



ПЕРЕГОВОРЫ

ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1. Ресурс человека
2. Коммуникативные навыки
3. Саморегуляция

СИЛЬНЫЙ ПЕРЕГОВОРЩИК

1. умеет хорошо слушать
2. умеет читать контекст переговоров
3. большую часть времени тратит на то, что придумывает альтернативы
4. делает небольшое количество встречных предложений
5. акцентируется на людях (и люди ему нравятся)
6. понимает, что переговоры ведутся не только с теми, кто сидит за столом в данный момент, но и с теневыми фигурами, которые стоят за переговорщиками.

ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

С ЧЕГО НЕОБХОДИМО НАЧИНАТЬ?

определение предмета, времени, действия и зоны ответственности

P: Что?

A: Как?

E: Когда?

I: Кто?

S.M.A.A.R.T.

S pecific	КОНКРЕТНАЯ
M easurable	ИЗМЕРИМАЯ
A chievable	ДОСТИЖИМАЯ
A ggressive	НАПОРИСТАЯ
A greed	СОГЛАСОВАННАЯ
R elevant	ОТНОСЯЩАЯСЯ К ДЕЛУ
T imed	ОГРАНИЧЕННАЯ ВО ВРЕМЕНИ

Задание

Составить смарт – задачу:

- По предстоящим переговорам о повышении з/п
- Переговоры по внесению изменений в кол. договор
- Купить продукты в магазине

Уверенное поведение

НАШЕ ПОВЕДЕНИЕ

Уверенное
(ассертивное
)

пассивное

агрессивн
ое

манипулятивн
ое

АГРЕССИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ВНЕШНЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Агрессия порождает агрессию или враждебность;

Рост напряжения

Ситуация начинает выходить из-под контроля; Страдают отношения.

Агрессия влечет за собой обиду и возмущение; отказ от сотрудничества.

Другой человек может рассердиться, занять оборонительную позицию, почувствовать себя задетым, униженным, деморализованным, демотивированным — и даже испуганным.

ВНУТРЕННЕ СОСТОЯНИЕ

Сначала может вызывать эйфорию (но, в конечном счете, приводит к потере друзей и влияния на людей).

Быстро снижает напряжение («выпустил пар»), за что приходится платить подъемом артериального давления,

Возникает чувство отвращения к себе, особенно по прошествии времени.

Возможно снижение самооценки.

Пищеварительная система реагирует наиболее остро — от несварения и язвы желудка до значительно более тяжелых патологий.

Организм в целом дает разнообразные реакции, от головных болей до сердечных приступов.

Кроме того, потеря самоконтроля порождает гнев на самого себя.

ПАССИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

ВНЕШНЕЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Люди могут испытывать сочувствие, жалость к «пострадавшему», желание защитить его (хотя со временем это может начать их раздражать).

Окружающие часто чувствуют себя виновными в том, что они могут манипулировать пассивным человеком или использовать его в своих целях.

Окружающие могут испытывать раздражение, возмущение, гнев; они могут перестать уважать человека, ведущего себя пассивно; они могут ограничить отношения с ним или вообще разорвать их.

ВНУТРЕННЕЕ СОСТОЯНИЕ

Снижает самооценку, причем этот процесс может принять вид нисходящей спирали.

Вызывает чувство стыда за себя.

Провоцирует гнев на себя и других людей.

Приводит к обвинениям других в своих собственных ошибках.

Является причиной депрессии.

Снижает уверенность в себе.

Негативное мнение о себе приводит к возникновению самоосуществляющихся пророчеств.

Спутники пассивного поведения — тревога, приступы паники, заболевания, связанные со стрессом.

МАНИПУЛЯТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ

- ✓ Манипулятивное поведение вызывает: досаду, раздражение, тревогу, смущение, чувство вины, подозрение в нечестности.

