

Đàm phán

24/4/2019

Christopher Balding

Đàm phán giá trị: Làm thế nào để đôi bên cùng
có lợi

Mối quan hệ được xây dựng dựa trên cách chúng ta cư xử và cảm nhận của chúng ta về đối phương, chứ không phải dựa trên những giá trị thực chất mà hai bên trao đổi

Quan hệ nghĩa là gì?

- Giá trị thực chất: tiêu cực hoặc tích cực tùy thuộc vào giá trị vật chất được tạo ra
 - Giao dịch ngắn hạn: giá trị của giao dịch hiện tại
 - Giao dịch dài hạn: giá trị hiện tại của tất cả giao dịch trong quá khứ, hiện tại và tương lai với người đó hoặc tổ chức đó
- Mỗi quan hệ: tiêu cực hoặc tích cực dựa trên khả năng hợp tác giữa hai bên
 - Mỗi quan hệ ngắn hạn: hành vi và cảm xúc giữa người với người trong một cuộc họp hoặc một lần gặp gỡ
 - Mỗi quan hệ dài hạn: hành vi và cảm xúc giữa người với người trong một chuỗi những cuộc họp và gặp gỡ

Mối quan hệ xây dựng giá trị và là nguồn gốc có đàm phán
trong tương lai và hỗ trợ quá trình tạo ra giá trị



Hình 7.1 Các hình thức phụ thuộc

Tăng cường sự phụ thuộc lẫn nhau cho phép giá trị chung là *sự hồi đáp (reciprocation)* lộ diện. Hồi đáp là một trong những động lực hợp tác mạnh mẽ nhất trong lịch sử nhân loại...quan hệ độc lập giảm sức mạnh của đàm phán vì chỉ khi hai bên cần nhau họ mới không dám sử dụng quyền lực.

Thậm chí ngôn ngữ chúng ta sử dụng cũng sẽ chuyển tính chất đàm phán từ thắng-thua sang thắng-thắng. Ngôn ngữ nên sử dụng là “chúng ta xem xét các lựa chọn...” hoặc “”chúng ta đầu tư công sức để...”. Bản chất lúc này không còn là tôi lợi dụng anh được điều gì mà sẽ là chúng ta nên hợp tác thế nào để đạt được thỏa thuận

Trở ngại khi cùng nhau theo đuổi giá trị?

- Hạn chế về nguồn lực: đàm phán không thể tạo ra giá trị vì khan hiếm nguồn lực (khan hiếm này có thể có thực hoặc do các bên tự suy nghĩ)
 - Đề xuất các phương án khác về nguồn lực hoặc cơ hội để tạo ra giá trị
- Hạn chế nhân tạo: tạo thể tạo ra giá trị vì luật pháp, chính sách, quy định
 - Đề xuất các lựa chọn sáng tạo để khắc phục giới hạn đồng thời theo đuổi các lựa chọn tạo ra giá trị
- Phạm vi quá hẹp: một hoặc hai bên có quyền hạn quá hẹp trong đàm phán
 - Xem xét các ý kiến và không yêu cầu bên kia đồng ý với các ý kiến này trong hôm nay

Cách xây dựng lòng tin?

- Giao dịch định kỳ hoặc thường xuyên: đòi hỏi phải tin tưởng khả năng thực hiện một nhiệm vụ nhất định của bên kia
- Nhu cầu: chúng ta dựa trên sự tín nhiệm hoặc trung thực của bên kia để thỏa một hoặc một số nhu cầu của bản thân
- Hợp tác: chúng ta thể hiện nhu cầu của mình mà những cơ hội tiềm năng mà chúng ta có thể chia sẻ
- Sự tin tưởng: tạo sự trân trọng, thân thuộc và hiểu biết lẫn nhau

Làm thế nào để hợp tác vô điều kiện?

- Lý trí: kiểm soát và cân bằng cảm xúc
- Hiểu quan điểm, góc nhìn và cảm nhận của bên kia
- Giao tiếp: Tìm hiểu những gì có thể dẫn đến đề xuất có lợi hơn hoặc dự đoán trước rủi ro tương lai
- Đáng tin cậy: thực hiện đúng những gì đã hứa và chỉ hứa những gì ta làm được
- Thuyết phục: thuyết phục người bằng cách chứng minh có những lựa chọn tốt hơn, với giá trị cao hơn hoặc thuyết phục họ thay đổi định nghĩa về thành công

Nghiên cứu tình huống:
Đường vành đai Athens

Bạn xác định được rủi ro gì trong dự án Đường vành đai và lưu ý rủi ro phải được đền bù?

Làm thế nào để phân chia rủi ro giữa các bên liên quan, lưu ý là rủi ro phải được đền bù?

Với sự hiện diện của ba bên liên quan: nhà đầu tư, công ty xây dựng và khu vực công bạn dự đoán đâu là những điểm mâu thuẫn và bất đồng về lợi ích cần phải đàm phán?

Với thời hạn dự kiến của dự án, cần làm gì để xây dựng mối quan hệ hợp tác trong công việc cần thiết trong khuôn khổ khung giá trị thực chất-mối quan hệ để có cơ chế thẳng-thẳng? (Liên hệ đến ví dụ trong nước: dự án tàu điện ngầm ở TP.HCM?)

Những giới hạn về nguồn lực và giới hạn nhân tạo trong dự án có thể ảnh hưởng đến quá trình đàm phán giữa khu vực công, nhà thầu và nhà đầu tư? Giới hạn sẽ thay đổi phạm vi, khuôn khổ và chiều hướng của đàm phán như thế nào?

Trong khuôn khổ của thói quen, nhu cầu, hợp tác và lòng tin, chúng ta có thể làm gì trong tình hình tài chính này để tăng xác suất tạo ra những kết quả thắng-thắng?

Nên làm gì để cải thiện việc giao tiếp giữa các bên để đảm bảo sự rõ ràng trong những kỳ vọng và cách tạo ra giá trị cho tất cả các bên trong một dự án lớn thế nào?