європейці й американці воліють сидіти, закинувши ногу на ногу під час неформальних зустрічей, то араби цього ніколи собі не дозволять: їх глибоко ображає вид підошви черевиків співрозмовника. Дистанція, яку зберігають партнери по переговорах, їх міміка і жестикуляція, гучність голосу і манера спілкування – все це несе в собі відбитки національного стилю і національного менталітету різних народів.

Національний стиль на переговорах можна визначити як відданість певним культурним цінностям, традиціям і звичаям, орієнтацію на специфічні механізми

прийняття рішень, а також дотримання певних правил поведінки, глибоко вкорінених у національній культурі.

При аналізі національного стилю на переговорах слід звертати увагу на специфіку вербальних і невербальних комунікацій, виділяючи кілька ключових параметрів:

- ціннісні орієнтації, релігійні звичаї і правила, ідеологічні установки;
- ментальні особливості, пов'язані зі специфікою людського сприйняття і мислення;
- механізми вироблення рішень (індивідуальні та колективні, ступінь свободи і самостійності при прийнятті рішень тощо);
- особливості поведінки на переговорах, специфіка невербальних комунікацій, найбільш характерні тактичні прийоми.

Сучасні дослідники звертають особливу увагу на кроскультурні бар'єри в процесі переговорів. У століття глобалізації та інтенсивних міжнародних контактів вельми значущими якостями парламентера є вміння читати мову жестів і чутливість до культурних відмінностей. Саме культурні бар'єри можуть виявитися вельми відчутним перешкодою для досягнення успішних ділових угод, тому важливо їх вміло долати.

На міжнародних переговорах культурні відмінності виражаються в ритуалі вітання, в рівні формальності при проведенні зустрічей, в ритуалі обміну подарунками, в манері поведінки, вираженні емоцій, пунктуальності. Особливу увагу до цих аспектів кроскультурних комунікацій допоможе учасникам міжнародних переговорів уникнути незручних ситуацій і продемонструвати свою повагу до іноземних партнерів. При цьому парламентер повинен розбиратися не тільки в культурі певного народу, але і в культурі безпосередньо тієї групи, яка приїхала на переговори, адже культура і національність - не завжди збігаються. Відомо, що культура мусульман, що живуть в Індії, серйозно відрізняється від культури послідовників індуїзму. У кожній країні є кілька культурних груп, і це повинно бути предметом особливого аналізу перед початком переговорів.

Для поглибленого розуміння характеристик культури перед початком переговорів необхідно задати собі кілька важливих питань.

1. *На чому зосереджена дана культура: на угодах або стосунках?* У культурі, зосередженої на угодах, відносини – наслідок угод. У культурі, зосередженої на відносинах, угоди – наслідок відносин.

2. *Якими є комунікації: прямими з низьким контекстом або непрямими з високим контекстом?* В англо-американських, німецьких і скандинавських культурах цінується вміння говорити коротко, ясно і по справі, не вітаються двозначності і невизначеність. У Східній Азії, Латинській Америці, країнах Середземномор'я інформація передається переважно невербальними засобами, тут спілкування більш насичене; величезне значення мають особисті зв'язки, статус.

3. *Яке ставлення до часу: монохронне або поліхронне?* В англо-американських, німецьких і скандинавських культурах пунктуальність і дотримання графіку переговорів вважаються основою ділового спілкування: ці культури монохронне. У Латинській Америці, Східній Азії, Індії люди значно менше турбуються про час: ці культури Поліхрону.

4. *Як багато особистого простору необхідно представнику даної культури?* У формальних культурах (більшість країн Заходу) спроби партнерів підійти до них дуже близько викликають дискомфорт. У Латинській Америці, в арабських країнах прийнято спілкуватися на більш близькій відстані.

Озброївшись цими критеріями, парламентер зможе на міжнародних переговорах простежити особливості національного стилю своїх іноземних партнерів.

Національні стилі ведення переговорів можна розділити на *східні* і *західні.* Це критерій, безсумнівно, похідний від поділу сучасних цивілізацій і культур, оскільки національний стиль є відображенням національної культури в особистісних особливостях поведінки її представників.

Схід представлений величезною кількістю самих різних культурних традицій, але людина тут ніколи не ставив себе в центр світобудови, він з пієтетом ставився до

космічної гармонії і гармонії соціуму. Чи не права людини, а його обов'язки є головним предметом обговорення всіх східних культур. Звідси колективізм і традиціоналізм східних стилів ведення переговорів.

Можна провести такий порівняльний аналіз західних і східних культур за чотирма основними критеріями, що дозволить нам більш глибоко зрозуміти відмінності західних і східних стилів ведення переговорів.

1. *Релігійна етика про пристрій світобудови і пристрої соціуму, відносини релігії і політики, відносини влади і власності, пояснення механізмів суспільного процесу.*

Захід: провідною є протестантська етика, яка затвердила особливе ставлення до діяльності як до святості, зведеної в систему. Пуританська етика - це мирський аскетизм, згідно з яким робота є порятунок, борг, покликання. Протестантизм значно змістив акценти в християнській традиції: він звернувся безпосередньо до людини і поклав на нього відповідальність за формування свого земного долі. Тим самим був затверджений кардинальний принцип західної політичної культури – принцип суб'єктивізму та індивідуалізму. З цим пов'язаний також антропоцентричний принцип устрою світу: в центр світобудови поставлена сама людина, яка прагне стати володарем світу, підпорядкувати собі сили природи і суспільства. Саме тому пріоритетне значення тут мають концепція прав людини, незалежність політичної сфери від морально-релігійної традиції, відділення церкви від держави. Відносини влади і власності визначають принцип недоторканності приватної власності і розвиток товарного виробництва, орієнтованого на ринок. У політиці західна «людина-Прометей» використовує жорсткі перетворюючі та модернізаторські технології.

Схід: всі східні релігії освячують теоцентричний принцип будови Космосу. В основі світобудови перебуває якась трансцендентна воля, якої людина повинна підкоритися. Завдання людини - розпізнати цю волю і діяти відповідно до її принципами. Пріоритетне значення має концепція обов'язків людини перед суспільством і природою. Відбувається сакралізація політичної влади, при цьому досить часто релігія стає державною, освячуючи політичну традицію. Відносини до власності пояснюються в рамках концепції влади-власності, при якій функції власника опосередковані причетністю до влади (посади), але не до особистості правителя. У політиці переважає прагнення до використання м'яких технологій, що не порушують гармонії з природою і моральними законами.

2. Базові архетипи суспільної свідомості.

Захід: архетипний образ героя-завойовника, "звільненого від кайданів Прометея", який підкорює світ своєю волею.

Схід:

- архетипічний образ героя-визволителя (змієборця), що рятує світ в боротьбі зі злом, відновлюючого справедливість, мир і гармонію в суспільстві (православне християнство);
- образ «благородного мужа», покликаного підтримувати порядок і гармонію в суспільстві (конфуціанство);
- образ танцюючого Шиви, що став метафорою «космічного танцюриста», що втілює таємницю Всесвіту, її гармонійну динаміку (індуїзм);
- образ воїна, покликаного боротися і померти за віру, грунт і кров (іслам).

3. *Ціннісні орієнтації особистості і суспільства.*

Захід: пріоритетними є матеріальні цінності, кожна людина насамперед відстоює своє право на володіння матеріальними благами. Найважливіші з цих цінностей: власність, багатство, комфорт, влада, слава, майстерність, благополуччя, сила, здоров'я, задоволення, підприємництво, права.

Схід: пріоритетними є духовні цінності, суспільство прагне розвиватися відповідно до морально-релігійними принципами. На перше місце виходять колективізм, кланова солідарність, общинність, моральність, прагнення до гармонії.

4. *Ставлення до традицій.*

Захід: культ інновацій, прагнення до прогресивних змін у всіх сферах суспільного життя. Орієнтація на майбутнє (своє особисте, своїх дітей, свого народу, людства). Лінійний тип політичного часу, безперервно нарощує свій ритм.

Схід: орієнтація на збереження традицій, прагнення зберегти їх у процесах суспільної модернізації. Циклічний тип часу, що припускає можливу варіативність кожного нового циклу, де традиції зберігаються і реінтерпретуються на кожному новому етапі суспільного розвитку.

Приклад. Якщо спробувати інтерпретувати вплив виділених вище критеріїв на стилі західних і східних бізнесменів і політиків за столом міжнародних переговорів, то насамперед впадає в очі різне ставлення до релігії та релігійних принципам. Вплив релігійних і культурних установок на хід переговорного процесу на Сході найбільш помітно в мусульманських країнах і в Японії. Особливо суворо дотримуються релігійні традиції переговорники з арабських країн, що, втім, пояснюється суворістю їх релігійних канонів і культури. Крім того, вони дуже чутливі до питань, пов'язаних з національною незалежністю, і сповнені національної гордості. Японці, слідуючи етиці і традиції своєї культури, посилено уникають конфліктних ситуацій на переговорах, тому від них неможливо почути чітке «ні» у відповідь на зроблені пропозиції, навіть коли обговорюваний варіант угоди для них свідомо неприйнятний. Відповідь: «Я зроблю все від мене залежне» – в устах японського політика означатиме не згоду, а ввічливу відмову.

Західноєвропейським і американським дипломатам не властива така ступінь прихильності релігії, моральним чи етичним принципам. Дотримуючись ділового етикету, вони сміливо спрямовуються вперед, воліють не затягувати переговори обговоренням малозначних тим і намагаються відразу переходити до суті питання. Західна культура мислення, заснована на формальній логіці, апелює в першу чергу до розсудливості переговорного процесу, його впорядкування, для того щоб якомога швидше досягти конкретного, зазвичай заздалегідь продуманого певного результату. Саме тому для західної культури переговорів таке значення мають чіткість формулювань і пропозицій в ході переговорного процесу, вірність даному слову, послідовне виконання досягнутих домовленостей.

Східна культура переговорів набагато менше формалізована, головне тут – орієнтація на зав'язування особистих контактів, оскільки присутній впевненість у тому, що міжособистісні відносини набагато важливіше конкретних окремих домовленостей. Крім того, для східної переговорної культури набагато важливіший ритуал, якась регламентована церемонія, що має майже сакральний сенс і не завжди логічно з'ясовна. За ступенем свободи і самостійності поведінки учасників західна культура переговорів надає набагато більше можливостей, ніж традиції східних країн, де не поділяють установок індивідуалізму і моралі успіху. Східна культура переговорів наповнена духом колективізму, тому учасники переговорів воліють неодмінно порадитися, перш ніж прийняти якесь рішення.

Національні стилі переговорів істотно розрізняються не тільки за базовим критерієм Схід – Захід, але і з точки зору цивілізаційної специфіки, яка проявляється індивідуально для кожної національної культури.

При спілкуванні з іноземними партнерами слід так само враховувати не тільки національну приналежність, а й місце, де людина народилася, навчався, жив і т. д. Так, наприклад, араб може бути громадянином Японії і представляти її на переговорах. Він збереже свої національні риси, але будувати свій виступ буде спираючись на японський стиль. Таким чином, ми бачимо, як впливає на людину середовище, в якій він був вихований. Якщо враховувати всі цим факти, ми може передбачити, як себе поведе людина в тій чи іншій ситуації, що, безумовно, підвищить ефективність переговорів.

Попри те, що дослідниками роль і значення національних особливостей трактуються по-різному (точки зору варіюються від твердження, що такі особливості відбивають несуттєві особливості переговорного процесу до версії, що проблеми, що виникають в ході проведення переговорів, значною мірою обумовлені національними відмінностями), усі визнають наявність таких особливостей.

Компромісну точку зору запропонував шведський дослідник К. Йонссон. Він дійшов висновку, що при значному збігу інтересів національні особливості не відіграють істотної ролі. При конфлікті інтересів національні відмінності виходять на перший план.

Під національним переговорним стилем розуміються особливості національного характеру і культури, найбільш поширені особливості мислення, сприйняття і поведінка, яка впливає на процес підготовки і проведення переговорів.

Дослідники виділяють три основні параметри, за якими розрізняються національні стилі при підготовці і в процесі переговорів.

Перший – формування складу делегації і її повноваження.

Другий – ціннісні установки і орієнтири і, як наслідок, тип аргументації і характер ухвалення рішень на переговорах.

Третій – поведінка учасників на переговорах (особливості тактичних прийомів, невербальних засобів спілкування, сприйняття пропозицій іншої сторони тощо).

8.2. Складнощі визначення стилів ведення переговорів

Ми вже з'ясували, що кожен народ має свої культурні традиції, які відповідають національному характеру й при партнерських взаєминах мають особливе значення, особливо в тому випадку, коли з'являються розбіжності. Знаючи національні особливості етики й етикету ділового спілкування з іноземцями, можна уникнути небажаних непорозумінь.

Не маючи належного досвіду проведення міжнародних переговорів, сторони, як правило, наївно переконані в прийнятності власного національного стилю поводження і дотримують його, зовсім не з огляду на те, що культурний «базис» партнера зовсім іншої.

Щоб уникнути проблем протягом переговорів, можна скористатися методом, що дозволяє діагностувати хід переговорів, пророкувати галузі можливих конфліктів і визначати стратегічні шляхи їхнього дозволу.

Стилі поведінки партнерів на переговорах визначаються в залежності від двох основних факторів:

- що кожна зі сторін вважає кінцевим результатом;
- як поводяться партнери в комунікаційному процесі обговорення питань.

Стилі ведення переговорів можна умовно позначити у виді спектра, уздовж якого розставляються різні точки – від тих, що базуються «на положенні», і до тих, що базуються «на інтересі».

Переговори з основою «на положенні» будуються на принципі «виграш – програш». Передбачається, що обидві сторони будуть переслідувати свої власні цілі і прагнути максимально збільшувати свої переваги. Основний наголос партнери роблять на якусь вимогу, її просування і захист. Будь-які поступки компенсуються тільки за рахунок одержання інших вигод. Для виправдання своєї вимоги використовуються будь-які об'єктивні дані. У процесі комунікацій можуть використовуватися різні тактичні дії: тиск на суперника, затягування ходу переговорів, уникання порядку денного, раптовість пропозицій, передчасний відхід з переговорів, виведення партнера з рівноваги тощо. Ці переговори тривають під гаслом: «одні переговори – один контракт». Такий стиль переговорів використовують латиноамериканці або близькосхідні бізнесмени.

Водночас, під час *переговорів з основою «на інтересі»* створюється сприятлива атмосфера для співробітництва, обміну технічними нововведеннями і досягненнями у своїй області, економічними результатами діяльності фірм, розглядається готовність негайної сплати необхідних платежів тощо. Така атмосфера проведення переговорів сприяє відкритості і вільному обміну інформацією між партнерами, орієнтує на повагу друг до друга, взаємодопомога, розуміння нестатків, труднощів і устремлінь кожної сторони. Це характерно для переговорів між японськими фірмами.

Спілкування «із глибоким змістом» характеризується відносно невеликим наголосом на слова, інформацію, ідеї, тобто на те, із приводу чого воно відбувається. Основний же наголос переноситься на сам зміст спілкування, якому і надається надзвичайно важливе значення. Стиль такого спілкування об'єктивний, прямий і ясний, велике значення приділяється точності і дослівній інтерпретації. На *переговорах з «глибоким змістом»* сторони використовують документи, письмові чорнові угоди, докладно визначають терміни. Цьому стилю спілкування віддають перевагу партнери зі США, Швейцарії, Ісландії й ін.

Спілкування, що перебуває на іншому кінці спектра, засноване на *«глибокому контексті»*, припускає, що такі контекстуальні фактори, як взаємозв'язок, місце, час, установка і почуття мають першорядне значення. Мета спілкування полягає в тому, щоб чуйно і точно «читати» свого партнера і візуально діагностувати його поведінку. Партнери, що використовують цей стиль, частіше орієнтуються на те, що і як було сказано в бесіді. Стиль їхнього спілкування тонкий, особистий і частково непрямий. При такому стилі партнери використовують натяки, репліки двозначного характеру, завуальовані пропозиції, багато проблем вирішують інтуїтивним шляхом і дуже добре образно мислять. Цей стиль характерний для ділових людей Мексики, Іспанії, Єгипту, Філіппін і ін. країн.

Партнери, культури яких дозволяють використовувати кожний з перерахованих стилів, досить легко можуть розв'язувати проблеми в процесі комунікацій. Розбіжності і конфлікти можуть, як правило, виникати між партнерами, стилі поведінки яких відносяться до протилежних квадрантів кваліфікаційної схеми. Наприклад:

а) 1-ий сприймає 2-го як зухвалого, агресивного, нетерплячого, наївного, примітивного та обмеженого;

б) 2-ий сприймає 1-го як розсіяного, обманливого, уникливого;

в) 3-ій сприймає 4-го як надзвичайно серйозного, офіційно-холодного, негнучкого;

г) 4-ий сприймає 3-го як маніпулятора, балакучого і особу, яка не заслуговує довіри.

Отже, кожен, хто веде переговори на міжнародному рівні з поєднанням культур, повинен не лише зрозуміти ці проблеми, але вміти їх вирішити, сприяючи вдалому сприйняттю свого культурного рівня зарубіжними партнерами та встановленню дійсного взаєморозуміння.

8.3. Параметри національних стилів ведення переговорів

Розглянемо основні характерні риси деяких національних переговорних стилів, пам'ятаючи про те, що ці стилі визначаються поведінкою учасників швидше як представників певної держави, ніж як представників певної нації.

Англійський стиль. Для англійців характерно шанування власності, діловитості і підприємливості. Їм притаманні такі риси як схильність до недомовленості, стриманість, педантичність. Все це спонукає англійців бути нетовариськими і замкнутими в присутності незнайомих людей. Основа людських відносин у Великобританії – незалежність, яка межує з відчуженістю. Для представників цієї нації так само характерна схильність до неквапливих пошуків компромісу, вичікування, більше того, у них добре розвинене почуття справедливості, саме тому вони не терплять підступництва й хитрощів під час ведення переговорів.

Стриманість у судженнях – знак поваги до співрозмовника. Виходячи з цього, англійці уникають застосування категоричних заперечень або тверджень, замінюючи це на такі вступні оберти, як «Я думаю»; «Мені здається» тощо.

Варто відзначити, що, не дивлячись на доброзичливість, привітність, готовність допомогти і піти на зустріч, англійці строго ставляться до дотримання всякого роду правил і законів, не допускаючи поблажливості ні до інших, ні до себе.

Цікавим є факт, що для представників даної нації мовчання далеко не завжди означає згоду, англієць може просто терпляче вислуховувати свого співрозмовника. Самовладання – головне достоїнство людини, вважають британці. З такими партнерами можна не боятися мовчати, а навпаки, якщо людина багато говорить, англієць може подумати, що його співрозмовник силою нав'язує себе.

Не рекомендується починати переговори з представниками даної нації без особливої підготовки та узгодження. Так само, не варто покладатися на імпровізацію. Одне з жорстких правил у Великобританії – пунктуальність, рукостискання прийнято тільки при першій зустрічі, далі, тільки обмін усними привітаннями.

Переговори з представниками британських фірм необхідно починати з обговорення спорту, погоди, останніх новин тощо. Намагайтеся розташувати їх до себе, покажіть їм, що для вас загальнолюдські цінності якщо не вище комерційних інтересів, то, принаймні, дорівнюють їм. Необхідно підкреслити ваше добре відношення до британського народу і ідеалам, які він поділяє. Рішення такі партнери приймають досить повільно, але на їх чесність сміливо можна покластися. Прагматизм і емпіризм відрізняє англійців від переговірників з інших країн.

Французький стиль. Французи – одна з найстаріших націй у Європі. Досить тривалий час французьку мову був мовою дипломатичного спілкування. Це все не могло не позначитися на національних особливостях сучасного ділового спілкування.

Французи скептичні, розважливі, спритні і хитромудрі, але, в той же час вони довірливі і великодушні. Середній француз переконаний у перевазі своєї культури, часто проявляє роздратування там, де треба бути більш поблажливим. Якщо в Англії люблять мовчати, то у Франції мовчазна людина соціально вбиває себе. Розмова з такими партнерами йде з винятковою швидкістю.

Жителі Франції мають безліч форм рукостискань: дружнє, сухе, недбале, поблажливе і т.д. Французька система освіти виховує критично налаштованих і незалежних громадян, саме тому з ними досить непросто підтримувати ділові відносини.

Представники французьких компаній ретельно готуються до переговорів, досконально вивчають всі аспекти. Добре відстоюють свою позицію, але не схильні до торгу. Нерідко французи обирають конфронтацію як тип взаємодії, їх поведінка змінюється залежно від того, ким є їхній співрозмовник. Виходячи з цього, можна сказати, що представники Франції багато уваги приділяють попереднім домовленостям, так як не люблять стикатися з несподіваними змінами під час переговорного процесу.

Важливою особливістю є любов французів до своєї історії, культури і мови, завдяки якій офіційними мовою на переговорах є французька. Мабуть, найхарактернішою рисою французької нації є неповторність її індивідів.

Американський стиль. На відміну від багатьох європейських і азіатський культур, американська культура порівняно молода. Тим не менш, американці мали значний вплив на переговорні процеси в усьому світі. Вони внесли елементи прагматизму і демократизму в ділове спілкування.

Слід зазначити, що американці в першу чергу особистості, для яких індивідуальність – найголовніше. Саме це змушує їх на рівноправність і з повагою ставитися до інших особистостям.

Жителі Сполучених Штатів самостійні і незалежні, з раннього дитинства вони сподіваються тільки на себе. Більш того, представники даної нації люди, які цінують прямоту, відвертість і чесність. Американці ніколи не витрачають час на формальності. Також, вони прості у спілкуванні, не люблять манірність. Усередині кожного американця сильний дух змагальності. У відмінності від інших націй, дружба у них нетривала, тому що вони менш постійні і незалежні. Вони просто не хочуть залежати від інших людей, навіть якщо ті є їм хорошими друзями. Вони виділяють друзів по роботі, відпочинку, спорту. Але, не дивлячись на це, все таки можуть бути добрими приятелями.

Для представників цієї країни характерна допитливість, вони задають багато прямолінійних і, здавалося б, зовсім простих питань. Більше того, вони часто задають особисті питання.

Існує думка, що всі американці – матеріалісти і свій успіх вимірюють кількістю зароблених грошей. Але, слід зазначити, що в класі інтелігенції досить багато людей не дотримується такої думки.

Ці люди не люблять тишу. Вони дуже активні, не люблять довго сидіти на одному місці, не люблять перерв у переговорах. Для них краще поговорити про погоду, ніж зробити п'ятихвилинну перерву.

Діловий американець дуже ретельно готується до переговорів. Майже кожен американець дотримується трьох правил: аналізуй, розділяй функції і перевіряй виконання. Для представників цієї нації дуже важлива пунктуальність, вони бережуть час. Наприклад, всі використовують щоденники і живуть за власним розкладом, точно приходячи на зустріч. Переговори у американців найчастіше досить короткі і йдуть один на один. Як сказано вище, американці досить прагматичні особистості, тому завжди концентрують свою увагу на проблемі, прагнуть виявити всі деталі. У спілкуванні вони вельми енергійні. Це обумовлено тим, що ще з раннього дитинства в них виховується вміння правильно ставити цілі і досягати їх.

У більшості випадків, представники США володіють сильною позицією на переговорах, що не може не позначатися на технології їх проведення. Вони люблять і вміють торгуватися, усередині намагаються реалізувати всі свої цілі. Характерною рисою дискусії з американськими партнерами є початкове розгляд загальних рамок поставленого завдання, і тільки потім деталей.

Для англо-саксонського типу характерне застосування причинно-наслідкових аргументів, і американці не виняток. Висновок в ділових бесідах робиться на основі фактичного докази, що власне і відрізняє даний етнічний тип від інших.

Демократизм американців виявляється у відмові від суворо проходження протоколу і прагненні до неформального стилю спілкування. Відносини з партнерами у американців мають не тільки діловий, але і дружній характер. Американський фахівців в області переговорів відрізняє професіоналізм, тобто серед них неможливо зустріти людину, що погано знає свою сферу.

Однак, представники іншого континенту часто проявляють егоцентризм, вважаючи, що співрозмовник повинен використовувати ті ж правила, що й вони. У зв'язку з цим не виключено виникнення нерозуміння, аж до конфліктних ситуацій.

Арабський стиль. Довіра до партнера – найголовніше для арабів на переговорах. Якщо представники інших націй намагаються вгадати розвиток подій, то для арабів характерне звернення до минулого. Більше того, вони досить багато уваги приділяють опрацювання деталей. Ісламські традиції не ставляться на останнє місце, а навпаки, мають величезне значення.

Важливо відзначити, що в світі безліч країн, населення яких складається з арабів. Не можна узагальнювати представників усіх регіонів. Зупинимося на жителях Єгипту. Оскільки Єгипет є найдавнішою країною, для його жителів характерно почуття національної гордості, вміння приймати необхідність сильного правління і жорсткі правила поведінки. Безумовно, ці особливості впливають на хід переговорів. Приміром, вони дуже трепетно ставляться до питання про національну незалежність. На додачу, для єгиптян важливий рівень, на якому ведуться переговори. Але, на відміну від інших народів, араби добре сприймають торг і часто самі його використовують, в той час як в інших країнах воліють інші види взаємодії. Велика увага приділяється гостинності і дружбі.

Особливе місце в мусульманському світі займає жінка, так, іноземний партнер не повинен спілкуватися з проханням або питанням до жінки, бо це вважається непристойним. Всі дискусії ведуться виключно з чоловіками. Цікаво зауважити, що на відміну від європейців, араби досить тепло вітають один одного, розпитують один одного про здоров'я і справи. Мова араба часто звертається до Аллаха, сподіваннями на його допомогу в майбутні справах.

Серед арабів існує думка, що тільки привітність і доброзичливість повинні супроводжувати мусульманина. Саме тому при першому знайомстві арабська партнер

висловлює люб'язність. Не дивлячись на це, подальший діалог не обов'язково буде проходити тихо і гладко. Для арабів характерно уникнення чітких відповідей, натомість вони часто використовують: «Якщо Аллаху буде завгодно» тощо. Причини такої поведінки можна знайти в арабському етикеті, який забороняє представникам даної народності застосовувати прямолінійні відповіді. Араби завжди прагнуть зберегти обличчя. Важливим моментом для них є підтримання подальших контактів з партнером. Арабські фахівці в галузі переговорного процесу досить м'яко відмовляють, роблячи це в завуальованому вигляді.

Японський стиль. Прийнято вважати, що японці з дитинства виховуються в дусі солідарності. У їх національному характері переважає працьовитість, відданість традиціям, дисциплінованість, ощадливість, самовладання, відданість авторитету, ввічливість, акуратність. Індивідуалізм у японців вважається сухим і нелюдським. Так само, для жителів Японії характерний патріотизм і прихильність до своєї нації.

Не останнє місце відводиться усмішці, яка не завжди може означати дружню прихильність. Крім цього, вона може висловлювати стриманість або знаходження в незручній ситуації. Існує навіть назва цієї посмішки, це не що інше як загадкова усмішка, саме вона зображена на статуях Будди.

На відміну від більшості країн, японці не використовують рукостискання, тому що вони просто уникають прямого погляду в очі, який неминучий при рукостисканні, так само, їм не подобається манера торкатися один до одного. Але це зовсім не означає, що у японців відсутні правила хорошого тону. Навпаки, у них досить поширений такий вид вітання як уклін. Для кожної особистості у японця відведено своє кількість поклонів. Слід зазначити, що спроби вести переговори по телефону або листуванні не досягнуть успіху. Це пояснюється тим, що в більшості випадків, щоб встановити такий контакт буде потрібно перекладач, тому що більшість японців веде свою діяльність японською мовою. Крім того, японські підприємці вельми педантичні і не йдуть на переговори без спеціальної підготовки. Крім цього, в японських компаніях існує складна процедура прийняття рішень, що уповільнює отримання відповіді на запитання за телефоном.

Виходячи з усього перерахованого вище, можна зробити якийсь висновок, що під час ділової зустрічі слід обмінятися письмовими документами, в яких ясно відбивається діяльність партнерів.

У плані пунктуальності і точності японська культура не відстає від інших країн. На граничній обов'язковості так само заснована і тактика спілкування в Японії. Одна з найважливіших рис японського стилю ведення переговорів – точність дотримання домовленостей і зобов'язань.

Іноземці часто дивуються повільного перебігу переговорів з японцями. Хоча, як і в інших країнах, японські партнери переходять до обговорення предмету переговорів тільки після дискусії з питань, які не мають відношення до даної зустрічі. Кожен японець на переговорах дуже велику увагу приділяє незначним деталям, це обумовлено прагненням встановити співпрацю для більш легкого ухвалення головного рішення. Досить багато уваги японці приділяють терпінню, вважаючи його основною чеснотою. Крім усього іншого, переговори з японськими партнерами можуть затягнутися з огляду на те, що японці не зможуть обійтися без консультацій з керівництвом та співробітниками своєї фірми.

Цікавим є те, що японське «так» не завжди висловлює згоду. По-перше, воно може бути вимовлене як вигук. По-друге, воно може бути синонімом «ні», «не хочу» і т.п. До того ж, часте кивання головою під час бесіди може означати лише «я вас уважно слухаю», замість «я згоден з вами». Також, японці часто уникають прямих відмов, бо не хочуть вступати в конфлікт зі співрозмовником, не хочуть засмучувати його.

Бажання уникнути конфліктів проявляється у японців і в тактиці прийняття рішень, які в більшості випадків являють собою сукупність думок зацікавлених осіб, тобто якийсь компроміс, знайдений на основі взаємних поступок. Тільки той, хто виявляє готовність до компромісу задля загального миру і злагоди є чеснот. Однак, необхідно знати, що у

японців передбачається під компромісом. Вони вважають, що домовленість дійсна до тих пір, поки зберігаються умови, за яких вона була досягнута.

Під час переговорів з японськими партнерами досить важко уникнути мовчання. Але не варто акцентувати на цьому увагу, оскільки після нетривалого мовчання цілком може відбутися плідна дискусія. Ні в якому разі не рекомендується вдаватися до крайнього ступеня емоційності, тому що японці завжди контролюють свої емоції і демонстрування роздратування, наприклад, для них не властиво. Якщо ви будете занадто дратівливі, ваші японські партнери будуть попросту шоковані.

І, мабуть, варто звернути увагу, що для японців дуже важливий подальший контакт з партнером. Тобто, буде непогано відправляти їм друковану продукцію своєї фірми, які-небудь вирізки, пов'язані з предметом переговорів. Більше того, японці дуже люблять вітати своїх партнерів зі святами, тому, необхідно приділити цьому аспекту велику увагу. Загалом, японці пам'ятають про своїх партнерів навіть після закінчення переговорів.

Китайський стиль. Слід пам'ятати, що під час ділових зустрічей китайці велику увагу приділяють таким речам, як збір інформації про предмет обговорення, про партнерів по переговорах і формуванню духу дружби, які має важливе значення для китайців. Це обумовлено культурними цінностями жителів Китаю. Цей дух вони ототожнюють із гарними особистісними відносинами партнерів. Важливо знати, що при обміні рукостисканнями, спочатку тиснуть руку найбільш високопоставленої особи.

Чисельність китайської переговорної делегації досить велика, тому що включає в себе різного роду експертів (експерт з фінансів, по зв'язках з громадськістю і т.д.)

Для китайських партнерів характерно чітке розмежування етапів переговорів. Такими є: початкове уточнення позицій, їх обговорення та укладання угоди. На першому етапі велика увага приділяється зовнішньому вигляду партнера, завдяки цьому китайці намагаються визначити статус кожного з учасників переговорного процесу. Крім цього, часто китайці виділяють в делегації людей, які їм імпонують, для того, щоб в майбутньому надати через них свій вплив на позицію протилежної сторони.

Під час переговорів з представниками Китаю не слід очікувати, що вони першими зроблять які-небудь пропозиції або висловлять свою точку зору. Більш того, якщо переговори проводяться на китайській стороні, вони можуть послатися на свої традиції і оголосити, що гість говорить першим.

Китайці, після того, як оцінять можливості протилежної сторони, можуть піти на поступки. Навіть коли, здається, що переговори зайшли в глухий кут, китайцями можуть бути внесені нові пропозиції. У підсумку, переговори тривають. Але, не варто забувати про уважність китайців. Якщо ви допустили будь-які помилки під час переговорів, китайські партнери можуть вміло їх використовувати.

Цікавим фактом є те, що остаточні рішення китайці найчастіше воліють приймати не за столом переговорів, а вдома. Для китайців дуже важливо отримати схвалення з боку центру. Більше того, не виключено, що після укладення домовленості такі партнери будуть намагатися внести усілякі застереження і поправки в договір.

Український стиль. Український стиль ведення переговорів становить великий інтерес для зарубіжних підприємців, оскільки ділові контакти з Україною розширилися у всіх галузях.

Після припинення існування СРСР і виникнення на його території 15 суверенних держав формується стиль ведення переговорів, властивий росіянам, українцям, білорусам тощо. На його становлення впливають різні, у тому числі:

- традиції ведення переговорів, що склалися в радянський період – адже серед сучасних політиків, дипломатів цієї групи країн чимало тих, хто набув певного досвіду ведення переговорів до 1991 р. Дослідники відзначають у радянському стилі переговорів такі риси, як твердість, напористість, коли намагалися поставити в становище, коли він змушений оборонятися, йшли на поступки тільки на основі взаємності;
- характер політичного режиму, особливості рекрутування еліти;

- геополітичне положення конкретної країни, її місце і роль у сучасних міжнародних відносинах;
- соціокультурні (релігія, поширена на території країни; ступінь соціокультурного розвитку народів);
- особливості національного характеру народів тощо.

Актуальним завданням, що стоїть перед українськими дипломатами, особливо їх новим поколінням, є оволодіння методом принципових переговорів (переговори по суті). Він полягає в тому, щоб розв'язувати проблеми на основі їх якісних властивостей, тобто, виходячи із суті справи, а не торгуватися з приводу того, на що може або не може піти кожна зі сторін. Цей метод припускає прагнення до знайдення взаємної вигоди там, де тільки це можливо, а там, де інтереси не збігаються, – наполягання на такому результаті, що був би обґрунтований якимись справедливими нормами, незалежно від волі кожної зі сторін. Метод принципових переговорів означає твердий підхід до розгляду суті справи, але передбачає м'який підхід у відносинах між учасниками переговорів.

Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризувати національний стиль ведення переговорів.
2. Порівняти національний та особистісний стиль ведення переговорів.
3. Описати стилі поведінки під час ведення переговорів.
4. Назвати складнощі визначення стилів ведення переговорів.
5. Охарактеризувати параметри національних стилів ведення переговорів.

Рекомендована література

1. Сагайдак О. Дипломатичний протокол та етикет. Навч. посібник. Київ: Знання, 2010. 398 с.
2. Тимошенко Н.Л. Ділова культура дипломата: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 199 с.
3. Тихомирова Є.Б., Постоловський С.Р. Конфліктологія та теорія переговорів: Підручник. Рівне: Перспектива, 2007. 389 с. URL: https://studfile.net/preview/7879301/page:54/.
4. Яхно Т.П., Куревіна І.О. Конфліктологія та теорія переговорів. навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. 168 с.

ЛЕКЦІЯ 9. ОСОБИСТІСНИЙ СТИЛЬ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ

План

9.1. Особистісний стиль: феномен, структура, типологія.
9.2. Іміджологія як мистецтво створення образу ефективного переговірника.
9.3. Особистісні стилі провідних світових політичних лідерів.

9.1. Особистісний стиль: феномен, структура, типологія

Оскільки переговорна культура, як і культура взагалі, є соціальним явищем, можна говорити про переговорну культуру, властиву певним суспільствам, і про переговорну культуру, характерну окремим соціальним групам.

Кожний учасник переговорів виступає трояко:

- як людина, що має індивідуальні характеристики, уміння, навички, знання;

- як професіонал, що представляє певне професійне співтовариство (дипломат, бізнесмен, лікар, учений тощо) і має відповідні професійні знання, навички, риси характеру і поведінки, сформовані під впливом професійної діяльності;
- як людина, що представляє певну державу, громадський чи політичний рух, міжнародну організацію тощо.

Саме тому, аналізуючи головні, найбільш суттєві сторони переговорної культури, властивої різним соціальним суб'єктам, учені розрізняють:

- національні стилі переговорів (суб'єкт – окреме суспільство);
- професійні стилі переговорів (суб'єкт – певна соціальна група);
- особистісний стиль переговорів (суб'єкт – окрема людина).

Особистісний стиль переговорів не має однозначного визначення в науковій літературі. Більшість робіт, присвячених цій проблемі, називають особистісні якості, якими має володіти переговірник. Так, Г.Ніколсон називав правдивість, точність, спокійність, рівний характер, терпіння, скромність, лояльність. Я.Нергеш відзначав сильний характер, рішучість, цілеспрямованість, готовність до прийняття рішення, честолюбство, добросовісність. Серед інших якостей, що називаються теоретиками і практиками, образ мислення, характер, політичні і особисті амбіції, емоції, вміння встановлювати довірливі відносини з партнером.

Дослідники вважають, що перераховування всіх тих якостей, якими повинний володіти переговірник і які впливають на хід переговорів, може бути довгим. Проте вони виражають сумнів щодо того, що перелік якостей може пояснити сутність справи. Дехто схиляється до думки, що особистість на переговорах була важлива в минулому, сьогодні ж учасник переговорів діє в досить жорстоких рамках об'єктивної ситуації, має інструкцію і жорсткий зв'язок з центром. Є і ті, хто не погоджується з цією точкою зору і вважає, що роль особистості переговірника зараз є більш вагомою, ніж раніше.

Одним зі значущих виявів особистості на переговорах є установки їх учасників. Згідно з оцінками вчених, вони можуть бути двох типів залежно від орієнтації на ситуацію або на міжособистісні відносини.

Учасники переговорів, орієнтовані на ситуацію, мало уваги приділяють особистісним властивостям своїх партнерів. Вони взагалі більш схильні бачити в переговорному процесі об'єктивну сторону: співвідношення сил, параметри ситуації тощо. Інші, навпаки, надають великого значення саме міжособистісним стосункам з партнером. Дослідники звертають увагу на те, що орієнтації на зазначені параметри не є специфічно особистісною характеристикою. Вона також значною мірою залежить від національних особливостей. Аналогічно і характер аргументації, орієнтація на застосування різних тактичних прийомів, більша або менша самостійність під час прийняття рішення на переговорах можуть відображати як особистісні, так і національні особливості.

Поведінка кожного учасника переговорів глибоко індивідуально: манера спілкування, способи подачі позиції, стилістика мови та особливості риторики в дискусіях, улюблені тактичні прийоми і способи догляду - все це в цілому створює уявлення про особистісні особливості парламентера.

Особистісний стиль ведення переговорів складається з оригінальних індивідуально-психологічних і професійних характеристик кожного парламентера. У певному значенні стиль є вираз сутності самої людини; його індивідуальний психологічний почерк. Людина – це стиль, і тоді особистісних стилів нескінченно багато: стільки, скільки існує самих переговірників.

Психологи завжди прагнули упорядкувати, систематизувати яскравий індивідуальний світ людських особистостей. Зрозуміло, будь-яка типологія - це абстракція, спрощення і схематизація у багатобарвному світі індивідуальностей. Але саме типологізація допомагає нам в процесі переговорів намалювати портрет наших опонентів і визначити специфічні особливості їх особистісних стилів. Психологи розробили численні

типології особистостей, серед яких найбільшу популярність отримали класифікації Р. Лассуелла, Р. Такера, М. Дж. Херманн, К. Р. Юнга.