Ассертивность — способность человека не зависеть от внешних влияний и оценок, самостоятельно регулировать собственное **поведение** и отвечать за него

НЕУВЕРЕННОСТЬ В ОТНОШЕНИЯХ

- 1) Социальный страх.**
- 2) Заниженная самооценка.**
- 3) Нерациональные убеждения. Глобальные выводы из единичных фактов.**
- 4) Излишнее стремление «соблюдать приличия».**
- 5) Отсутствие навыков выражения чувств.**

Манипуляции, направленные на унижение оппонента

Способ поведения при манипуляциях	Ожидаемый эффект	Ответная реакция
Указывать на возможную критику действий оппонента со стороны его клиентов либо общественности.	Пробудить чувство надвигающейся опасности, чувство неуверенности.	Выразить негодование, возмущение, удивиться тому, как вторая сторона могла опуститься до использования таких методов.
Постоянно демонстрировать упорство, упрямство и абсолютную самоуверенность.	Заставить оппонента быть просителем, т. к. он видит, что все его методы безуспешны.	Скептически относиться ко второй стороне, постепенно прибавлять самоуверенности.
Постоянно словесно подчеркивать, что аргументация оппонента не выдерживает никакой критики.	Пробудить чувство бессилия, т.к. весь подтекст в том, что другие, приводимые в переговорах аргументы тоже будут проколами.	Очень вежливо заявить, что вторая сторона вас не совсем правильно поняла.
Задавать риторические вопросы относительно поведения либо аргументации оппонента.	Порождает тенденцию, при которой оппонент отвечает в ожидаемом вами ключе, либо вообще не отвечает, что вызывает у него чувство бессилия.	Не отвечать на вопросы, надо просто ненавязчиво заметить, что вторая сторона формулирует проблему не совсем корректно.
Быть «милым и подлым», по-другому, быть дружелюбным и вместе с тем постоянно возмущаться.	Порождает неуверенность, дезориентирует и пугает оппонента.	С прохладцей относиться как к дружелюбию, так и к возмущениям со стороны оппонента.
Изображать «джокера», показывать, что зависимость оппонента намного сильнее, чем это есть на самом деле.	Выказывая абсолютную уверенность в себе, заставить оппонента усомниться в себе настолько, что он не был бы способен сохранить занятую им позицию.	Продолжать задавать критические вопросы, реагировать демонстративно хладнокровно.

Манипуляции, основанные на «правилах приличия» и «справедливости»

Способ поведения при манипуляциях	Ожидаемый эффект	Ответная реакция
Быть «дружелюбным», показать, что цените оппонента.	В силу норм этикета ответное дружелюбие (даже почтение).	Либо быть действительно дружелюбным, (но никак не почтительным), либо проигнорировать этот ход.
«Патетическая» просьба войти в ваше положение.	Склонность наградить вас «великодушной» и бескорыстной благосклонностью.	Отказ от обязательств.
Создать видимость того, что вы некомпетентны понять слишком «сложную» позицию оппонента.	Осознание необходимости в объяснении некоторых фактов, что ведет к тому, что раскрывается большее, чем нужно количество информации.	Намеренный вопрос о том, что именно непонятно.
Изображать из себя делового партнера, представлять действительные проблемы в виде несущественных, побочных вопросов.	Пробуждает чувство.	Жестко указать.
Поза «благоразумности и серьезности» авторитетные заявления, основанные на «очевидных» и «конструктивных» идеях.	Боязнь показаться глупым, несерьезным и неконструктивным.	Заявить, что некоторые из очень важных аспектов, не были еще приняты во внимание.

