**1). 입장을 근거로 협상하지 마라 (입장교섭을 하지마라).**  
  
 **- 입장을 놓고 다투면 현명한 합의를 보기 어렵다.**

- 입장을 놓고 다투는 것은 비효율적이다

- 입장을 놓고 다투면 앞으로의 관계가 위태로워진다.

**2). 입장이 아닌 이해관계에 초점을 맞추라.**

- 현명한 해결책이란 입장이 아니라 이해관계를 조정하는 것이다.

문제는 이해관계에 있다.  
 상반된 입장 뒤에는 상치된 이해관계뿐만 아니라 공유와 양립이 가 능한 이해 관계들도 존재한다.

- 이해관계를 명확히 할 수 있는 방법은 무엇인가?

왜? 라고 물으라.  
 "왜 그렇지않을까?" 하고 물으라.  
 상대방의 선택에 관해 생각해보라.  
 양측이 여러 가지 이해관계를 가지고 있다는 사실을 깨달으라.  
 가장 강력한 이해관계란 인간의 기본적 욕구의 충족이다.  
 이해관계의 목록을 작성하라.  
   
 **3). 사람과 문제를 분리시키라.**

- 협상자는 사람이라는 것을 먼저 생각해야 한다.

- 모든 협상자는 두 종류의 이해관계를 갖고 있다. 즉, 협상내용과 인간관 계이다.  
   
 인간관계가 문제와 뒤섞이는 경향이 있다.  
 입장에 근거한 거래는 인간관계와 거래내용이 뒤섞일 가능성이 많 다.

- 인간관계와 실질적인 거래는 분리시켜라 그러나 사람문제는 직접적으 다루어라  
 인간관계가 좋게 유지되게 인격을 건드리는 언행을 삼가라.

**4). 상호 이익이 되는 옵션을 개발하라.**  
  
 **- win-win을 하려면 옵션을 개발해야 한다.**

- 진단시 피해야 할 사항

성급한 판단  
 유일한 해답을 찾기  
 파이의 크기는 정해져 있다는 가정  
 "그들의 문제는 그가 알아서 할 일이다"는 생각

- 처방시 욥션을 창안해 내는 것과 결정하는 것을 분리시켜라.

옵션 창안을 위해 브레인스토밍(brain storming)을 활용하라.

- 낙타 17마리를 3아들에게 유산으로 물려줌  
 맏아들 절반(=8.5마리), 막내에게 1/3(=5.66마리), 중간아들에게 1/9(=1.88마리)을기준으로 살려서 분배를하려면?

**5). 객관적인 기준의 사용을 주장하라.**

- 의지와 "화끈한 양보"에 근거한 결정은 커다란 대가가 따른다.

- 한번 객관적인 기준이 무너지면 정치적 협상으로 변질된다.

- 객관적 기준을 사용하는 사례

원칙화된 협상은 우호적이고 능률적으로 현명한 합의를 낳는다.

- 객관적 기준의 개발

공정한 기준  
 공정한 절차

- 객관적 기준에 근거한 협상

현안 문제를 적합한 객관적 기준을 찾는 공동 탐색 작업으로 만들라.  
 논리적으로 설득하고, 논리에 승복하라.  
 압력에 절대로 굴복하지 마라.

(주)우주건설측의 요구사항과(5%할인),과 내면에 드러나지않은 욕구를 먼저파악후객관적인 기준, 어느측에도 기울어지지 않도록 5%로 인하에 대한 계약기간 조정이라던지 세부계약조건 (인건비,자재비,판공비 등등 문제지문으로 자세한부분파악불 가능) 을 상호간 조정하여 대안개발 5가지방법을 활용하여 계약성사 가능