Використовуючи психологічні дихотомії К.Р. Юнга і Міжнародний стандарт психологічних типів APT (Association for Psychological Type), нижче виділені такі особистісні стилі переговірників (табл. 9.1).

Таблиця 9.1.

Основні особистісні стилі ведення переговорів

ST Жорсткі керівники	SF М'які керівники	NT Гармонізатори	NF Дослідники
Жорсткі переговорники	Гнучкі переговорники	Конструктивні парламентери	Етичні переговорники
ESTP Маршал	ESFP Політик	ENTP Новатор	ENFP Ініціатор
Стиль діяч- але-реалістичний	Стиль спонтанно- ігровий	Стиль азартно- винахідливий	Стиль гнучко- ініціативний
ETSJ Адміністратор	EFSJ Ентузіаст	ETNJ Підприємець	EFNJ Наставник
Стиль відповідально- виконавський	Стиль етично- відповідальний	Стиль владно- ініціативний	Патерналістський Стиль
ITSJ Інспектор	IFSJ Зберігач	ITNJ Аналітик	IFNJ Гуманіст
Стиль акцентовано- прагматичний	Стиль обережно- консервативний	Стиль конструктивно- аналітичний	Стиль гнучко- інтуїтивний
ISTP Майстер	ISFP Посередник	INTP Критик	INFP Романтик
Стиль стримано- обачний	Стиль делікатно- обачний	Стиль критично- ініціативний	Стиль нормативно- ідеалістичний

Кожен з особистісних стилів має свої переваги і недоліки – виходячи з цієї раціональної установки можна уявити критичний аналіз базових особистісних стилів ведення переговорів, підкреслюючи їх сильні і слабкі сторони. Це допоможе сторонам у процесі підготовки переговорів не тільки скласти психологічні портрети опонентів, але й швидко визначити їх слабкі місця, вибравши відповідні тактичні прийоми.

9.2. Іміджологія як мистецтво створення образу ефективного переговірника

Іміджологія є людинознавчою дисципліною, в основі якої лежить феномен, що умовно називається технологією особистої привабливості.

Іміджологія вивчає закономірності формування, функціонування та управління іміджем людини, організації, товару, послуги, країни, розкриває загальне, особливе та ексклюзивне в онтології усіх видів іміджів.

Іміджологія – це наука про функціонування, систематизацію й впровадження у свідомість споживача знакових замінників інформації про носіїв визначених атрибутів.

Іміджологія має практично-орієнтовані напрями:

1) імідж діагностику;

2) імідж консультування;

3) іміджмейкинг (технології побудови та управління іміджем),

4) іміджпрогностику.

Визначають такі різновиди іміджології – історичну, політичну, персональну, професійну, гендерну, сімейну, реабілітаційну.

Зараз відбувається поступове формування конкретних наук у галузі іміджології:

- іміджологія особистості;
- іміджологія соціальних структур (партій, сім'ї, громадських організацій, етносів, націй);
- корпоративна іміджологія (Імідж підприємства розглядається як його стійкий пізнаваний образ, сформований в уявленні різних стейкхолдерів. В межах сучасних концептуальних підходів до управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання імідж визнається дієвим інструментом конкурентної боротьби та значущим фактором зміцнення);
- іміджологія територій;
- іміджологія товару, послуги, іміджологія ідеальних структур (бренд, торгова марка);
- іміджологія соціальних сфер (релігії, науки, культури, спорту).

Імідж (англ. image) перекладається як «образ, зображення, ідол, характер, зовнішність, обличчя, престиж, репутація, відображення, уявлення». Багато дослідників підкреслюють, що образ є родовим поняттям стосовно іміджу, тому ці терміни часто використовують як рівнозначні. Досить часто **імідж** визначають як *стереотипизированный образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. На відміну від образу імідж може існувати незалежно від ситуації сприйняття об'єкта і виникає тільки тоді, коли об'єкт – носій іміджу стає публічним*.

Імідж професійного парламентера – це його стереотипізований образ, наявний у суспільній свідомості завдяки як стихійного, так і цілеспрямованого його формування з метою надання політичного та емоційно-психологічного впливу на громадську думку всередині країни і за кордоном.

Як відзначають сучасні іміджмейкери, імідж складається з трьох ведучих елементів: образу-знання, образу-значення і образу потрібного майбутнього. Найбільш стійким є образ-знання, який акумулює всю перероблену інформацію про політику як переговірнику, що безпосередньо впливає на формування образу-значення і образу потрібного майбутнього. Іншими словами, інформація про переговірнику, яка потрапляє в канали мас-медіа і формує образ-знання, грає величезну роль при створенні іміджу парламентера. Саме тому в сучасної іміджології значна увага приділяється інформаційним технологіям.

У структурі іміджу парламентера експерти виділяють три види характеристик: *персональні, соціальні, символічні. Якщо інтерпретувати ці характеристики стосовно ведення переговорів, то можна виділити наступне*.

Персональні характеристики включають фізичні, психічні, професійні та ділові якості, серед яких для парламентера на перше місце виходять приваблива зовнішність, ефективні комунікативні, вольові, лідерські, організаторські здібності, професійна компетентність.

Соціальні характеристики позначають статус парламентера в делегації, його офіційну позицію, приналежність до певної групи, соціальне походження і матеріальне становище, характер відносин з партнерами і опонентами.

Символічні характеристики іміджу, пов'язані з приналежністю до певних політичних сил і груп, вираженою орієнтацією на певну ідеологію чи ідею (правляча партія – опозиція, «праві – ліві», «яструби» і «голуби» та ін).

Найважливіше місце серед персональних характеристик іміджу парламентера займають *психологічні та професійні якості*. Центральне місце тут належить чотирьом основним вимірам.

1. *Комунікабельність* – вміння встановити контакт з партнером, здатність до розуміння позиції партнера, вміння вести конструктивний діалог.

2. *Сила* – вольові якості, які можна оцінити за шкалою твердість/м'якість або гнучкість/ухилення.

3. *Компетентність* – широка ерудиція, високий професіоналізм.

4. *Моральний авторитет* – бездоганна моральна репутація, особиста порядність.

Класики теорії переговорів радили удосконалювати особистісні психологічні риси в таких напрямках:

- *володіти собою*, щоб придушувати в собі непереборне іноді бажання висловитися до того, як зважив те, що задумав сказати;
- *не поспішати*, щоб, заздалегідь подумавши, давати відповідь на зроблені пропозиції;
- *виявляти обережність*, по можливості стримуючись в суперечці, щоб не распалиться в ході полеміки і не видати в захист своєї думки важливі секрети;
- *приховувати від опонентів, що володієте якоюсь секретною інформацією, демонструючи за столом переговорів відвертість і довіра*, підтверджуючи це своїми вчинками, що не суперечать розробленим планам. Це непомітно змусить опонентів проявляти по відношенню до вас таке ж довіру у справах часто куди більш важливих;
- *виявляти твердість розуму і духу*, щоб непохитно дотримуватися рішенням, прийнятим після ретельного обмірковування, і не змінювати своєї поведінки під впливом різних думок та обставин, бо коливання і сумніви надзвичайно згубні для ведення великих справ. Тут потрібен рішучий розум, який, оцінивши різноманітні перешкоди, зумів би зробити свій вибір і твердо його дотримуватися;
- *читати невербальні знаки, розвиваючи проникливість, яка дозволить розгадувати душі людей і розпізнавати найменші рухи їх осіб і вловлювати інші ознаки їх пристрастей, приховати які не в змозі навіть самий вправний удавальник;*
- *виявляти винахідливість*, необхідну для усунення зустрічаються труднощів і забезпечення дотримання їхніх інтересів;
- *демонструвати присутність духу*, що дозволяє винахідливо діяти у відповідь на несподівані події і придатними до нагоди способами виплутуватися з труднощів;
- *виявляти врівноваженість, спокій і терпіння, неодмінну готовність уважно слухати співрозмовника* (неодмінно більше слухати, ніж говорити);
- *демонструвати відкритість, привітність, ввічливість і чемність, невимушеність і вкрадливість*, які значною мірою сприяють завоюванню розташування співрозмовників;
- *виявляти акторські якості, гідно триматися в будь-яких обставинах;* не залежати від настрою і своїх фантазій, але намагатися пристосовуватися до настроїв інших. Ефективний парламентер, подібно до міфічного Протею, завжди повинен бути готовий прийняти будь вигляд в залежності від випадку і потреби: бути веселим і люб'язним з молодими партнерами по переговорах, які люблять веселощі і задоволення, і серйозним - з солідними людьми. Всі його старання повинні бути спрямовані на досягнення єдиної мети - успіху у виконанні доручених йому справ;
- *робити подарунки, проявляючи розсудливість і чемність*, щоб підвищити цінність дару вмінням його підносити, і робити це так уміло, щоб особи, яким призначаються підношення, могли б приймати їх пристойно і безпечно;
- *отримувати вигоду з усіх вдалих збігів обставин*, які можуть представитися, і навіть прагнути створювати такі обставини на користь справи; при необхідності поспіхом приймати рішення на місці, не зволікаючи, але намагатися передбачити всі можливі наслідки таких дій, виявляючи широту розуму.

Крім цього, успіх парламентера у вищій мірі залежить від тієї довіри, яку він здатний вселити, ось чому так важливі на переговорах високі моральні якості: чесність, порядність, скромність, делікатність і такт, вміння зберігати таємниці, тверезість.

Таким чином, вправний дипломат повинен знайти золоту середину між прагненням зберігати таємницю і бути правдивим, чесним і порядним у справах; між прагненням підтримувати дружні відносини, брати участь у застіллях і утримуватися від надмірностей. Саме це дозволить йому при всіх обставинах зберегти бездоганну репутацію, яка є запорукою успіху в кар'єрі парламентера.

Особливе значення слід надавати вдосконаленню комунікативних рис, таких як *уміння плідно спілкуватися та встановлювати ефективні зв'язки з громадськістю*.

Мета вправного парламентера – встановлення двосторонньої комунікації для виявлення загальних уявлень або загальних інтересів, досягнення взаєморозуміння.

Не менш важливо добре знати, *чого слід уникати під час переговорів та які якості характеру необхідно виправляти, щоб вони не заважали вашої успішної кар'єри парламентера*.

9.3. Особистісні стилі провідних світових політичних лідерів

Термін «лідер», згідно з Оксфордським словником англійської мови (1933), виник у XIII столітті й означає «провідний», «керівник». Термін «політичне лідерство» виник лише на початку XIX століття, коли політичні процеси почали розвиватися в нових соціально-економічних умовах інтенсивного розвитку капіталізму, що супроводжувалося гострими міждержавними суперечностями й соціальними революціями. Нові соціально-політичні зміни вимагали наукового обґрунтування подій, виявлення і розкриття сутності нових політичних суб'єктів суспільно-громадського життя, активними рушіями якого стали політичні лідери та еліти.

Джерела теоретичних проблем політичного лідерства сягають глибокої давнини. Політична думка почала формуватися на зорі людської цивілізації з появою і розвитком перших держав, формуванням владних відносин і запровадженням різних форм державного панування. Неможливо уявити грунтовність сучасних численних теорій і концепцій політичного лідерства без посилань на висновки Платона й Аристотеля, без морально-етичної естетики управління Конфуція, без правової основи управління, виробленої Цицероном, без історичних портретів лідерів, створених Плутархом, Свєтонієм, Тацитом, Тітом Лівієм та іншими мислителями давніх епох.

Сучасна теорія політичного лідерства увібрала в себе концепції й просто погляди на управління і владу Т. Мора, Т. Кампанелли, Н. Макіавеллі, мислителів Реформації, Відродження, Просвітництва.

Увесь цей колосальний шар світової суспільно-політичної думки став надійним фундаментом для теоретико-методологічної розробки проблем політичного лідерства в наш час.

Для кожної історичної епохи, кожного етапу суспільного розвитку, як і для кожної політичної системи й політичного режиму, властиві свої особливості й методи формування політичного лідерства. Триває цей процес і в політичному житті сучасної України.

У політичній науці визначено основні функції політичного лідера: 1) інтеграція суспільства, об'єднання народних мас; 2) знаходження та прийняття оптимальних політичних рішень; 3) соціальний арбітраж і патронаж, захист мас від беззаконня й самоуправства бюрократії, підтримка порядку в суспільстві; 4) комунікація влади і мас, запобігання відчуження громадян від політичного керівництва; 5) ініціювання оновлення, генерування оптимізму і соціальної енергії, мобілізація мас на реалізацію політичних цілей; 6) легітимація політичного ладу.

Політичне лідерство – це ефективний соціальний вплив особи на власне оточення, громадськість, широкий загал незалежно від того, має ця особа владні повноваження або інші адміністративні важелі чи ні. Свої політичні програми лідер прагне здійснювати через власний стиль управління, напрями та практика якого значним чином залежать від економічного, соціального і культурного середовища.

Аналіз стилю політичного лідерства вимагає не лише політологічного підходу, а й використання досягнень сучасної соціології

та соціальної психології. Американський соціальний психолог Курт Левін визначив такі стилі політичного управління:

- Демократичний. Передбачає колегіальне вирішення проблем і робить акцент на спонукальних можливостях системи управління.

- Ліберальний. Лідер у своїх діях не квапиться, сподіваючись
- на те, що природний процес сам по собі гарантуватиме бажаний результат. Це своєрідний «оптимістичний фаталізм», який виправдовує кволу готовність до дій та мляву управлінську волю.
- Авторитарний. Передбачає жорстке керівництво з адміністративним примусом та егоцентризм лідера у прийнятті рішень.

О. Кудінов пропонує виокремлювати кілька рівнів, що характеризують базові складові психологічного образу політичного лідера.

До першого рівня належать морально-етичні якості, які мають важливе значення в умовах кризи довіри виборців до будь-якої влади: чесність, непідкупність, справедливість, відповідальність.

Другий рівень становлять ділові й професійні (компетентнісні) характеристики, а саме: знання наявних у суспільстві проблем, досвід управління, попередні професійні досягнення.

Третій рівень: «пробивні якості» політичного лідера, його здібності.

Четвертий рівень становлять зовнішні дані: особиста привабливість, солідність, гарні манери.

До п'ятого рівня належать комунікативні вміння та навички: переконувати, вступати в контакти, аргументувати, культура мовлення.

Для прикладу можна навести психологічний портрет Л. Кравчука – першого президента України після здобуття в 1991 році незалежності. З точки зору представників тогочасної української інтелектуально-політичної еліти А. Авдієвського, В. Бар'яхтара, М. Жулинського, Л. Кравчук характеризувався як особа, здатна вгамувати політичні пристрасті, сприяти збереженню громадянського миру й національної злагоди, за будь-яких обставин діяти «зважено, розсудливо, далекоглядно, керуючись виключно інтересами народу України, вимогами закону, дбаючи про надійний захист життя, майна, прав і свобод громадян». До цього портрета додавалися такі риси, як патріотизм, уміння аналізувати, враховувати реалії, робити правильні висновки.

Проте, як засвідчило подальше життя, такі риси задовольняли вимогам Української держави та її народу в перші роки незалежності. Надалі їх виявилося мало. Кардинальна зміна політичних реалітетів вимагала від особистості не лише здатності до наднапруження, а й великого запасу чеснот і здібностей. У нових умовах актуалізувалася необхідність прояву інноваційності (на противагу діяльності на засадах минулого досвіду), вміння стати центром, долати розрив між неготовністю та ефективністю.

Політичні лідери.

1. Один із визначних політичних лідерів XX сторіччя Конрад Аденауер прожив 91 рік, пережив крах трьох німецьких держав: Імперії Вільгельма II, Веймарської республіки, нацистської Німеччини. У 1949 році він створив четверту в XX сторіччя німецьку державу – Федеративну Республіку Німеччина. Політика К. Аденауера ґрунтувалася на двох китах – соціальній ринковій економіці і «новій Німеччині в новій Європі». Сучасна Німецька держава – шанований і рівноправний член європейського і світового товариства, володіє потужною економікою і забезпечує своїм громадянам вищу якість життя. Утримати стратегічний курс розвитку країни прагне сучасний Уряд Німеччини на чолі з восьмим канцлером після К. Аденауера Ангелою Меркель.

2. Генерал Шарль де Голль як політичний лідер по праву займає цілком особливе місце у французькій і світовій історії XX століття. Ідея, якій де Голль присвятив усе своє життя, це – велика і сильна Франція.

У роки Другої світової війни, після вступу СРСР у війну з Німеччиною, де Голль без коливань узяв курс на союзницькі взаємовідносини з Радянським Союзом, виступив за військове співробітництво з Москвою. У цей період де Голль у різних історичних ситуаціях спілкувався з Ф. Рузвельтом, У. Черчіллем, Й. Сталіним, а після війни з К. Аденауером.

Де Голль виступив ініціатором Конституції 5-ої республіки. Життя де Голля було суперечливим і незвичайним. 9 листопада 1979 року він завершив свій життєвий шлях, не доживши 13 днів до свого 80-річчя. Генерал де Голль по праву зайняв виняткове місце серед державних діячів, висунутих французькою нацією.

3. Ім'я Франкліна Делано Рузвельта широко відоме. Роки його президентства займають видатне місце в історії Сполучених Штатів Америки. Життя і діяльність Рузвельта є безперечно повчальними для майбутніх поколінь.

Ф. Рузвельт пройшов складний шлях адміністративних посад: заступник Морського міністра, губернатор штату Ною-Йорк. 8 листопада 1932 року обирається Президентом Сполучених Штатів Америки, проголошує «новий курс» розвитку країни. У листопаді 1836 року, в листопаді 1940 року, в листопаді 1944 року знову обирається Президентом США. Разом з Й. Сталіним, У. Черчіллем брав участь у Тегеранській (1943), Ялтинській (1945) конференціях, на яких вирішувалася доля світового порядку. Помер Ф. Рузвельт 12 квітня 1945 року на 64-у році життя. Ліндон Джонсон: «Франклін Д.Рузвельт був людиною, здатною вирішувати страшні проблеми в страшні часи».

4. Серед видатних політичних діячів XX століття Уїнстону Черчіллю належить особливе історичне місце, яке визначається його непересічними якостями та здібностями, а також видатними планетарними подіями, активним учасником яких він був.

Уїнстон Черчілль народився 30 листопада 1874 року у родовому маєтку герцогів Мальборо Бленхеймі. Дитинство та юність його припадають на золоту вікторіанську епоху, коли буржуазна Англія досягла найвищого розквіту. Країна мала найбільш передову та потужну для того часу промисловість. Успішна зовнішня торгівля перетворила Англію на світового банкіра, а Лондон – став фінансовим центром світу.

Міністр адміралтейства, міністр військового оснащення, військовий міністр і міністр авіації – такі основні посади У. Черчілля після закінчення Першої світової війни. У цей час виступав послідовним прихильником розширення інтервенції в Росії і знищення радянської влади.

На початку Другої світової війни У. Черчілль був призначений на посаду військового міністра, а в травні 1940 року він став прем'єр-міністром коаліційного уряду. Перше прем'єрство (1940–1945) проходило в умовах жорстокої боротьби проти гітлерівської Німеччини. У цей час У. Черчілль виступає як діяльнісний союзник і багато робить для надання допомоги Радянському Союзу, веде активне листування з Й. Сталіним. Друге прем'єрство (1951–1955) збіглося з піком «холодної війни» проти Радянського Союзу, натхненником якої був сам У. Черчілль. У. Черчілль залишив після себе вагому історико-політичну спадщину. У власних працях і в працях інших Черчілль постає не лише видатним діячем XX століття, а й як складна й іноді суперечлива особистість, яка відзначалася неординарністю вчинків.

Постсоціалістичні країни, утворені на території колишнього Радянського Союзу, демонструють множинність різних варіантів розвитку інституту політичного лідерства. Проте двома основними механізмами формування політичних лідерів у республіках Радянського Союзу, які існували під час перебудови і в останні роки перед здобуттям ними незалежності, були система номенклатурного розподілу повноважень та сукупність дисидентських рухів. Тобто, стартові умови стосовно формування політичного лідерства у колишніх республіках СРСР були ідентичними. Втім, з часом кожна з новостворених країн набуває власних специфічних рис процесу формування політичного лідерства.

Роль політичного лідера у процесах демократичного транзиту є більш важливою у розколотих суспільствах. Тут можна перефразувати тезу Л. Даймонда про те, що «життєздатне громадянське суспільство має більш важливе значення для консолідації демократії, ніж для її встановлення», в твердження, що чітка і недвозначна позиція лідера держави має більш важливе значення не у зламі авторитарної системи, а саме в «консолідації демократії».

При цьому лідер має нейтралізовувати як крайню активність громадянського суспільства, яке звужує поле для маневру урядів у здійсненні економічних реформ, так і стояти на заваді «необмеженим апетитам» нових економічних еліт.

Низький рівень інституціоналізації влади, з одного боку, та суспільства, – з іншого, об'єктивно посилює персоніфікацію політики. Тобто, у суспільствах з високим рівнем «ручного управління» особистісні риси політичних лідерів значною мірою визначають поступ держави. Однак у міру створення політико-правових умов функціонування політичних акторів роль політичних лідерів нівелюється. На зміну лідерам-моралістам приходять вкрай невиразні лідери, які зазвичай залишаються лише лідерами певних політичних сил, так і не стаючи лідерами усієї нації. При цьому їх роль зводиться до такого собі політичного менеджменту в масштабах країни. Однак невиразність лідерів і є свідченням ефективності інститутів.

Питання для самоконтролю:

1. Назвати особливості особистісного стилю переговірника.
2. Охарактеризувати таблицю особистісних стилів переговірників.
3. Які психологічні риси мають бути визначальними для переговірника?
4. Дати визначення поняття «імідж».
5. Назвати особливості створення політичного іміджу.
6. Охарактеризувати поняття «політичне лідерство».
7. Описати особистісні стилі знакових політичних осіб.

Рекомендована література

1. Зленко А.М. Дипломатія і політика. Україна в процесі динамічних геополітичних змін. Харків: Фоліо, 2003. 559 с.
2. Палеха Ю.І. Іміджологія: навч. посіб. За заг. ред. З. І. Тимошенко. Київ: Вид-во Європ. Ун-ту, 2005. 324 с.
3. Політика в особах (Політичне лідерство на постсоціалістичному просторі: національний і регіональний контексти) : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Ф.М. Рудич та ін. ; за заг. ред. проф. Ф. М. Рудича ; Нац. акад. наук України, Ін-т політ. і етнонац. дослідж. ім. І. Ф. Кураса. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2012. 397 с.
4. Тимошенко Н.Л. Ділова культура дипломата: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 199 с.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 5. БАГАТОСТОРОННІ ТА БАГАТОРІВНЕВІ ПЕРЕГОВОРИ, ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ПРОВЕДЕННЯ

ЛЕКЦІЯ 10. ОСОБЛИВІ ВИПАДКИ ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ

План

10.1. Особливості переговорного процесу на високому та найвищому рівні; форми проведення багатосторонніх і багаторівневих переговорів.

10.2. Розвиток зазначених видів переговорів на сучасному етапі міжнародної співпраці.

10.3. Проблема гнучкості при веденні міжнародного переговорного процесу на високому та найвищому рівні.

10.1. Особливості переговорного процесу на високому та найвищому рівні; форми проведення багатосторонніх і багаторівневих переговорів

Глобалізація та взаємопов'язаність світу призвели також до зростання ролі дипломатії на високому та найвищому рівнях. Названий вид дипломатії дав змогу протягом другої половини XX ст. та початку XXI ст. ухвалювати справді кардинальні рішення з найнагальніших міжнародних проблем і відтак різко змінювати міжнародну ситуацію. Крім цього, дипломатія на високому та найвищому рівнях дає можливість взаємопов'язувати обговорення широкого спектра питань, що є майже неможливим під час проведенні зустрічей на інших рівнях.

Дипломатичні переговори – це офіційне обговорення представниками держав політичних, економічних та інших питань двосторонніх і багатосторонніх відносин з метою погодження зовнішньополітичної стратегії, тактики і відповідних дипломатичних акцій, обміну думками, взаємного обміну інформацією, підготовки до підписання договорів, врегулювання спірних питань і т. д.

Дипломатичні переговори – основний спосіб мирного розв´язання спорів і конфліктів, які виникають між державами, один із найпоширеніших у міжнародному праві методів розвитку і поглиблення відносин міус державами.

Переговори як форма офіційного спілкування між керівниками держав і урядів, міністрами закордонних справ, спеціально уповноваженими представниками, дипломатами, воєначальниками відомі ще з глибокої давнини. Згадки про переговори зустрічаються в багатьох історичних документах. Саме слово «переговори» з´явилось, очевидно, разом із зародженням дипломатії, тобто в період появи і розвитку перших державних утворень. У ті далекі часи головною темою переговорів, як правило, були питання війни і миру, створення військових союзів, обміну бранцями (особливо представниками знаті) і т. п.

Відомими ще з ранньої історії Київської Русі були переговори Великої княгині Ольги з імператором Константаном Багрянородним в 957 р. Посольство (делегація) Київської княгині нараховувало понад сто чоловік і готувалося дуже ретельно. Деколи переговори проводилися в умовах військових дій, наприклад переговори князя Святослава з візантійським імператором Іоаном I Цимісхієм у човні на Дунаї (971 р.). Деякі Руські посольства (делегації) очолювались князями-васалами, боярами, купцями.

Дипломатична правова думка Київської Русі, як це видно з договорів між Києвом і Константинополем (907—911, 944 рр.), базувалась на юридичних нормах руського і візантійського права, котрі фактично ставали нормами міжнародного права. Переважно це були договори про мир, дружбу і торгівлю. Крім гарантії особистої недоторканності і безпеки майна руських послів, купців, їх челяді передбачалось також взаємне повернення полонених за викуп, а також взаємна видача злочинців. Правила протоколу поступово вдосконалювались, набираючи форм, які частково збереглись і до сьогоднішнього часу (вручення грамот (вірчих), скріплення підписами договорів «писанням і клятвою»),

Київські князі вели активні дипломатичні стосунки і зі своїми західними сусідами – Польщею, Угорщиною, Чехією, з країнами Скандинавії. Побутували династичні шлюби з метою поглиблення міжнародних зв´язків.

З плином часу технічні методи і форми ведення переговорів змінювались і удосконалювались і поступово вони стали проводитися не лише для врегулювання збройних конфліктів (Гаазька конвенція 1907 р. рекомендувала використовувати переговори як ефективний спосіб мирного врегулювання), але і для вирішення міжнародних проблем.

Своє сучасне юридичне оформлення і закріплення практика переговорів знайшла в Статуті ООН. В статті 33 наголошується:

1. Сторони, які беруть участь у будь-якому спорі, продовження якого могло б загрожувати підтримці міжнародного миру і безпеки, повинні перш за все намагатись

розв´язати спір шляхом переговорів, обслідування, посередництва, примирення, арбітражу, судового розбору, звернення до регіональних органів чи угод, або іншими мирними засобами на свій розсуд.

2. Рада Безпеки, якщо вона вважає це необхідним, вимагає від сторін розв´язання їх спору з допомогою таких засобів».

Але не слід вважати, що переговори проводяться лише для врегулювання спорів і конфліктів. Сьогоднішня дипломатія все частіше звертається до них для розробки і координації загальних політичних, економічних або гуманітарних акцій, що мають міжнародний або регіональний характер. Тому переговори активно використовуються для погодження і координації окремих зовнішньополітичних, а в деяких випадках і внутрішньополітичних заходів, для вироблення загальної стратегії і тактики у розв´язанні складних проблем науки і техніки, які зачіпають інтереси багатьох країн (наприклад, проблеми Чорнобильської катастрофи). Об´єктом переговорів у наші дні стають загальні питання боротьби з тероризмом, розповсюдженням зброї і наркотиків, захисту довкілля, освоєння космосу і Світового океану, боротьби проти найнебезпечніших захворювань (наркоманія, СНІД) і т. ін. Це дуже яскраво і наочно демонструється в діяльності нових європейських об´єднань (таких, як Рада Європи, Центральноєвропейська ініціатива, ОБСЄ, ПАРЄ, ЧЕС і т. п.).

У сучасній дипломатичній практиці широко застосовується кілька видів міжнародних переговорів, серед яких на першому місці стоять дипломатичні (або політичні) переговори. Але активно проводяться і економічні, військові, торгові, переговори з проблем культурно-гуманітарного і науково-технічного співробітництва, спеціальні (галузеві) тощо. Тобто, будь-які питання, що стосуються інтересів різних країн, можуть обговорюватися на переговорах. У міжнародному праві не існує якихось чітких рекомендацій, як вести переговори, але дипломатичною практикою вироблено певні загальноприйняті норми,

По-перше, всі учасники офіційних переговорів будь-якого виду повинні мати офіційні повноваження своїх урядів або інших керівних органів, що направили їх на переговори. Не потребують спеціальних повноважень лише три офіційні особи країни: глава держави, уряду, а також міністри закордонних справ. В практиці окремих країн таке право згідно з їх конституціями надається і деяким міністрам, зокрема оборони, торгівлі, культури і т. д. Дуже часто переговори від імені своєї держави ведуть посли. В такому випадку їм також не потрібно спеціальних повноважень, бо ведення переговорів з урядом країни перебування відноситься до прямої функції дипломатичного представника відповідно до статті 3 Віденської конвенції про дипломатичні зносини.

Проте, якщо в результаті переговорів посол має підписати якийсь договір або угоду, то він обов´язково повинен пред´явити повноваження свого уряду.

По-друге, результати міжнародних переговорів, як правило, фіксуються в загальноприйнятих у міжнародній практиці документах: договорах, угодах, протоколах, деклараціях, заявах і т. ін. Для інформування громадськості після переговорів публікується комюніке або повідомлення для ЗМІ.

По-третє, згідно зі ст. 102 Статуту ООН учасники переговорів повинні надати для реєстрації і публікації до секретаріату ООН міжнародні договори і угоди, які підписані в результаті переговорів, бо в разі невиконання цієї процедури сторони не зможуть посилатися на них в органах ООН, тобто де-факто ці документи не матимуть міжнародного визнання.

По-четверте, при рівноправних переговорах дотримуються загальноприйнятих норм протоколу і порядку проведення переговорів. Всі делегації, що беруть участь у переговорах, повинні мати належним чином оформлені повноваження (крім тих, кому це не обов´язково). На рівноправних засадах учасники переговорів домовляються про мову переговорів: як правило, це мова країн, де відбуваються переговори, звичайно з відповідним, бажано синхронним перекладом, або одна з офіційних мов ООН (англійська,

французька, іспанська, китайська, арабська, російська); про регламент переговорів, попередньо про форму заключного документа, про порядок головування на переговорах.

Загальноприйнято, що глави делегацій на переговорах обговорюють найважливіші питання, а решту великої, складної, часто невидимої роботи здійснюють експерти і радники. Вони ж готують проекти заключних документів, які потім остаточно погоджують глави делегацій, проекти комюніке і повідомлень для ЗМІ.

У дипломатичній практиці існують і особливі переговори, коли йдеться, скажімо, про капітуляцію у війні. Вони мають трохи інші (індивідуальні) процедурні норми проведення і завершення.

Дипломатичні переговори в нинішній час діляться на два види – двосторонні або багатосторонні.

У безпосередніх *двосторонніх переговорах* беруть участь тільки два партнери і проходять вони віч-на-віч. Такі переговори відбуваються під час офіційних візитів або міжнародних форумів. Практично жоден офіційний візит чи міжнародна зустріч не відбуваються без двосторонніх переговорів.

Візити державних діячів є найвищою формою міжнародного спілкування, ці зустрічі свідчать про якісний стан політичних, економічних, гуманітарних відносин держав-учасниць. Візити на вищому рівні, в яких беруть участь глави держав, урядів, міністри закордонних справ, є однією з форм двосторонніх і багатосторонніх відносин. У ході візитів узгоджуються і вирішуються широкомасштабні зовнішньополітичні та зовнішньоекономічні ініціативи, розробляються конкретні шляхи подальшого розвитку відносин та поступального руху.

Протокольна практика проведення візитів державних діячів у кожній країні має свої особливості. Залежно від форм державного правління, національних та культурних традицій, протокольні заходи можуть бути більш або менш пишними та урочистими, ускладненими чи простими, демократичними. Однак, церемоніал прийому іноземних гостей і делегацій на вищому рівні скрізь узгоджується з нормами міжнародної ввічливості, виявляється у наданні почестей державному прапору, виконанні гімну, наданні військових почестей, ескортуванні та низці інших загальновизнаних протокольних процедур.

Кожна держава, керуючись внутрішнім законодавством і національними традиціями, має свою класифікацію візитів. Але, незважаючи на ці відмінності й узагальнюючи практику складання візитів, можна виділити такі їхні види:

1. Державний візит.
2. Офіційний візит.
3. Робочий (діловий) візит.
4. Зустріч "без краваток".
5. Неофіційний візит.
6. Візит проїздом.
7. Приїзд делегації або державних діячів на ювілейні заходи або з нагоди знаменної події.

Кожний із перерахованих візитів має свої протокольні особливості. Так, наприклад, офіційний візит, за протоколом, поділяється на візит глави держави і глави уряду з наданням їм відповідних почестей.

При узгодженні термінів візиту обов’язково повинно враховуватися, що прибуття або від’їзд гостя у вихідні чи святкові дні, а також у нічний час значно знижують рівень зустрічі чи проводів. Якщо гість прибуває в країну з дружиною, то в протокольних заходах беруть участь дружини офіційних осіб приймаючої сторони.

Кількість членів іноземної делегації приймаючою стороною, як правило, не обмежується. Питання безпеки, розташування, харчування, обслуговування членів делегації і супроводжуючих осіб вирішуються заздалегідь на основі принципу взаємності, виходячи з досвіду, що склався.

Приймаюча сторона, зазвичай, не надає спецлітаків для приїзду іноземної державної делегації, високих посадових державних діячів та інших гостей країни, але може надати їх у разі перельотів над своєю територією. Про можливість використання гостем іноземних спецлітаків для польотів над територією приймаючої сторони домовляються заздалегідь, відзначаючи це в програмі візиту.

Підготовка програми перебування гостя, незалежно від форми візиту, є однаковою. Але необхідно виділити *державний візит*, оскільки він є візитом вищої категорії. Такі візити здійснюються в особливих випадках і не більше як один раз за весь час перебування глави зарубіжної держави при владі, як правило, це його перший візит до країни.

Характер майбутнього візиту високого гостя або іноземної делегації заздалегідь (дипломатичними каналами) узгоджується зацікавленими сторонами. Після того, як досягнуто принципової домовленості про рівень і терміни візиту, сторони приступають до детального опрацювання проекту його програми. Основна координаційна діяльність з підготовки і проведення візиту лягає на протокольні підрозділи країни гостя і приймаючої сторони. Для успішного розв'язання численних питань щодо місця цього візиту, як правило, заздалегідь прибуває підготовча група. Програма візиту включає в себе перелік заходів, які, на думку організаторів, повинні сприяти досягненню мети візиту. При складанні програми враховуються терміни і рівень візиту, характер питань, що обговорюватимуться, побажання гостя та його дружини, продумується зміст представницьких заходів, підбирається склад місцевих офіційних осіб, які будуть вступати в контакт з гостем і, у разі необхідності, супроводжувати його.

Після того, як детальне опрацювання всіх аспектів проведення майбутнього візиту завершено, «Програма візиту» видається у вигляді брошури. Вона складається з низки окремих підрозділів: власне програма високого гостя, окрема програма його дружини і детальна програма з усіма необхідними схемами та поясненнями протокольного порядку, передбаченими для кожного окремого випадку.

Під час державного візиту до України забезпечується високий і почесний рівень зустрічі та проводів гостя. В аеропорту (на вокзалі) главу зарубіжної держави зустрічають Прем'єр-міністр або перший віце-прем'єр, міністр закордонних справ, Державний секретар Секретаріату Президента та інші офіційні особи, міністри.

Згідно з практикою Управління державного протоколу та церемоніалу Президента України, церемонія зустрічі високого гостя в аеропорту відбувається таким чином:

- над аеродромом піднято державні прапори України та країни гостя;
- перед трапом літака розстелено червону килимову доріжку;
- на борт літака піднімаються начальник Управління державного протоколу МЗС України та Надзвичайний і Повноважний Посол країни високого гостя в Україні, які вітають гостей, запрошують їх до виходу, а потім покидають літак;
- першим по трапу літака сходить високий гість, а вслід за ним члени офіційної делегації;
- дівчата в українських національних костюмах вручають високому гостю хліб-сіль;
- якщо візит відбувається за участю дружини гостя, хлопці в національних костюмах дарують їй букет квітів;
- біля трапу літака (ліворуч) високих гостей вітають Прем'єр-міністр або перший віце-прем'єр-міністр України, міністр закордонних справ України, Державний секретар Секретаріату Президента України, Голова Київської міської державної адміністрації, Надзвичайний і Повноважний Посол України в країні гостя, керівник відповідного структурного підрозділу МЗС України та інші посадові особи;
- начальник Управління державного протоколу МЗС України відрекомендовує високим гостям осіб, які зустрічають. Гості у супроводі українських офіційних осіб проходять до кортежу.

Велика увага надається церемоніям офіційної зустрічі та проводів високого гостя. Вони завжди носять особливо урочистий характер. На місці урочистої церемонії вивішуються державні прапори, вишиковується почесна варта, виконуються гімни.

Автомобіль високого гостя, на знак особливої поваги, супроводжується ескортом мотоциклістів. На автомобілі гостя встановлюються прапори країни гостя й України. У місті шляхом проходження кортежу автомобілів теж вивішуються прапори країни.

Церемонія офіційної зустрічі глави іноземної держави відбувається у Маріїнському палаці.

У визначений час високий гість прибуває до Палацу, на ґанку якого високого гостя вітає Президент України. їх фотографують. Починається церемонія офіційної зустрічі.

Над Маріїнським палацом піднімають прапор (штандарт) Президента України, біля входу до нього встановлюють державний прапор України і прапор країни гостя.

Президент України разом з високим гостем у супроводі Керівника Управління Державного Протоколу та Церемоніалу Президента України проходять до позначеного килимом місця. Начальник почесної варти віддає гостю рапорт. Оркестр виконує державні гімни обох країн. Під час виконання гімнів лунає Салют Націй (21 артилерійський залп). Президент України разом з високим гостем обходять стрій почесної варти. Гість вітає воїнів, а вони вітають високого гостя. Гість уклоном голови вітає Державний прапор України. Президенти повертаються до місця початку церемонії.

Воїни почесної варти проходять перед президентами урочистим маршем.

Після цього відбувається представлення членів офіційних делегацій країни гостя та України; президенти проходять до Маріїнського палацу. Ділова частина програми візиту, хоча і меншою мірою, також обтяжена вимогами протокольних норм. Протоколом визначені час і місце переговорів, коло офіційних осіб, які беруть участь у бесіді як з одного, так і з іншого боку. Зрозуміло, що учасники переговорів дотримуються правил міжнародної ввічливості й етикету. Результатом візиту часто стає підписання певних угод, договорів чи інших документів. Після завершення переговорів увійшло в традицію влаштовувати прес-конференції для ЗМІ.

Важливою складовою частиною програми є представницькі заходи. На честь високого гостя влаштовується сніданок чи обід. На прийом з нагоди прибуття гостя запрошуються міністри, дипломати, суспільні діячі та інші офіційні особи, склад яких затверджується одночасно з програмою. На прийомі сторони обмінюються промовами. З боку гостя, як правило, влаштовується протокольний захід у відповідь.