ОСНОВНЫЕ ПРАВИЛА МАНИПУЛЯЦИЙ

1. Уровень осведомленности. От противоречий до интеграции когнитивных схем.
2. Громкость и тон собственного голоса.
3. Правило «межполушарной асимметрии мозга». Лево ухо – чувства, эмоции; правое – логика.
4. Пауза
5. Исключение внешних факторов.
6. Воздействие на темперамент собеседника. Критическое замечание, сказанное нейтральным ровным тоном.
7. Если собеседник заманивает Вас в некую ловушку, прикиньтесь, что Вы попались.
8. Усвоение информации. Высказывает не более $4/5$, воспринимается $2/3$, понимается $1/2$, запоминается $1/10-1/5$. Повторение 5-10 раз.
9. Эффект Зейгарника.
10. Просьбы, приказы, предложения – в конце разговора.
11. Завершайте мягко переговоры первым.

Система Три «П»

Победа

Поражение

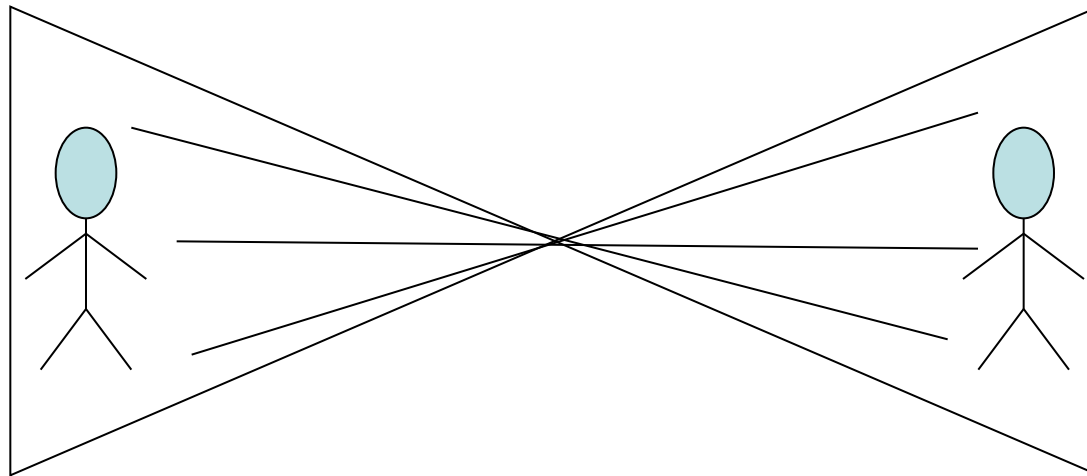
Победа

Победа

Поражение

Победа

- Раздражение —> Внимание —> Интерес
- Злость —> Власть —> Радость
- Гнев —> Месть —> Счастье
- Обида —> Нет любви —> Любовь



ТЕХНИКИ

- 1. «Саями»**
- 2. Техника Сократа**
- 3. Техника контраргументирования**
- 4. уточняющие вопросы**
- 5. переходные фразы-связки**
- 6. Иллюзия выбора**
- 7. Компенсация**
- 8. Минимизация**
- 9. Перспектива**
- 10. Пример третьей стороны**
- 11. Техника бесконечного уточнения**
- 12. Техника испорченной пластинки**
- 13. Риторические уловки (манипуляции)**

«Салями»

выигрывать уступки малыми долями

Техника Сократа

1. «Да»- «да» - «да»

Техника контраргументирования

2.1. Согласие с позицией

2.2. Высказывание сомнения с данной позицией

2.3. Отрицание позиции

здесь и сейчас

«растянутая» во времени

УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ

- **Что заставляет вас (сомневаться)?**
- **Вас что-то (не устраивает)?**
- **Почему вы так (считаете)?**
- **Что вы под этим подразумеваете?**
- **Что вы хотели этим сказать?**
- **Что мешает вам (сделать этот выбор, принять данное решение и пр.)?**
- **Что заставляет вас (сомневаться)?**

ПЕРЕХОДНЫЕ ФРАЗЫ-СВЯЗКИ

«Я понимаю, почему вы так думаете»

Субъект-объект, присоединение

«Многие поначалу сомневаются»

Объект-объект, обобщение

«Я разделяю ваше беспокойство»

Субъект-субъект, идентификация

ПЕРЕФРАЗИРОВАНИЕ

Поясните, пожалуйста, что вы имеете в виду

Если я вас правильно понимаю...