За бажанням гостя і його дружини можливе ознайомлення з визначними пам’ятками міста (країни), історико-культурними пам’ятниками, зустріч з представниками ділових кіл, громадськістю країни, відвідування музеїв, виставок, театру. У програму візиту може бути включене покладання вінків до місць національних святинь. Передбачено, що відвідування таких місць відбувається за встановленим місцевим протокольним ритуалом.

В Україні існує традиція покладання вінків до могили Невідомого солдата. Церемонія відбувається таким чином:

- високий гість прибуває до могили Невідомого солдата;
- на підході до меморіалу вишикувано почесну варту;
- біля пам’ятника розташовано військовий духовий оркестр. Президент підходить до місця покладання вінка. Солдати покладають вінок. Високий гість підходить і поправляє стрічку, схиляннням голови віддає шану та повертається.

Оркестр виконує державні гімни країни високого гостя та України, воїни почесної варти проходять перед гостем урочистим маршем. Церемонія завершується. Високий гість від’їжджає у супроводі кортежу.

У перший день візиту, як правило, проводиться від імені Президента України державний обід на честь глави іноземної держави у Червоній залі Маріїнського палацу.

На державний обід з української сторони запрошуються офіційні особи, які беруть участь у переговорах та бесідах за програмою візиту. Список запрошених на державний обід затверджується Державним секретарем Секретаріату Президента України за попереднім погодженням з Президентом України. Розміщення за столами запрошених на державний обід здійснюється згідно з усталеною протокольною практикою.

На початку державного обіду передбачається обмін короткими промовами (тостами), письмовий переклад яких (у разі потреби) до початку обіду розкладається на столах. Наприкінці державного обіду у Білій залі Маріїнського палацу влаштовується концерт майстрів мистецтв України.

За домовленістю сторін, глава іноземної держави може влаштувати у відповідь протокольний захід від свого імені.

Програмою державного візиту може передбачатись відвідання гостем театру в супроводі Президента України. У такому разі на авансцені театру встановлюються державний прапор відповідної іноземної держави та державний прапор України, перед початком вистави виконуються гімни, а після закінчення вистави виносяться два кошики квітів від імені глави іноземної держави і від імені Президента України.

У випадку приватного відвідання главою іноземної держави театру, у ложі разом з ним перебувають особи, визначені програмою державного візиту, але державні прапори не встановлюються і гімни не виконуються.

Глави держав, як правило, розміщаються у державній резиденції, над якою піднімається державний прапор відповідної держави або прапор (штандарт) глави іноземної держави.

Українська сторона фінансує проживання осіб, які перебувають у державній резиденції, а також міністрів або членів делегації, що за статусом прирівнюються до міністрів.

За відповідною домовленістю, українська сторона може на засадах взаємності фінансувати перебування і більшої кількості членів іноземної делегації. Приймаюча сторона забезпечує членів делегації автотранспортом.

Офіційна церемонія проводів глави іноземної держави не проводиться, а церемонія його проводів в аеропорту або на залізничному вокзалі аналогічна церемонії його зустрічі.

За бажанням глави іноземної держави і за попереднім узгодженням, він може здійснити поїздку Україною (без повернення до Києва, за винятком технічної зупинки).

Під час державного візиту передбачається вручення главі іноземної держави пам’ятного подарунка, а членам офіційної делегації — сувенірів від імені Президента України. Обмін пам’ятними подарунками та сувенірами здійснюється у протокольному порядку у рамках державного візиту глави іноземної держави.

10.2. Розвиток зазначених видів переговорів на сучасному етапі міжнародної співпраці

Протокольна практика прийому іноземних гостей, що склалася в більшості країн, до теперішнього часу відповідає загальновизнаним нормам міжнародної ввічливості. Незважаючи на властивий протоколу відомий консерватизм і національне забарвлення, у деяких випадках можна спостерігати тенденцію до різноманітності правил прийому гостей, прагнення зробити окремі елементи церемоніалу більш сучасними, раціональними та демократичними, що яскраво свідчить про демократизацію життя сучасного динамічного світу.

Офіційні візити – це візити делегацій, що очолюються прем’єр-міністром, міністром закордонних справ країни. Офіційним буде також візит глави держави, якщо президент (монарх) відвідує ту чи іншу державу вдруге.

За своєю суттю ділова частина офіційного візиту не відрізняється від такої ж частини державного. Основні відмінності – у протоколі проведення офіційної церемонії

зустрічі (проводів). Так, при офіційному візиті нижчим є рівень осіб, що зустрічають на аеродромі, менше вивішують державних прапорів обох країн, при виконанні гімнів не лунає «салют націй». У деяких країнах протокол визначає, що державний візит триває довше (3-4 дні), ніж офіційний (2-3 дні).

До *робочих візитів* належать такі, які носять відповідне цільове призначення, зокрема, прибуття державних діячів або делегацій на переговори, консультації, для участі в міжнародних нарадах, відкритті національних виставок, підписанні міжнародних договорів.

Під час робочого візиту місце зустрічі (проводів) делегації або високого гостя прикрашається державними прапорами країни гостя і сторони, що приймає. Почесна варта не вишикується, державні гімни не виконуються. На честь високого гостя приймаюча сторона влаштовує сніданок або обід. Такий візит триває, як правило, 1-1,5 дні.

В українській протокольній практиці з'явилася нова форма спілкування Президента України з лідерами іноземних держав, яка умовно називається *зустріч «без краваток»*. Особливістю таких (по суті, робочих) візитів є неформальний характер їхнього проведення, коли у невимушеній атмосфері, вільній від багатьох протокольних формальностей (як правило, подібні зустрічі проходять у резиденції за містом), лідери двох держав можуть обговорити «віч-на-віч» або із залученням вузького кола помічників найгостріші та найважливіші питання двосторонніх відносин і широкий спектр міжнародних проблем. Неофіційний характер переговорів зовсім не означає поверхневого підходу до питань, які обговорюються.

До *неофіційних візитів* належать візити в країну іноземних державних діячів з особистих питань, у гості до посла своєї країни, туристом. При неофіційних візитах протокольні заходи здебільшого не передбачаються.

Візит проїздом – це коротке перебування почесного гостя в третій країні, через територію якої він слідує. Церемоніальні елементи при такого роду візитах зведені до мінімуму. Гостю, який транзитом проїздить територією третьої країни, надаються лише визнані міжнародними правилами ввічливості знаки уваги.

Порядок прийому державних або урядових делегацій, глав держав, глав урядів чи їхніх офіційних представників, яких запрошують на ювілейні свята, встановлюється окремо в кожному конкретному випадку.

У дипломатичній практиці прийнято проводити зустрічі на вищому рівні і на території третіх країн. У силу різних обставин, найчастіше з політичних міркувань, сторони домовляються зустрітися на «нейтральній» території. *Класичним прикладом такої зустрічі можна вважати переговори російського царя Олександра I з Наполеоном 25 червня 1807 року, відомі в історії дипломатії як «зустріч на плоту», на річці Німан, у результаті якої було укладено Тільзітський мирний договір між Францією та Росією.*

Різноманітний характер візитів, які є, без сумніву, основною формою дипломатичної діяльності будь-якої країни, свідчить про відповідність протокольних норм, значення яких важко переоцінити.

У наші дні дуже популярною і ефективною формою двосторонніх відносин є *політичні консультації,* які дають можливість глибоко і всебічно обговорювати питання не тільки двосторонніх, але й міжнародних відносин взагалі. Консультації проводяться згідно з попередньо встановленим графіком, або в міру виникнення необхідності. Проводяться вони, як правило, на рівні спеціальних робочих комісій, але частіше на рівні офіційних представників двох держав, переважно це директори (або їх заступники) департаментів міністерств закордонних справ.

Переговори ведуться як у формі безпосередніх бесід на зустрічах, нарадах, різних міжнародних форумах, так і у письмовому вигляді шляхом обміну відповідними дипломатичними документами (нотами, меморандумами, пам´ятними записками і т. п.).

В сучасних умовах виникають деякі нетрадиційні форми двосторонніх переговорів на постійній основі. Наприклад, у відносинах з Республікою Польща дуже добре за-

рекомендував себе такий інститут, як Консультативний Комітет Президентів України і Польщі, частини якого очолюються відповідно Секретарем Ради національної безпеки і оборони України і Секретарем Ради національної безпеки Республіки Польща. Переговори в рамках цього Комітету проводяться два-три рази на рік і присвячуються як політичним та економічним проблемам двосторонніх відносин, так і найважливішим питанням міжнародного життя.

У *багатосторонніх міжнародних переговорах* беруть участь від трьох до декількох десятків учасників, і присвячуються вони, як правило, розглядові глобальних проблем міжнародних відносин або врегулюванню якихось суперечок чи конфліктів. Число учасників цих переговорів абсолютно не обов´язково залежить від числа, скажімо, конфліктуючих сторін.

Багатосторонні переговори проходять, переважно, в рамках важливих міжнародних контактів, як це видно з наведених прикладів. Ініціаторами таких переговорів можуть бути як окремі держави, так і групи держав або окремі міжнародні організації.

Двосторонні переговори проводяться тоді, коли стосуються відносин тільки між двома країнами. Але в історії дипломатії відомі (хоч і дуже рідко) такі прецеденти, коли на двосторонніх переговорах обговорювалися багатосторонні міжнародні проблеми, а на багатосторонніх – питання, що стосувалися лише двох, а деколи й однієї окремої країни.

У дипломатичній практиці XIX і першої половини XX століття вищою формою переговорів вважався *конгрес*, наприклад Віденський конгрес 1815 р., рішення якого стосувалися облаштування Європи після закінчення наполеонівських війн, документального оформлення практики дипломатичних відносин. Сьогодні ця форма в дипломатичній практиці майже не застосовується, а найпоширенішою формою міжнародних політичних переговорів стали *конференції і міжнародні форуми (зустрічі).* Вони, як правило, скликаються на рівні глав держав або урядів, на рівні міністрів і урядових делегацій.

Дуже часто для ведення як двосторонніх, так і багатосторонніх переговорів використовуються *періодичні сесії і засідання міжнародних організацій*, в кулуарах яких обговорюється багато важливих проблем як двосторонніх, так і багатосторонніх відносин.

До речі, хотілося б звернути більше уваги саме на кулуарну роботу, яка в сучасній дипломатії займає досить важливе місце.

Кулуарна робота – один із невід´ємних елементів професії дипломата, джерело цінної інформації, можливість налагодження неформальних зв´язків з колегами-іноземцями. За важливістю кулуарна робота не поступається формальній, офіційній дипломатії. Однак, на відміну від останньої, не регламентується настільки чітко, не має кодифікованих правил, тому вимагає не лише високої фахової підготовки, а й специфічних особистих якостей, постійної роботи над собою.

Мета кулуарної роботи – особисто познайомитися з партнерами по переговорах, зустрічах, конференціях, увійти з ними в неформальний контакт, що нерідко буває надзвичайно корисним для отримання чи передачі інформації, попереднього обговорення можливих пропозицій, викладу аргументів з метою впливу на позицію партнерів тощо.

За формою кулуарна робота може мати активний і пасивний характер. Активна передбачає дії дипломата для встановлення швидкого контакту. У дипломатичній практиці вважається цілком прийнятним, коли дипломат підходить до одного або трупи дипломатів і після представлення приєднується до бесіди або й розпочинає її.

За цих умов необхідно попередньо вирішити, яке питання дипломат пропонуватиме для бесіди, чи буде воно цікавим для співрозмовника, чи не виглядатиме штучним, вигаданим тощо. Безперечно, керуватись при цьому треба вказівками чи директивами визначеними позиціями з цього питання, а не власним бажанням. Треба мати в запасі принаймні ще одну тему і бути готовим перейти до неї. Досвідчений дипломат, крім того завжди має так звану «відхідну» тему, що пов´язана з актуальними для країни перебування або країни акредитації подіями, бажано позитивного змісту (вигране

спортивне змагання, церемонія відкриття якогось офісу чи громадського закладу, підписаний контракт тощо).

У разі, коли намічається перспектива контактів з впливовою особою, навряд чи варто піднімати всі питання одразу, аби не упередити враження, яке ви хотіли б справити саме на неї. Важливо мати чітке уявлення про тему, яку порушено у бесіді. Найкращий варіант – розпочати розмову з розповіді про власну позицію з якогось питання, залишивши основні аргументи на кінець розмови, а поки що натякнути на бажання вислухати думку співрозмовника. Також важливо, прощаючись, домовитися про можливість наступних контактів, якщо вони того варті.

Необхідно пам´ятати про значення, яке має саме перший контакт. Встановивши відносини, можна і далі будувати, виходячи з них, ланцюжок корисних зв´язків.

Пасивна кулуарна робота полягає в умінні, знаходячись серед співрозмовників, уникати викладення позиції своєї сторони з того чи іншого питання. В складних випадках таку поведінку можна пояснити відсутністю відповідної державної позиції тощо. Водночас пасивна позиція залишає можливість вислуховувати аргументи сторін, не висловлюючи власних. Досвідчений дипломат ніколи не вдасться лише до пасивних або лише до активних форм спілкування.

У цілому слід зазначити, що кулуарна робота належить до дипломатії високого рівня. Уміле її ведення часто дає кращі результати, ніж формальне обговорення проблем під час офіційних заходів. Однак це можливо лише за високої майстерності дипломата, незграбні ж манери, неконкретна розмова не лише не зацікавлять співрозмовника, а навіть можуть створити хибне враження про наміри дипломата, зашкодити його репутації. Тому важливо розпочинати ведення самостійної кулуарної роботи поруч з досвідченим дипломатом, вдаючись до його порад щодо ситуації, ймовірних співрозмовників, звичаїв країни перебування, традицій даного форуму тощо.

Терміни проведення переговорів жодними міжнародними актами не обумовлюються і можуть тривати від кількох днів до кількох років (звичайно, з відповідними перервами). Так, наприклад, кілька років тривали переговори з питань безпеки і співробітництва в Європі.

У сучасній дипломатичній практиці часто застосовується *метод проведення важливих міжнародних переговорів «під егідою» однієї або кількох держав, чи міжнародних організацій.* Суть полягає в тому, що в такому випадку на міжнародній конференції головують не представники країн, безпосередньо зацікавлених у розгляді того чи іншого питання, а представники третіх країн чи міжнародних організацій, під егідою яких проходить форум. Метод «під егідою» застосовується на прохання зацікавлених країн або з ініціативи ООН. Метод посередництва в дипломатичній практиці відомий давно, а нове в ньому полягає в тому, що роль посередників відіграють, як правило, впливові держави, які тією чи іншою мірою стають гарантами без пеки і миру не тільки в окремому регіоні, але і в світовому масштабі.

10.3. Проблема гнучкості при веденні міжнародного переговорного процесу на високому та найвищому рівні

Підготовка до переговорів розпочинається задовго до їх початку, і від того, наскільки політичне, організаційно і технічно вони забезпечені, залежать їх результати: успіх чи провал. Підготовка до переговорів на початковій стадії ведеться майбутніми учасниками часто сепаратне, незалежно один від одного. Потім наступає друга стадія, коли сторони намагаються спільно вирішити всі організаційні, технічні, а інколи деякі другорядні політичні питання, щоб не залишати зайвих проблем на завершальну стадію переговорів.

Підготовча робота до переговорів ведеться по кількох основних напрямах:

1) по дипломатичних каналах;

2) по внутрішньодержавних каналах в межах МЗС та інших зацікавлених відомств;

3) по інформаційному забезпеченню всередині країни та за кордоном.

Що це означає практично? По дипломатичних каналах проводиться узгодження програм переговорів, проектів документів і рішень, можливих спільних акцій. У випадку багатосторонніх переговорів проводиться велика робота по забезпеченню підтримки своєї пропозиції з боку якомога більшої кількості учасників переговорів. Проводиться детальний аналіз можливої позиції партнерів по переговорах. Ця робота часто ведеться не тільки серед учасників переговорів, але й країн, які не беруть безпосередньої участі в переговорах, але можуть прямо або опосередковано впливати на членів переговорного процесу. Щоб не створювати зайвих проблем під час основних переговорів при розгляді головних питань, всі другорядні, як правило, розглядаються і вирішуються напередодні.

Підготовка до переговорів по внутрішньодержавних каналах включає розробку директив для делегацій на майбутніх переговорах, визначає межі максимальних поступок і компромісів, накреслення тактики делегації на переговорах, різні внутрішньо- і зовнішньополітичні акції, пов´язані з майбутніми переговорами.

Що стосується інформаційного забезпечення переговорів, то воно зрозуміле само собою. Практика свідчить, що широка і продумана інформаційна кампанія в ЗМІ може мати надзвичайний вплив на хід переговорів. Головне при цьому — чітке врахування як внутрішньої ситуації в країні, так і зовнішньополітичних факторів.

Провадиться і спеціальна підготовка до переговорів. Вона має врахувати специфічні фактори майбутніх переговорів.

Технічна підготовка до переговорів передбачає забезпечення нормальних умов для роботи делегацій на переговорах — спеціально обладнаних приміщень прес-служб, наявності перекладачів, транспорту, зв´язку, охорони тощо. Технічна підготовка — це погодження проектів документів, які мають обговорюватися на переговорах, розробка (в разі необхідності) альтернативних варіантів. Ця складна і відповідальна робота вимагає глибокого знання всіх аспектів проблеми, що буде обговорюватись: змісту наявної документації, міжнародних прецедентів, історії дипломатії, міжнародного права та багатьох інших нюансів.

Під час підготовки до переговорів велика увага приділяється добору необхідних документально-довідкових матеріалів, до яких відносяться:

- офіційні документи, двосторонні і багатосторонні договори і угоди, що заключались між учасниками переговорів, а інколи — між учасниками та третіми державами;
- документи про законодавство сторін з проблеми, яка є темою переговорів;
- проєкти документів (у максимальному та мінімальному варіантах).

У довідкові матеріали входять також короткі аналітичні довідки про країну проведення переговорів, її політичний устрій і державний апарат, звичаї, традиції і протокольні норми, а також статистичні дані, біографічні довідки на вищих офіційних осіб, з якими доведеться зустрічатися. Досвідчені дипломати ще напередодні переговорів заготовляють цікаві цитати, приказки і прислів´я, посилання на вже існуючі документи і факти.

Під час самих переговорів створюються такі умови, шоб усі учасники могли викласти свою точку зору і захищати її. Перед початком переговорів затверджується порядок денний, уточнюються повноваження делегацій, учасники домовляються про створення різних робочих комісій і підкомісій, ставляться завдання для них. Потім розпочинаються власне переговори по темі. Як правило, переговори відкриває глава делегації приймаючої сторони, а потім по порядку (найчастіше за латинським алфавітом) виступають глави інших делегацій.

Двосторонні переговори під час офіційних візитів проходять за стислою програмою. Після обміну привітаннями, слово, як правило, надається гостям.

Головне завдання переговорів – якомога чіткіше і ясніше викласти свою позицію, переконати співрозмовників в її правильності і доцільності та домогтися прийняття заключного рішення на її основі – це в ідеалі. Але найчастіше, щоб виробити спільний документ, треба йти на компромісні формулювання і рішення, в жодному разі не поступаючись своїми принциповими позиціями.

Всі виступи на переговорах перекладаються і стенографуються, а документи складаються (за домовленістю) мовами учасників, причому вони мають однакову силу.

Виступи на переговорах повинні бути аргументованими, чіткими і лаконічними. Треба завжди бути готовим дати відповідь на аргументацію партнера, планувати і вміло використовувати усі тактичні ходи.

Пісяля закінчення переговорів головуючий підводить підсумки, з короткими заявами виступають глави делегацій. Потім сторони домовляються про формальне завершення переговорів підписанням договору, угоди чи протоколу, про порядок їх публікації. Після цього влаштовується прес-конференція, спільна або окремо кожною делегацією.

Про результати переговорів делегації інформують главу своєї держави або уряду, вносячи при цьому власні пропозиції щодо конкретних кроків по реалізації підписаних документів; розробляють схему контролю за їх виконанням. Нарешті, вирішується питання щодо інформування ЗМІ своєї країни, оформлення і здачі документів в архів.

Зокрема, своєчасному аналізу відгуків на досягнуті домовленості у внутрішніх та зарубіжних ЗМІ приділяється велике значення.

Багатостороння дипломатія в сучасних умовах реалізується у двох головних формах: на спеціальних міжнародних конференціях і регулярних сесіях міжнародних організацій. Міжнародні конференції ще називаються нарадами, а у деяких випадках — переговорами або зустрічами (самітами).

Міжнародні конференції скликаються за ініціативою однієї держави або групи держав. Якщо йдеться про ініціативу групи держав, то вона оформляється у вигляді документа, підготовленого нарадою представників цих держав.

Якщо ж це пропозиція однієї країни, то права на її реалізацію мають глава держави або уряду, міністр закордонних справ або спеціально уповноважені на це офіційні особи. Перш ніж скликати міжнародну конференцію, ініціатори її повинні заручитися підтримкою тих держав, без участі яких проведення такої конференції неможливе. *Наприклад*, реалізуючи ідею проведення за ініціативою Президента України Ялтинської конференції (1999 р.) країн Балто-Чорноморського регіону, Україна заручилася підтримкою всіх країн-учасниць.

Для проведення чергових сесій міжнародних організацій визначаються конкретні дати. Про таку дату державам – членам організацій розсилаються відповідні повідомлення. Незважаючи на те, що чергова сесія Генеральної Асамблеї ООН розпочинається в третій вівторок вересня, Генеральний Секретар повідомляє всіх членів організації про відкриття щорічної сесії не пізніше ніж за 60 днів до її початку. Крім чергових можуть скликатися і позачергові або спеціальні сесії.

Учасниками міжнародної конференції мають право бути всі зацікавлені в ній держави, і їх суверенні права не повинні порушуватися. Тому під час погодження кола учасників міжнародної конференції винятково важливим є не допустити будь-яких ознак дискримінації стосовно окремої держави. Навіть факт невизнання держави з боку когось з учасників конференції не є перешкодою для її запрошення.

Тобто, визначення кола учасників міжнародної конференції – дуже тонкий і складний процес, особливо, коли це стосується проведення конференції не на універсальній, а на селективній (вибірковій) представницькій основі. Часто важким буває визначення кола учасників з правом вирішального і дорадчого голосу.

Суверенне право кожної держави — відмовитися від участі в міжнародній конференції. Як правило, при цьому пояснюється причина такого відмовлення. Ніхто не

може примусити суверенну державу підтримати те чи інше рішення або заяву, хоч нерідко окремі країни чинять у цьому відношенні тиск на партнерів, погрожуючи, а то і застосовуючи санкції, особливо економічні.

У дипломатичній практиці відомі і використовуються дві форми участі в міжнародних конференціях:

а) в якості повноправної делегації з правом вирішального голосу;

б) в якості спостерігача.

Статус делегації з правом вирішального голосу давно визначений міжнародним правом. Що ж до спостерігачів, то цей інститут став особливо популярним у сучасній дипломатичній практиці, бо дає можливість державам, не пов´язуючи себе рішеннями конференції, мати повну інформацію про розгляд тієї чи іншої проблеми.

Крім спостерігачів на міжнародні конференції можуть запрошуватися почесні гості – найчастіше це представники міжнародних організацій.

Рівень представництва на міжнародних конференціях залежить насамперед від важливості питань, які будуть обговорюватися, від найвищого рівня – глави держав або урядів до рівня міністрів або заступників міністрів закордонних справ, директорів департаментів або спеціальних представників. Різним може бути і рівень спостерігачів.

У практиці діяльності міжнародних організацій делегацію очолюють, як правило, міністри закордонних справ, їх участь обмежується загальними дебатами, згодом делегацію очолює заступник міністра або постійний представник при міжнародній організації.

При підготовці конференції необхідно уважно підійти до вибору місця її проведення з урахуванням в першу чергу політичних мотивів, а також мотивів технічного характеру (місце проведення пленарних і групових засідань, технічна оснащеність і рівень обслуговування — перекладачі, протоколісти, секретарі-стенографісти, наявність готелів, клімат країни і т. п.). Важливу роль в умовах небезпеки міжнародного тероризму відіграють питання забезпечення охорони.

Якщо конференція проводиться в кілька етапів, то можуть визначатися різні місця її проведення. Часто конференції, які присвячуються врегулюванню конфліктів, відбуваються в нейтральних країнах або там, де знаходяться штаб-квартири міжнародних організацій (наприклад, Женева, Відень, Брюссель тощо).

Складність і багатоплановість завдань, що ставляться перед міжнародною конференцією, пошуки шляхів збалансованості інтересів сторін, що беруть участь в конференції, зумовлюють багатоступеневий характер її підготовки. Підготовча робота, як правило, проводиться під час багатосторонніх або двосторонніх консультацій. Конференція проходить в три етапи: визначення загальних завдань конференції, підготовка документів, їх прийняття. Між цими етапами, як і всередині них, можуть мати місце перерви, які делегації використовують для отримання додаткових директив, проведення консультацій для уточнення позицій, в тому числі і між учасниками конференції.

Порядок денний міжнародних конференцій попередньо погоджується усіма учасниками по дипломатичних каналах (переговори, обмін нотами). Це дуже важливе питання кожної конференції, бо вже в порядку денному закладаються характер конференції, напрями її роботи і навіть – кінцеві результати.

При підготовці складних питань, що виносяться на конференцію, порядок денний може погоджуватися на нарадах або консультаціях спеціальних уповноважених, навіть на рівні міністрів закордонних справ.

Правила процедури проведення міжнародних конференцій включають широке коло організаційних питань (головування, метод прийняття рішень, міжнародний секретаріат, документація, робоча мова чи мови, порядок проведення засідань тощо) і підлягають схваленню всіма учасниками конференції. Правила процедури відіграють велику роль у дипломатичній практиці, а їх уміле застосування є запорукою успіху в багатосторонній дипломатії.

Робота міжнародних конференцій проходить в режимі пленарних засідань, які є вищим органом конференції, а розгляд конкретних питань провадиться в комітетах і комісіях. Часто формування комісій, визначення їх повноважень і складу перетворюється в гостру політико-дипломатичну боротьбу, бо кожна з країн-учасниць конференцій переслідує насамперед досягнення вигідних для себе результатів.

На пленарних засіданнях конференцій розглядаються основні питання порядку денного, виносяться на обговорення проекти документів, резолюцій і поправки до них. В ході дискусій важливою «зброєю» дипломатів є також виступи і заяви з приводу порядку ведення конференції, так зване слово для довідки, а також виступи щодо мотивів голосування. Для підготовки заключного документа створюється редакційна комісія, до складу якої входять експерти, що представляють всі робочі мови конференції. Під час роботи Загальноєвропейської наради було створено і діяло 20 робочих груп.

Сесійні конференції міжнародних організацій, як правило, мають постійну структуру робочих органів.

На попередній нараді або на початку конференції визначається характер її засідань: відкритий чи закритий. Закриті засідання проходять за участю тільки учасників конференції; на відкриті допускаються представники ЗМІ та публіка. Відкритими бувають в основному пленарні засідання, натомість, комітети і комісії працюють в закритому режимі. Відкриття і закриття конференції, виступи високих представників проходять також у відкритому режимі.

Закритий характер мають конференції з проблем скорочення озброєнь і збройних сил, окремих видів зброї масового знищення, припинення військових конфліктів.

Важливим елементом проведення конференції є робота над її документами, підготовка рішень з урахуванням інтересів учасників зустрічі, тому і не дивно, що під час обговорення заключних документів часто вноситься велика кількість проектів і пропозицій.

Крім офіційних на міжнародних конференціях відбуваються і неофіційні засідання та переговори для обговорення тих чи інших проблем у невимушеній обстановці за участю певних груп учасників. Для цього використовуються прийоми, сніданки і обіди.

Рішення конференцій, як і сесій міжнародних організацій приймаються шляхом голосування більшістю голосів: звичайною — коли голосує більше половини і кваліфікованою — дві третини голосів учасників. Кожна делегація має право одного голосу, що є вищим виразом рівноправності малих і великих держав. Голосування може бути відкритим або таємним. Відкрите голосування провадиться підняттям руки або поіменно.

У практиці конференцій існує правило роздільного голосування – по частинах документа.

При голосуванні рішень міжнародних конференцій правило підпорядкування меншості більшості не діє, і прийняті рішення мають характер рекомендацій і побажань. Рішення конференції є обов´язковими, якщо вони приймаються за згодою всіх її учасників або за рішенням Ради Безпеки, що випливає із статуту ООН.

Останнім часом на міжнародних конференціях все частіше застосовується метод погодження (консенсус), тобто розробка таких рішень, які всі учасники вважають обов´язковими для себе. Але навіть у випадку консенсусу учасники конференції можуть мати певні зауваження до документів. На основі методу консесусу проходила робота Загальноєвропейської наради.

Використання консенсусу, з одного боку, має позитивне значення, бо свідчить про неможливість нав´язувати волю одних держав іншим, але з другого — це може зумовити затягування і гальмування прийняття рішень, перешкоджати досягненню згоди. Тому під час Загальноєвропейської наради, враховуючи потенційні негативні наслідки застосування методу консенсусу, держави-учасниці домовились, що правила процедури цієї наради в майбутньому будуть застосовуватися і в наступних загальноєвропейських нарадах-конференціях.

Всю підготовчу роботу і нормальне функціонування міжнародних конференцій забезпечують їх секретаріати. Переважно вони мають дві форми: адміністративний і політичний (або генеральний секретаріат). Адміністративний секретаріат відає питаннями організації канцелярії, транспорту та розміщення і формується в основному за рахунок країни, де проходить конференція, або міжнародної організації.

Політичний секретаріат займається питаннями ведення протоколів, розподілом справ між комітетами (комісіями), забезпеченням виконання графіка роботи комітетів (комісій), виданням і тиражуванням матеріалів, забезпеченням перекладів і т. п.

Ефективність роботи секретаріатів залежить від рівня кваліфікації їх співробітників і справедливого розподілу функцій між представниками основних груп країн.

Уесь хід конференції, дискусії і рішення заносяться спеціальний журнал засідань і в протоколи. В журналі засідань фіксуються дата, час і місце проведення конференції, прийняті рішення, а в багатьох випадках заносяться імена виступаючих та їх пропозиції.

Конференції вважаються завершеними після того, як на них прийнято заключні документи (угоди, декларації), або тоді, коли стає ясно, що досягнути домовленості внаслідок гострих протиріч не вдасться. Завершення конференції і в позитивному, і в негативному плані закінчується прийняттям спільного комюніке для ЗМІ, хоча інколи це і не робиться.

Треба враховувати можливі перерви в роботі конференції, пов´язані з необхідністю проведення додаткових консультацій, обміну думками, які не обов´язково фіксуються спеціальним рішенням.

Під час проведення важливих міжнародних конференцій та сесій важливе значення має цілеспрямована і продумана робота зі ЗМІ. Члени делегацій можуть вільно спілкуватися з пресою, відкрито висловлювати свою точку зору, критикувати позиції урядів інших держав, відстоювати національні інтереси, користуючись цим правом.

Таким чином, переговори – найдавніша форма дипломатії. Багато прийомів, що використовуються протягом переговорів, мають дуже давню історію. Однак, як і все в світі, переговорна практика змінюється, збагачуючись новими ідеями і методами.

Питання для самоконтролю:

1. Назвати особливості переговорного процесу на високому та найвищому рівні.
2. Розповісти про форми проведення багатосторонніх і багаторівневих переговорів.
3. Зазначити особливості переговорів на сучасному етапі міжнародної співпраці.
4. Розкрити проблему гнучкості при веденні міжнародного переговорного процесу на високому та найвищому рівні.
5. Охарактеризувати підготовчий етап до переговорів.
6. Зазначити особливості проведення міжнародних конференцій.

Рекомендована література

1. Авраменко О.О., Яковенко Л.В., Шийка В.Я. Ділове спілкування: навчальний посібник. За наук. ред. О.О. Авраменко. Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 2015. С.103-124.
2. Сагайдак О. Дипломатичний протокол та етикет. Навч. посібник. Київ: Знання, 2010. 398 с.
3. Сардачук П.Д., Кулік О.П. Дипломатичне представництво: організація та форми роботи. Київ: Україна, 2001. 176 с. URL: http://politics.ellib.org.ua/pages-3803.html.
4. Тимошенко Н.Л. Ділова культура дипломата: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 199 с.

ЛЕКЦІЯ 11. ПРОТОКОЛЬНІ АСПЕКТИ ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

План

11.1. Поняття дипломатичного протоколу та етикету.

11.2. Зустріч і розміщення делегацій. Оформлення зали проведення переговорів.

11.3. Протокольне старшинство. Правила розсадки на двосторонніх та багатосторонніх переговорах. Почесне місце.

11.4. Етикет одягу для чоловіків і жінок на переговорах.

11.1. Поняття дипломатичного протоколу та етикету

Багатовіковий досвід розвитку міжнародних відносин дозволив виробити найважливіші основні правила спілкування між представниками різних країн. Ці правила в найбільш концентричному вигляді представлені у дипломатичній (діловому) протоколі і етикеті.

Дипломатичний протокол − документ, у вигляді сукупності загальноприйнятих правил (принципів), традицій і умовностей, додержуються урядами, відомствами закордонних справ, дипломатичними представництвами, їх працівниками та іншими офіційними особами в міжнародному спілкуванні.

Дипломатичний протокол за своїм призначенням − категорія міжнародна і його основні норми повинні дотримуватися більш-менш однаково всіма державами. Однак дипломатичний протокол кожної країни може мати деякі національні риси. Правила дипломатичного протоколу засновані на загальновизнаному міжнародно−правовому принципі суверенної рівності держав незалежно від політичної системи, розміру території і населення країни, політичного впливу або економічної потужності. З розвитком міжнародних економічних зв'язків, коли в процесі міжнародного спілкування включається все більше число людей-представників ділового світу, суворі правила дипломатичного протоколу знаходять своє застосування і на цьому рівні.

Таким чином, в основі найважливіших загальновизнаних норм ділового дипломатичного протоколу та етикету лежать основні принципи. На даний час обов'язково суворе дотримання норм дипломатичного протоколу при: визнанні нових держав, встановленні дипломатичних відносин, призначенні глав дипломатичних представництв, врученні довірчих грамот, здійсненні дипломатичних візитів, проведенні бесід і переговорів тощо. Норми дипломатичного протоколу в своїй основі виходять з принципів міжнародної ввічливості, що не мають обов'язкової юридичної сили. Разом з тим, дипломатичний протокол вельми гнучкий і в рамках загальноприйнятих міжнародних норм можливі досить значні відступи − залежно від стану відносин між країнами, поставлених політичний завдань та інших обставин завжди є можливості додати різні відтінки протокольним правилами і на практиці це має місце.

Проте дотримання правил дипломатичного протоколу грає не останню роль у підтримці нормальних відносин між державами та їх представниками. Невід'ємним елементом міжнародних відносин, дипломатичних відносин та протоколу, є етикет.

Саме життя створює нам безліч різноманітних ситуацій і виникають питання, як поступити, як поводитися і як ставитися до поведінки іншого в тому чи іншому положенні, і ці питання набувають гостроту величезної важливості. Щоб знайти правильне рішення, що дозволяє зберегти свою гідність, свої переконання і не образити іншу людину, потрібно врахувати багато обставин, проявити стриманість, життєвий досвід, такт.

Отже, існують нехитрі закони і правила людської поведінки, що допомагають нам уникнути непотрібних конфліктів, натягнутих відносин з іншими людьми. Ці правила називають правилами гарного тону, правилами пристойності та ввічливості − моралі і поведінки − етикету.

Етикет − це слово французького походження, що означає манеру поведінки, правила чемності і ввічливості, прийняті в суспільстві. Сучасний етикет успадковує звичаї практично всіх народів від сивої давнини до наших днів.

Розрізняють декілька видів етикету, основними з них є:

1) придворний етикет − це строго регламентований порядок і форми обходження, установлені при дворах монархів;

2) дипломатичний етикет − правила поведінки дипломатів і інших офіційних осіб при контактах один з одним на різних дипломатичних прийомах, візитах, переговорах;

3) військовий етикет − звід загальноприйнятих в армії правил, норм і манер поводження військовослужбовців у всіх сферах їхньої діяльності;

4) загальногромадянський етикет − сукупність правил, традицій і умовностей, яких дотримуються громадяни при спілкуванні один з одним.

Більшість правил дипломатичного, військового і загальногромадянського етикету тією чи іншою мірою збігаються, а відмінність у тому, що дотриманню правил етикету дипломатами надається велике значення: відступ від них чи порушення може завдати шкоди престижу країни або її офіційним представникам і привести до ускладнень у взаєминах держав.

Норми етикету на відміну від норм етики − моралі в тому, що вони умовні і носять характер неписаної угоди про правила поведінки людей. Отже, етикет − це дуже велика і важлива частина загальнолюдської культури, моральності моралі, вироблених протягом багатьох століть життя всіма народами відповідно і їх уявленнями про добро, справедливість, людяність, а в області моральної культури − і про красу, порядок, благоустрій. Приписи етикету не абсолютні і визначаються місцем, часом і обставинами життя.

11.2. Зустріч і розміщення делегацій. Оформлення зали проведення переговорів

При підготовці до ділової зустрічі на своїй території потрібно передбачити такі основні моменти:

- підготовка приміщення;
- зустріч делегації;
- привітання;
- розміщення учасників зустрічі;
- офіційна мова тощо.

Підготовка приміщення. При підготовці приміщення до ділової зустрічі (переговорів) фахівці з наукової організації праці радять дотримуватися таких основних вимог: чистота, порядок, провітреність, відсутність шуму, сприятлива для обох сторін температура приміщення, комфортне освітлення.

Важливим елементом «комфортного стану» учасників зустрічі є відповідно підібрана колірна гамма приміщення. Так, синій колір заважає почувати себе невимушено, темно-коричневий і сірий можуть викликати неспокій, депресію, а червоний – збудження і тривогу. Надмір білого кольору стомлює очі й може викликати роздратування. Найбільш придатний для зустрічей – це світло-блакитний колір приміщення.

Інтер'єр приміщення для переговорів значно поліпшиться при наявності вазонів з квітами. До естетичного задоволення й зняття напруги приводить наявність в приміщенні куточків живої природи.

Важливим елементом підготовки приміщення до ділової зустрічі є обладнання столів.

Психологічний аспект впливу на учасників зустрічі може носити форма стола. Так, на думку австралійця Алана Піза, квадратний стіл не схиляє до довіри і сприяє створенню атмосфери змагання. Така форма стола придатна для проведення коротких ділових переговорів. Переговори за круглим столом передбачають неформальний характер зустрічі та вільний обмін думками. Невеличкий журнальний столик допомагає дружній бесіді та слугує проведенню візитів ввічливості.

На столах розкладаються для кожного учасника блокноти, авторучки, олівці, проспекти. Стільці чи крісла мають бути зручними і в достатній кількості.

Вздовж столу для переговорів заведено розставляти групами пляшки з мінеральною водою та чистими склянками.

Бажано потурбуватися про каву або чай. Для цього необхідно передбачити на столах для переговорів самовар, кілька гарних сервізів, чай, каву, печиво, фрукти, тістечка чи кондитерські вироби.

Якщо ви поставили на стіл попільничку, це є сигналом, що палити можна, але перш ніж запалити, запитайте дозволу у присутніх осіб. Якщо ж палити не можна, має бути підготовлене приміщення для паління під час перерви.

Підготовкою приміщень для ділових зустрічей звичайно займаються або спеціально наймані працівники фірми, або запрошені спеціалісти.

Зустріч делегації.

Метою візиту представників іноземних фірм може бути: з'ясування можливостей встановлення контактів, проведення переговорів, підписання документів, організація семінарів, ярмарок, виставок і т.д.
З точки зору протоколу, мета візиту делегації, її персональний склад та рівень представництва − найістотніші моменти, що визначають рівень делегації та особливості її прийому, тобто форма прийому делегації залежить від мети приїзду делегації. Протокольні питання прийому зарубіжних делегацій вимагають:

І. Підготовка програми перебування.

До приїзду іноземної делегації приймаюча сторона повинна розробити 2 програми її перебування в країні:

1. Загальна програма − включає зустріч делегації, переговори (ділова частина), прийом (сніданки, обіди і т.д.), культурну програму, поїздку по країні, проводи делегації.

2. Детальна програма − включає організаційно−технічні роботи, необхідні для приймаючої сторони, зацікавлених осіб та організацій. У цій програмі, щоб уникнути зривів і накладок необхідно відобразити всі організаційні моменти, пов'язані з прийомом іноземної делегації, наприклад, персональний склад зустрічаючих, участь (у разі необхідності) представників преси, радіо, телебачення; підношення квітів, привітальні промови, забезпечення транспортом, розміщення в готелі та ін. Кожен пункт цієї програми вимагає ретельного опрацювання з обов'язковим зазначенням відповідальних виконавців. При складанні програми приймаюча сторона основну увагу має зосередити на основну мету візиту − переговори, зустрічі, бесіди.

Важливим елементом ділового протоколу є організація зустрічі делегації. В першу чергу, необхідно правильно визначити рівень зустрічаючих. Зустрічати повинен той, хто запрошував, підписував лист із запрошенням, але як виняток – один з його заступників.

При зустрічі делегації, особливо зарубіжної, необхідно дотримуватися певних протокольних правил.

- Ранг та посада зустрічаючого голови делегації повинні відповідати рангу і посаді приїжджаючого голови делегації.

- Для зустрічі, зазвичай, прибуває голова приймаючої делегації в супроводі 2–3-х осіб.
- Якщо гість приїжджає разом із дружиною, то голова приймаючої делегації зустрічає його також зі своєю дружиною.
- Першим відрекомендовується голова, який приймає делегацію, і якщо з ним на зустріч приїхала його дружина, то він відрекомендовує її гостям.
- Другим відрекомендовується гість – голова іноземної фірми, який відрекомендовує також і свою дружину.
- Голова приймаючої делегації потім відрекомендовує своїх співробітників – членів делегації, які приїхали зустрічати гостей, за рангами. Якщо серед зустрічаючих є жінки, то їх відрекомендовують у першу чергу. Якщо жінок небагато, то їх рекомендують за рангами, а потім чоловіків – також за рангами.
- Керівник делегації, що приїхала, після цього у такий же спосіб відрекомендовує членів своєї делегації.

Зустрічаючи делегацію в аеропорту або на вокзалі, голова приймаючої сторони повинен вручити квіти всім жінкам – учасникам делегації чи прибулим разом із членами делегації. При зустрічі і проводах в аеропорту чи на вокзалі слід підносити квіти, загорнені в целофан (чоловікам квіти не дарують, за винятком ювілейних дат).

Зустріч делегації неминуче пов’язана із розміщенням в автомашинах. Знання правил посадки відповідно до міжнародної протокольної практики необхідне кожному членові делегації. Їх повинен знати і водій, і перекладач, і керівник делегації, і його дружина.

Найперше, машина має подаватись так, щоб праві дверцята були обернені до тротуару. Першим і сідає, і виходить пасажир, який займає почесне місце. Якщо умови не дозволяють водієві подати машину правим боком до тротуару, то почесний пасажир сідає в машину через ліві двері. Інші також сідають через ліві двері.

Почесний пасажир займає місце на задньому сидінні з правого боку за ходом автомобіля, біля нього – господар чи керівник зустрічаючої делегації. Поруч з водієм може сісти охоронець, репортер і, як виняток, перекладач. Особа, що займає почесне місце, виходить через праві дверцята, а решта, щоб не турбувати того, хто сидить на почесному місці, – через ліві.

Якщо гість прибув з дружиною, то і зустрічаючий також повинен бути з дружиною. При цьому, в одному випадку – дружина займає праве місце на задньому сидінні, а почесний гість – зліва, поруч з водієм на передньому сидінні може сісти супроводжуюча особа без господарів, господар зі своєю дружиною сідають в інший автомобіль. В іншому випадку – почесний гість і господар сідають в один автомобіль, а дружини з перекладачем їдуть в іншій машині. Посадка в такому ж порядку, як і в машині керівників делегації.

Зустрічаюча особа завжди повинна враховувати, що найкращим варіантом є пересування в автомобілі тільки вдвох. Розсадження членів делегації в автомобілях, як правило, проводиться по двоє, а супроводжуючих осіб – по троє, а то і четверо в одному автомобілі (мікроавтобусі).

Якщо використовується особистий автомобіль і за кермом буде один із членів делегації, яка зустрічає, то почесним місцем для гостя буде місце поряд з водієм.

Запрошуючи почесних гостей сісти в машину, перед ними відчиняють двері. А коли гості сіли, зачиняють. Залежно від ситуації це робить або водій, або перекладач, або хтось із супроводжуючих осіб.

У представницьких екіпажах з розташуванням місць один проти одного почесним місцем є також місце на задньому сидінні праворуч за рухом екіпажу. Порядок розміщення в екіпажі такий: після прибуття екіпаж подається таким чином, щоб вихід був з правого боку, причому особа, що займає почесне місце, виходить першою.

У випадку необхідності замовлення місць для розміщення гостей в готелі потрібно заздалегідь поцікавитися, скільки очікується чоловіків, скільки жінок і чи є серед них

подружні пари. Необхідно також завчасно вирішити питання про те, хто буде платити за проживання – сторона, що запрошує, чи самі гості.

Представники приймаючої організації після зустрічі в аеропорту або на вокзалі іноземної чи іногородньої делегації відвозять її членів до готелю або до спеціально відведеного приміщення. Гостей заводять до готелю або спеціального приміщення, сприяють у вирішенні можливих проблем з оформленням документів, влаштуванням у номері.

Не завжди зручним є заходити до кімнат гостей, тому що вихованого гостя це може спонукати запросити супроводжуючого на чашку кави, в той час як він дещо втомився з дороги. Виявом особливої поваги є поцікавитись, наскільки зручна кімната, умови проживання в ній. Лінію поведінки зустрічаючих визначає ситуація. Якщо це зручно, то, можливо, краще залишити гостей у вестибюлі, домовившись з ними про візит ввічливості.

Візит ввічливості завдає глава іноземної делегації приймаючій стороні як відповідь на його зустріч. Необхідність у протокольному візиті пояснюється і тим, що глави делегацій повинні ще раз уточнити програму перебування, внести якісь корективи, якщо вони необхідні.

Іноземного гостя у вестибюлі приймаючої організації зустрічає секретар або помічник, і проводжають його до керівництва. На дивані іноземний гість сидить по праву руку від керівника, який сидить у кріслі. Гість сідає тільки після того, як сів господар.

Протокольний візит триває 20−30 хвилин, але вже через 5−7 хвилин може бути подано частування: чай, кава, фрукти, цукерки, печення і т.п. (Без спиртних напоїв).

Ініціатива ведення переговорів знаходиться у приймаючої сторони, а ініціатива відходу з прийому − у гостей. Знак закінчення прийому (аудієнції) − довга пауза в бесіді.

Після закінчення візиту господар проводжає гостей до коридору, ліфта або сходового майданчика. Отже, їх зустріч відбудеться вже за столом переговорів.

При приїзді гостей до фірми потрібно завчасно потурбуватися про те, щоб гостей привітно зустріли при вході до фірми, провели до приймальні, запропонували зняти верхній одяг, надали можливість членам делегації розташуватися “як удома”, випити чашку чаю чи кави. І може статися так, що саме під час цієї розмови буде вирішена доля подальших ділових відносин.

Делегація, що приймає гостей, повинна з’явитися в повному складі.

Після знайомства будь-яка ділова зустріч починається з неформальної бесіди (Small Talk), розмови про щось абстрактне. Така бесіда дозволяє зняти напругу і зменшити культурний бар’єр, встановити емоційний контакт, особливо на зустрічах з іноземцями.

Привітання. Важливою проблемою в ситуації вітання є те, хто має вітатися першим. Деякі люди надають цьому винятково великого значення й оцінюють інших людей за тим, чи ті вітаються першими, чи чекають, що привітаються з ними.

За усталеним звичаєм першим вітається чоловік із жінкою, молодий – із старшим, підлеглий – з начальником. Молода жінка перша вклоняється літньому чоловікові.

Форми вітання у світі надзвичайно різноманітні. Наприклад, проживають в Новій Зеландії племена маорі, що, вітаючи один одного, торкаються носами. В Японії існують 3 види привітань-поклонів: найнижчий, середній уклін і легкий уклін. Європейці зазвичай злегка лівою рукою піднімають капелюх і роблять легкий уклін.

Щодо вітання є дуже розумне правило: першим вітається той, хто краще вихований. І якщо люди добре вихована, то здебільшого вітаються одночасно. Проте, навіть знаючи це правило, багато хто його не дотримується, “шанує свою гідність”. Насправді ж гідність людини, яка привіталася першою, не тільки нічого не втрачає, а, навпаки, виграє. Але все-таки першими мають вітатися, як уже сказано, молодші зі старшими, чоловіки з жінками, соціально нижчі з соціально вищими.

Незалежно від віку, статі, посади першим вітається той, хто проходить повз когось або переганяє його. І звичайно, той, хто підходить до гурту, чи заходить у приміщення

тощо. У вітальні спочатку вітаються з господинею, потім із господарем, а тоді з рештою присутніх, не обминаючи й дітей.

У випадку, коли зустрічаються пари, то спочатку вітаються жінки з жінками, тоді жінки з чоловіками і насамкінець чоловіки між собою.

Як правило, акт вітання – короткотривалий. Короткими є і вітальні формулювання. Тому в ситуації вітання важливого значення набувають фонетичні складники мовлення: сила голосу, тон, тембр, темп, а також невербальні знаки: погляд, вираз обличчя, поза та ін. Наприклад, вітальна репліка, вимовлена тихо, «під ніс» і без зорового контакту, може бути не зауважена або витлумачена як вияв негативного ставлення до адресата. По-різному сприймаються вітальні фрази в поспішному й повільному темпі, з м'яким, несмілим, пригніченим чи злим тембром, з насупленим, іронічним, меланхолійним поглядом, з радісною, удаваною, єхидною посмішкою тощо.

Словесні вітання зазвичай супроводжуються невербальними знаками з такою ж (вітальною) семантикою: жінки – плавним нахилом голови, чоловіки – легким схиленням верхньої частини тулуба і (або) голови, молоді люди – такими ж, але трохи нижчими поклонами.

Тим, хто вітається, дуже пасує, зазвичай, привітна усмішка. Поклоном із усмішкою можна привітатись і без слів, але тільки з дуже близькими знайомими, друзями. Те ж стосується вітання піднесеною вгору рукою, стисканням власних рук тощо.

Вітаючись з тим, хто стоїть або проходить у зустрічному напрямку, належить повернути голову в його бік і вклонитися. Коли ваш супутник з кимсь вітається, то і вам потрібно це зробити. Так само потрібно відповісти поклоном і тому, хто привітався з вашим супутником. Це правило зобов'язує тільки чоловіків. Жінка відповідає на вітання з її супутником незнайомої їй особи лише тоді, коли воно виразно стосувалося цієї жінки.

Звернення. У західноєвропейських країнах при зверненні один до одного прийнято до імені приєднувати звання або посаду: професор Моріарті, доктор Ватсон і т.п. Причому на відміну від нашої країни такі звання можуть лише означати належність даної особи до творчої професії і зовсім не обов'язково дійсна наявність у нього такого звання.

У США та Англії будь-якого викладача можуть назвати професором. У більшості країн можна звертатися до людей без згадки їх прізвища: пан мер, пан доктор, а в Німеччині − в подібному випадку все−таки приєднується прізвища – пер. доктор Шульц, наприклад, виразом "Фрау професор" може означати, що її чоловік − викладач університету.

11.3. Протокольне старшинство. Правила розсадки на двосторонніх та багатосторонніх переговорах. Почесне місце

Переговори потрібні насамперед для того, сторони спільно обговорити проблему, що представляє взаємний інтерес, і прийняти взаємовигідне рішення.

При цьому постає цілий ряд проблем протокольного характеру, від правильного проведення переговорів до правильного підходу до них: від цього залежить успішність переговорів і майбутнє прийнятих на них рішень.

Процес переговорів складається, як відомо, з 3−х основних стадій:

1) підготовка до переговорів − відбувається формування делегації (кількість персонального складу) визначення місця і часу проведення переговорів, підготовляються необхідне приміщення і т.д.

2) ведення переговорів − здійснюється тими співробітниками, які допущені до участі в переговорах і з яких потім формується делегація.

3) Аналіз результатів переговорів і виконання досягнутих домовленостей.

Після закінчення переговорів за існуючими правилами керівник переговорів або призначений складає докладний запис бесіди (переговорів), де фіксуються такі дані: назва інофірми; країна, місце, дата, час початку переговорів, учасники переговорів (прізвища і

посади) з обох сторін; основні обговорювані питання, думки сторін з обговорюваних питань; досягнута домовленість або позиція сторін по розбіжностям; запис про вручення якихось документів та їх копії. Цей запис потрібно оформляти відразу або на наступний день.

Розмова по телефону з офіційними особами − може бути тоді, коли не потрібно проводити офіційних переговорів. Розмова по телефону прирівнюється до особистої бесіди. Ділові питання, при цьому, потрібно записувати. Якщо домовленість досягнута, то співрозмовнику необхідно надіслати листа, в якому підтвердити досягнуту за телефоном домовленість. При цьому слід було б завести такий журнал обліку телефонних переговорів з представниками іноземних фірм.

Розміщення учасників зустрічі. План розміщення учасників ділової зустрічі повинен бути заздалегідь продуманий, обумовлений і погоджений секретарями обох сторін.

Звичайно гості заходять до кабінету, господар встає (не зустрічає біля дверей) зі свого стільця і підходить до місця, де розташувалися його співробітники, вони разом вітають прибулих. Після обміну привітаннями і знайомства господар вказує членам прибулої делегації місце за столом переговорів.

Може бути кілька варіантів розміщення учасників за столом.

Перший. Керівники обох делегацій сідають в центрі столу один проти одного (для них ставлять стільці з високими бильцями). Ліворуч від перших осіб сідають перекладачі, праворуч – решта учасників переговорів. Секретарі розташовуються також один проти одного.

Другий. Керівники делегацій сідають наприкінці довгого столу також один проти одного. Перекладач сідає з одного боку, а секретар – з іншого.

Місця, відведені іншим учасникам переговорів, можуть позначатися картками, на яких вказано прізвище та ім’я учасника, а також назва фірми, яку він представляє. У такому випадку проблема розміщення зникне.

Гостей із суто психологічних причин краще садовити обличчям до дверей, при розміщенні навпроти вікон вони можуть відволікатися від теми переговорів: заважатиме сонячне світло, відвертатиме увагу непоказний пейзаж тощо.

Один бік зали доцільно залишити вільним для зручності розповсюдження документів або проходу учасників.

Третій. Під час проведення багатосторонніх переговорів учасники делегацій розміщуються навколо столу в алфавітному порядку найменування країни (за годинниковою стрілкою).

Якщо зустріч непротокольного характеру, перші керівники сідають на дивані, а за ними розміщуються перекладачі. Учасники делегації розташовуються навколо невеликого круглого столу. Якщо зустріч більш розкута, члени делегації також розміщуються поруч.

При зустрічі віч-на-віч можна також сідати під кутом. Встановлено, що за інших рівних можливостей конфлікти при такому розташуванні виникають рідко. Чим менше кут, тим легше домовитися сторонам.

Якщо хочете підкреслити повагу до партнера, то краще сідати зліва від нього (голову наліво повертати зручніше).

Переговори, як правило, ведуть керівники делегацій. Учасники делегацій вступають в розмову лише на прохання керівника. Якщо хтось з членів делегації хоче щось роз’яснити, то просить його дозволу. Відступ від цього правила ускладнює переговорний процес.

На переговорах можна застосовувати лише зрозумілі обом сторонам жести. Інші невербальні засоби можуть розглядатись як «нечесна гра».

За наявності в кімнаті для переговорів телефону необхідно потурбуватися, щоб секретар на час переговорів не з’єднував абонентів з цим номером.

Вся атмосфера в ході ділових переговорів повинна сприяти спокійній бесіді, щоб партнери могли спілкуватися без перешкод і не відволікатись. Іноді доцільно на вхідні двері повісити табличку «*Не входити, ідуть переговори*».

Починати переговори треба в зазначений час, незалежно від того, чи всі члени делегації присутні. Якщо хтось із групи спізнюється на зустріч більш ніж двічі підряд, то це можна кваліфікувати як дії, спеціально в його інтересах або ж цей учасник зайвий у групі.

Офіційна мова. Питання про офіційну мову переговорів не виникає, коли партнери можуть говорити однією мовою. Якщо ж сторони представляють різномовні держави, питання про офіційну мову переговорів треба вирішувати завчасно.

У Британській співдружності націй і США говорять англійською. Іспанською мовою спілкуються в більшості країн Південної Америки, крім Бразилії. Французька визнається офіційною мовою в Бельгії, Гаїті, Люксембурзі і Швейцарії. Говорять французькою мовою також в середземноморських країнах і в деяких африканських державах. Російська мова найбільш прийнятна в спілкуванні між партнерами з держав колишнього СРСР і Східної Європи.

Сьогодні англійська мова внаслідок її великого поширення визнається мовою міжнародного бізнесу.

При виборі офіційної мови ведення переговорів не потрібно обирати мову, якою не достатньо володієте.

11.4. Етикет одягу для чоловіків і жінок на переговорах

Зовнішній вигляд ділової людини. Перехід від початкових форм ринкових відносин до цивілізованих все більш актуалізує значення і виконання та ділового етикету. Етикет - це сукупність правил поведінки, що регулюють зовнішні прояви людських взаємин (поводження з оточуючими, форми спілкування і вітання, поведінка в громадських місцях, манери і одяг).

Значною мірою наше початкове враження про інших людей складається за їх зовнішніми даними. За інших рівних умов люди легше приймають позицію людину, до якого відчувають емоційно-позитивне ставлення, і навпаки, важче приймають (і нерідко відкидають) позицію людини, до якого відчувають емоційно-негативне ставлення.

Службова обстановка накладає певні вимоги до зовнішнього вигляду ділової людини. У світі моди давно склалося певне поняття - «діловий костюм». Він, звичайно, враховує останні віяння і тенденції в моді, але при цьому залишається певною мірою суворим і консервативним.

Здійснюючи підбір костюма в широкому сенсі слова (тобто з огляду на всі супутні компоненти), ділова людина повинна керуватися такими загальними правилами: єдність стилю; відповідність стилю конкретної ситуації; розумна мінімізація колірної гами (так зване «правило трьох кольорів»); порівнянність кольорів в кольоровій гамі; сумісність фактури матеріалу; порівнянність характеру малюнка в різних компонентах одягу; відповідність якісного рівня аксесуарів (взуття, папки для паперів, портфеля тощо) якості основного костюма.

У процесі підготовки до переговорів слід звернути увагу на вибір ділового костюма. Навіть дуже якісні, дорогі і модні речі можуть виглядати без смаку, якщо ви не дотримуєтеся умова єдності стилю. Ваш костюм і аксесуари повинні поєднуватися не тільки за коліровою гамою і фактурою матеріалу, але і виглядати єдиним стилістичним цілим. Не можна змішувати в одному костюмі «силовий» і «доступний» або спортивний і суто діловий стиль.

«Владний», або «силовий», стиль одягу (темний костюм з прямими «жорсткими» плечима, біла сорочка, традиційний неяскравий краватку, туфлі-мокасини) відповідає ситуації відповідального наради або важливих переговорів. Однак, якщо необхідно

створити невимушену атмосферу і усунути дистанцію, краще використовувати «доступний» стиль, наприклад менш суворий сірий костюм з «м'якими» плечима.

Якщо стоїть проблема занадто «суворого» або занадто «м'якого» стилю одягу, можна вирішити її за допомогою кольору. Темний діловий костюм можна «оживити» світлою (але не білою) сорочкою або трохи більше яскравою, ніж зазвичай, краваткою. Костюм в «доступному» стилі можна витримати в одній кольоровій гамі приглушених тонів, тоді він буде виглядати більш офіційно.

Деталі одного костюма повинні також задовольняти такій вимозі, як сумісність, тобто відповідати один одному за такими параметрами:

- забарвлення (деталі костюма не повинні різко контрастувати один з одним, неприпустимо з'єднання «непоєднуваних» кольорів, таких, наприклад, як яскраво-червоний і яскраво-зелений, якщо цього не вимагає ситуація або уніформа), найрозумніше дотримуватися правила «трьох кольорів» ;
- фактура матеріалу (предмети костюма не повинні бути виготовлені з тканини явно різної фактури і щільності, наприклад, з важкої шерсті і шовку);
- сезонність (легкі літні брюки та спідниці поруч з важкими зимовими піджаками і жакетами виглядатимуть недоречно).

Найбільш важливий колір – той, який знаходиться ближче до обличчя. Сорочки, блузи, краватки, шийні хустки повинні бути таких відтінків, які підходять не тільки до кольору костюма, але і до вашої особи і прикрашають його.

Для ділової людини аксесуари часто мають функціональне значення: в портфелі лежать необхідні документи, годинник допомагають правильно розпоряджатися часом. На ці аксесуари люди звертають увагу тому, що вони використовуються постійно.

Занадто велика кількість аксесуарів робить зовнішній вигляд людини метушливим і може відволікати увагу. Враження повинні виробляти результати роботи, а не те, що у людини в руках. Необхідно слідкувати за тим, щоб всі дрібниці були функціональні. У той же час не слід забувати, що іноді саме деталі «логічно завершують» імідж. Деталі повинні сприяти, а не заважати загальному сприйняттю людини як кваліфікованого фахівця і приємного співрозмовника.

Зазвичай одяг залежить від стилю життя і місця роботи. У таких галузях, як фінанси, юриспруденція, політика, бухгалтерський облік, консалтинг, носіння суворої одягу має практично обов'язковий характер. В інших галузях, наприклад, в засобах масової інформації або рекламі, допустима набагато більша свобода.

Однак, необхідно відзначити, що головне правило, яке потрібно прагнути виконувати, підбираючи діловий костюм у всіх його компонентах - загальне враження охайності, акуратності. Це має змусити вашого партнера думати, що настільки ж акуратні ви будете і в справах.

І не слід забувати, що «по уму» тільки проводжають, отже «одяг» при знайомстві і спілкуванні багато в чому є фактором визначальним.

Одяг для чоловіків

Важливим фактором, що характеризує ділового чоловіка, є його костюм. Діловий костюм буває трьох видів:

- офіційний костюм – одяг чорного або темно-синього кольору з білою сорочкою, чорним взуттям та підібраними за кольором краваткою, шкарпетками і носовою хусткою. Одягається на офіційні і корпоративні заходи, а також в інших урочистих випадках (наприклад, виступ на конгресі або великому симпозіумі, прийом в мерії). У дипломатичний етикет офіційний костюм-смокінг.
- неофіційний костюм – однотонний одяг (піджак, брюки) інших відтінків - зеленого, блакитного, сірого та ін. До неофіційного костюму можливо носіння світлих сорочок як однотонних, так і в тонку смужку чи клітинку. Цей тип одягу рекомендований для звичайних ділових візитів.

- звичайний костюм – до нього відносяться різні поєднання кольорів елементів костюма (наприклад, світлий піджак і темні брюки – але не навпаки!). Цей одяг можна носити в офісі, при планових візитах постійних клієнтів.

Вибір типу ділового костюма, перш за все, залежить від цілей візиту, типу проведеного заходу.

Обов'язковою приналежністю класичного чоловічого костюма є піджак. Його необхідно надягати при будь-якому візиті.

Нижній гудзик піджака без застібки ніколи. Решта повинні бути застебнутими в офіційній обстановці – на трибуні, при вході в будь-яке приміщення. Танцювати слід теж тільки в застебнутому піджаку. Розстебнути його можна тільки в тому випадку, якщо ви сидите за столом.

Піджак повинен бути застебнутий, однак, як було сказано вище, нижній ґудзик піджака без застібки (це не відноситься до піджаків з єдиною ґудзиком).

Знімати піджак на офіційних заходах можна тільки після того, як це зробив господар або почесний гість – словом перша особа на прийомі.

У деяких країнах чоловіки знімають піджаки на роботі (наприклад, в Нідерландах), в той час як в інших країнах (Німеччині, у Франції) менеджери навіть не слабшають краватку і не знімають піджаки, перебуваючи в офісі. Ніколи не знімайте піджак першим!

Носовичок потрібно тримати в розгорнутому вигляді і кишені брюк або сумочці. Не можна класти в верхні зовнішні кишені піджаків і жакетів ручку, олівець, окуляри, гребінець та інші предмети так, щоб вони виглядали назовні.

Брючний ремінь – тільки з натуральної шкіри, темного кольору; зі скромною пряжкою – ніяких «левів» і «вовчих голів».

Шкарпетки підбирають в залежності від кольору костюма і взуття. Абсолютним моветоном є носіння білих (світлих) шкарпеток до темного костюма – шкарпетки за кольором повинні бути темніше останнього, а їх довжина повинна бути достатньою для того, щоб закривати гомілку навіть при положенні нога на ногу. В ідеалі шкарпетки повинні бути темнішими, ніж штани, але світліше, ніж черевики. Добре поєднуються з будь-яким суворим костюмом темно-сині, темно-сірі, темно-зелені і чорні шкарпетки. Білі шкарпетки – тільки для занять спортом.

Сорочка – з тонкої бавовни, іноді з додаванням, практично непомітним, синтетики - для меншої сминаемости, завжди світлих тонів – біла, світло-сіра, світло-блакитна, світло пісочного відтінку. Комір – класичний, традиційний.

Колір сорочки, природно, повинен гармоніювати з кольором костюма. Існує така вимога: за інтенсивністю забарвлення на першому місці – піджак, на другому – краватка, на третьому – сорочка.

На сорочці, як і на піджаку, також не допускаються елементи спортивного або військового стилю – погончики, накладні кишені зі складочками і кокетками; допустимо, однак, одна скромна накладна кишеня, зазвичай такі сорочки мають на кишені логотип фірми-виробника.

Одним з найважливіших аксесуарів загального ділового костюму є взуття. Тому ні в якому разі не можна забувати про його якість – старе неохайне взуття може зіпсувати враження навіть від цілком пристойного костюму. Більш того, дороге доглянуте взуття може відвернути увагу від дешевого одягу. Штани ззаду повинні закривати верхню частину каблука.

Одним із способів залучення й утримання уваги при проведенні презентацій, є наявність не більше однієї яскравої плями. У чоловічому костюмі такою плямою є краватка. Краватка – це головний показник смаку і статусу чоловіка, тому особливу увагу слід звернути на правильний його вибір.

Від поєднання сорочки з краваткою змінюється загальний вигляд будь-якого костюму. Краватка повинна поєднуватися за кольором з костюмом або ж контрастувати з ним (наприклад, темно-синій костюм і блакитний або ж бордова краватка).

Краватка обов'язкове доповнення до однотонної сорочки. З костюмом у смужку, в клітку добре поєднується однотонна краватка. А з однотонним костюмом краватка з візерунком, строкатий.

Якщо сорочка не однотонна, потрібно подбати, щоб краватка поєднувалася з її кольором. До яскравою сорочки з візерунком підійде тільки однотонна краватка, у всіх випадках краватка повинна бути темніша за сорочку.

Готуючись до ділових переговорів, краще надягати сіро-перлинні, синьо-червоні, темно-бордові краватки. Краще надіти краватку з графічним малюнком. Така колірна гамма налаштує ваших співрозмовників на діловий лад, підкреслить вашу повагу до них. А ось яскрава краватка авангардного малюнку створить у ваших ділових партнерів відчуття емоційного тиску, буде дратувати їх і відволікати їх.

До вечірнього, темного костюму найкраще підходить краватка з натуральних тканин, синтетичні краватки носять тільки з шкіряним піджаком. У краватках метеликом з'являються тільки на офіційних заходах.

Краватку не прийнято поєднувати зі спортивною або вовняною сорочкою, з будь-сорочкою, яку носять на випуск.

Ширина краватки повинна бути прямо пропорційна розміру піджака, тобто чим ширше в плечах людина, тим ширше повинна бути краватка.

Оптимальна довжина краватки – до пряжки брючного ременя.

Неодмінним атрибутом краватки при діловому костюмі повинна бути для краваток шпилька – її носять на 4-й зверху гудзику сорочки. Ця деталь туалету не дозволить галстуку завертатися при вітрі або зміні положення тіла, запобігатиме потраплянню краватки на стіл (при нахилі) або ж в тарілку (при їжі).

Чоловік дрес-код, як правило, більш консервативний, ніж жіночий. Однак, і чоловіки можуть знайти простір для фантазії і спосіб підкреслити свою індивідуальність.

Особливості зовнішнього вигляду ділової жінки

Для жінок існує такий же принцип в одязі – колірна гамма туалету, сукні та аксесуарів, природно, повинні доповнювати один одного, а фасон одягу – відповідати особливостям фігури.

Хоча жінка користується значно більшою свободою у виборі фасону одягу, матеріалу і кольору тканини, ніж чоловік. Це дає жінці ширші можливості підібрати такі фасони одягу, які найбільше відповідають її індивідуальним смакам і підходять до особливостей її фігури. При цьому потрібно пам'ятати, що хороший фасон одягу повинен підкреслювати відповідну красу форм і виправляти наявні недоліки фігури.

Костюм ділової жінки за столом переговорів повинен бути функціональний, що буде сприяти ходу переговорів. Найбільш популярний класичний стиль. За традицією, основу ділового одягу становить костюм або плаття-костюм.

Тип одягу слід визначати виходячи з ситуації, що склалася. Звичайно, добре мати в своєму гардеробі кілька костюмів. Наприклад, стильний професійний костюм прекрасно поєднується з костюмом для успіху, а вміло підібрані аксесуари можуть зробити консервативну модель модною.

Рекомендуються вільні, а не облягаючі спідниці, які не так витягувалися б при ходьбі або сидінні. Для весни і літа необхідний світлий костюм. Рекомендовані кольори: слонової кістки, сірувато-бежевий, сірувато-коричневий. Чим костюм світліше, тим більше якісного пошиття він повинен бути. Будь-яка жінка, незважаючи на свої природні дані, може носити сірувато-бежевий або сірувато-коричневий костюм.

Перевагу для офіційної обстановки костюма не означає, що для ділової жінки в цій ситуації є неприйнятним плаття. Воно також підходить, але плаття більше схильне моді, а її мінливість впливає на стабільність і визначеність враження. На легке плаття з шовку, віскози або джерсі слід надягати жакет.

Ділова жінка плаття або костюм суворих і скромних тонів може надягати не тільки на службу, а й на денні прийоми.

На прийоми, організовувані після 20 годин, рекомендується надягати більш ошатні і відкриті (вечірні) сукні. Вони можуть бути довгими і звичайної довжини. Одяг в цьому випадку доповнюється вечірніми туфлями зі шкіри або замші на зручному каблуці і маленькою сумочкою. Необхідно пам'ятати, що сидіти нога на ногу можна тільки на стільці. Сідаючи в автомобіль, жінка спочатку сідає, а потім втягує всередину машини ноги (відповідно при виході з автомобіля - в зворотній послідовності).

Спідниця без пояса зазвичай виглядає «незакінченою». Слід вибирати пояса нейтральних кольорів і такої ширини; яка підійшла б до фігури. Елегантно виглядає пояс під колір туфель. Якщо туфлі теплих тонів, наприклад коричневі, можна до сукні або спідниці надіти пояс оливкової або жовтого кольору. Іноді можна поєднувати колір пояса з одним з колорів на спідниці, з кольором блузки або костюма.

Панчохи або колготки для ділового костюма обов'язкові. Слід купувати якісні панчохи потрібного розміру з сумішшю міцних волокон, наприклад з лайкрою. Що стосується кольору панчох, то він повинен поєднуватися з кольором спідниці, сукні або туфель. Мереживним панчохам також не місце в робочому гардеробі.

Жінці для підтримки іміджу ділової людини слід особливу увагу звертати на зачіску і взуття - вони завжди повинні бути в порядку.

Для роботи та відпочинку слід мати кілька пар туфель. Вони не повинні бути однакового стилю, але повинні підходити до будь-якого одягу. Для роботи рекомендуються туфлі з натуральної шкіри. Що стосується їх кольору, то взимку найбільш прийнятні темно-синій, чорний, коричневий. Влітку туфлі носять під колір одягу, але завжди популярні бежевий і світло-сірий.

Деякі жінки мають від природи такі чудові волосся, які варто тільки вимити і просушити – і вони чудово виглядають. Однак багато приречені на застосування різних косметичних препаратів, які обіцяють поліпшити якість волосся: пінисті фіксатори і гелі допомагають надати форму ослабленим волоссю; різні масла, віск, кондиціонери покращують якість волосся і т. д. Гарна зачіска може так само змінити образ, як і новий костюм. Зачіски з розпущеного волосся в діловому світі зовсім не сприймаються - тільки стрижки або гладкі, зібрані або укладені.

Макіяж у жінок є оціночним фактором. Косметика ділової жінки повинна бути непомітною, а запах парфумів ледь відчутним. Косметика наноситься в міру і без використання помітних тонів. При цьому запах парфумів повинен бути ледь помітний. Якщо жінка носить окуляри, то їй не слід носити димчасті окуляри в металевій оправі (крізь такі окуляри погано помітні очі співрозмовника, що ускладнює очної контакт з ним). Брюнеткам рекомендується оправа окулярів в тон волосся, а блондинкам - темна (коричнева).

Велику увагу слід приділити вибору прикрас. Не рекомендується носити багато прикрас, не слід надягати одночасно золоті та срібні прикраси. Біжутерія - тільки високої якості, від престижних фірм.

Невід'ємним атрибутом ділової жінки є дипломат (аташе-кейс) або дамська сумочка, зроблені зі шкіри хорошої якості без яскравих прикрас. Ділові папери слід тримати в папці, а особисті речі: пудра, помада, гребінець, щітка для волосся тощо – повинні знаходитися у невеликій косметичці в портфелі або дипломаті разом із записником і ключами.

Для зберігання грошей практична і зручна маленька сумочка на довгому ремені (тільки для гаманця). З більшістю туалетів цілком елегантно виглядає чорна або червонувато-коричнева сумка. Якщо основний колір вашого одягу темно-синій, то можна вибрати сумку такого ж кольору.

Жінки носять рукавички коли хочуть і де хочуть. Думка, що рукавички не можна носити без головного убору, невірна. Подаючи руку чоловікові, можна їх не знімати. Входячи в православний храм, рукавички знімають. Жінка, яка взяла слово для виступу, може підійти до трибуни в рукавичках, але повинна зняти їх перш, ніж почне промову. На

вечірній прийом допустимо надіти поверх довгої рукавички браслет, але кільця надягати не можна.

Отже, костюм і манери ділової людини повинні відповідати прийнятим у суспільстві вимогам, що пред'являються до даної категорії своїх членів. Дотримання описаних вище правил носіння одягу дозволяють заздалегідь позитивно налаштувати бажаного співрозмовника, розташувати його до ведення конструктивної ділової бесіди, не відволікаючись на стороннє.

Охайний і відповідний обстановці діловий костюм, ввічливість і дотримання правил етикету в поєднанні з хорошим володінням навичок спілкування істотно полегшують контакт з оточуючими і дозволяють представнику підтримати високий діловий імідж компанії.

Якщо людина має «доглянутий вигляд», то вона немов випромінює позитивну самооцінку, що автоматично збільшує шанси на високу оцінку його оточуючими.

Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення поняття дипломатичного протоколу та етикету.
2. Розповісти про особливості зустрічі і розміщення делегацій.
3. Як необхідно оформляти залу проведення переговорів.
4. Що означає протокольне старшинство?
5. Які правила розсадки на двосторонніх та багатосторонніх переговорах?
6. Які місця називаються почесними?
7. Розповісти правила етикету одягу для чоловіків і жінок на переговорах.

Рекомендована література

1. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Етика та психологія ділових відносин. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/index.html.
2. Сагайдак О. Дипломатичний протокол та етикет. Навч. посібник. Київ: Знання, 2010. 398 с.
3. Тимошенко Н.Л. Ділова культура дипломата: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 199 с.
4. Чугаєнко Ю.О. Дипломатичний і міжнародний діловий протокол та етикет. Навчальний посібник / Ю.О. Чугаєнко. Київ: Національна академія управління, 2011. 164 с. URL: https://www.nam.kiev.ua/files/publications/978-966-8406-63-8-poscompressed.pdf.

ЛЕКЦІЯ 12. ІНФОРМАЦІЙНИЙ СУПРОВІД І ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ПІД ЧАС ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ

План

12.1. Зв'язки з громадськістю та їх роль у процесі переговорів.

12.2. Планування інформаційної кампанії та вибір інформаційних технологій.

12.3. Основні етапи організації інформаційної кампанії міжнародного переговорного процесу та прийоми маніпуляції суспільною свідомістю.

12.1. Зв'язки з громадськістю та їх роль в процесі переговорів

Встановлення ефективних зв'язків з громадськістю (англ. Public relations, PR) виступає невід'ємною частиною сучасного стилю міжнародних переговорів. Зв'язки з громадськістю на міжнародних переговорах можуть охоплювати такі основні напрямки:

- формування громадської думки всередині країни і за кордоном з приводу найважливіших проблем переговорів;
- вплив на динаміку суспільних настроїв;
- позитивне висвітлення діяльності представленої делегації та зміцнення іміджу провідних політичних лідерів;
- формування позитивного іміджу країни (політичної партії, організації - залежно від рівня переговорів);
- просування найважливіших політичних ідей в каналах комунікацій;
- інформаційний вплив на політичну позицію партнерів по переговорах;
- вплив на порядок денний світових каналів масових комунікацій.

Сьогодні відомо безліч найрізноманітніших інтерпретацій поняття «public relations»: фахівці нараховують їх понад п'ятсот. Кожне з них акцентує увагу на різних характеристиках, але їх об’єднує найсуттєвіше положення про те, що паблік рилейшнз – це відносини між певною організацією (державною, громадською, приватною) та громадськістю.

Г. Почепцов визначає паблік рилейшнз як «науку про управління громадською думкою».

Доктор Пекс Харлоу (Сан-Франциско) вивчив 472 визначення поняття PR і дійшов висновку, що PR – це одна з функцій управління взагалі.

Виділяють два підходи до визначення терміну PR.

Перший підхід – альтруїстичний.

Сем Блек, генеральний секретар Міжнародної Асоціації PR, професор, представляє PR як «мистецтво і науку досягнення гармонії за допомогою взаєморозуміння, заснованого на правді й повній інформованості».

Тлумачний словник Уебстера: «PR - це сприяння встановленню взаєморозуміння і доброзичливості між особою, організацією та іншими людьми, групами людей або суспільством в цілому за допомогою поширення роз'яснювального матеріалу, розвитку обміну інформацією і оцінки суспільної реакції». При даному підході сприятлива обстановка сприймається як кінцева мета PR-зусиль.