Я вас понял так...

КОНКРЕТИЗАЦИЯ

(перезфразирование + вопрос)

Если я вас правильно понял, (вас интересует что именно)?

РИТОРИЧЕСКИЕ УЛОВКИ (МАНИПУЛЯЦИИ)

1. Как известно из последних исследований...
2. Все уже давно в курсе дела....
3. Я абсолютно уверен в том, что ваш профессионализм поможет вам справиться с этой задачей.
4. Как говорил великий...
5. Ну, вы же помните известнейшее утверждение (имя авторитетной личности) о том, что (фраза-аргумент)
6. Слышали последнюю новость?

Иллюзия выбора

*В какой день тебе лучше всего будет оставаться на работе
подольше в четверг или в среду?*

*Сколько мы с вами возьмем пробной партии два или три
килограмма?*

Компенсация

... но мы применим новый способ, который позволит...

Минимизация

... но ведь мы говорим всего лишь о...

Перспектива

... возможно, новое расположение продукции сначала будет непривычным, а в дальнейшем такая выкладка поможет нам...

Пример третьей стороны

...опыт работы с (другими партнерами) показывает...*

Альтернативные варианты

ЕСЛИ СЕЙЧАС РЕШЕНИЯ НЕТ...

- Сделайте другое предложение
- Попросите время для обдумывания ситуации
 - Оставьте дверь открытой...

ПОСЛЕДНЕЕ СЛОВО ЗА ВАМИ!

Техника бесконечного уточнения

- **Что в этом предложении кажется вам самым уязвимым для критики?**
- **Что нужно изменить?**
- **А какой цвет (стиль одежды, стиль высказывания, оборот речи) был бы более подходящим?**
- **Что бы ты посоветовал?**

самоуточнение

- Видишь ли, меня действительно легко задеть, причем по трем причинам. Во-первых, я стараюсь стремиться к совершенству. Любые промахи и неудачи вводят меня в состояние необычайной тоски. Вот, например, в прошлом году...
- Позволь, я тебе все объясню. Дело в том, что каждый понедельник я составляю себе подробный план, включающий от 3 до 10 пунктов...

Техника внешнего согласия, или «наведения тумана»

- А. Не надо быть столь самоуверенной!
- Б. Может быть.

ОШИБКА!

- А. Тебе нравится техника бесконечного уточнения?
- Б. **Нет**, ценная техника, конечно.

- **Какая неожиданная мысль! Надо будет ее обдумать...**
- **И действительно!..**
- **Верно! А мне и невдомек!**
- **Я подумаю над тем, как мне учесть это в своей работе.**
- **Знаешь, я вынужден с тобой согласиться, хотя мне и трудно это сделать сразу.**
- **Я сам об этом часто думаю, но пока не пришел к определенным выводам.**
- **Я подумаю, имеет ли это отношение ко мне.**

Техника испорченной пластинки

А. Ты совершенно напрасно распорядился взять человека из моего отдела для подготовки этой презентации!

М. Это больше не повторится.

А. Она мне самому нужна была сегодня, ты понимаешь? Ты поставил меня в трудное положение!

М. Это больше не повторится.

А. И вообще, почему ты считаешь, что можешь через мою голову распоряжаться моими сотрудниками?

М. Это больше не повторится.

«АНГЛИЙСКИЙ ПРОФЕССОР»

- ✓ *Это составляет предмет моих убеждений..*
- ✓ *Если я сделаю это, то это буду уже не я...*
- ✓ *Это не согласуется с моим представлением о себе*
- ✓ *Я ценю некоторые свои странности и предрассудки, потому что они помогают мне*

Комбинации техник, как **способ** работы с возражениями