Другий підхід раціональніший і характеризує ситуацію, коли інтереси громадськості враховуються для того, щоб вона враховувала інтереси організації. Це відображається у визначенні одного з «батьків» зв'язків з громадськістю Едварда Бернейза, сформульованому ще в першій половині XX ст.: «PR – це зусилля, спрямовані на те, щоб переконати громадськість змінити свій підхід або свої дії, а також на гармонізацію діяльності організації відповідно до інтересів громадськості і навпаки».

Інше визначення пропонує Френк Джефкінс: «PR складається з усіх форм планової комунікації, зовні й усередині, між організацією і її громадськістю для реалізації специфічних цілей, направлених на досягнення взаєморозуміння».

Всесвітня асамблея асоціацій зі зв'язків з громадськістю розглядає практику PR як «мистецтво і соціальну науку з аналізу спрямованості, передбачення наслідків, консультування лідерів організацій і проведення планових програм дій, які служать як інтересам організації, так і суспільним інтересам».

Визначення PR в межах іншого підходу можуть варіюватися від компромісних, м'яких, до абсолютно прагматичних. Прикладом останнього може служити визначення, дане доктором політичних наук, генеральним директором PR-агентства «Міжнародний прес-клуб» А.Н. Чуміковим: «PR – це система інформаційно-аналітичних і процедурно-технологічних дій, спрямованих на гармонізацію взаємин усередині деякого проекту, а також між учасниками проекту і його зовнішнім оточенням з метою успішної реалізації даного проекту».

Відомий маркетолог Ф. Котлер розуміє зв'язки з громадськістю як комплекс різноманітних програм, розроблених для стимулювання, просування і захисту іміджу компанії або її продукту.Інститут суспільних відносин (IPR) у Великобританії прийняв

таке визначення: public relations – це плановані тривалі зусилля, спрямовані на створення і підтримку доброзичливих відносин і взаєморозуміння між організацією та її громадськістю.

Багато експертів вважають, що найкраще з нині наявних визначень містить Мексиканська заява, з якою виступили представники більш ніж 30 національних PR-асоціацій в серпні 1998 р в Мехіко.

Public relations – це мистецтво і наука аналізу тенденцій розвитку суспільних відносин, а також видача рекомендацій керівництву організацій і здійснення програм дій в інтересах і організацій, і громадськості.

При всьому розмаїтті інтерпретацій поняття «public relations» найбільш підходящим для розуміння ролі зв'язків з громадськістю протягом переговорів є таке: «Зв'язки з громадськістю під час переговорів – це мистецтво і наука формування сприятливої громадської думки з приводу переговорів в інтересах їх організаторів, заснованого на своєчасної інформованості всіх учасників переговорів і громадськості».

Головним напрямком PR-супроводу переговорів є забезпечення керівництва делегації необхідною інформацією про стан громадської думки з проблеми переговорів. Основними засобами діяльності виступають відкрите спілкування шляхом особистих контактів і за допомогою ЗМІ, а також організація необхідних досліджень. Фахівці зі зв'язків з громадськістю можуть виступати як у ролі радників керівників делегації на переговорах, так і якк посередники, які допомагають керівникам перевести поставлені на переговорах цілі та завдання в розумну і прийнятну для громадськості політику. У кінцевому рахунку зв'язки з громадськістю на переговорах покликані забезпечити гармонізацію політичної, ділової та громадської діяльності.

Діяльність фахівців зі зв'язків з громадськістю на міжнародних переговорах має певну специфіку, оскільки вони повинні враховувати стан громадської думки не тільки усередині своєї країни, але і за кордоном. Таке широке охоплення міжнародної аудиторії вимагає дуже високої кваліфікації і передбачає особливу постановку професійних цілей. Тут на перший план виходить кілька основних напрямків:

- вивчення складного спектра громадської думки з проблеми переговорів, диференціація різних очікувань з боку громадськості всередині країни і за кордоном; визначення лідируючих тенденцій в області розвитку громадської думки;
- вироблення рекомендацій для керівництва делегації на переговорах і проведення необхідних заходів, спрямованих на задоволення найбільш значущих очікувань з боку громадських кіл із метою впливу на динаміку суспільних настроїв;
- запобігання можливих конфліктів і непорозумінь в роботі з громадськістю; встановлення і підтримання двосторонніх контактів з різними суспільними групами та їхніми лідерами;
- поліпшення відносин всередині делегації та створення загальної атмосфери доброзичливості навколо переговорів; підвищення ефективності роботи делегації на переговорах;
- створення позитивного образу політичних лідерів і країни (партії, організації – залежно від рівня переговорів) у свідомості широкої громадськості.

В основі успішної діяльності фахівців зі зв'язків з громадськістю лежить уміння налагодити ефективні комунікаційні контакти з вітчизняними та зарубіжними засобами масової інформації, а також з політичними лідерами і представниками громадськості. Безсумнівно, такий професійний підхід до проблеми ефективного спілкування на міжнародних переговорах здатний принести успіх будь-якого заходу.

12.2. Планування інформаційної кампанії і вибір інформаційних технологій

Великі міжнародні переговори сьогодні супроводжуються спеціальними інформаційними кампаніями – комплексними, заздалегідь запланованими і узгодженими

діями у сфері ділових комунікацій за певною програмою (на відміну від одиничних дій і спонтанних інформаційних акцій). Головною причиною проведення таких заходів є необхідність інформаційної підтримки основних цілей організаторів міжнародних переговорів.

Цілі інформаційної кампанії на міжнародних переговорах можуть бути представлені у вигляді такого алгоритму:

1) поступове розширення зони інформації навколо теми переговорів;

2) додання тему переговорів чіткого оціночного змісту в інтересах організаторів переговорів;

3) цілеспрямований вплив на формування певної громадської думки навколо теми переговорів;

4) цілеспрямоване інформаційний вплив на партнерів по переговорах з метою коригування їх позиції;

5) зміна громадської думки на користь підтримки позиції своєї делегації на переговорах.

Інформаційна кампанія на міжнародних переговорах є заздалегідь спланованим комплексом взаємопов'язаних комунікаційних заходів, спрямованих на забезпечення конкретних цілей організаторів переговорів шляхом цілеспрямованого впливу на громадську думку і позиції партнерів по переговорах.

Не секрет, що засоби масової інформації сьогодні стали головним інструментом формування громадської думки у світовій політиці. Як зазначає французький філософ і культуролог Абрам Моль, ЗМІ фактично контролюють всю нашу культуру, пропускаючи її через свої фільтри, виділяють окремі елементи із загальної маси культурних явищ і надають їм особливої ваги, підвищують цінність однієї ідеї, знецінюють іншу, поляризуючи все поле культури. Те, що не потрапило в канали масової комунікації, в наш час майже не впливає на розвиток суспільства.

Питання про конструювання реальності засобами масової інформації знайшло своє відображення в роботах американських дослідників після Першої світової війни.

У фундаментальних роботах У. Ліппмана ми знаходимо поняття «псевдо-навколишнє середовище». Індивід має в своїй свідомості картину світу, він «пристосовується не до оточення, а до псевдо-оточення». Переважна частина світу знаходиться для нього в недоступності, тому він не може перевірити ті факти, які приходять до нього зі ЗМІ. Отже, у мас-медіа є необмежені можливості по конструюванню в свідомості людей певної картини світу. Ліппман також зазначає, що ЗМІ змушені використовувати стереотипи, вибираючи якісь стандарти, близькі аудиторії, оскільки ЗМІ працюють з величезним інформаційним потоком. Тому «без стандартизації, без стереотипів, без абсолютно безжального спрощення складнощів будь-який редактор незабаром помер би від перезбудження». У зв'язку з цим конструювання реальності процес, обумовлений соціальними причинами і особливостями професійної техніки.

К. Левін же в своїх роботах зосередив увагу саме на суб'єктивні причини. Він вказував на «ефект воротаря» (ефект привратника). У ролі воротарів виступають журналісти і редактори, які вирішують, яку інформацію зробити доступною аудиторії. Тут саме на відборі подій і фактів конструюється реальність.

У 50-х рр. XX століття з'являються роботи К. і Г. Ленг. У них дослідники аналізують телевізійні ЗМІ. Вони описали результати експерименту по сприйняттю однієї й тієї ж події телеглядачами і глядачами, безпосередньо його спостерігають. У підсумку, виявилися колосальні розбіжності в поглядах випробовуваних. Дослідники пояснили це технічними здібностями телебачення до драматизації повсякденності. Крім того, на їхню думку, телебачення має можливість конструювати реальність і маніпулювати своєю аудиторією.

У 1960-х рр. професійний журналіст Е.Дж. Епштейн проаналізував процес виробництва телевізійних новин. Він стверджував, що реальність має безліч інтерпретацій. Таким чином, домогтися об'єктивного відображення реальності неможливо.

Про конструюванні реальності ЗМІ можна говорити в контексті гіпотези «встановлення порядку денного» («agenda-setting»), сформульованої М. Маккомбс і Д. Шоу. Коли ЗМІ висвітлюють будь-які події, то ці події починають сприйматися аудиторією як важливі і значущі. «Тим самим у свідомості аудиторії формується відповідна повістка дня, тобто особлива медіа-реальність, картина світу, «профільтрована» через засоби масової інформації» (Дьякова, Трахтенберг). Дана гіпотеза була створена в рамках позитивістської парадигми. Тому особлива увага звертається на емпіричні докази. Щоб перевірити наявність «agenda-settings» використовують метод зіставлення даних, отриманих за допомогою контент-аналізу текстів мас-медіа.

Теоретики розділили всі проблеми на «нав'язливі» і «ненав'язливі». До перших відносяться ті, щодо яких аудиторія має досвід, до других - ті, по відношенню до яких у неї особистого досвіду немає. У плані маніпулювання ЗМІ більший ефект отримують, працюючи з ненав'язливими проблемами. Таким чином, ефект «agenda-settings» обмежений.

Як правило, встановлюється не одна повістка дня, а три:

- особиста, тобто важлива для самого індивіда;
- міжособистісна – значуща для членів будь-якої мікрогрупи;
- уявний громадський порядок денний – цінна для певної спільноти.

Ключовим є міжособистісний порядок денний, оскільки саме через обговорення порушених проблем «зміцнює» їх в якості значущих.

У сучасних українських умовах порядку денного встановлюють телевізійні ЗМІ. Вплив же друкованої преси, так чи інакше, досить обмежена.

ЗМІ і реальність в роботі П. Бурдьє «Про телебачення і журналістиці». Роздуми П. Бурдьє, викладені в цій книзі, – спроба проаналізувати роль та функції мас-медіа в суспільстві, а також взаємодія цих двох систем. Соціолог розглядає процеси медиатизации громадських сфер і їх результати, а також положення журналістів в певних політичних і економічних умовах.

П. Бурдьє зазначає, що ЗМІ, а зокрема, телебачення, стали засобом, яке використовується людьми для того, щоб стати помітніше для суспільства, а по суті, і просто бути, існувати. Дослідники не уявляють собі обмеження, які накладають ЗМІ на їх виступи, тим самим, спотворюючи їх думки. Це, в свою чергу, вже вводить суспільство / аудиторію в оману. Власне, бути зрозумілими для «героїв» телепрограм не так важливо. Швидше, як зазначає П. Бурдьє, головну роль тут відіграє самозамилування.

Телебачення стикається з сильною цензурою. Причому П. Бурдьє має на увазі це поняття не тільки як політичні заборони, але і як обмеження, пов'язані з іншими процесами в системі мас-медіа. Цензура є тим фактором, який впливає на процес конструювання реальності засобами мас-медіа. Визначення канви розмови, умови комунікації, хронометраж – все це П. Бурдьє відносить до обмежень, що впливає на створення мас-медійної дійсності. Крім того, Бурдьє зазначає, що телебачення стало інструментом підтримки символічного порядку. Цьому сприяють і, так звані, події omnibus – «це факти, які нікого не шокують, за якими нічого не стоїть, які не поділяють на ворогуючі сторони і викликають загальний консенсус». Саме подіями такого роду заповнені телевізійні ефіри. Вони залучають аудиторію, здатні її зацікавити, але в той же час не стосуються важливих тем.

У конструюванні реальності, на думку П. Бурдьє, грає роль і відбір журналістами фактів. Перш за все, їх цікавлять тільки те, що є неординарним і сенсаційним. Однак конкурентна «війна» засобів масової інформації призводить до баналізації і одноманітності. Проте, на створення реальності надає сама специфіка роботи

тележурналіста на місці події: вибір беруть інтерв'ю і героїв, вибір деталей, фактів, що становлять подію.

Рейтинг впливає на роботу ЗМІ. У гонитві за переглядами телеканали головним показником якості роботи визнають оперативність. Виникає поспіх і, як наслідок, журналіст не може грунтовно подумати над предметом свого тексту. Таке гонка приводить до поверхневої передачі фактів, відсуваючи текст від об'єктивності, отже, формуючи викривлену, іншу реальність.

П. Бурдьє, говорячи про створення реальності, наводить як приклад теледебати - методи їх конструювання. Соціолог виділяє тут два значущих рівня. По-перше, роль телеведучого. Саме він задає тон бесіди, підтримує сценарій програми, «регулює» репліки героїв, стежить за часом. По-друге, склад студії. Тут йде відбір на рівні героїв і підготовка сценарію.

П. Бурдьє вводить поняття «поле журналістики», оскільки, на його думку, журналістика являє собою особливий світ зі своїми правилами і позицією по відношенню до решти світу. Структуру поля складають, за висловом дослідника, сукупність об'єктивних силових відносин (таких, як частка ринку різних каналів, авторитет у замовників, робота престижних журналістів). У той же час поле – це той простір, в якому йде боротьба за його скорочення або зміну.

Якщо ми хочемо зрозуміти, що може зробити журналіст, ми повинні враховувати два фактори: стан ЗМІ, в якому він працює, і конкретно його положення в редакції. При цьому не все визначається економічним чинником і наявністю у ЗМІ свого «господаря».

За період свого становлення і розвитку телебачення перетворилося на засіб масової інформації, яке набуло влади над друкованими виданнями. Даний феномен викликає деякі наслідки. По-перше, аудиторія телебачення постійно розширюється і стає більше аудиторії друкованої преси. По-друге, ЗМІ перейшли від політики культурного впливу до «спонтанної» демагогії.

Роль журналістів П. Бурдьє оцінює вкрай критично. «Вони користуються повагою, що не відповідає їх інтелектуальним заслугам» – зазначає соціолог. Частину цензури здійснюють саме вони, відбираючи ті факти, які цікаві їм, а також, використовуючи мас-медіа як засіб власного самовираження. Крім того, телебачення є прикладом своєрідної загрози для співробітників друкованої преси, оскільки робота саме на телебаченні має якість престижності, через яку багато журналістів хочуть потрапити на «блакитні екрани».

Поле журналістики більше інших залежить від зовнішніх чинників, перебуваючи під впливом економічного поля посередництвом механізму рейтингів. Комерційне тиск на мас-медіа, в свою чергу, викликає структурний тиск на інші поля.

Розмірковуючи про владу журналістики П. Бурдьє має на увазі ту владу, яку «механізми поля журналістики надають, в першу чергу, на журналістів, а потім на різні поля культурного виробництва: юридичне, літературне, артистичне, наукове. Форма і ефективність впливу журналістики на інші поля залежить від ступеня незалежності ЗМІ по відношенню до зовнішнього тиску. Вона залежить від ступеня концентрації ЗМІ, положення ЗМІ в системі мас-медіа, положення журналіста в редакції.

Поле журналістики має деякі особливості:

- підсилює «комерційний» аспект інших полів;
- діє за специфічною, чисто культурної, логіці;
- піддається постійному впливу ринку (або через санкції клієнтів, або через механізм рейтингу);
- наявність конкурентної боротьби і, як наслідок, постійне спостереження і контроль одних ЗМІ за діяльністю інших.

Влада журналістського поля над іншими полями проявляється у вигляді втручання виробників культурної продукції. Воно нав'язує свої вимоги всім іншим, в тому числі і полю філософії, соціальних наук, політики. Однак поле журналістики може втратити свою

автономію через сильний економічного тиску. При цьому, телебачення як і раніше залишається домінуючим по відношенню до інших ЗМІ.

Таким чином, реальність, на думку П. Бурдьє, конструюється завдяки специфіці роботи засобів масової інформації та функцій і завдань поля журналістики як взаємодіє і щодо самостійної структури.

12.3. Основні етапи організації інформаційної кампанії міжнародного переговорного процесу та прийоми маніпуляції суспільною свідомістю

У процесі організації інформаційних кампаній експерти виділяють чотири основні етапи.

1. Аналіз обстановки, проведення необхідних досліджень, постановка основної задачі кампанії. На даному етапі вирішуються питання з визначенням передбачуваних термінів кампанії, її ресурсів, відбувається узгодження структури інформаційної кампанії з програмою переговорів. Велике значення надається аналізу загальної політичної або ділової ситуації навколо передбачуваних переговорів, визначенню стану громадської думки всередині країни і за кордоном з приводу передбачуваної теми переговорів, здійсненню контент-аналізу ЗМІ за останній період часу.

2. Розробка програми, відбір каналів масових комунікацій, вибір технік впливу, визначення публіки, планування бюджету. На цьому етапі вирішуються найважливіші організаційні завдання: вибираються конкретні канали ЗМІ, що володіють ключовим впливом в області теми переговорів, вирішується питання про публікації передбачуваних доповідей і виступів учасників , планується сюжет інформаційних звісток, визначається необхідна частота згадувань у ЗМІ теми переговорів, вирішується питання з акредитацією журналістів на переговорах, вибираються певні техніки впливу на громадську думку.

3. Здійснення наміченої програми, розкручування теми. В залежності від рівня переговорів оптимальний термін для розкрутки їх теми становить від одного до двох місяців. Протягом цього часу громадськість повинна бути відповідним чином підготовлена до сприйняття теми переговорів у потрібному ракурсі. Як відзначають експерти, «реальна подія тільки тоді істотно, коли про неї широкій публіці розповіли засоби масової інформації». Для цього в публічний дискурс поступово вводяться повідомлення, що підігрівають інтерес публіки до майбутньої темі переговорів. Завдання полягає в тому, щоб переламати суспільні настрої на користь ініціаторів переговорів, заздалегідь сформувати певну порядку денного, заглушивши при цьому негативні альтернативні інформаційні джерела.

Експерти вважають, що для прориву інформаційного шуму тема переговорів повинна бути концептуально оформлена у вигляді стріли: ясний заголовний комплекс і струнке тіло тексту, тематично расширяющееся, деталізіруемая до кінця (схема перевернутої піраміди). Важливо, щоб тема емоційно зачіпала масову аудиторію: тільки в цьому випадку вдається досягти максимального інформаційного ефекту.

Тема переговорів вважається розкрученої, якщо її підхопили провідні ЗМІ, при цьому тема резонує, тримається на перших шпальтах, починає жити своїм життям і навіть заробляє зворотний зв'язок. Для переконливості представлених позицій досить важливим є використання історичних аналогій, залучення думок впливових громадських діячів, які підтримують дане рішення.

У період проходження самих переговорів здійснюється інформаційна атака, або фаза активних дій на інформаційному ринку, особливо у сфері новинної інформації. Особливу увагу залучається до ексклюзивної інформації з місця проведення переговорів, до сенсаційних заяв учасників переговорів, а іноді і до повідомлення компрометуючих відомостей про партнерів (якщо того вимагає ситуація).

На даному етапі ефективні прийоми дроблення теми на яскраві осколки і гострі фрагменти, витік ексклюзивної інформації, проведення теми крізь кілька циклів

обертання, щоб її підхопили не лише центральні, а й регіональні ЗМІ, повторюючи основні сюжети.

4. Інформаційне прикриття, оцінка результатів кампанії, основні висновки. Завдання інформаційного прикриття після завершення переговорів полягає в тому, щоб приховати персональну зацікавленість ініціаторів переговорів у досягненні поставлених цілей і створити ефект максимальної об'єктивності висвітлення подій на переговорах, щоб тривалі дискусії навколо теми переговорів не повернули вістря кампанії проти самих ініціаторів (ефект бумеранга). Для цього робиться акцент на нейтральних сюжетах, прибирається полеміка з інформаційних повідомлень. Іноді результати вже проведеної кампанії стають основою для розкрутки нових тем, що дозволяє плавно перевести суспільний інтерес в нове русло.

Експерти підкреслюють: той, хто раніше з партнерів по переговорах зробить висновки, що влаштовують громадськість, виявиться у виграші, адже в певному сенсі він сам себе оголошує переможцем. Однак крім цього важливо на завершальному етапі кампанії дійсно підвести підсумки і з'ясувати, чи вдалося реально досягти поставлених цілей, які були допущені помилки і як їх можна виправити: саме тут запорука успіху майбутніх інформаційних кампаній.

Фахівці зі зв'язків з громадськістю зовсім недавно відмовилися від прийомів жорстких інформаційних технологій, що передбачають виражену агресивну тональність коментарів, хльосткі зауваження на адресу опонентів, відверті способи спрощення інформації, вбивається повторення. Всі ці грубі пропагандистські прийоми в умовах демократії недостатньо ефективні. Як зазначає відомий французький іміджмейкер Жак Сегела, реклама, замаскована під об'єктивну новина, «стріляє» краще, ніж ціла серія замовних публікацій.

Сучасні м'які інформаційні технології роблять акцент на регулюванні інтенсивності розкрутки теми, відборі сюжетів, на те, хто дає інтерв'ю, які задаються питання, що виноситься на перший план, а які моменти, навпаки, згладжуються. Замість того щоб прямо висловлювати потрібну точку зору, діють приховано, відбираючи, виділяючи і подаючи окремі елементи інформації. Використання м'яких технологій передбачає в першу чергу формування інформаційної порядку денного (ІПД).

Теорія ІПД з'явилася в 1950-і рр. Відомий американський політолог Бернард Берельсон сформулював основну ідею цієї концепції дуже однозначно: певні види комунікації, привертаючи увагу аудиторії до певних тем, здатні чинити певний інформаційний вплив. Однак сучасні дослідники відзначають, що таке однозначне розуміння впливу ІПД на аудиторію не відповідає реальності.

Дійсно, встановлення ІПД ніколи не буває свідомим вольовим актом: вона виникає на перетині зусиль різних ЗМІ, держави, інших політичних інститутів і схильна до впливу неконтрольованих подій і раптових криз. Кампанія з підготовки ІПД породжує хвилю очікувань громадськості, але позитивна спрямованість такої хвилі може зникнути при будь-якій невдачі. Ось чому сьогодні встановлення ІПД розуміється насамперед як конкуренція ЗМІ за увагу аудиторії за допомогою правильно встановленої сітки мовлення.

У той же час нереалізовані очікування аудиторії можуть формувати негативне поле ІПД, в яке поступово починають втягуватися все нові і нові теми, що неминуче веде до кризи очікувань. У разі появи в ефірі якоїсь несподіваної новини, що порушує комплекс очікувань, також виникає інформаційний стрес, що руйнує первісний задум ІПД. Однак при всіх зазначених складнощах і нюансах ІПД все-таки може досить ефективно використовуватися при висвітленні міжнародних переговорів.

Основні прийоми маніпуляції суспільною свідомістю

Незважаючи на м'якість нових інформаційних технологій, вони, безсумнівно, використовують прийоми маніпуляції суспільною свідомістю.

У словниках європейських мов маніпуляція (лат. *Manipulus* – пригорща, жменя, від *manus i pule* – наповнювати) тлумачиться як поводження з об'єктами з певними намірами,

цілями (наприклад, ручне керування, огляд пацієнта лікарем за допомогою рук тощо). Саме звідси відбулася сучасне переносне значення слова – спритне поводження з людьми як з об'єктами, речами. Оксфордський словник англійської мови інтерпретує маніпуляцію як «акт впливу на людей або управління ними зі спритністю, особливо із зневажливим підтекстом, як приховане управління або обробка».

У практиці ЗМІ сьогодні досить широко використовуються методи підсвідомого впливу, коли ставлення суспільства до тих чи інших проблем, піднятим на переговорах, формується за допомогою стереотипних уявлень, які впроваджуються в потік новин, автоматично викликаючи в масовій свідомості або негативну, або позитивну реакцію на конкретну подію . На думку експертів, грубий силовий примус у сучасному суспільстві все частіше замінюється інформаційним психологічним примусом. За багато років подібної практики ЗМІ відпрацювали велику кількість прийомів для спрямованого підсвідомого впливу на громадську думку:

- приховане інформаційне навіювання;
- семантичне маніпулювання;
- інформаційне відволікання;
- ефект терміновості повідомлень;
- створення громадського резонансу;
- драматизація подій, що відбуваються;
- створення образу ворога;
- формування стереотипів і міфів.

Метод семантичного маніпулювання передбачає ретельний відбір і спеціальну компоновку понять, що викликають позитивні чи негативні асоціації, що дозволяє ефективно впливати на сприйняття інформації. Цей метод заснований на чітких асоціаціях і дозволяє легко вплинути на людину в силу сформованих у нього стереотипних переконань.

Метод інформаційного відволікання використовується журналістами, щоб відвернути аудиторію від однієї інформації і перемкнути її увагу на іншу тему, подану в максимально сенсаційному вигляді. Мета нової інформації – створити відволікаючу альтернативу і знизити актуальність попередньої інформації. Як відзначають експерти, сьогодні політики і преса постійно змінюють сенс слів і правила гри залежно від кон'юнктури.

Створення суспільного резонансу – ефективний метод навіювання, який часто використовується в сучасній журналістській практиці і спрямований на експлуатацію схильності аудиторії гостро реагувати на різні расові, національні, релігійні ситуації.

Для провокування необхідного сприйняття теми переговорів у потрібному руслі ЗМІ маніпулюють націоналістичними стереотипами і негативними установками, при цьому часто використовується механізм створення образу ворога, щоб сформувати негативну суспільну реакцію на певну тему. В основі такого механізму закладена ідея альтернативного способу – ворог представляється несхожим на нас: він іншої національності, виду, розумових здібностей, крім того, він агресивний і нічого хорошого від нього чекати не можна. При цьому акцентуються тільки негативні риси, а відомості про позитивні якості утаиваются.

Широко відомий також метод формування стереотипів, які ефективно керують усім процесом сприйняття інформації. Психологічно процес сприйняття включає певну підгонку ще не відомого явища під стійку загальну формулу (стереотип). Для цього ЗМІ стандартизують повідомлення і особливим чином підводять інформацію під стереотип або загальна думка. Людина повинна сприймати повідомлення без зусиль і беззастережно, без внутрішньої боротьби і критичного аналізу. За допомогою стереотипів легко маніпулювати свідомістю людини, оскільки стереотип тісно пов'язаний з життєдіяльністю суспільства в цілому і конкретних груп людей зокрема.

У американців існують такі стереотипи – в них живе «американська мрія» про успіх простої людини: кожен хлопчик мріє стати президентом. Сьогодні більшість дослідників вказують на зв'язок стереотипів з гігантським впливом ЗМІ, причому телевізійна інформація виходить на передній план у формуванні нових стереотипів. Наприклад, сучасним стереотипом стає людина, орієнтована на мораль успіху, досягнення, цілеспрямована, яка розраховує на свої власні сили.

Міфотворчість, коли міфи впроваджуються у свідомість, впливають на почуття і поведінку людей, – досить ефективний метод з арсеналу ЗМІ. Нові міфи створюють за допомогою яскравих емоцій, звертаючись до стародавніх архетипів свідомості (наприклад, «імперія зла», «вісь зла», «вороги цивілізації», «вороги демократії» і т.п.). Подія, істинність якого люди не мають можливості перевірити, здається їм правдоподібною на основі моделі міфу, а справжні факти часто сприймаються як небилиці. Швидкому поширенню міфів сприяють низька інформаційна культура, схильність до некритичного сприйняття дійсності.

Крім перерахованих існує цілий спектр сучасних інформаційних технологій, спрямованих на те, щоб керувати громадською думкою під час міжнародних переговорів. Наприклад, для того щоб розкрутити тему переговорів, звичайно використовуються наступні м'які маніпуляційні прийоми подачі інформації в ЗМІ.

1. Завищення інформаційного приводу: темі надається невиправдано високий рівень сенсаційності.

2. Солодкий контекст: публікується серія репортажів, безпосередньо не пов'язаних з фактом майбутніх переговорів, але з різних сторін подають майбутню тему переговорів як суспільно актуальну.

3. Глас народу: маніпуляційний прийом звернення до думки народу, заснований на принципі «глас народу – глас Божий» (лат. *Vox populi vox Dei*).

4. Закладання шашок: опублікування статей на суміжні теми, що зачіпають окремі аспекти майбутніх дискусій на переговорах в потрібному ракурсі, щоб пізніше вони «здетонували» разом з темою переговорів.

5. Анімація (пожвавлення): спроба поглянути на учасників переговорів як на яскраві особистості, підкресливши «людське, занадто людське» (Ф. Ніцше).

6. Канонізація фокус-групи: освітлення думок учасників спеціально створеної групи респондентів.

6. Фальшивий витік: посилання на добре інформовані анонімні джерела.

7. Кластеризація (членування): дроблення теми переговорів на яскраві значущі осколки, які можна обговорювати окремо, щоразу звертаючись до нового соціального прошарку суспільства.

8. Канонізація соцопитування: посилання на «правильно» проведений соціологічне опитування.

9. Пластиковий експерт («голова, що говорить»): публікація авторитетної думки впливового політика.

10. Наша людина в натовпі: інтерв'ю зі "випадковими" перехожими на вулиці.

11. Штучний супутник: будь-яка знаменитість у фокусі обговорюваних тем на переговорах.

Крім того, існує кілька спеціальних інформаційних прийомів для заглушення думки опонентів, серед яких найбільш ефективними вважаються:

- заниження інформаційного приводу;
- використання інформаційної какофонії (оточення думки опонента суміжними сюжетами);
- «цементування» ворожої теми за допомогою оточення її безособовими схемами і графіками різних експертів з протилежними позиціями, в яких звичайний громадянин не в змозі розібратися.

Створення іміджів також є важливим методом впливу, що дозволяє формувати громадську думку на міжнародних переговорах. Імідж створюється шляхом акцентування певних асоціацій в образі політика чи керівника; він завжди пов'язаний з уявою. Імідж формує реальну соціально-психологічну установку, що визначає поведінку людей по відношенню до лідера. Створюючи імідж лідерів у сфері бізнесу і політики, ЗМІ привертають до нього увагу населення. Особливо запам'ятовуються виглядають яскраві, оригінальні, навіть епатажні образи. Для того щоб образ не став затертим, ЗМІ періодично представляють його в дещо іншому світлі, що нерідко знову привертає до нього аудиторію.

Дуже часто громадськість має справу не зі своїми особистими і безпосередніми враженнями від діяльності лідера під час переговорів, а з розповіддю про лідера, з повідомленням, підготовленим спеціально для сприйняття аудиторією, що містить певну точку зору. Таким чином, імідж лідера під час переговорів формується в результаті комунікації між політиком і аудиторією. Експерти рекомендують використовувати наступні іміджеві технології в процесі освітлення переговорів:

1. Думка про парламентерів лідерів громадської думки (політиків, громадських діячів, провідних журналістів, діячів культури та ін.): Важливо створити позитивну думку заздалегідь – через систему різних каналів ЗМІ.

2. Відповідність іміджу стереотипам сприйняття даної аудиторії: вміння поєднувати найрізноманітніші стереотипи поведінки, щоб у будь-якому середовищі відчувати себе як риба у воді.

3. Ефект ореолу: важливий зовнішній вигляд лідера.

4. Ефект поблажливості: в будь-якій аудиторії є люди, які на всіх дивляться крізь чорні окуляри підозрілості і сумніви, отже, зовні на них вплинути дуже важко. Тут вихід один: демонстративно не помічати недоліки інших, і в подяку за це люди прагнутимуть бачити швидше добре, ніж погане.

5. Психологічний настрій: якщо видно, що лідер - людина процвітаючий, то до нього тягнуться ще більше, і навпаки, від того, хто носить на собі тавро невдахи, все відвертаються.

6. Домінуюча потреба: необхідно з'ясувати, яка основна потреба є рушійною силою поведінки громадськості в даний час, після чого лідеру важливо озвучити цю потребу і показати, що тільки він може її задовольнити.

7. Захисні механізми: необхідно виявити, що є еталоном моральних якостей у аудиторії, і стати таким еталоном в її очах.

8. Спрощення: чим більше спільного буде при першій розмові, тим яскравіше політик буде виглядати в очах співрозмовника.

Імідж політичного лідера (або керівника делегації) під час переговорів - це своєрідний акумулятор настроїв у суспільстві, виразник певних політичних інтересів і цілей. Беручи участь у переговорах, політик (або бізнесмен) повинен демонструвати організаторські здібності, вміння завойовувати довіру, пробуджувати соціальну активність, надихати і вести за собою, об'єднуючи зусилля. Створений PR-фахівцями імідж лідера повинен володіти певною здатністю до зміни, якщо того вимагає яка склалася під час переговорів політична ситуація, і в цьому випадку особливо важливий доступ до ЗМІ. Іншими словами, імідж можна цілеспрямовано формувати, уточнювати або переробляти з допомогою модифікації вчинків і заяв лідерів під час переговорів.

Питання для самоконтролю:

1. Дати визначення зв'язків з громадськістю.
2. Назвати визначення, яке найбільш прийнятне для переговорів.
3. Яка роль зв'язків з громадськістю у міжнародних переговорах?
4. Назвати етапи планування інформаційної кампанії.
5. Охарактеризувати інформаційні технології.

6. Описати основні етапи організації інформаційної кампанії міжнародного переговорного процесу.
7. Назвати прийоми маніпуляції суспільною свідомістю.

Рекомендована література

1. Білоус В. С. Зв'язки з громадськістю (паблік рилейшнз) в економічній діяльності: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 275 с. URL: http://ubooks.com.ua/books/0008/inx.php.
2. Василенко І. А. Міжнародні переговори в бізнесі та політиці, 2012. 416 с. URL: https://stud.com.ua/5895/politologiya/mizhnarodni_peregovori_v_biznesi_ta_polititsi
3. Королько В. Г., Некрасова О.В. Зв'язки з громадськістю. Наукові основи, методика, практика : підручник для студентів вищих навчальних закладів, 3-тє вид., доповн. і переробл. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2009. 831 с.
4. Лісовський П.М. Феномен інтернету як засіб маніпуляції свідомістю в українському сучасному соціумі. URL: http://novyn.kpi.ua/2005-3-1/04_Lisovskii.pdf.
5. Теорія та практика Public Relations: конспект лекцій для студентів денної та заочної форм навчання гуманітарних спеціальностей. Частина 1. Укл. В.П. Кубко, В.Г. Спрінсян. Одеса: ОНПУ, 2017. 93 с.
6. Тихомирова Є.Б. Зв'язки з громадськістю: навчальний посібник. Київ: НМЦВО, 2001. 560 с. URL: https://www.studmed.ru/tihomirova-yeb-zvyazki-z-gromadskstyu_43f0e1a5ad3.html.

ЛЕКЦІЯ 13. ПОСЕРЕДНИЦТВО І ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ В МІЖНАРОДНІЙ СПІВПРАЦІ

План

13.1. Міжнародні конфлікти: шляхи та методи врегулювання.
13.2. Переговори як оптимальний шлях вирішення міжнародного конфлікту.
13.3. Третя сторона в переговорах: посередництво, добрі послуги, спостереження за перебігом переговорів, арбітраж.
13.4. Умови залучення посередника. Функції посередника.

13.1. Міжнародні конфлікти: шляхи та методи врегулювання

Протягом багатьох століть розвитку людських і міждержавних відносин війни і конфлікти були основним засобом розв'язання суперечностей. Переможець силою доводив «правоту» своїх територіальних, політичних та інших домагань. І якщо раніше мало кого цікавили справжні причини воєн і конфліктів, так як єдиним засобом встановлення «тимчасового миру» була війна, то з часом ситуація у світі почала змінюватися. Перші міжнародні конгреси і конференції стали якісним показником в повороті від вічного протистояння і війн до міжнародного співробітництва. У XIX столітті з'являються міжнародні організації. У 1899 і 1907 роках скликаються перші конференції світу (м. Гаага), приймаються конвенції з обмеження засобів і методів, ведення війни, створюються і закріплюються механізми вирішення міжнародних конфліктів.

Питання розв'язання міжнародних конфліктів є актуальним для наших днів. По-перше, актуальність цієї проблеми викликана тим, що навіть після розпаду СРСР і припинення «холодної війни» різні конфлікти не припинилися, а, отже, необхідність їх

вивчення залишається. По-друге, у зв'язку з наявністю ядерної зброї кожен міжнародний конфлікт несе в собі загрозу всьому світу.

Минуле сторіччя було насичене міжнародними конфліктами. Найбільш масштабними з них були дві світові війни. З розпадом колоніальної системи між новими державами стали виникати військові протиборства на етноконфесійної та соціально-економічній основі.

Після закінчення холодної війни здавалося, що світ увійшов у стадію тривалого безконфліктного існування. Однак в дійсності кількість локальних і регіональних конфліктів різко збільшилася, вони посилилися і ускладнилися. Посилилася тенденція до розмивання меж між внутрішніми та міжнародними конфліктами.

В умовах глобалізації конфлікти створюють серйозну загрозу світовій спільноті у зв'язку з можливістю їх розширення, небезпекою екологічних та військових катастроф, високою ймовірністю масових міграцій населення, здатних дестабілізувати ситуацію в суміжних державах.

З крахом біполярної системи участь в регіональних конфліктах і процесі їх врегулювання перетворилося на ключову проблему діяльності найбільших міжнародних організацій, в один з найважливіших напрямків зовнішньої політики провідних світових держав. Різко зросли масштаби міжнародних операцій з підтримки миру, а самі ці операції мають переважно воєнізований характер і спрямовані на «силове умиротворення» протиборчих сторін.

Події останніх десятиліть показали, що звертатися до поняття «міжнародний конфлікт» і різним його словосполученнями в сучасних міжнародних відносинах і міжнародному праві доводиться набагато частіше, ніж цього хотілося б, і не тільки в традиційному контексті міжнародного гуманітарного права.

Виклики сучасного світу накладають на держави та міжнародні організації особливу відповідальність, у зв'язку з чим світове співтовариство виробило способи і механізми мирного вирішення спорів та конфліктів. Хоча людству не вдалося запобігти і вирішити всі конфлікти, зусилля держав та міжнародних організацій допомогли врегулювати багато з них.

Протягом тривалого часу міжнародні конфлікти вивчалися головним чином історичною наукою, поза порівняння з іншими видами соціальних конфліктів. У 40-60-х роках минулого століття в роботах К. Райта і П. Сорокіна оформився підхід до міжнародних конфліктів – як до різновиду соціальних конфліктів.

Представники так званої загальної теорії конфліктів (К. Боулдінг, Р. Снайдер та ін) не надають істотного значення специфіці міжнародного конфлікту як однієї з форм взаємодії між державами. До цієї категорії вони нерідко відносять багато подій внутрішнього життя в окремих країнах, що впливають па міжнародну обстановку: громадянські заворушення та війни, державні перевороти і військові заколоти, повстання, партизанські дії і пр.

Причинами міжнародних конфліктів вчені називають:

- Конкуренцію держав;
- Неспівпадіння національних інтересів;
- Територіальні претензії;
- Соціальну несправедливість в глобальному масштабі;
- Нерівномірний розподіл в світі природних ресурсів;
- Негативне сприйняття сторонами один одного;
- Особисту несумісність керівників і пр.

Для характеристики міжнародних конфліктів використовується різна термінологія: «ворожість», «боротьба», «криза», «збройне протистояння» та ін Загальноприйнятого визначення міжнародного конфлікту поки не існує через різноманіття його ознак і властивостей політичного, економічного, соціального, ідеологічного, дипломатичного, військового і міжнародно-правового характеру.

Поняття «міжнародний конфлікт» ширше поняття «війна», яка є окремим випадком міжнародного конфлікту.

Для позначення такої фази в розвитку міжнародного конфлікту, коли протистояння сторін пов'язане з загрозою його переростання в збройну боротьбу, нерідко використовується поняття «міжнародна криза». За своїми масштабами кризи можуть охоплювати відносини між державами одного регіону, різних регіонів, найбільшими світовими державами (наприклад, Карибська криза 1962 року). При неврегульованості кризи або переростають у воєнні дії, або переходять у латентний стан, який в подальшому здатне породжувати їх знову.

У період холодної війни поняття «конфлікт» і «криза» були практичним інструментарієм для вирішення військово-політичних проблем протистояння СРСР і США, зниження ймовірності ядерного зіткнення між ними. Існувала можливість поєднувати конфліктну поведінку зі співробітництвом у життєво важливих областях, знаходити шляхи деескалації конфліктів.

Дослідники розрізняють позитивні і негативні функції міжнародних конфліктів. До числа позитивних відносять: запобігання стагнації в міжнародних відносинах, стимулювання творчих почав у пошуках виходів зі складних ситуацій, визначення ступеня неузгодженості інтересів і цілей держав, запобігання більш великих конфліктів і забезпечення стабільності шляхом інституціоналізації конфліктів малої інтенсивності.

Деструктивні функції міжнародних конфліктів вбачаються в тому, що вони викликають безлад, нестабільність і насильство, підсилюють стресовий стан психіки населення в країнах-учасницях, породжують можливість неефективних політичних рішень.

У науковій літературі класифікація конфліктів проводиться по різних підставах і їх розрізняють залежно від кількості учасників розрізняють конфлікти двосторонні і багатосторонні, від географічного поширення – локальні, регіональні і глобальні, від часу протікання – короткострокові і тривалі, від характеру використовуваних засобів – озброєні і неозброєні, від причин – територіальні, економічні, етнічні, релігійні та ін По можливості врегулювання конфліктів – конфлікти з протилежними інтересами, в яких виграш однієї сторони супроводжується програшем іншого (конфлікти з «кульової сумою»), і конфлікти, в яких існує можливість компромісів (конфлікти з «ненульовий сумою»).

В історії людства міжнародні конфлікти, включаючи війни, викликалися економічними, демографічними, геополітичними, релігійними та ідеологічними чинниками.

Зовні нинішня конфліктність виникає з припинення конфронтації двох військово-політичних блоків, кожен з яких був організований і ієрархізированной наддержавами. Ослаблення блокової дисципліни, а потім і крах біполярності сприяли збільшенню числа «гарячих» точок на планеті. Конфліктогенним чинником є етнічна самоствердження, більш жорстке, ніж раніше, самовизначення на основі категорій «ми» і «вони».

Найбільш повно пояснення природи сучасних конфліктів, запропонований С. Хантінгтоном. Він вважає, що витоки нинішньої конфліктності у світі слід шукати в суперництві семи-восьми цивілізацій – західної, слов'яно-православної, конфуціанської, ісламської, індуїстської, японської, латиноамериканської і, можливо, африканської, що відрізняються своєю історією, традиціями і культурно-релігійними ознаками. Позицію Хантінгтона багато в чому поділяють і деякі вітчизняні вчені (С. М. Самуїлов, А. І. Уткін).

Наймасштабніші конфлікти останніх десятиліть, вплив яких виходить далеко за локальні рамки, – це конфлікти, що виникли на релігійній основі. Найбільш значимі з них наступні. Конфлікти, спричинені ісламським фундаменталізмом, що перетворився на політичний рух і використовує релігійні догми для встановлення у всьому світі «ісламського порядку». Міжконфесійні конфлікти в Африці. Війна в Судані, що забрала життя 2 млн. чоловік і змусила 600 тис. стати біженцями, була викликана насамперед

протистоянням між владою, що виражала інтереси мусульманської частини населення (70%), і опозицією, орієнтованої па язичників (25%) і християн (5%). Релігійний та етнічний конфлікт між християнами, мусульманами і язичниками в найбільшій країні континенту – Нігерії.

Війна на Святій землі, в якій головний об'єкт спору (Єрусалим) має величезне значення не тільки для безпосередніх учасників конфлікту – мусульман та іудеїв, але і для християн.

Протистояння сербів та хорватів за релігійною ознакою, яке відіграло трагічну роль у долі Югославії.

Взаємне винищення на етнорелігійних грунті сербів і албанців, що проживають в Косово.

Всередині цивілізацій нації не схильні до войовничому самоствердження і, більш того, прагнуть до зближення на загальній цівілізаціоппой основі, аж до утворення міждержавних союзів. Внутріцівілізаціонная інтеграція чітко проявилася в перетворенні Європейського співтовариства в Європейський союз і розширенні останнього за рахунок держав, що мають спільні з ним культурно-релігійні цінності; в створення Північноамериканської зони вільної торгівлі; в різкому посиленні ЄС в'їзних квот для вихідців з країн Азії, Африки та Латинської Америки з вельми категоричній мотивуванням – культурна несумісність.

Сучасні конфлікти на міжцивілізаційної основі мають ряд особливостей. Перша - в запеклості конфліктів зважаючи протистояння формувалися століттями різних систем цінностей і способів життя. Друга – в підтримці учасників з боку стоять за ними гігантських цивілізаційних зон. Третя – у фактичній неможливості досягнення в них перемоги. Цивілізаційна належність учасників зіткнень, що гарантує їм солідарність глобального масштабу, стимулює рішучість, а деколи і жертовність учасників борьби. Четверта – цивілізаційний чинник може поєднуватися з національно-територіальним – геополітичним по своїй істоті. Залучення в конфлікт різних держав стирає грань між внутрішнім і міжнародним конфліктами. П'ята – практична неможливість чіткого визначення агресора і його жертви.

Конфлікти всередині однієї цивілізації, як правило, менш інтенсивні і не мають настільки вираженої тенденції до ескалації. Належність до однієї цивілізації зменшує ймовірність насильницьких форм конфліктної поведінки.

Таким чином, закінчення холодної війни стало завершенням однієї вибухонебезпечної смуги в історії людства і початком нових колізій. Крах двополюсного світу викликало не прагнення народів сприйняти цінності постіндустріального Заходу, багато в чому забезпечили йому нинішнє лідерство, а потяг до власної ідентичності на цивілізаційній основі.

Зіткнення країн і народів у сучасному світі, як правило, відбуваються не тільки і не стільки через прихильність ідеям Ісуса Христа, пророка Мухаммеда, Конфуція чи Будди, а в силу цілком прагматичних чинників, пов'язаних із забезпеченням національної безпеки, національно-державного суверенітету, реалізації національних інтересів і т.д.

В останні десятиліття спостерігається дві тенденції геополітичного процесу: з одного боку – інтернаціоналізації, універсалізації та глобалізації, а з іншого - фрагментації, локалізації, ренаціоналізації.

У процесі реалізації першої тенденції якраз відбувається розмивання культурних і цивілізаційних особливостей при одночасному формуванні загальних для більшості країн і народів земної кулі економічних і політичних інститутів. Суть другої тенденції полягає у відродженні національних, етнічних, місницьких приверженностей всередині країн, регіонів, цивілізацій.

За деякими даними з 34 конфліктів в 1993 р. більшість велися за владу і території. Вчені припускають, що в найближчому майбутньому різні локальні і регіональні

конфлікти стануть найбільш вірогідною формою силового вирішення територіальних, етнонаціональних, релігійних, економічних і інших суперечок.

Швидкі технологічні зміни в галузі виробництва озброєнь з великою часткою ймовірності можуть призвести до гонки озброєнь локального або регіонального масштабу.

Зростає кількість країн, особливо країн, що розвиваються, які виробляють сучасні бойові літаки, балістичні ракети, озброєння новітніх типів для сухопутних військ. Викликають побоювання факти виробництва багатьма країнами хімічної і бактеріологічної зброї на заводах, що маскуються під випуск мирної продукції.

Агресивна активність меншин, феноменальна «сила слабких2 проявляється в їх здатності шантажувати великі держави і міжнародні організації, нав'язувати їм власні «правила гри». Зростає кількість країн і регіонів, охоплених розгалуженими міжнаціональними злочинними картелями торговців зброєю та наркотиками. У результаті спостерігається тенденція до криміналізації політики і політизація злочинного світу.

Поширюється по всьому світу тероризм може прийняти характер замінника нової світової війни. Тероризм, стаючи справді глобальною проблемою, змушує національні або національно-державні владні структури вдаватися до жорстких заходів, що в свою чергу висуває на порядок денний питання про розширення їх прерогатив і повноважень. Все це може служити основою для постійних конфліктів національного та субнаціонального характеру.

Нові технології (генна інженерія), викликаючи непередбачені, непередбачувані і в той же час незворотні наслідки, постійно ставлять під сумнів майбутнє людства.

Сучасні технології не лише сприяють посиленню процесів глобальної взаємозалежності, але і лежать в основі революцій, спрямованих проти динамічних змін, які в найбільш очевидною формі реалізувалися в Ірані та деяких інших країнах ісламського світу. Взаємозалежність буває позитивної і негативної. Технологія може бути використана як ворогами, так і терористами, як прихильниками демократії, так і прихильниками диктатури.

Дипломатія не встигає за розвитком технології. Поки розробляється механізм регулювання однієї системи озброєнь, виникає уже інша система, яка вимагає подальшого і більш глибокого вивчення всіх деталей для створення адекватного механізму її контролювання. Інший чинник – ядерна «асиметрія» різних країн, значно утрудняє досягнення угоди про контроль над стратегічними озброєннями.

В основі посилення суперечностей, конфліктів між країнами і народами може виявитися фактор відбувають можливостей землі. Протягом всієї історії людства, від Троянської війни до операції «Буря в пустелі», природні ресурси становили одну з ключових проблем міжнародних відносин.

Тому при визначенні основних векторів суспільно-історичного розвитку все більшого значення набувають шляхи і форми взаємовідносин людини з навколишнім середовищем. Зубожіння природних ресурсів тягне за собою появу безлічі проблем, які не можуть бути вирішені розвитком науки і технології. Імовірність, а можливо і неминучість перетворення цієї сфери в арену майбутніх світових конфліктів визначається тим, що різні народи будуть по-різному сприймати виклики і обмеження природи, розробляти і шукати власні шляхи вирішення екологічних проблем.

Безперервне зростання населення, масові потоки біженців можуть стати важливими джерелами різноманітних етнічних, релігійних, регіональних та інших конфліктів.

В умовах подальшого наростаючого закриття світу з його загостренням ресурсного кризи, тобто виснаженням сировинних запасів, посиленням екологічного імперативу, зростанням чисельності населення, територіальна проблема не може не бути в центрі світової політики. Територія, яка завжди була головним надбанням і опорою будь-якої держави, аж ніяк не перестала відігравати цю роль, оскільки є основою природно-сировинних, виробничо-економічних, сільськогосподарських, людських ресурсів і багатства країни. Саме умови завершеності чи закритості (хоча і не повною) світу, його

повної поділеним, мабуть, сприяли масштабності, запеклості і безпрецедентною жорстокістю світових воєн.

Важливе місце займає проблема запобігання, обмеження і врегулювання конфліктів.

13.2. Переговори як оптимальний шлях вирішення міжнародного конфлікту

Відомі з найдавніших часів військові і мирні методи вирішення конфліктів і на практиці, і в наукових дослідженнях нерідко протиставляються один одному. Особливо яскраво це протиставлення проводилося і проводиться у сфері міжнародних відносин. Найбільшим благом, яке могли дати переговори, була стабільність, а найбільша загроза стабільності виходила саме від тих, хто прагнув змінити міжнародний статус-кво за допомогою військового насильства.

Як найбільш ефективні способи врегулювання конфліктів розглядаються: переговорні процеси, посередницькі процедури, арбітраж, скорочення та припинення постачань зброї сторонам конфлікту, організація вільних виборів.

У кінці минулого століття вироблено декілька підходів до запобігання та мирного врегулювання міжнародних конфліктів.

Конфлікти повинні виявлятися і вирішуватися на якомога більш ранніх стадіях. Вкрай важливо розпочати врегулювання до того, як сторони виявляться втягнутими у збройну боротьбу.

Після початку збройних дій хід подій, як показує практика, розвивається за двома сценаріями.

Перший сценарій передбачає відносно швидку перемогу одного з учасників і поразка іншого. Саме на перемогу розраховує кожна зі сторін, вступаючи у збройну боротьбу. Будучи не задоволеною результатом, переможена сторона, зібравшись з силами, може знову розв'язати конфлікт, і тоді починається новий виток конфліктних відносин.

Другий сценарій реалізується, коли сили сторін приблизно рівні. У цьому випадку конфлікт набуває характеру тривалого збройного протистояння. Він може розширюватися, втягуючи у свою орбіту нових учасників, серед яких нерідко виявляються і ті, хто намагався його врегулювати в якості посередників. Найчастіше розширюється і предмет спору. Для врегулювання тривалого конфлікту сторони повинні прийти до висновку про безперспективність продовження збройної боротьби.

Принципова можливість врегулювання конфліктів забезпечується тим, що протиборчі сторони майже завжди мають певні співпадаючі інтереси. Існують ще й нейтральні інтереси, які можуть різним чином ув'язуватися і також набувати значимість для сторін, стимулюючи пошуки шляхів вирішення конфліктів.

Одним з підходів є принцип розведення інтересів сторін.

Компроміс у врегулюванні конфлікту досяжний на основі розрізнення значущості об'єктів суперництва для учасників конфлікту і завдяки їх взаємних поступок.

Принцип взаємних поступок може бути реалізований шляхом звернення сторін до незалежних експертів для вироблення відповідних пропозицій. Як експерти можуть залучатися громадські діячі, науковці, міжнародні організації. Розробка декількох варіантів рішень дозволяє вибрати з них оптимальний або інтегрувати різні ідеї.

У певних ситуаціях протиріччя між учасниками конфлікту можуть виявитися важковирішуваними або зовсім не розв'язуються. У багатьох конфліктах обмін поступками вкрай утруднений внаслідок значущості об'єктів спору для інтересів сторін і їх небажання йти на поступки. Але і в цьому випадку можливе зниження гостроти конфлікту шляхом тимчасової відмови від обговорення найбільш складних питань і досягнення домовленостей по інших. В результаті застосування принципу «винесення за дужки» у багатьох випадках досяжно часткове угоду, позитивно впливає на взаємовідносини сторін.

На практиці більшість рішень по територіальним суперечкам підтверджували статус-кво. Статут ООН передбачає мирне вирішення таких спорів за допомогою регіональних організацій і органів. На європейському континенті роль регіональної угоди, що регулює підтримання міжнародного миру та безпеки, грає Заключний акт Наради з безпеки і співробітництва в Європі 1975 року. У цьому документі проголошено принцип непорушності кордонів держав-учасників. Хоча документ не містить прямої заборони територіальних домагань, всі його підписали висловлюють намір утримуватися від них.

Важливим чинником врегулювання конфліктів можуть бути неофіційні контакти між протиборчими сторонами. Вони сприяють подоланню стереотипу ворога і встановленню довіри, є найважливішим джерелом інформації про позиції сторін, каналом обміну думками та опрацювання варіантів рішень. Неофіційні контакти мають подвійну спрямованість впливу – на населення (перш за все через ЗМІ) і на лідерів протиборчих сторін. Можливості, що відкриваються неофіційними контактами учасників конфлікту, перетворюють їх у другий напрямок дипломатії. У межах «другого напрямку дипломатії» найбільшого поширення набули семінари-переговори між представниками конфліктуючих громад.

Принципи, методи і способи мирного врегулювання міжнародних конфліктів залежать від їх характеру, умов протікання, соціокультурних факторів. Конфлікти можуть мати кілька варіантів рішення, але оптимальним є той, який найбільш повно відповідає інтересам протиборчих сторін.

Посередництво в пошуках мирного врегулювання вимагає високого рівня професіоналізму, обережності і такту.

Істотну роль у зниженні рівня конфліктогенності сучасних міжнародних відносин може зіграти миротворча діяльність світової спільноти і її модифікація – «примус до миру». Миротворчість включає в себе всі форми дій по припиненню збройних конфліктів і встановлення миру.

Традиційна миротворчість здійснюється за згодою конфліктуючих сторін з метою припинення військової фази конфлікту. Воно полягає у фізичному роз'єднання сторін шляхом введення в зону конфліктів міжнародних спостерігачів, створенні інфраструктури для врегулювання конфліктів (місце зустрічей, транспорт, зв'язок, технічне забезпечення). Миротворчість передбачає надання конфліктуючим сторонам допомоги кадрами, фінансовими коштами, поставками продовольства і медикаментів, навчанням персоналу, сприянням у проведенні виборів і референдумів, забезпеченням контролю за дотриманням угод.

«Примус до миру» застосовне в більш складних ситуаціях, коли як мінімум одна зі сторін прагне продовжувати конфлікт військовими засобами, активно протидіючи зусиллям по його політичного врегулювання. Таке миротворчість носить воєнізований характер і допускає придушення суб'єкта (суб'єктів) конфлікту, широкомасштабне втручання у внутрішні справи протиборчих сторін. Якщо традиційне миротворчість але своєю суттю є посередництвом у політичному врегулюванні конфлікту, то «примушування до миру» - силова операція, спрямована на припинення збройних зіткнень і встановлення миру.В умовах конфлікту переговорний процес проходить ряд фаз, що розрізняються за своїми завданнями. Ці фази такі: припинення насильницьких дій, встановлення діалогу, підготовка до проведення переговорів, початок переговорного процесу, виконання досягнутих домовленостей.

Перші дві фази ще не припускають спільних дій сторін по врегулюванню конфлікту. Тим не менш, їх значення дуже велике, і вони вимагають багато часу і зусиль.

Переговори не одномоментний акт, а процес, причому процес, розтягнутий у часі. Більш того, переговори – складний процес, що має власну структуру і динаміку розвитку.

Практично всі дослідники переговорного процесу виділяють три основні етапи в процесі переговорів: початковий, дискусійний, заключний.

У реальній переговорній практиці послідовність етапів переговорів не завжди дотримується. Тим не менш, більшість дослідників сходяться в тому, що дотримання описаної послідовності ведення переговорів допомагає досягти реальних результатів, при її недотриманні є ризик затягування переговорів або навіть їх провалу.

13.3. Третя сторона в переговорах: посередництво, добрі послуги, спостереження за перебігом переговорів, арбітраж.

У тих ситуаціях, коли можливості односторонніх дій учасників конфлікту практично вичерпані або ціна продовження конфлікту стає занадто високою, в опонентів залишається шанс вирішити проблему шляхом переговорів. Однак не завжди ситуація складається таким чином, що країни готові вести прямі переговори. У цьому випадку вихід може бути знайдений через залучення до взаємодії нейтральної третьої сторони. Її участь доцільна і тоді, коли прямі переговори між конфліктуючими сторонами зайшли в глухий кут.

Термін «третя сторона» – широкий і збірний. Можна виділити три основні форми участі третьої сторони у врегулюванні і вирішенні конфлікту.

1) Суд – його відрізняє чітко розроблена, законодавчо закріплена процедура розгляду, а також обов'язковість для виконання учасниками конфлікту прийнятих третьою стороною рішень. У цьому випадку участь третьої сторони характеризується максимальним ступенем втручання в конфлікт.

2) Арбітраж – характеризується відсутністю строгих норм, що регулюють процес обговорення проблеми; правом вибору третьої сторони самими учасниками конфлікту; обов'язковістю рішень, винесених третьою стороною.

3) Посередництво – це особлива форма участі третьої сторони у врегулюванні і вирішенні конфлікту з метою надання сприяння процесу переговорів між учасниками конфлікту. Сприяючи конструктивного обговорення і пошуку вирішення проблеми, посередник не може разом з тим визначати вибір остаточного рішення, який є прерогативою конфліктуючих сторін. Тому посередник повинен відразу ж підкреслити той факт, що відповідальність за невдачу на переговорах і подальшу ескалацію конфлікту несе не третя сторона, а самі учасники конфлікту.

Важливо звернути увагу на те, що серед зазначених вище форм участі третьої сторони у врегулюванні і вирішенні конфлікту лише остання орієнтована на використання переговорного підходу.

Втручання посередника доцільно в таких випадках:

- конфліктуючі сторони виявляють готовність до спільного пошуку вирішення проблеми, але не можуть знайти точок дотику;
- безпосереднє спілкування учасників конфлікту серйозно ускладнено або припинено, і участь третьої сторони може сприяти зміні цієї ситуації;
- для конфліктуючих сторін важливе збереження і продовження взаємовідносин;
- учасники конфлікту зацікавлені в контролі над прийнятими рішеннями;
- конфліктуючим сторонам важливо "зберегти обличчя", тобто зробити так, щоб завершення конфлікту не виглядало як поразка для жодної з них, і допомогу в цьому посередника може виявитися вагомою;
- для опонентів важливим є такий аспект подолання розбіжностей, як конфіденційність.

Як вже говорилося раніше, «третя» сторона може виступати в ролі посередника, судді або спостерігача. Кожен з них може зіткнутися з агресією, яка буде виходити від однієї або більше протиборчих сторін. Конфлікт завжди пов'язаний з емоційним напруженням, і в ході посередницьких послуг можуть виникнути психологічні труднощі при спілкуванні, наведенні контакту. Учасники конфлікту відчувають такі почуття, як страх, злість, ненависть, обурення та ін. І будь-яка посередницька діяльність межує з небезпекою якщо не фізичних нападок, то психологічного тиску в більшості випадків

реальних протиборств. Дуже важливо для посередника спробувати спрогнозувати можливі реакції опонентів на його дії або будь-якого іншого учасника конфлікту. Як уже зазначалося, знання основних правил ведення переговорів, знання психології, з одного боку, і володіння такими якостями, як дипломатичність, обережність, стриманість, з іншого, дозволить знизити ризик ескалації конфлікту, застосування насильницьких методів в процесі його врегулювання.

При здійсненні посередницьких послуг є небезпека того, що одна зі сторін, не розкриваючи своїх справжніх цілей, ведучи подвійну гру, може використовувати посередника в своїх корисливих інтересах без його відома. Протиборчі сторони готові використовувати незаконні методи ведення боротьби: обман, шахрайство, підроблення, залякування, шантаж, підкуп, -яких може зазнати й «третя» сторона. Найчастіше ця проблема виникає, коли мова йде про судову функції «третьої» сторони. Неупереджене справедливе суддівство часом перетворюється в корумповану структуру, яка працює «на замовлення». Це пояснюється як недосконалістю законодавства, що дає можливість використовувати закон у своїх інтересах, так і низькою оплатою праці в судових структурах. Одночасно в силу чисто суб'єктивних причин, таких як життєвий досвід судді, його погляди, негативне ставлення до певних верств або представникам суспільства, суддя не може бути абсолютно об'єктивним. Ряд дослідників вважає, що нездатність абстрагуватися від стереотипів, що склалися як в групі, так і в суспільстві в цілому, позбавляє суддю можливості винести рішення, що максимально задовольняє інтереси як суспільства, так і індивіда, учасника конфлікту.

Дуже часто при врегулюванні конфліктів, особливо якщо в них зацікавлені юридичні особи, господарюючі суб'єкти, виникає проблема отримання повної, достовірної інформації. Учасники конфлікту не тільки не бажають надавати потрібну інформацію, здатну допомогти в об'єктивній оцінці ситуації, а й вводять всіх в оману шляхом поширення дезінформації.

Дуже складно залишатися неупередженим, не потрапити під вплив одного з учасників конфлікту при здійсненні посередництва. Людина свідомо чи несвідомо починає відчувати симпатію чи антипатію, тим самим порушуючи головне правило «третьої» боку - обов'язок залишатися абсолютно нейтральним при прийнятті рішення. Бути об'єктивним - само по собі завдання не з легких, потрібно врахувати всі нюанси поведінки людей, їх мотивацію, істинні причини вчинків. Не завжди сторони готові йти на контакт, часто уникають переговорів, і іноді коштує великих зусиль пояснити конфліктуючим сторонам необхідність зустрічей і пошуку компромісного рішення, одночасно необхідно подолати одвічну людську зайнятість і лінь. Примирення - це завжди праця, необхідно подолати внутрішні бар'єри, психологічну скутість, потрібна свого роду «добра воля» для врегулювання конфлікту, і роль посередника в цьому позитивному русі важко переоцінити.

Найбільш прийнятний спосіб врегулювання конфлікту – це пошук рішення, здатного задовольнити всі протиборчі сторони, зазвичай здійснюється за допомогою переговорів.

Як третя сторона тут виступає медіатор, арбітр. У даних випадках в більшій чи меншій мірі сторони добровільно погоджуються виконати спільні домовленості і в будь-якому випадку мають можливість відмовитися від виконання прийнятих рішень, якщо вважатимуть їх необ'єктивними або несправедливими. Хоча в деяких випадках арбітр має можливість контролювати поведінку сторін в плані їх проходження затвердженим нормам. Дана практика використовується, коли мова йде про міжнародні конфлікти, особливо якщо страждає мирне населення і відбувається систематичне порушення прав людини. Міжнародні організації направляють в ці країни спеціальні контролюючі комісії, перевіряючі відповідність проведеної політики міжнародними нормами.

В принципі арбітр має повноваження для припинення порушення прийнятого угоди, але це не завжди можливо як з об'єктивних, так і з суб'єктивних причин.

13.4. Умови залучення посередника. Функції посередника

Вибір конфліктуючими сторонами посередника здійснюється відповідно до низки вимог, що пред'являються до третьої сторони.

1. Необхідною умовою згоди опонентів на втручання посередника є його компетентність, що передбачає, насамперед, вміння досконально проаналізувати конфліктну ситуацію і володіння навичками посередницької діяльності, Ця вимога багато в чому визначає також і ефективність зусиль посередника з вирішення конфлікту. Недостатня компетентність посередника, навпаки, може призвести до зриву переговорів і посиленню конфронтації сторін.

2. Іншою важливою вимогою до посередника є його неупередженість, яка полягає в тому, що посередник повинен займати нейтральну позицію, не надаючи підтримки жодній зі сторін конфлікту. Слід зазначити, що незацікавленість посередника все ж відносна, оскільки він, як мінімум, зацікавлений в успіху своєї діяльності. Тому в даному випадку головне – не дійсна неупередженість третьої сторони, а сприйняття її як такої учасниками конфлікту. Саме цей аспект зіграв вирішальну роль у виборі посередника при мирному врегулюванні югославського конфлікту (1999). Ним став Мартті Ахтісаарі, президент Фінляндії – країни, що не входить до складу НАТО.

3. Важливе значення має і таку вимогу, як володіння авторитетом. Залучення до посередництва громадських організацій або приватних осіб в чому обумовлено саме цим. Наприклад, участь представників Католицької церкви в переговорах між правлячою в Польщі партією і опозиційним рухом «Солідарність» у 1989 р. визначалося, насамперед, тим, що в цій країні авторитет і вплив Церкви дуже сильні. Авторитет, яким володіє в очах конфліктуючих сторін посередник, визначає його можливості впливати на учасників конфлікту. Важливо тільки, щоб він, у свою чергу, не опинився під впливом будь-кого з них і тим самим не поставив під сумнів свій нейтралітет.

Від того, наскільки посередник відповідає цим вимогам, безпосередньо залежать його можливості впливати на переговорний процес, а значить, в кінцевому рахунку, – результати його посередницької діяльності. До числа основних аспектів цього впливу відносяться наступні.

1. Сприяючи початку переговорів між учасниками конфлікту або їх продовження, посередник пропонує ті чи інші варіанти місця зустрічі сторін. При цьому нерідко для проведення переговорів вибирається територія посередника. Неодноразово виконуючи посередницьку місію в Близькосхідному конфлікті, США надавали свою територію, наприклад, в 1978 р. – для переговорів між Єгиптом і Ізраїлем або в 1999 р. – для переговорів між Сирією та Ізраїлем.

2. Посередник бере активну участь і у визначенні порядку денного. Спільно з конфліктуючими сторонами він формує коло питань для обговорення і порядок їх розгляду. При цьому завдання посередника полягає в тому, щоб переконати опонентів почати переговори з більш простих запитань, а до розгляду найбільш складних перейти в останню чергу. Завдання посередника полягає і в тому, щоб регулювати черговість і тривалість виступів, не допускаючи пріоритету тієї чи іншої сторони.

3. Не секрет, що відносини учасників конфлікту характеризуються ворожістю, недовірою, підозрілістю. Тому помітний внесок посередника в успіх переговорного процесу полягає у формуванні робочої атмосфери на переговорах. Багато в чому сам факт присутності третьої сторони здатний утримати опонентів від прояву ворожості по відношенню один до одного. Однак посереднику не варто обмежуватися цим і необхідно докласти максимум зусиль щодо зниження рівня негативних емоцій конфліктуючих сторін. Помітний вплив на атмосферу під час переговорів надає прояв підкресленої поваги з боку посередника до опонентів і розуміння їх проблем, заохочення тих чи інших кроків опонентів до нормалізації відносин і позитивного настрою на спільну роботу. Посередник

також допомагає конфліктуючим сторонам подолати негативні стереотипи у відношенні один до одного і негативний вплив різних феноменів сприйняття.

4. Надання допомоги у пошуку рішення є ключовим аспектом у впливі посередника на переговорний процес. Оптимізуючи цей пошук, посередник здійснює такі дії:

- надає учасникам сприяння у вивченні ситуації, аналізі розбіжностей, оцінки пропозицій;
- звертає увагу сторін на наявність спільності в їх інтересах або створює таку спільність через включення проблеми в більш широкий контекст, скажімо, перспективу широкомасштабного економічного співробітництва;
- допомагає виявити непересічні інтереси і тим самим збільшує переговорний простір, в зоні якого і може бути знайдено рішення;
- виступає додатковим джерелом ідей і варіантів для вирішення проблеми;
- надає опонентам допомогу в пошуку та виборі об'єктивних критеріїв для оцінки розроблених варіантів вирішення проблеми;
- пропонує загальну формулу можливої угоди.

Ефективність цих зусиль посередника багато в чому залежить від того, наскільки повною інформацією про учасників конфлікту, спірних питаннях, співвідношенні сил сторін, їх інтересах і позиціях, можливих підходах до вирішення проблеми, ступеня їх залучення в конфлікт і т.п. розпорядженні посередник.

5. Певну роль у стимулюванні посередником пошуку взаємоприйнятного рішення може зіграти визначення крайніх термінів завершення переговорів. Якщо конфліктуючі сторони, усвідомлюючи свою відповідальність за невдачу переговорів, прагнуть до досягнення угоди, то фіксовані часові межі дозволять забезпечити стійку динаміку переговорного процесу.

6. У тому випадку, якщо переговори увінчалися успіхом, посередник бере на себе контроль над виконанням угоди. Як зазначалося вище, успішність переговорного процесу визначається не тільки досягненням угоди, а й виконанням його умов. Тому посереднику необхідно простежити за тим, щоб в остаточну угоду були включені терміни виконання сторонами взятих на себе зобов'язань. Можливо також встановлення щось на зразок випробувального терміну, тобто часу, протягом якого сторони могли б оцінити ефективність досягнутої угоди. Крім того, посередник може виступити гарантом виконання домовленостей. Така місія цілком по плечу, скажімо, керівнику у вирішенні конфлікту між підлеглими.

Описані вище складові впливу посередника на переговорний процес характеризують, насамперед, традиційне посередництво, не акцентуючи увагу на специфічних особливостях різних його модифікацій. Такі особливості відрізняють наступні моделі посередницької діяльності:

- фасилітаторство;
- консультаційне посередництво;
- посередництво з елементами арбітражу.

Основна відмінність між ними полягає в ролі третьої сторони на переговорах і ступеня її участі у виробленні остаточного рішення. Під цим кутом зору і охарактеризуємо виділені різновиди посередництва.

1. Фасилітаторство. Роль третьої сторони зводиться головним чином до того, що фасилітатор (від англ, facilitate – полегшувати) надає учасникам конфлікту сприяння в організації переговорів та проведенні зустрічей. Участь фасилітатора у вирішенні конфлікту полягає в тому, щоб допомогти конфліктуючим сторонам у підготовці зустрічі; забезпечити їх рівну участь в обговоренні; домагатися суворого дотримання порядку денного та процедури переговорів. При цьому фасилітатор не бере участі у полеміці сторін і виробленні рішень.

2. Консультаційне посередництво. Специфіка цього різновиду посередництва полягає в наступному: конфліктуючі сторони отримують попередню згоду посередника на

те, що якщо вони не зможуть самостійно знайти рішення проблеми, то він висловить свою точку зору в порядку консультації. Ця думка посередника не є для сторін зобов'язуючою і вислуховується тільки в тому випадку, якщо переговори зайшли в глухий кут. Однак учасники конфлікту можуть скористатися думкою посередника для досягнення угоди.

3. Посередництво з елементами арбітражу. В рамках цієї моделі вплив посередника на переговорний процес максимально. Пов'язано це з тим, що учасники конфлікту до початку переговорів домовляються про те, що якщо переговори зайдуть у глухий кут, посередник винесе обов'язкове для виконання рішення щодо спірного питання. Ця домовленість стимулює конфліктуючі сторони, зацікавлені в контролі над досягнутими результатами, докласти максимум зусиль для самостійного пошуку рішення. У будь-якому випадку, дана процедура гарантує, що угоду між сторонами буде досягнуто.

Який би варіант посередництва не був реалізований в переговорному процесі, головне, щоб воно було успішним. Зрозуміло, найкращим результатом посередницької діяльності є вирішення конфлікту. *Наприклад, на рахунку Федеральної служби посередництва і примирення (США) понад 500 тис. вирішених конфліктів за 50 років роботи. Проте багато що залежить не тільки від самого посередника, а й від стадії розвитку конфлікту, характеру взаємовідносин сторін, наявності альтернатив переговорного угодою, співвідношення сил учасників конфлікту, впливу середовища, в якому протікає конфлікт і т.п. При наявності такого великого числа різнобічних факторів залучення посередника може і не принести бажаного результату. Але говорити в таких випадках про невдачу не завжди правомірно.*

Посередник виконує безліч корисних функцій, і правильне використання своїх знань і досвіду допомагає досягти кращих результатів. У процесі вирішення конфлікту посередник виконує роль, яка видозмінюється в міру вирішення проблеми.

По-перше, якщо один з партнерів неохоче йде на переговори, то його легше схилити до участі, якщо зустріч і переговори пропонуються посередником, а не протиборчої стороною. У силу конфлікту у опонента виникає припущення, що суперник пропонує зустріч для обговорення спірних питань, для того щоб витягти свої інтереси і маніпулювати ним. До третьої нейтральної сторони, у якій немає особистої зацікавленості в результаті справи, підозри і недовіра мінімальні.

По-друге, посередник контролює ситуацію, щоб одна зі сторін конфлікту або обидві сторони не усувалися від переговорів і не пішли б. Якщо розмова відбувається при відсутності посередника, то сторона, яка взяла на себе ініціативу організації переговорів, більш вразлива, тому що інша сторона може покинути місце зустрічі до вирішення протиріччя. Тут роль посередника полягає в тому, щоб зупинити співрозмовника, який сумнівається і продовжити переговори.

По-третє, посередник забезпечує контроль над ситуацією, щоб жодна зі сторін в ході переговорів не застосовувала силу, тиск або погрози, щоб перемогти суперника. Це особливо актуально в тій ситуації, коли сили у сторін нерівні і сильніша сторона намагається вплинути на слабку сторону будь-якими способами.

По-четверте, посередник є нейтральною стороною і не дуже емоційно залучений в розмову, він слухає уважніше і швидше зауважує жести примирення. Його метою є привернення уваги суперників на ці жести. Самі учасники часто розсерджені і не в змозі надати партнеру увагу і підтримку.

По-п'яте, коли партнери борються вже не один проти одного, а разом проти існуючої проблеми, посередник може допомогти сформулювати більш ефективну угоду, ніж сформулювали б партнери. Тому що посередник більш тверезо дивиться на ситуацію і більш чітко уявляє собі елементи цієї угоди, а учасники можуть перебувати в засмучених почуттях. Якщо посередник запропонує виправити недоліки в прийнятому партнерами угоді, це викличе менше опору, ніж якби на слабкі місця вказав противник.

По-шосте, коли посередник зустрічається з учасниками ще раз, після перерви, він може використовувати «ефект аудиторії», який полягає в тому, що учасники відчувають

більше відповідальності у виконанні зобов'язань перед третіми особами, ніж друг перед другом.

Надалі робота посередників полягає в такому:

1) проведення повторних зустрічей між учасниками під час, обумовлений в минулому бесіді;

2) на повторній зустрічі посередник поцікавиться, як працює встановлена угода, звертаючи увагу при цьому на всі пункти угоди;

3) внесення необхідних поправок до договору;

4) привітання учасників з досягненням взаєморозуміння і розвитком гармонійних відносин.

Коли не вдається врегулювати конфлікт за допомогою переговорів, резонним є звернення до суду, де в ролі посередника виступає представник громадської влади. Судове рішення грунтується не на суб'єктивних уявленнях про справедливість, а на системі права і силі громадської влади, яка об'єктивна за своєю природою і якої вони повинні підкорятися. Коли мова заходить про державу, що виконує роль посередника, то майже на сто відсотків можна говорити про примусові форми заходів, здійснюваних при врегулюванні конфлікту, до якої б області він не мав відношення, тому що саме держава ототожнює себе з законом і покладає на себе обов'язки по контролю за його виконанням. Дані функції покладаються не лише на судову владу, а й на різні фіскальні організації (податкова поліція), на т. зв. силові структури (МВС, прокуратура та ін.).

У менеджменті розглядається примусовий метод як один із способів врегулювання конфлікту. Він використовується третьою стороною в разі, якщо вона наділена владою. Наявність влади може бути обумовлено як об'єктивними причинами, наприклад ієрархічною структурою (начальник - підлеглий), так і суб'єктивними причинами (наявність сильної харизми, авторитету в певних колах, фізичної сили). Примусові заходи посередник використовує на свій розсуд, наприклад якщо вважає причину, що викликала конфлікт, незначною, заснованої на характерологічних особливостях учасників, якщо він просто не хоче або не має часу для детального розгляду справи. Цей метод може культивуватися, перетворюючись в стиль керівництва, т. зв. авторитарну владу.

Він може бути виправданий у випадку необхідності координації зусиль для досягнення конкретного результату в певні терміни, але при звичайному режимі роботи це веде до зниження ініціативи в трудовому колективі, зниження ефективності праці, небажання критично ставитися до недоліків і, отже, намагатися їх викорінювати. Якщо цей стиль правління здійснюється на державному рівні, як було в Радянському Союзі, то це неминуче веде до глибокої кризи розвитку і можливу зміну влади.

Не можна відмовляти в праві на існування подібного способу врегулювання конфлікту, але це повинен бути крайній захід, тому що зловживання владою неминуче призведе до її ж кризи. Необхідно конструктивно підходити до вирішення нагальних проблем, намагаючись докопатися до суті протиріччя, проаналізувавши структурні збої, а не накладаючи заборони і посилюючи покарання, оскільки тільки боротьба з причиною конфлікту здатна його викорінити.

Оцінюючи ефективність посередницької діяльності, слід використовувати кілька критеріїв.

1) Об'єктивні критерії, що дозволяють розглядати втручання посередника як успішне: завершення конфлікту; зниження гостроти конфліктної взаємодії; перехід від односторонніх дій учасників конфлікту до спроб спільного пошуку вирішення проблеми; нормалізація взаємин опонентів.

2) Важливо орієнтуватися також і на суб'єктивні показники, які відображають ступінь задоволеності учасників конфлікту посередництвом. Для цього слід визначити, чи вважають конфліктуючі сторони, що надаючи сприяння переговорному процесу, посередник був об'єктивний по відношенню до опонентів; без його зусиль сторонам було

б складно обійтися; досягнуті за допомогою посередника результати не є нав'язаними, а, навпаки, являють собою взаємоприйнятний підсумок.

Оцінюючи ступінь успішності посередництва, необхідно враховувати, крім того, оцінки самого посередника і зовнішніх спостерігачів.

Діяльність посередника пов'язана з цілою низкою проблем, труднощів, перешкод, які йому необхідно долати. При цьому успіх зусиль посередника не завжди очевидний, його діяльність сама по собі ще не гарантує вирішення конфлікту, а й іноді може викликати ескалацію конфліктного протиборства. Однак сам факт залучення посередника до врегулювання і вирішення конфлікту означає прагнення сторін знайти вихід, використовуючи шлях переговорів, і дає надію на благополучний результат.

Завершуючи розгляд переговорів в умовах конфлікту, нагадаємо вже відому вам точку зору сучасних дослідників, згідно з якою конфлікт визнається невід'ємною властивістю суспільних відносин. А значить, кожен з нас ставав учасником того чи іншого конфлікту, зберігаючи таку перспективу і в майбутньому. Переговори ж (прямі або за участю третьої сторони) можна вважати найбільш переважним і часто оптимальним способом врегулювання та вирішення конфліктів. Тому вивчення різноманітних аспектів переговорного процесу є не тільки перспективним напрямком наукових досліджень, а й актуальним для кожного з нас. При цьому необхідно враховувати, що одне лише знання про переговори ще не є достатньою підставою для успіху. Не менш важливу роль відіграє формування і розвиток переговорних навичок. А вміння вести переговори здобувається лише при реалізації наявних знань на практиці. І, нарешті, не варто забувати про те, що переговори можуть досягти своєї мети тільки в тому випадку, якщо їх учасники щирі у прагненні до спільного пошуку вирішення проблеми. В іншому випадку, конфліктуючі сторони скоріше демонструють рішучість, ніж прагнуть знайти рішення.

Питання для самоконтролю:

1. Описати причини міжнародних конфліктів.
2. Назвати шляхи та методи врегулювання міжнародних конфліктів.
3. Охарактеризувати роль переговорів у вирішенні міжнародного конфлікту.
4. Описати роль третьої сторони в переговорах.
5. Назвати умови залучення посередника.
6. Охарактеризувати функції посередника.

Рекомендована література

1. Ващенко І.В., Кляп М.І. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. Київ: Знання, 2013. 407 с.
2. Мацко А. С. Міжнародне право: Навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ: МАУП, 2005. 232 с.
3. Міжнародне право: Навч. посібник. За ред. М.В. Буроменського. Київ: Юрінком Інтер, 2005. 336 с.
4. Тихомирова Є. Б., Постоловський С.Р. Конфліктологія та теорія переговорів: Підручник. Рівне: Перспектива, 2017. 240 с.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 6. ЗАВЕРШЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ ТА АНАЛІЗ ЇХ РЕЗУЛЬТАТІВ

ЛЕКЦІЯ 14. ЕФЕКТИВНЕ ЗАВЕРШЕННЯ ТА ЗАКЛЮЧНІ ДОКУМЕНТИ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

План

14.1. Ефективне завершення та аналіз результатів переговорів.

14.2. Поняття міжнародного договору, його структура та форма. Класифікація міжнародних договорів.

14.3. Порядок і основні стадії укладення міжнародних договорів. Форми надання державами згоди на обов'язковість міжнародного договору.

14.4. Дія та припинення дії міжнародних договорів. Тлумачення міжнародного договору.

14.1. Ефективне завершення та аналіз результатів переговорів

Угоди, договори є необхідними інститутами людського спілкування. Без них воно було б неможливо. За їх допомогою узгоджуються спільні дії, вирішуються протиріччя. Без них не могли обійтися ні племена, ні держави. Тому не випадково договори між державами укладаються задовго до виникнення ідеї про те, що міждержавні відносини також повинні регулюватися правом. Чим більш важливі питання вирішуються договором, тим складніше досягнення згоди і тим важливіше його значення. У результаті міжнародні договори привертали увагу юристів протягом всієї історії. Значну увагу договорами приділила вітчизняна наука міжнародного права.

Угоди між державами є одним з основних джерел міжнародного права.

Право міжнародного договору (law of treaties) – це система принципів і норм, що регулюють відносини між суб'єктами міжнародного права з приводу укладання, дії та припинення дії міжнародного договору. Ця галузь займає центральне місце в системі міжнародного права. Вона пов'язана з усіма іншими галузями та інститутами міжнародного права.

Поняття «міжнародна угода» може мати різні назви: договір, конвенція, хартія, декларація, пакт, статут тощо. Серед зазначених міжнародно-правових актів виділяють такі, які формулюють права і обов'язки відповідних суб'єктів (конвенції, пакти, угоди, договори тощо), а також такі, які правил поведінки звичайно не вміщують, прав і обов'язків безпосередньо не формулюють (декларації, заяви, меморандуми).

Найдавніший міжнародний договір, який дійшов до нас був укладений у першій половині XXIII століття до н. е. між аккадським царем Нарамсіне і дрібними правителями Еламу.

Започаткування міжнародного договору на території сучасної України відносять до часів існування Київської Русі. Унікальними джерелами міжнародного права Середньовіччя вважаються договори Київської Русі з Візантією (Договір про мир та любов 860 рік).

Міжнародні договори стали важливою частиною сучасного міжнародного та внутрішнього правового поля багатьох країн світу, в тому числі України. Так, за період з 1947 до 2000 року Секретаріат ООН зареєстрував та опублікував майже 30 тис. міжнародних договорів, укладених між державами з політичних, економічних, правових та науково-технічних питань.

В міру ускладнення міжнародних відносин та зростання їх значення для життя держав все більш нагальною ставала необхідність правового регулювання міждержавних зв'язків. Відповідно зростала роль міжнародного права і, зокрема, міжнародних договорів.

Перші спроби кодифікації в галузі права договорів були зроблені вченими. Така кодифікація називається доктринальною. Найбільшу увагу кодифікації права договорів приділили: Й. Блюнчлі (Сучасне міжнародне право, викладене у вигляді кодексу, 1868 р.), Д. Філд (Проєкт основ міжнародного кодексу, 1872 р.), П. Фіоре (Кодифіковане міжнародне право і його юридичне забезпечення, 1889 р.).

Доктринальна кодифікація права договорів в XX ст. здійснювалася також науковими установами. Найбільш відомий проект конвенції по праву міжнародних

договорів, підготовлений колективом авторів на базі Гарвардського університету в 1935 року.

Першим актом офіційної кодифікації стала Конвенція про міжнародні договори, прийнята Конференцією американських держав в 1928 р. За своїм змістом Конвенція була дуже обмеженою, але, незважаючи на це, вона так і не набула чинності.

Наступна спроба кодифікувати норми, що стосуються міжнародних договорів, була зроблена в рамках Ліги Націй. У 1924 р. було засновано Комітет експертів з прогресивної кодифікації міжнародного права. Але Комітет обмежився лише питаннями процедури укладання договорів. Більше того, ці питання розглядалися як частина процедури роботи конференцій. Настільки обмежений підхід, природно, не міг дати відчутного результату, що визнав і сам Комітет.

У результаті, офіційна кодифікація і прогресивний розвиток права міжнародних договорів починаються лише в другій половині XX ст. в рамках ООН.

Ініціаторами кодифікації виступили вчені експерти – члени Комісії міжнародного права ООН. На своїй першій сесії в 1949 р. Комісія включила тему «Право міжнародних договорів» до числа тем, які дозріли для кодифікації. Пропозиція Комісії була схвалена Генеральною Асамблеєю, що визнала кодифікацію цієї теми пріоритетним завданням.

З невеликими перервами робота Комісії над проектом статей про право міжнародних договорів тривала до 1966 р., коли був прийнятий остаточний проект. Проект враховував спільні позиції держав і відбивав різні міжнародно-правові концепції. В цілому він отримав досить високу оцінку багатьох урядів і видних юристів.

Наступними етапами кодифікації права міжнародних договорів було підписання Віденської конвенції про право міжнародних договорів 1969р. та Віденської конвенції про право договорів між державами і міжнародними організаціями або між міжнародними організаціями 1986 р.

Право міжнародного договору як галузь сучасного міжнародного права характеризується специфічним об’єктом регулювання та надзвичайно важливими функціями. При цьому право міжнародного договору слід відрізняти від міжнародного договірного права, під яким розуміють «сукупність міжнародно-правових норм, створених договорами».

Об’єктом права міжнародних договорів є відносини між суб’єктами щодо процесу укладання, сфери і часу дії та умов припинення дії міжнародного договору.

Предмет регулювання права міжнародних договорів – процес укладання міжнародного договору.

Джерелами права міжнародного договору є звичай, договір, а також загальні принципи міжнародного права.

Право міжнародних договорів є в достатній мірі кодифікованим, це зумовлено тим, що міжнародний договір є одним з основних джерел міжнародного права, а тому повинна бути встановлена єдина процедура його укладення, уніфікований порядок припинення дії договору тощо.

Звичай як джерело права міжнародного договору посідає значне місце в цій галузі поряд із договірними нормами. Звичаєвими нормами регулюються питання щодо структури міжнародного договору, проведення переговорів із вироблення тексту договорів, правила й засоби тлумачення міжнародного договору та ін.

Зараз поряд із нормами звичаєвого права діють договірні. Найбільш важливими універсальними конвенціями, що регулюють відносини у зв’язку з укладанням і застосуванням міжнародних договорів, є: Віденська конвенція про право міжнародних договорів 1969 р., що докладно регламентує порядок укладення міжнародних договорів між державами, набуття ними чинності, тлумачення, використання та скасування, а також умови їхньої дійсності; Віденська конвенція про правонаступництво держав стосовно договорів 1978 р., Віденська конвенція про право договорів між державами і міжнародними організаціями або між міжнародними організаціями 1986 р.

На процес утворення норм права договорів впливають постанови міжнародних організацій, утому числі резолюції Генеральної Асамблеї ООН.

Вагоме місце в регулюванні укладання та реалізації міжнародного договору належить національному праву. Зазвичай ці питання регулюються конституційним правом держав та спеціальними законами або постановами відповідних органів.

Конституція України визначає місце міжнародних договорів у національному законодавстві України (ст. 9 Конституції України). Закон України «Про дію міжнародних договорів на території України» від 10 грудня 1991 р. регулює застосування міжнародних договорів на території України. Порядок укладання, виконання та денонсації міжнародних договорів України встановлює Закон України «Про міжнародні договори України» від 22 грудня 1993 р. Цей Закон застосовується до всіх договорів України – міждержавних, міжурядових і міжвідомчих, регульованих нормами міжнародного права, незалежно від їх форми і найменування.

Суб'єктами права міжнародних договорів на підставі Віденської конвенції про право міжнародних договорів 1969 р. встановлено держави (ст. 1), а відповідно до Віденської конвенції про право міжнародних договорів між державами і міжнародними організаціями або між міжнародними організаціями 1986 р. - міжнародні міжурядові організації (ст. 1).

Щодо інших суб’єктів міжнародного права, то згідно зі ст. З Віденської конвенції 1969 р. її норми мають застосовуватися тільки у відносинах держав між собою в міжнародних договорах, учасниками яких є й інші суб'єкти міжнародного права. Однак це положення не стосується юридичної сили таких змішаних угод у цілому.

Функцією права міжнародного договору є регулювання процесу укладання, дії та припинення дії міжнародних договорів.

14.2. Поняття міжнародного договору, його структура та форма. Класифікація міжнародних договорів

Віденські конвенції 1969 та 1986 рр. визначають міжнародний договір як угоду між державами в письмовій формі, регульовану міжнародним правом, незалежно від того, міститься така угода в одному документі, у двох або кількох зв’язаних між собою документах, а також незалежно від її конкретного найменування (ст. 2).

Міжнародні угоди можна класифікувати за різними критеріями, а саме:

• за сферою суспільних відносин – угоди з політичних питань, з питань науки і культури, з правових, економічних, адміністративних-правових питань тощо.

• за суб’єктами, які укладають міжнародні угоди – міждержавні угоди, міждержавні з участю міжнародних організацій, міжурядові, міжвідомчі.

• за кількістю суб’єктів – багатосторонні, двосторонні.

• за формою – письмові та усні, при цьому форма не впливає на його обов’язкову силу, хоча все більше переважає письмова форма. Усні угоди прийнято називати “джентльменськими”. Віденська конвенція про право міжнародних договорів не застосовується до договорів в усній формі.

• за можливістю приєднання до договору – якщо до міжнародного договору мають можливість приєднатися всі зацікавлені держави, він зветься відкритим, якщо до договору можна приєднатися тільки за згодою його учасників – напіввідкритий договір, у договорі беруть участь тільки держави, що його уклали – закритий договір.

Назви договорів не мають загальновизнаної класифікації. Проте із практики можна вивести деякі загальні поняття.

Пакт – договір із найважливіших політичних питань.

Договір – основоположний акт із найістотніших питань міжнародних зносин.

Угода – договір між державами з конкретних питань, здебільшого менш важливих, ніж договір.

Конвенція – угода зі спеціальних міжнародних питань економічного, технічного, гуманітарного та військового характеру.

Статут – договір, який визначає цілі, структуру й функції міжнародної організації.

Modus vivendi — тимчасова угода з питань, що вимагають негайного врегулювання.

Обмін нотами – своєрідна форма укладання угоди з політичних, а надто дипломатичних та культурних питань.

Протокол – угода, що укладається з питань менш важливих, ніж договір, угода і конвенція.

Регламент – додаткова, угода до багатостороннього договору.

Структура договору становить єдину систему взаємопов'язаних норм. Зазвичай структура договору складається з трьох головних елементів:

- преамбули (вступ) – вказує на мотиви, цілі та принципи укладення договору;
- центральна частина містить постанови по суті регульованих відносин;
- заключна частина фіксує статті про порядок чинності та припинення його дії.

Дедалі більшого значення набуває четверта, додаткова частина – додатки.

Не всі елементи структури обов'язкові в кожному договорі, відсутність тих чи інших елементів не впливає на його юридичну силу.

14.3. Порядок і основні стадії укладення міжнародних договорів. Форми надання державами згоди на обов'язковість міжнародного договору

Укладання міжнародних договорів — це сукупність процедур із застосуванням різноманітних документів, засобів та форм, що поділяються на стадії та обґрунтовують дію міжнародних договорів.

Процес укладання міжнародного договору умовно поділяється на три стадії, які. у свою чергу, складаються з підстадій та юридичних дій.

Прийняття тексту договору вважається першою стадією укладання міжнародного договору. Та цій стадії передують договірна ініціатива і надання повноважень.

Для участі в процедурі укладання міжнародного договору на будь-якій стадії представник держави або міжнародної організації повинен мати повноваження на здійснення відповідних заходів.

Повноваження – особливі документи, що видаються компетентними органами держави у відповідності з національним законодавством і засвідчують право конкретної особи репрезентувати державу на відповідній стадії укладання договору.

Для участі в усіх стадіях укладання міжнародного договору представник держави або організації вважається особою, що репрезентує державу або організацію, тільки за умови пред'явлення нею повноважень.

При укладанні двосторонніх договорів відбувається обмін повноваженнями; при укладанні багатосторонніх повноваження надаються для перевірки.

Репрезентувати державу з метою вчинення всіх актів, що стосуються міжнародних договорів, без пред'явлення повноважень мають право глави держав, глави урядів і міністри закордонних справ, які наділені повноваженнями за посадою (ex officio), а також глави дипломатичних представництв – тільки з метою прийняття тексту договору між акредитуючою державою і державою, при якій вони акредитовані.

До першої стадії укладання договору – стадії прийняття тексту договору – відносять підготовку, розроблення, узгодження та прийняття тексту договору. Узгодження підготовленого або розробленого тексту договору відбувається через звичайні дипломатичні канали, міжнародні конференції та в рамках міжнародних організацій.

Безпосередньо процедура прийняття тексту договору регулюється ст. 9 Віденської конвенції 1969 р.

«Прийняття тексту» договору визначається як формальний акт, завдяки якому встановлюються форма і зміст пропонованого договору. Текст договору приймається процедурою голосування. Зазвичай тексти двосторонніх договорів та договорів з невеликою кількістю учасників приймаються за згодою всіх держав, які беруть участь у його складанні. Текст багатосторонніх договорів приймається більшістю у дві третини учасників міжнародної конференції. Але більшістю голосів учасників, які присутні й беруть участь у голосуванні, може бути ухвалене рішення про застосування іншого правила.

Участь у прийнятті тексту договору не тягне за собою юридичних наслідків щодо договору для учасників переговорів.

Друга стадія укладання договору – встановлення автентичності тексту договору. Процедура фіксації остаточності тексту, яка затверджує те, що він не підлягає змінам, є процедурою встановлення автентичності тексту договору. Засоби встановлення автентичності тексту визначаються в самому тексті договору: такими можуть бути підписання AD REFERENDUM або парафування, або включення тексту договору до заключного акта міжнародної конференції (ст.10 Віденської конвенції 1969 р.).

Парафування – це спосіб встановлення автентичності тексту договору шляхом поставляння уповноваженими своїх ініціалів під текстом договору для засвідчення того, що текст є остаточним і не підлягає змінам. Можливе також постатейне або посторінкове парафування.

Щодо підписання AD REFERENDUM («до схвалення»), то ця форма встановлення автентичності тексту може означати остаточне підписання договору за умови його підтвердження державою. Парафування може означати підписання договору, але лише в разі відповідної домовленості між державами, які беруть участь у переговорах, а втім, такі випадки дуже поодинокі.

Після встановлення автентичності тексту договір до ухвалення не має обов'язкової сили, але сторони зобов’язані утримуватися від дій, які позбавили б договір об’єкта й мети.

Третьою стадією укладання договору вважається вираження згоди на обов'язковість договору. До цієї стадії належить безпосереднє вираження згоди. що здійснюється в таких формах: підписання, обмін документами, ратифікація, затвердження, приєднання (ст. 11 Віденської конвенції 1969р.).

Юридичні дії, що супроводжують процедуру остаточного ухвалення договору, певною мірою також належать до третьої стадії укладання договору. Такими юридичними діями є: направлення документів депозитарію, функції депозитарію, реєстрація договору, опублікування договору, а також інститут застережень та заяв.

Підписання – це форма вираження згоди на обов’язковість договору шляхом підписання договору представником держави. Підписання надає договору обов'язкової сили у трьох випадках, що передбачені ст. 12 Віденської конвенції 1969 р.: а) договір передбачає, що підписання має таку силу; б) в інший спосіб установлено домовленість держав, які беруть участь у переговорах, про те. що підписання повинне мати таку силу; в) намір держави надати підписанню такої сили випливає з повноважень її представника або був виражений під час переговорів.

Підписання міжнародних договорів України регулюється ст. 11 Закову України «Про міжнародні договори України».

Підписання двосторонніх міжнародних договорів здійснюється за принципом альтернату – кожний уповноважений ставить підпис першим на своєму екземплярі, а потім уже другим підписує екземпляр іншої сторони; назва держави, печатка, а також текст договору відповідною мовою також розташовуються на першому місці в примірнику, що належить цій стороні. Якщо підписи розташовані поруч, то першим вважається місце ліворуч. Якщо підписи розташовані один над одним, то першим місцем

буде верхнє. При підписанні багатостороннього договору підписи ставляться в абетковому порядку. Вибір абетки відбувається за згодою учасників.

Ратифікація – це форма вираження згоди на обов'язковість договору шляхом затвердження його вищим органом державної влади. Акт ратифікації втілюється у двох законодавчих документах, які відображають два аспекти ратифікаційного акта: ратифікаційна грамота виражає згоду на обов'язковість договору перед учасниками цього договору, тобто в міжнародному плані, а внутрішньодержавний нормативний акт покладає на державу зобов'язання щодо виконання міжнародного договору.

Питання згоди сторін на обов'язковість, що виражена ратифікацією, регулюється ст. 14 Віденської конвенції. Оскільки ратифікація проводиться вищими органами держави, вона вважається найавторитетнішою формою вираження згоди на обов'язковість міжнародного договору.

Порядок ратифікації визначається національним законодавством. Відповідно до Конституції України ратифікація здійснюється Верховною Радою України. За Законом України «Про міжнародні договори України» ратифікація міжнародних договорів України здійснюється Верховною Радою України шляхом ухвалення спеціального закону про ратифікацію, який підписується Головою Верховної Ради України. Ратифікації підлягають міжнародні договори України, які мають життєво важливе значення для держави: політичні, загальноекономічні, з фінансових питань, з питань позики та кредиту, територіальні, мирні, що стосуються прав і свобод людини, про громадянство, про участь у міждержавних союзах та організаціях, про військову допомогу та стосовно направлення контингенту Збройних сил України до іншої країни, про історичне та культурне надбання народу України, а також договори, виконання яких обумовлює зміну діючих чи ухвалення 168 нових заковів України, та договори, ратифікація яких передбачена законом чи самим міжнародним договором (п. 2 «а-ж» ст. 7 зазначеного Закону).

Ратифікація породжує важливі юридичні наслідки. Проте відмова від ратифікації не вважається порушенням міжнародного права.

Така форма, як затвердження («конфірмація») – це вираження згоди на обов'язковість договору, який не потребує ратифікації, шляхом схвалення його урядом або іншим компетентним органом. Стаття 9 Закону України «Про міжнародні договори України» визначає, що затвердження міжнародних договорів України, які не потребують ратифікації, здійснюється: щодо договорів, які укладаються від імені України – Президентом України (рішення Президента України про затвердження міжнародного договору України приймається у формі указу); щодо договорів, які укладаються від імені Уряду України, Урядом України у формі постанови.

Затвердження виражає згоду на обов'язковість міжнародних договорів, що укладаються міжнародними організаціями.

Прийняття міжнародного договору – це особлива форма вираження згоди на обов'язковість договору, який не потребує ратифікації, що за своєю процедурою близька до приєднання.

Приєднання – форма вираження згоди на обов'язковість договору, за допомогою якої сторона, що не брала участь у договорі, може взяти на себе зобов'язання щодо договору, якщо така можливість передбачена в самому договорі або за домовленістю всіх учасників. Приєднання можливе як до чинного договору, так і до договору, який ще не набрав чинності, приєднання відбувається до договору в цілому.

Після вираження згоди на обов'язковість договору сторони двосторонніх договорів здійснюють обмін текстами документів, у яких виражена така згода. Щодо багатосторонніх договорів, то для зберігання автентичного тексту договору, ратифікаційних грамот та інших документів про його прийняття призначається депозитарій (хранитель).

Депозитарій договору може бути призначений державами, які брали участь у переговорах, або визначений у самому договорі, ним може бути одна або кілька держав, міжнародна організація або головна виконавча службова особа такої організації.

Функції депозитарію є міжнародними за своїм характером, і при виконанні їх депозитарій зобов'язаний діяти неупереджено. До функцій депозитарію відповідно до Віденської конвенції (ст. 77-78) належать: зберігання автентичного тексту договору; підготовка засвідчених копій автентичного тексту і будь-яких інших текстів договору, а також надсилання їх учасникам та державам, які мають право стати учасниками договору; одержання підписів під договором і одержання, зберігання та інформування щодо документів, оповіщень і повідомлень, які його стосуються; реєстрація договору в Секретаріаті ООН.

Застереження: учасниками сучасних багатосторонніх договорів зазвичай є сторони з різними інтересами та цілями, яким дуже складно узгодити зміст і текст договору таким чином, щоб він влаштовував усі сторони. Тому на Віденській конференції було прийнято і зафіксовано положення про те. що формулювання застережень до договорів – це суверенне право кожної держави, для якого не потрібне прийняття або згода з боку інших держав.

Застереження - одностороння заява в будь-якому формулюванні і під будь-якою назвою, зроблена державою при підписанні, ратифікації, прийнятті чи затвердженні договору або приєднанні до нього, за допомогою якої вона бажає виключити або змінити юридичну дію певних положень договору в їхньому застосуванні до цієї держави.

Отже, застереження може бути зроблене стороною при вираженні згоди на обов'язковість договору. Застереження, зроблені на попередніх стадіях укладання договору, можна вважати попередніми.

Загальновизнано, що застереження можливі при укладанні багатосторонніх угод для досягнення компромісу задля збільшення учасників договору, хоча у Віденській конвенції не вказано, що застереження можливі лише щодо багатосторонніх угод. Деякі автори висловлюють думку про неможливість застережень до двосторонніх угод, оскільки такі застереження можна розглядати як пропозицію щодо перегляду тексту договору.

Проте в певних випадках можливість формулювання застережень до договору виключається. Стаття 19 Віденської конвенції закріпила перелік таких випадків: коли це застереження забороняється договором; коли договір передбачає, що можна робити тільки певні застереження, до кола яких це застереження не належить; у випадках, коли застереження є несумісним з об'єктом і цілями договору.

Застереження викликає наслідки стосовно держави, яка його висловила, без погодження з іншими державами, які підписали договір, якщо в умовах договору не встановлено інше.

На практиці трапляється достатня кількість договорів, які забороняють учасникам робити застереження, а також такі, з обмеженої кількості учасників та з мети і принципів яких випливає, що вони мають застосовуватись лише в цілому між усіма учасниками, а в такому разі застереження потребує прийняття всіма учасниками договору.

Застереження до договору, що є установчим актом міжнародної організації, потребують їх прийняття компетентним органом організації.

Застереження, яке напевне допускається договором, не потребує якого-небудь наступного прийняття іншими договірними державами, якщо тільки договір не передбачає такого прийняття. В інших випадках юридичними наслідками що зробило застереження, у відносинах зі стороною, що прийняла застереження. Для застережень є зміна юридичної дії певних положень договору для сторони, інших учасників положення договору не змінюються. Сторона, що не згодна із застереженням, повинна його заперечити; у таких випадках договір діятиме між стороною, що зробила застереження, і стороною, яка його заперечила, за винятком спірних положень.

Застереження, певно виражена згода із застереженням і заперечення проти застереження повинні бути зроблені в письмовій формі й доведені до відома всіх учасників договору.

Застереження, як і заперечення проти застереження, може бути зняте стороною в будь-який час без згоди сторони, що його прийняла, якщо умовами договору не передбачено інше.

Договір починає діяти – породжувати міжнародно-правові норми і права та обов'язки, що з них випливають, - з моменту набуття договором юридичної чинності.

Набуття міжнародним договором чинності означає, що його положення стають юридично обов'язковими для учасників договору і порушення його положень тягне за собою міжнародно-правові наслідки.

Момент, з якого договір набуває чинності, передбачається в самому договорі або погоджується між державами, які брали участь у переговорах. Таким моментом учасники можуть визначити момент підписання договору; момент ратифікації договору, обміну ратифікаційними грамотами або здачі ратифікаційних грамот кількістю учасників, що обумовлена в договорі; визначений термія після ратифікації або здачі до депозитарію останньої ратифікаційної грамоти; момент затвердження договору урядом; чітко визначена дата набуття чинності договором; момент реєстрації акта про ратифікацію міжнародною організацією.

Якщо в тексті договору положення або домовленість щодо моменту набуття чинності договором відсутні, застосовується п. 2 ст. 24 Віденської конвенції, згідно з яким у такому випадку договір набуває чинності, як тільки буде виражено згоду всіх держав, які брали участь у переговорах. на обов’язковість для них договору.

Сторони можуть дійти згоди в питанні про тимчасове введення в дію всього договору чи його частини. Зазвичай сторони договору домовляються про тимчасове застосування заключних положень договору.

Договір зворотної сили не має, він застосовується лише щодо подій, які сталися після набуття ним чинності. Однак сторони за взаємною згодою можуть поширити дію договору і на події, що відбулися до його укладання.

Реєстрація міжнародного договору є новелою сучасного міжнародного права. формування якої почалося в рамках Ліги Націй. Статут Ліги Націй передбачав зобов'язання держав реєструвати укладені ними міжнародні договори і надавати їм гласності, що ставало перепоною на шляху укладання таємних, протиправних договорів. Після набуття чинності договори підлягають реєстрації.

У Статуті ООН (ст. 102) сформульовано норму міжнародного права, відповідно до якої «всілякий договір і всяка міжнародна угода, укладені будь-яким членом Організації після набуття чинності Статутом, повинні бути, за першої можливості, зареєстровані в Секретаріаті і ним опубліковані. У відповідності з цією нормою Генеральна Асамблея ООН резолюцією від 14 грудня 1946 р. затвердила Правила про реєстрацію і опублікування міжнародних договорів. Стаття 80 Віденської конвенції конкретизує положення щодо реєстрації міжнародних договорів і поширює її дію на учасників Віденської конвенції: «Договори після набрання ними чинності надсилаються до Секретаріату Організації Об’єднаних Націй для реєстрації або для зберігання у справах і занесення до переліку, залежно від випадку». Ця стаття не встановлює обов’язковість реєстрації, питання про яку вирішують договірні держави, за винятком реєстрації ex officio , яку здійснює Генеральний секретар ООН, але згідно зі ст. 103 Статуту ООН жодна сторона незареєстрованого договору не може обґрунтовувати свої юридичні домагання в жодному з органів ООН.

Ще однією юридичною дією є опублікування договору. Після набуття договором чинності він має бути надісланим до Секретаріату Організації Об’єднаних Націй із метою публікації. Відповідно до ст. 102 Статуту ООН Секретаріат зобов’язаний опублікувати будь-який договір та міжнародну угоду.

Велике значення має такий спосіб доведення змісту міжнародних договорів до загального відома, як внутрішньодержавне опублікування. Стаття 20 Закону України «Про міжнародні договори України» визначає, що договори, які набрали чинності для України, - ратифіковані договори і договори, затвердження, прийняття або приєднання до яких здійснено на підставі рішень відповідно Верховної Ради України або Президента України, договори, що набрали чинності з моменту підписання їх Президентом України, - публікуються у «Відомостях Верховної Ради України», у газеті Верховної Ради України та у «Зібранні діючих міжнародних договорів України»; договори, що набрали чинності для України, згоду на обов'язковість яких було здійснено на підставі рішень Уряду України, публікуються в «Зібранні постанов Уряду України».

Якщо міжнародний договір України має автентичний текст державною мовою України, - публікується автентичний текст державною мовою України. У разі, коли міжнародний договір України не має автентичного тексту державною мовою України, - публікується один з автентичних текстів іноземною мовою, а також офіційний переклад державною мовою України, здійснений Міністерством закордонних справ України.

Але від промульгації (оприлюднення) міжнародного договору не залежить його обов'язкова юридична дія.

14.4. Дія та припинення дії міжнародних договорів. Тлумачення міжнародного договору

Тлумачення договору полягає у з'ясуванні точного смислу і змісту договору. Тлумачення здійснюється з урахуванням загальних норм міжнародного права і не повинно призводити до наслідків, що суперечать імперативним нормам міжнародного права. Тлумачення міжнародного договору має відповідати певним принципам. Такими є: принцип добросовісності; принцип єдності (при тлумаченні неможливе роз'єднання об'єкта і мети договору); принцип ефективності (надання сили та смислу положенням договору, що тлумачаться).

Важливим принципом тлумачення багатомовних договорів є принцип рівності мов автентичних текстів договорів. До спеціальних принципів тлумачення договорів належать: максимальне використання різномовних текстів договорів при тлумаченні; рівна достовірність текстів договору, автентичність яких встановлена на різних мовах; встановлення єдиного змісту, що закріплений у текстах різними мовами.

Тлумачення міжнародного договору може бути офіційним і неофіційним. Офіційним вважається тлумачення договору його учасниками чи міжнародними органами, які вказуються в тексті договору, або органами, що спеціально створені самим договором.

Неофіційним видом тлумачення вважається таке, що здійснюється юристами, істориками права, журналістами, а також ученими в наукових працях із міжнародного права.

За суб'єктами тлумачення поділяється на міжнародне і внутрішньодержавне.

Найвагомішим видом офіційного міжнародного тлумачення є автентичне тлумачення, що здійснюється за угодою учасників договору і є обов'язковим для них. Вважається, що таке тлумачення має найвищу юридичну силу, тому що ґрунтується на письмовій угоді сторін і не може бути змінене одним з учасників без згоди інших. Автентичне тлумачення може здійснюватися у формі спеціальної угоди або протоколу, обміну нотами, шляхом тлумачення термінів у тексті договору.

Міжнародним тлумаченням є тлумачення, здійснюване міжнародними органами, які передбачені в самому договорі. Цей вид тлумачення, у свою чергу, поділяється на міжнародне адміністративне тлумачення і міжнародне судове тлумачення, залежно від міжнародного органу, який його здійснює. Таким може бути тлумачення, що його здійснюють Міжнародний Суд ООН та низка інших органів, уповноважених державами здійснювати тлумачення, обов'язкове для учасників договору. Міжнародне судове або

арбітражне тлумачення може стосуватися як двосторонніх, так і багатосторонніх міжнародних угод.

Внутрішньодержавним тлумаченням вважається таке, що здійснюється компетентним органом держави у відповідності з національним правом у вигляді декларацій, заяв або інших документів, які додаються до договору.

Державо в односторонньому порядку дає своє тлумачення договору, яке є обов'язковим тільки для держави, що його тлумачить.

При здійсненні тлумачення використовуються спеціальні прийоми, такі як: граматичне, логічне, систематичне та історичне тлумачення.

Граматичне тлумачення – з'ясування значення окремих слів у їхньому синтаксичному зв'язку і тим самим змісту окремих статей договору.

Логічне тлумачення – тлумачення однієї статті на підставі інших статей міжнародного договору. Це тлумачення виходить із того, що міжнародний договір становить єдине логічне ціле, частини якого узгоджені між собою разом із преамбулою, заключною та іншими складовими частинами.

Систематичне тлумачення – тлумачення міжнародного договору на підставі зіставлення його з іншими пов'язаними з ним договорами. Цей вид тлумачення особливо ефективний у тих випадках, коли наступний договір укладено з посиланням на попередній, або його укладено як додаток до нього.

Історичне тлумачення – тлумачення шляхом з'ясування історичних обставин. за яких укладався міжнародний договір, взаємовідносин між сторонами, що укладали міжнародний договір, тобто визначення мети, з якою було укладено договір.

Прийнято вважати, що тлумачення міжнародного договору не мас бути розширеним або обмеженим. Воно повинно проводитись у відповідності з об'єктом і метою договору. Вирішальне значення при тлумаченні мас наявність повного тексту договору, який містить усі його частини, в тому числі преамбули та у відповідних випадках – додатки, а також угод, що мають відношення до договору. Можливе також використання додаткових матеріалів до договору.

Дія та дотримання міжнародного договору базуються на принципі pacta sunt servanda (договорів потрібно дотримуватися). Це означає, що з моменту набуття чинності договір починає породжувати міжнародно-правові норми, які є обов'язковими для сторін договору, що висловили згоду на обов'язковість для них прав і обов'язків, котрі випливають з умов договору. Цей принцип є загальновизнаним принципом міжнародного права. Цим принципом обґрунтовано основні засади забезпечення дії договірних норм міжнародного права – кожен чинний договір є обов'язковим для його учасників і має добросовісно виконуватися.

Дія договору у просторі й часі визначається умовами договору. Віденська конвенція визначає, що територіальна сфера дії договору поширюється на всю територію його учасника, якщо інший намір не випливає з договору або не встановлений в інший спосіб (ст. 29).

У міжнародному праві існує загальне правило: договір не створює зобов'язань або прав для третьої держави без її на те згоди (pacta tertiis nec nocent nec prosunt).

Якщо за певних обставин учасники договору мають намір зробити положення договору обов'язковими для третьої держави, то для цього необхідна письмова згода третьої сторони. Право для третьої держави виникає з положення договору, якщо учасники цього договору мають намір за допомогою цього положення надати таке право третій державі і якщо третя держава погоджується з цим. її згода припускатиметься доти, поки не матимуть доказів протилежного, якщо договором не передбачається інше.

Строк дії договору визначається в самому договорі. За строком дії договори поділяються на строкові і безстрокові.

Безстрокові договори укладаються на «вічні часи» і не містять ніяких вказівок на визначений термін дії та можливість денонсації. Більшість таких договорів закріплює загальні норми міжнародного права, а також і мирні угоди.

Строкові договори поділяються на такі, що укладаються на визначений строк та на невизначений час. Визначеним строком договору слід вважати заздалегідь чітко обумовлений календарними датами термін, який також може бути пролонговано. Визначений строк, у свою чергу, може бути безумовно визначеним і умовно визначеним.

Договори з невизначеним строком діють до настання відповідних подій або умов, під виконання яких вони були укладені.

Пролонгація – це продовження дії договору, здійснюване до закінчення його строку. Пролонгація відбувається на умовах, передбачених договором, або за домовленістю сторін. Розрізняють пролонгацію ініціативну (коли необхідне позитивне волевиявлення сторін) і автоматичну (коли для продовження договору досить того, щоб сторони утримались від його припинення).

Якщо стосовно одного й того самого питання укладено кілька договорів, то попередній застосовується тією мірою, якою його положення є сумісними з положеннями наступного договору.

Кожна сторона договору мас добросовісно його дотримуватися, якщо вона висловила згоду на таке, і не може посилатися на положення свого внутрішнього права як на виправдання для невиконання договору.

Дотримання договору покладається на учасників та регулюється нормами національного права. Заходи щодо нагляду за дотриманням міжнародних договорів поділяються на два різновиди: організаційні та законодавчі. Законодавство України визначає, що міжнародні договори України підлягають неухильному дотриманню відповідно до норм міжнародного права. Забезпечення виконання міжнародних договорів України покладається на Президента й уряд. Виконання ж зобов'язань за міжнародними договорами належить до функцій міністерств та інших центральних органів державної виконавчої влади України, до компетенції яких входять питання, що регулюються міжнародними договорами України. Загальний нагляд за виконанням міжнародних договорів України здійснює Міністерство закордонних справ України.

На міжнародному рівні для забезпечення дотримання багатосторонніх міжнародних договорів вироблено певні види міжнародних гарантій, міжнародного контролю та інші міжнародні засоби.

Діють, тобто породжують права та обов'язки, тільки чинні договори.

Чинним є договір, що став джерелом обов'язкових міжнародно-правових норм. Договір вважається таким, якщо не суперечить основним принципам або імперативним нормам загального міжнародного права. Міжнародне право базується па презумпції чинності міжнародного договору, що дістало відображення в п. 1 ст. 42 Віденської конвенції 1969 р.: «Чинність договору або згода держави на обов'язковість для неї договору може оскаржуватись тільки на основі застосування цієї Конвенції*. Отже, договори, що не суперечать принципам міжнародного права, укладені сторонами, які мають міжнародну правосуб'єктність відповідно до матеріальних і процесуальних норм міжнародного права, є правомірними – чинними і обов'язковими для учасників, поки не доведено зворотне. Чинність – відповідність зазначеним умовам – може бути заперечена виключно на підставі норм Віденської конвенції 1969 р.

Підстави не чинності міжнародного договору сформульовано у ст. 46-53 Віденської конвенції. Згідно з цими статтями договір є не чинним, якщо не відповідає таким умовам: укладати договір повинні відповідні суб'єкти; переговори мають вестись належним чином уповноваженими представниками; сторони повинні діяти цілком добровільно і не застосовувати силу; забороняється допускати обман у ході переговорів і чинити дії, що можуть викликати помилки; має бути дотримана конституційна процедура укладання договорів; не допускається підкуп представника держави або міжнародної організації.

За цими підставами не чинність договору поділяється на абсолютну та відносну. Абсолютна не чинність означає нікчемність договору із самого початку. Підставами такої не чинності є примус представника держави; примус держави шляхом погрози силою або її застосування; суперечність імперативній нормі загального міжнародного права.

Після встановлення абсолютної не чинності договору кожний учасник має право зажадати, щоб у міру можливого було поновлено становище, яке зазнало зміни в результаті здійснення договору. Якщо договір визнано не чинним на підставі його суперечності імперативній нормі, то учасники зобов'язані усунути наслідки будь-якої дії, вчиненої на підставі такого договору.

Відносна не чинність може бути встановлена шляхом оспорювання. Підставами для оспорювання договору є: помилка; обман; підкуп представника; положення внутрішнього права, які стосуються компетенції укладати договори. В таких випадках можливі усунення підстав не чинності договору або його перегляд за згодою учасників.

Припинення дії міжнародного договору означає, що він втратив свою обов'язкову силу для його учасників і припинив породжувати права і обов'язки у відносинах між ними.

Із припиненням міжнародного договору він втрачає юридичну силу для всіх його учасників. Припинення договору або вихід із нього можливі відповідно до положень договору або в будь-який час за згодою всіх учасників після консультації з іншими договірними державами.

Зазвичай учасники договору в заключних положеннях обумовлюють способи припинення договору або умови, за яких можливе його припинення. Найчастіше в договорі визначається строк його дії, після закінчення якого договір автоматично припиняє свою дію.

Способи припинення дії договорів можна поділити на дві великі групи:

1) не вольові способи, при застосуванні яких припинення міжнародного договору спричинюється настанням події або факту, без волевиявлення сторін, спрямованого на припинення договору. До таких подій можна віднести: закінчення строку дії договору; виконання умов міжнародного договору під які було укладено договір; виникнення нової імперативної норми (ius cogens); війну; припинення існування суб'єкта договору;

2) вольові способи, за яких припинення дії міжнародного договору є результатом безпосереднього волевиявлення сторін, які об'єднуються одним поняттям – розторгнення. До таких способів можна віднести: денонсацію, відміну, новацію та анулювання.

Найпоширенішим способом припинення договору є денонсація – одностороння відмова від договору з попередженням, що зроблено в порядку і в строки. які передбачені в умовах договору. Якщо в договорі передбачена можливість денонсування, то учасник повинен виконати умови денонсування і зобов'язаний завчасно попередити інші сторони. Якщо договір не містить положень про його денонсацію або вихід з нього, то він не підлягає денонсації і вихід із нього не допускається, якщо тільки не встановлено, що учасники мали намір допустити можливість денонсації або виходу, або характер договору не передбачає права денонсації або виходу.

Учасник повинен повідомити про намір денонсувати договір не менш ніж за 12 місяців (ст. 56 Віденської конвенції). Закон України «Про міжнародні договори України» визначає, що пропозиції про денонсацію міжнародних договорів України подаються Міністерством закордонних справ України, іншими міністерствами та відомствами Уряду України; Уряд України вносить відповідні пропозиції Президентові України або Верховній Раді України. Денонсація міжнародних договорів України здійснюється законом України, указом Президента України, постановою Уряду України.

Відміна або зупинення дії договору відповідно до його положень відбувається за згодою всіх учасників після консультації з іншими договірними державами.

Новація – це спосіб припинення дії договору, який випливає з укладання наступного договору. Договір вважається припиненим, якщо всі його учасники укладуть

наступний договір із того самого питання і мають на увазі припинення попереднього або якщо положення договорів є абсолютно несумісними.

Анулювання – однобічне припинення дії міжнародного договору, яке вважається правомірним лише на підставі норм міжнародного права, а саме у випадках, що визначені у Віденській конвенції про право міжнародних договорів:

а) недійсні неправомірні договори;

б) договір, що укладений попередником, суперечить новому суспільному ладу держави;

в) істотне порушення договору одним з його учасників;

г) в разі неможливості здійснення договору;

д) у випадках, коли докорінним чином змінилися обставини, тобто на застереження про незмінність обставин (clausula rebus sic standibus) можна посилатись, коли наявність таких обставин становила істотну підставу згоди учасників на обов'язковість для них договору і наслідок зміни обставин докорінно змінює сферу дії зобов'язань, які все ще підлягають виконанню за договором. Проте неприпустимо посилатись на докорінні зміни обставин, якщо вони сталися внаслідок свідомих дій держави, що посилається на такі зміни, і для припинення договору, що визначає державний кордон.

Припинення міжнародного договору означає, що він припинив породження зобов'язань у майбутньому, але не впливає на права, зобов'язання або юридичне становище учасників, які виникли в результаті виконання договору, - вони зберігаються і після припинення договору.

Призупинення міжнародного договору, на відміну від припинення, означає тимчасову перерву дії договору на якийсь час. Призупинення міжнародного договору за різних обставин може привести в подальшому до його припинення або до поновлення. Призупинення міжнародного договору веде до таких наслідків:

а) звільняє учасників від зобов'язання виконувати договір у своїх взаємовідносинах протягом періоду зупинення;

б) не впливає в усьому іншому на правові відносини між учасниками,

встановлені договором.

У національне законодавство України про міжнародні договори входять такі нормативно-правові акти:

- Конституція України від 28 червня 1996 року;
- Закон України від 22 грудня 1993 року «Про міжнародні договори»;
- Закон України від 10 грудня 1991 року «Про дію міжнародних договорів на території України»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 1994 р. №422 «Про затвердження Положення про порядок укладання, виконання і денонсації міжнародних договорів України міжвідомчого характеру» та ін.

Договірна форма закріплення міжнародних відносин обумовлює стабільність міжнародного правопорядку. Міжнародне право є договірним правом, і загроза договірному праву є загроза всьому міжнародному правопорядку. Тому недарма зростання договірного характеру міжнародного права є однією з основних рис сучасного міжнародного права. Це пояснюється тим, що практично немає жодної галузі міжнародного права, становлення і розвиток якої не пов'язані з договорами.

Питання для самоконтролю:

1. Розтлуматичи поняття міжнародного договору.
2. Охарактеризувати структуру та форму міжнародного договору.
3. Описати класифікацію міжнародних договорів.
4. Розповісти про порядок і основні стадії укладення міжнародних договорів.

5. Назвати форми надання державами згоди на обов'язковість міжнародного договору.
6. Описати дію та припинення дії міжнародних договорів.

Рекомендована література

1. Булгакова Д.О. Міжнародний договір у системі права Європейського Союзу (теоретичні аспекти) : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.11; Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого». Харків, 2013. 19 с.
2. Галецька Н.Б. Форми імплементації міжнародних договорів європейськими державами: порівняльно-правове дослідження: автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів, 2015. 20 с.
3. Звєрєв Є.О. Тлумачення міжнародних договорів національними судами: європейський досвід та українська практика : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01; Нац. ун-т «Києво-Могилян. акад.» Київ, 2015. 16 с.
4. Кравченко С.Р. Міжнародно-правове регулювання припинення міжнародних договорів: теорія і практика : монографія; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : LAT & K, 2010. 241 с.
5. Терлецький Д.С. Конституційно-правове регулювання дії міжнародних договорів в Україні : монографія; Одес. нац. юрид. акад. Одеса : Фенікс, 2009. 232 с.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 7. УКРАЇНА В МІЖНАРОДНОМУ ПЕРЕГОВОРНОМУ ПРОЦЕСІ

ЛЕКЦІЯ 15. УКРАЇНА В ПЕРЕГОВОРНИХ ПРОЦЕСАХ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

План

15.1. Досвід переговорного процесу незалежної України в міжнародній політичній співпраці.

15.2. Особливості переговорного процесу та основні напрями співробітництва України в межах міжнародних організацій.

15.1. Досвід переговорного процесу незалежної України в міжнародній політичній співпраці

Намір України розбудовувати відносини з Європейським Союзом був вперше проголошений у Постанові Верховної Ради України від 2 липня 1993 року «Про основні напрями зовнішньої політики України».

Відносини між Україною та Європейським Союзом були започатковані в грудні 1991 року, коли Міністр закордонних справ Нідерландів, як представник головуючої в ЄС країни, у своєму листі від імені Європейського Союзу офіційно визнав незалежність України. У подальшому стратегічний курс України на європейську інтеграцію був підтверджений та розвинутий у Стратегії інтеграції України до ЄС, яку схвалено 11 червня 1998 року, та Програмі інтеграції України до ЄС, схваленій 14 вересня 2000 року. В ній була проголошена довготермінова стратегічна мета - європейська інтеграція України.

Відповідно до статті 11 Закону України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» однією з основоположних засад зовнішньої політики України є забезпечення

інтеграції України в європейський політичний, економічний, правовий простір з метою набуття членства в ЄС.

5 березня 2007 року Україна та ЄС розпочали переговорний процес щодо укладення нової угоди між Україною та ЄС.

9 вересня 2008 року на Паризькому саміті Україна та ЄС досягли політичної домовленості про укладення майбутньої угоди в форматі Угоди про асоціацію, яка будуватиметься на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції.

Відповідно до домовленостей, досягнутих в ході Паризького саміту Україна-ЄС, у 2009 року сторонами був розроблений та схвалений Порядок денний асоціації, який замінив План дій Україна – ЄС та поставив собі за мету слугувати орієнтиром для проведення реформ в Україні у процесі підготовки імплементації майбутньої Угоди про асоціацію.

На 15-му Саміті Україна-ЄС в Києві 19 грудня 2011 року переговори по майбутній Угоді про асоціацію завершилися, а 30 березня 2012 року текст майбутньої Угоди був парафований главами переговірних команд України та ЄС.

Політичну частину Угоди про асоціацію було підписано 21 березня 2014 року, економічну частину — 27 червня 2014 року. 16 вересня 2014 року Верховна Рада України та Європейський Парламент синхронно ратифікували Угоду про асоціацію між Україною та ЄС. З 1 листопада 2014 року здійснювалося її тимчасове застосування.

Повністю Угода про асоціацію між Україною та ЄС набула чинності 1 вересня 2017 року. Це міжнародно-правовий документ, який на договірно-правовому рівні закріплює перехід відносин між Україною та ЄС від партнерства та співробітництва до політичної асоціації та економічної інтеграції.

Україна бере активну участь у всіх напрямках діяльності ООН, найважливішими з яких є підтримання міжнародного миру та безпеки та зміцнення верховенства права у міжнародних відносинах, розвиток співробітництва у вирішенні проблем соціально-економічного та гуманітарного характеру, забезпечення прав людини.

Україна надає особливого значення діяльності ООН з підтримання міжнародного миру та безпеки, розглядаючи участь у ній як важливий чинник своєї зовнішньої політики. Починаючи з липня 1992 р. Україна виступає активним контрибутором військових підрозділів та персоналу до операцій ООН з підтримання миру (ОПМ). Станом на березень 2013 року 538 військовослужбовців ЗСУ та співробітників органів внутрішніх справ України беруть участь у 7-ми ОПМ ООН: у ДРК, на Кіпрі, у Косово, Кот д'Івуарі, Ліберії, Судані та Південному Судані. За цим показником Україна посідає 5-е місце серед країн Європи.

Співпраця з ООН в галузі роззброєння зосереджується на зміцненні міжнародних інструментів і режимів в сфері контролю над озброєннями, нерозповсюдження зброї масового знищення, дотриманні санкційних режимів Ради Безпеки ООН.

Виходячи з нагальної необхідності розробки світовою спільнотою ефективних заходів боротьби з тероризмом, Україна приєдналася до глобальної антитерористичної коаліції, підтвердила свою готовність докласти максимальних зусиль до спільної боротьби з міжнародним тероризмом, насамперед у рамках ООН.

Україна активно долучається до діяльності органів ООН у правозахисній сфері: двічі (2006-2008 та 2008-2011 рр.) входила до складу новоствореного правозахисного органу - Ради ООН з прав людини та бере активну участь у роботі Ради як спостерігач. У травні 2008 р. та жовтні 2012 р. у рамках Ради Україна успішно пройшла Універсальний періодичний огляд ситуації у галузі прав людини в країні, підсумки якого затверджені 14 березня 2013 р. під час 22-ї сесії Ради.

Працюючи в робочих органах міжнародних організацій, українські фахівці беруть безпосередню участь у розробці рішень Внутрішньоєвропейської організації податкових адміністрацій, Гаазької конференції з міжнародного приватного права, Егмонтської групи підрозділів фінансової розвідки.

Високу активність українська сторона виявляє в Дунайській комісії, створеній відповідно до Конвенції про режим судноплавства по Дунаю (Представник України обіймає посаду Секретаря Комісії), Організації з заборони хімічної зброї (Україну втретє обрано до складу Виконавчої ради ОЗХЗ на період з травня 2009 по травень 2011 р.), Європейській конференції цивільної авіації, Міжнародній організації комісій з цінних паперів, Міжнародному бюро виставок, Міжнародній раді архівів.

Під час сесій Виконради розглянуто широкий спектр питань, пов'язаних з аналізом виконання Конвенції її державами-учасницями, в першу чергу, у контексті ліквідації задекларованої низкою країн хімічної зброї та колишніх об'єктів з її виробництва; оцінкою впливу науково-технічного розвитку на дію Конвенції та стан її імплементації на національних рівнях; перспективами подальшої універсалізації цього багатостороннього договору та розвитком міжнародного співробітництва у рамках ОЗХЗ, у т.ч. з метою протидії проявам «хімічного» тероризму, тощо.

Українська сторона докладає зусиль для реалізації таких пріоритетних для нашої країни напрямів співробітництва з ОЗХЗ як:

- співробітництво в рамках Статті XI Конвенції, яка заохочує держави-учасниці КХЗ до розвитку взаємовигідного обміну науково-технічною інформацією, і дає підґрунтя для реалізації спільних наукових і прикладних проектів (у т.ч. в галузі сільського господарства, фармацевтики, медицини тощо);
- вплив на вирішення питань з ліквідації хімічної зброї, які можуть зачіпати інтереси України;
- сприяння інспекційній діяльності ОЗХЗ, пов'язаної з проведенням перевірок об'єктів хімічної промисловості держав-учасниць Конвенції;
- подальший розвиток співпраці за Статтею X КХЗ, згідно з якою кожна з держав-учасниць КХЗ зобов'язується надавати допомогу та захист від хімічної зброї будь-якій іншій країні-стороні КХЗ.

Згідно з рішенням XIII-ої щорічної сесії Конференції держав-учасниць Конвенції про заборону хімічної зброї (КХЗ), що проходила 2-5 грудня 2008 р. в м.Гаага (Нідерланди), Україну втретє було обрано членом Виконавчої ради Організації по забороні хімічної зброї (ОЗХЗ).

До складу цього директивного органу ОЗХЗ входить 41 країна з 188 держав-членів Організації, які обираються Конференцією держав-учасниць Конвенції про заборону хімічної зброї (КХЗ) терміном на два роки.

Україна як сторона Конвенції і держава-учасниця ОЗХЗ з листопада 1998 року бере активну участь у роботі відповідних органів цієї міжнародної організації, виходячи з необхідності зміцнення глобальних режимів нерозповсюдження зброї масового знищення, розвитку і активізації міжнародного співробітництва на напрямі хімічного роззброєння, захисту національних інтересів у сфері розвитку хімічної науки та промисловості.

Уперіод з травня 2009 до травня 2011 рр. України була членом Виконавчої ради ОЗХЗ, що передбачало участь української делегації в її поточних сесіях, які регулярно скликаються для розгляду актуальних питань хімічного роззброєння і діяльності в рамках Організації, розробки і ухвалення відповідних директивних рішень тощо.Крім того, Україна під час свого членства у Виконраді ОЗХЗ протягом 2009-2011 рр. акцентувала увагу на необхідності активізації міжнародного співробітництва у сфері зміцнення безпеки об'єктів хімічної промисловості та ліквідації або утилізації запасів відпрацьованих або надлишкових запасів токсичних хімікатів.

15.2. Особливості переговорного процесу та основні напрями співробітництва України в межах міжнародних організацій

Наша держава є стороною основних міжнародних договорів у сфері захисту прав людини. Як сторона зазначених документів Україна на регулярній основі подає на розгляд

відповідних конвенційних органів національні доповіді щодо виконання зобов'язань згідно з цими договорами. Рекомендації, які виносяться за результатами розгляду доповідей України, опрацьовуються відповідними національними установами з метою визначення заходів, спрямованих на їх виконання.

Україна є учасницею більшості універсальних міжнародних договорів, депозитарієм яких виступає Генеральний секретар ООН.

За час свого членства в ООН Україна тричі обиралася непостійним членом Ради Безпеки (1948-1949, 1984-1985, 2000-2001 рр.), шість разів – членом Економічної і Соціальної Ради (востаннє на період 2010-2012 рр.).

Кандидатуру України висунуто на обрання до складу непостійних членів Ради Безпеки ООН на період 2016-2017 рр. (за час членства в ООН Україна тричі була обрана непостійним членом РБ ООН: 1948-1949, 1984-1985, 2000-2001 рр.), до складу Ради ООН з прав людини на період 2018-2020 рр. (Україна двічі була обрана членом РПЛ ООН 2006-2008, 2008-2011 рр.), до складу Економічної і Соціальної Ради ООН на період 2019-2021 рр. (вшосте Україна входила до складу ЕКОСОР у 2010-2012 рр.).

У 2013 році Україна є членом наступних керівних органів ООН та спеціалізованих установ системи ООН: Комісії ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ) (2010-2014 рр.), Комісії із соціального розвитку (2012-2015 рр.), Комісії з наркотичних засобів (2012-2015 рр.), Комітету з внесків (2013-2015 рр.), Виконавчої ради Структури ООН з питань гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок «ООН-Жінки» (2011-2013 рр.), Комітету з інформації (2013-2014 рр.), Ради Організації ООН з промислового розвитку (ЮНІДО) (2010-2013 рр.), Адміністративної ради та Ради поштової експлуатації Всесвітнього поштового союзу (2013-2016 рр.), Програмного та бюджетного комітетів Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ). Постійний представник України при ООН обраний Головою Шостого комітету (правові питання) 67-ї сесії ГА ООН (2012-2013 рр.), Україна Віце-головує в Асамблеї Міжнародної морської організації, представник нашої держави входить до складу Міжнародного трибуналу з морського права (2011-2021 рр.).

Представники України також входили до складу керівних органів Програми розвитку ООН та Фонду ООН у галузі народонаселення (Виконавчої ради ПРООН/ЮНФПА/ЮНОПС), Дитячого фонду ООН (Виконавчої ради ЮНІСЕФ), Всесвітньої туристичної організації (Виконавчої ради ЮНВТО), Організації Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (Виконавчої ради ЮНЕСКО), Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (Рада ФАО), Всесвітньої продовольчої програми ООН (Виконавча Рада ВПП).

Україна бере участь у діяльності Європейської економічної комісії ООН, спрямованій на зміцнення регіонального співробітництва у сфері енергетики, транспорту, екології, економічної інтеграції. ЄЕК ООН є для нашої країни одним із важливих джерел технічної допомоги у вищевказаних галузях. На періоди 2002 – 2003 та 2007 – 2008 рр. Постійний представник України у Женеві обирався заступником Голови ЄЕК ООН. Представники України працюють у складі Бюро комітетів ООН: екологічної політики (КЕП) та сталої енергетики (КСЕ).

Здійснюється ефективна взаємодія України зі спеціалізованими установами ООН з багатьох питань глобального порядку денного, включаючи боротьбу з бідністю, охорону навколишнього середовища, вдосконалення системи охорони здоров'я тощо. Важлива роль у здійсненні цієї взаємодії належить Офісу ООН в Україні (www.un.org.ua), який забезпечує реалізацію проектів Програми розвитку ООН в Україні (ПРООН), активно співпрацюючи з Міністерством економічного розвитку і торгівлі, Міністерством екології та природних ресурсів, Міністерством у справах сім'ї, молоді та спорту, іншими українськими відомствами. Крім ПРООН, Офіс координує діяльність в Україні Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), МАГАТЕ, МОП, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ), Об'єднаної програми ООН з

питань ВІЛ/СНІД (ЮНЕЙДС), Управління ООН з наркотиків і злочинності, ЮНЕСКО та ЮНІСЕФ.

Розвивається активна співпраця України з Управлінням Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ). Регіональне представництво УВКБ в Білорусі, Молдові та Україні у партнерстві з Державною міграційною службою України фінансує та реалізує в нашій країні низку проектів в міграційній сфері. Україна виступає за неухильне дотримання міжнародних зобов'язань та забезпечення ефективної реалізації національного законодавства у сфері захисту прав біженців. В Україні здійснюється послідовна робота зі зміцнення законодавчої бази, вдосконалення системи державного управління міграційними процесами відповідно до міжнародних стандартів. Зміни, внесені до законодавства України протягом останніх років заклали належні умови для створення системи притулку в Україні відповідно до міжнародних стандартів.

Україна також не залишається осторонь гуманітарних катастроф, що відбуваються у різних куточках світу у зв'язку зі збройними конфліктами. 26 вересня 2012 року Президент України прийняв рішення про надання гуманітарної допомоги сирійським біженцям. На виконання рішення Президента України, виділені кошти у розмірі 1 000 000 грн. перераховані до Сирійського регіонального плану реагування, який реалізується УВКБ разом з міжнародними партнерами у країнах регіону Близького Сходу.

Значна увага приділялася розвитку співпраці з Управлінням ООН з наркотиків і злочинності (УНЗ ООН). У травні 2012 року за сприяння УНЗ ООН в Україні відбулася Міжнародна конференція «Українське суспільство і наркотики: вибудова нового стратегічного підходу», в якій взяли участь Заступник Генсекретаря ООН, Виконавчого директора УНЗ ООН, а також провідні міжнародні експерти. У 2012 році Україна пройшла через перший цикл механізму огляду виконання Конвенції ООН проти корупції, результати якого мають бути офіційно представлені у 2013 році.

На окрему увагу заслуговує ґрунтовна робота, що здійснюється українською стороною на різних напрямках співробітництва з МАГАТЕ. Одним із актуальних завдань цього співробітництва є налагодження взаємодії у «трикутнику» Україна – ЄС – МАГАТЕ в рамках інтеграції енергетичних просторів. Важливою для української сторони подією буде головування представника України на Другій сесії Підготовчого комітету Оглядової конференції 2010 року держав-сторін Договору про нерозповсюдження ядерної зброї, яка відбудеться під егідою МАГАТЕ.

Прикладом успішної участі України в діяльності міжнародних організацій також може слугувати різнобічна взаємодія з ЮНЕСКО, спрямована на розширення міжнародного співробітництва наукових, освітніх, культурних інституцій.

Завдяки послідовній та виваженій позиції України в ООН та інших міжнародних організаціях, наша країна отримує значну технічну допомогу з боку спеціалізованих установ ООН, її фондів та програм.

Пріоритетне місце в сучасному міжнародному співробітництві займає проблематика сталого розвитку та охорони навколишнього середовища, протидії глобальній зміні клімату. Головну роль на даному напрямку відіграє ООН як найважливіше джерело міжнародного природоохоронного права. Україна є стороною понад 40 глобальних та регіональних природоохоронних конвенцій та угод, активним учасником переговорного процесу щодо підготовки нової міжнародної угоди, яка прийде на зміну Кіотському протоколу до Рамкової конвенції про зміну клімату. Досить динамічно розвивається співробітництво української сторони з Форумом ООН з лісів та Комісією сталого розвитку ООН (крім екологічних питань, в рамках Комісії Україна залучається до обговорення питань сільськогосподарського та промислового розвитку, продовольчої та енергетичної безпеки). З Програмою ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) Україна співпрацює в рамках тристоронньої ініціативи з довкілля та безпеки ЮНЕП, ПРООН та Організації безпеки та співробітництва в Європі – ОБСЄ.

Українська сторона виступила ініціатором розробки Рамкової конвенції про охорону та сталий розвиток Карпат (Карпатської конвенції) та головувала у Карпатській конвенції в період з грудня 2006 по червень 2008 р. Розглядається питання про розміщення Секретаріату Конвенції на території нашої країни. На даний час представники України входять до складу Комісії по захисту Чорного моря від забруднення, створеної відповідно до Бухарестської конвенції, та консультативних груп цієї Комісії, Бюро Конвенції про охорону біологічного різноманіття, Комітету з дотримання Картахенського протоколу з біобезпеки до Конвенції про охорону біологічного різноманіття, Наглядового комітету спільного впровадження Рамкової конвенції ООН зі зміни клімату, Бюро Угоди про збереження китоподібних та Постійних комітетів ще двох регіональних природоохоронних Угод. Значний обсяг роботи Мінприроди та інших українських відомств є пов‘язаним з участю в Конференції сторін Конвенції про доступ до інформації, участі громадськості в прийнятті рішень і доступ до правосуддя з питань, що стосуються навколишнього середовища (Орхуської конвенції).

Делегації України беруть регулярну участь у зустрічах сторін Монреальського протоколу з речовин, що руйнують озоновий шар. За багаторічні досягнення у справі збереження озонового шару Уряд України та Національна озонова служба нагороджені почесним сертифікатом Монреальського протоколу.

На сучасному етапі міжнародного співробітництва все більше уваги приділяється сільському господарству, в тому числі, в контексті вирішення продовольчих, соціальних та екологічних проблем. Працюючи у складі п‘яти комітетів та трьох комісій ФАО, українська сторона безпосередньо залучається до прийняття рішень у цій важливій сфері. Суттєвою перевагою співробітництва з ФАО є отримання Україною технічної допомоги для розвитку пріоритетних галузей АПК.

У 2008 р. Україна підтримала заходи ООН з надання гуманітарної допомоги найбільш враженим продовольчою кризою країнам, а у 2009 р. – увійшла до числа донорів Всесвітньої продовольчої програми – найбільшої із організацій, що забезпечують надання такої допомоги. Першою країною-реципієнтом української продовольчої допомоги в рамках ВПП була Ефіопія.

Українська сторона активно залучається до роботи Європейської та середземноморської організації захисту рослин, Міжнародного союзу з охорони нових сортів рослин, Комісії зі збереження морських живих ресурсів Антарктики. Триває членство України у Міжнародній раді по зерну та в категорії спостерігачів – у Міжнародному бюро виноградарства та виноробства.

Слід відзначити високу активність української сторони в міжнародному співробітництві в галузі охорони здоров‘я, особливо в рамках ВООЗ. Україна залучалася до розробки низки договірних та стратегічних документів ВООЗ, у тому числі Рамкової Конвенції ВООЗ із боротьби проти тютюну, резолюцій Всесвітньої асамблеї охорони здоров‘я. Взаємодія з Міжнародною федерацією товариств Червоного Хреста та Червоного Півмісяця чимало сприяє готовності української сторони до оперативних дій в умовах епідемій «пташиного» грипу.

Успішно розвивається співробітництво української сторони з Міжнародною організацією з міграції, провідна роль в якому належить Міністерству внутрішніх справ. Також МВС активно працює з Міжнародною організацією кримінальної поліції – Інтерполом.

Національне космічне агентство України залучається до обговорення актуальних проблем застосування космічної техніки і технологій в рамках Комітету ООН з використання космічного простору в мирних цілях, працює у складі Комітету супутникового спостереження за Землею та трьох інших структур. Активно підтримує та розвиває багатосторонні міжнародні зв‘язки Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики (в першу чергу, з Міжнародною організацією стандартизації). Зазначена діяльність має важливе значення в контексті

виконання зобов‘язань України в рамках Світової організації торгівлі (СОТ) та позитивно впливає на конкурентоспроможність українських товарів.

З набуттям нашої країною членства у СОТ в травні 2008 р. розпочався новий етап багатостороннього співробітництва України. Наразі українська сторона працює на засіданнях Генеральної ради СОТ, бере участь у дво- та багатосторонніх процесах в рамках Доха-раунду, опрацьовує питання щодо приєднання України до існуючих в рамках Організації угруповань держав-членів, які об‘єднані за регіональною ознакою або «за інтересами». Членство в СОТ відкрило для України можливість ведення переговорів по угодах про вільну торгівлю з ЄС та Європейською асоціацією вільної торгівлі, посилило позицію нашої країни в імплементації чинних двосторонніх угод про вільну торгівлю. Актуальним завданням залишається подальше реформування зовнішньоторговельного режиму України з метою приведення його у відповідність до норм та принципів СОТ.

У контексті глобальної економічної та фінансової кризи та її негативного впливу на становище української економіки зростає важливість міжнародного фінансового співробітництва України, особливо з групою Світового банку. Співпраця з Міжнародним банком реконструкції та розвитку здійснюється відповідно до Стратегії партнерства з Україною на період 2008 – 2011 рр., яка має на меті забезпечення в Україні сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності економіки, реформування державних фінансів та державного управління, поліпшення державних послуг у сфері охорони здоров‘я та освіти. Вагоме значення для державного сектора української економіки мають капіталовкладення Європейського банку реконструкції та розвитку, спрямовані на реалізацію проектів в енергетиці, транспорті та зв‘язку, сфері муніципальної інфраструктури.

Здійснюючи загальну координацію роботи українських відомств, пов‘язаної з членством нашої країни у міжнародних структурах, МЗС водночас виступає головним відповідальним відомством України у відношенні двадцяти з них (у тому числі ООН та її головних органів). В числі таких структур слід особливо виділити регіональні організації та інтеграційні угруповання – Раду Європи, ОБСЄ, Організацію за демократію та розвиток – ГУАМ, Організацію Чорноморського економічного співробітництва (ОЧЕС), Центральноєвропейську ініціативу (ЦЄІ). Широка тематика діяльності цих організацій та різноманітність завдань, пов‘язаних з участю в них української сторони, потребує залучення до роботи багатьох інших відомств.

Так, взаємодія в рамках ОЧЕС пов‘язана із просуванням інтересів української сторони в сфері транспорту і комунікацій, фінансовому та науковому співробітництві, в енергетиці та охороні довкілля, туристичній сфері. З лютого 2007 по квітень 2008 р. Україна успішно головувала в цій організації.

ГУАМ сьогодні є динамічною та ефективною організацією, яка має значний потенціал співробітництва у транспортній, енергетичній, гуманітарній і безпековій сферах. Членство України в ГУАМ сприяє зміцненню міжнародного авторитету України та посиленню її ролі як регіонального лідера.

ЦЄІ є регіональним угрупованням країн Центральної та Східної Європи, діяльність якого спрямована на розвиток співробітництва в політичній, соціально-економічній, науковій та культурній сферах та сприяння на цій основі зміцненню стабільності і безпеки в регіоні. Пріоритетними для України напрямами є участь у проектній діяльності Ініціативи у сфері енергетики, промислового розвитку, науки і технологій, транспорту, транскордонного співробітництва.

Членство України у Раді Європи є важливим чинником інтеграції країни у єдиний європейський правовий простір шляхом приведення національного законодавства у відповідність до норм організації. Основні напрями співробітництва України та РЄ, зокрема, забезпечення прав людини та соціальної єдності, реформування судової системи, боротьбу із корупцією покладено в основу Плану дій РЄ для України на 2008-2011 рр.

Відповідно до Статуту РЄ, Україна представлена у всіх головних органах РЄ; у 2010 – 2011 рр. відбулося головування України в Комітеті Міністрів РЄ.

Діяльність України в ОБСЄ забезпечує рівноправну участь нашої держави в обговоренні і вирішенні актуальних проблем міжнародної безпеки і співпраці в регіоні Організації. Серед головних напрямків співпраці України з ОБСЄ – зміцнення превентивної ролі ОБСЄ та активізація її участі у врегулюванні „заморожених" конфліктів. Українська сторона послідовно залучається до вирішення актуальних питань реформування та подальшої інституціональної розбудови ОБСЄ. У 2013 році Україна головує у цій організації.

Міжнародний Валютний Фонд (International Monetary Fund) є міжнародною фінансовою організацією, яка була заснована в 1944 році. До її складу входять 188 країн.Фонд має статус спеціалізованої установи ООН і його метою є регулювання валютно-кредитних відносин країн-членів та надання їм допомоги при дефіциті платіжного балансу шляхом надання коротко- і середньострокових кредитів в іноземній валюті.

Україна стала членом МВФ відповідно до Закону України «Про вступ України до Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Міжнародної асоціації розвитку та Багатостороннього агентства по гарантіях інвестицій» від 3 червня 1992 р.

Україна з 1994 р. активно співпрацює з МВФ, використовуючи його фінансові і технічні ресурси з метою досягнення макроекономічної стабілізації та створення необхідних передумов для проведення економічних реформ. Таке співробітництво здійснювалось переважно в рамках реалізації 8 спільних програм – STF (системна трансформаційна позика), «Stand-By» (стабілізаційна позика), Механізм розширеного фінансування (позика на підтримку розвитку), попереджувальний «Stand-By».

Після двох років «паузи» у відносинах, у лютому 2014 р. Уряд України звернувся до МВФ з проханням розпочати переговорний процес щодо підготовки нової кредитної угоди між Фондом та Україною. 30 квітня 2014 р. Рада директорів МВФ затвердила нову спільну програму «стенд-бай» на наступні 2 роки у сумі 17,1 млрд. дол. США, з яких у 2014 р. отримано два транші – у травні у розмірі 3,2 млрд. дол. США та у вересні у розмірі 1,4 млрд. дол. США.

У січні 2015 р. досягнуто домовленості про розширення фінансової підтримки України шляхом заміни існуючої програми МВФ stand-by на довготермінову програму Extended Fund Facility (EFF).

11 березня 2015 р. Ради директорів Міжнародного валютного фонду прийняла рішення щодо переходу на довготермінову програму розширеного кредитування (EFF) і виділення Україні 17,5 млрд. дол. США. Ця чотирирічна програма передбачає фінансування заходів з економічної і фінансової стабілізації України.

Перший транш кредиту в обсязі 5 млрд. дол. США поступив в Україну у березні 2015 р.

31 липня 2015 р. відбулось чергове засідання Ради Директорів МВФ, під час якого було ухвалено рішення щодо виділення Україні другого траншу у розмірі 1,7 млрд. дол.

Група Світового банку утворена 27 грудня 1945 року з метою надання фінансової і технічної допомоги країнам, що розвиваються. Світовий банк представляє собою акціонерне товариство, акціонерами якого є 186 країн-членів. Україна набула членства у Групі Світового банку у 1992 році відповідно до Закону України від 3 червня 1992 р. №2402-XII. Україна, як учасник-акціонер Світового банку, має 0,77% акцій.

Серед міжнародних кредитно-фінансових організацій Світовий банк є другим, після МВФ, кредитором України. Ресурси цієї організації використовуються для підтримки державного бюджету, здійснення інституційних та структурних реформ, підготовки та реалізації довгострокових інвестиційних проектів, які відповідають пріоритетним напрямам економічного розвитку України.

Співробітництво зі Світовим банком здійснюється на основі прийнятої у лютому 2012 року Стратегії партнерства з Україною на 2012 -2016 рр., яка спрямована на допомогу Уряду у реалізації програми економічних реформ та інтеграції з ЄС.

За роки співробітництва Світовий банк затвердив для України 50 позик загальним обсягом 10,1 млрд. дол. США, з яких отримано 7,4 млрд. дол. США. Значна доля цих коштів, була позиками на структурні перетворення та реформування фінансового сектора і подальший розвиток банківської системи.

10 березня 2014 року Рада директорів Світового банку ухвалила рішення про готовність надати додаткові кредитні ресурси на підтримку реформ в нашій державі у розмірі 3 млрд. дол. США.

На сьогодні на стадії реалізації перебуває 12 проектів, метою яких є модернізація інфраструктури, зокрема проекти з реабілітації гідроелектростанцій, передачі електроенергії, розвитку міської інфраструктури, покращення автомобільних доріг та безпеки руху, підвищення енергоефективності, в т.ч. у секторі централізованого теплопостачання, розвитку міської інфраструктури, модернізації системи соціальної підтримки населення України, поліпшення охорони здоров`я.

Європейський банк реконструкції та розвитку – р ЄБРР (European Bank for Reconstruction and Development) – міжнародна фінансова організація, діяльність якої спрямована на фінансування економічних реформ у країнах Східної Європи з метою їх переходу до ринкової економіки. Банк заснований у 1991 році. На сьогодні членами ЄБРР є 65 країн. Україна є членом ЄБРР з серпня 1992 року відповідно до Указу Президента України «Про членство України в Європейському банку реконструкції та розвитку» від 14.07.92 № 379.

ЄБРР працює лише на комерційних засадах. Банк надає тільки цільові кредити під конкретні проекти приватним і державним структурам на потреби розвитку економіки (60% позичкових засобів спрямовуються у приватний і 40% – у державний сектор).

ЄБРР є Адміністратором двох міжнародних фондів – Рахунку ядерної безпеки і Чорнобильского фонду «Укриття», з яких фінансуються проєкти міжнародної технічної допомоги з підготовки Чорнобильскої АЕС зі зняття з експлуатації і перетворення об'єкта «Укриття» в екологічно безпечну систему.

Ключові проєкти у державному та муніципальному секторах в Україні, які заплановані для фінансування ЄБРР у теперішній час:

- проєкт з побудови Панєвропейського коридору на користь «Укравтодор» (з відповідним паралельним фінансуванням за рахунок Європейського Інвестиційного Банку);
- розширення Програми сприяння торгівлі (Trade Facilitation Programme), яка дає можливість українським банківським установам підтверджувати через ЄБРР відповідні торгівельні документарні інструменти;
- проєкт модернізації газокомпресорних станцій на трубопроводі Уренгой-Помари-Ужгород (з паралельним фінансуванням за рахунок Європейського Інвестиційного Банку);
- низка проєктів у галузі комунального господарства та енергозбереження за програмою Східно-європейського партнерства з енергоефективності на навколишнього середовища («Eastern Europe Energy Efficiency and Environment Partnership – E5P»);

Для вирішення актуальних питань сьогодення, а також з метою інтеграції України до світового співтовариства для розв'язання глобальних екологічних проблем наша держава активно співпрацює з міжнародними організаціями в сфері охорони навколишнього природного середовища.

Діяльність у межах багатосторонніх угод з міжнародними організаціями дає змогу брати активну участь у переговорному процесі, залучати фінансову допомогу для вирішення нагальних внутрішніх екологічних проблем.

Основними напрямами співробітництва з міжнародними організаціями є: охорона біологічного різноманіття; охорона транскордонних водотоків і міжнародних озер; зміна клімату; охорона озонового шару; охорона атмосферного повітря; поводження з відходами;оцінка впливу на довкілля.

Питання для самоконтролю:

1. Розповісти про досвід переговорного процесу незалежної України в міжнародній політичній співпраці.
2. Назвати особливості переговорного процесу з міжнародними інституціями.
3. Описати основні напрями співробітництва України в межах міжнародних організацій.

Рекомендована література

1. Даниленко Л.І., Поліщук І.В. Перспективи та виклики євроінтеграційних процесів для України : навч.-метод. Матеріали. Київ : НАДУ, 2013. 132 с.
2. Про здійснення міжнародного співробітництва Міністерством оборони України та Збройними Силами України: наказ Міністерства оборони України від 15 грудня 2017 року № 665. URL: https://ips.ligazakon.net/document/MUS30113.
3. Тимченко Л.Д., Кононенко В.П. Міжнародне право : підручник. Київ : Знання, 2012. 631 с.