

Особенности поведения на этапах ведения переговоров (4-х шаговый метод Даниэль Дэна)



4 - шаговый метод придуман для людей, которые понимают, что для поддержания отношений с другими требуются определенные усилия, и для тех, кто хочет предотвратить перерастание разногласий в конфликт.





Шаг 1. НАЙДИТЕ ВРЕМЯ ДЛЯ БЕСЕДЫ.
Шаг 2. ПОДГОТОВЬТЕ УСЛОВИЯ.
Шаг 3. ОБСУДИТЕ ПРОБЛЕМУ.
Шаг 4. ЗАКЛЮЧИТЕ ДОГОВОР (если это необходимо).



**В основе 4- шагового метода
лежат Кардинальные правила**

- 1. НЕ ПРЕРЫВАЙТЕ ОБЩЕНИЯ.**
- 2. НЕ ПРИМЕНЯЙТЕ СИЛОВЫХ ИГР.**

ШАГ 1. Найдите время для беседы

Продажа

- «Задеты ли каким-то образом Ваши интересы из-за возникшего конфликта?»
- «Если наши разногласия будут как-то улажены (даже если Вы уверены в том, что это невозможно), как Вы к этому относитесь?»
- «Изменится ли что-нибудь для Вас, если мы решим проблему?»

В конце лучше всего прямо попросить о встрече (то есть предложить «купить товар»): «Я хотел бы встретиться с Вами и подробно обсудить этот вопрос в любое удобное для Вас время и там, где Вы захотите. Согласны ли Вы?»



Некоторые обязательства

Убедите Другого, что не требуется никаких обязательств, кроме следующих:

- рассказать Вам о том, как он видит ситуацию;
- во время этого Диалога воздерживаться от запугиваний, угроз или давления;
- физически присутствовать и быть внимательным в течение условленного периода времени.



ШАГ 2. Подготовьте условия

- Место встречи («ничейная» территория или место, которое предпочитает Другой)
- Удобства
- Продолжительность (двух часов обычно более чем достаточно)

- 
- **Конфиденциальность**
(содержание разговора должно сохраняться в тайне; сплетни только усилят конфликт и отдалят успех)
 - **Прерывания (абсолютно никаких!)**
 - **Время**
 - **Кто еще присутствует? (никто)**

A photograph of two men in dark suits shaking hands outdoors. The man on the right is in the foreground, holding a briefcase, and is looking towards the other man. The man on the left is slightly out of focus and is also looking towards the other man. The background shows a city street with buildings and trees.

ШАГ 3. Обсудите проблему меняем отношение «я-против- тебя» на «мы-против-проблемы»

Встреча состоит из четырех
частей:

1. Вступительная часть
2. Приглашение к разговору
3. Диалог
4. Прорыв

A photograph of two men in business suits. The man on the right is smiling broadly and looking towards the man on the left. The background is a bright, out-of-focus office environment with windows.

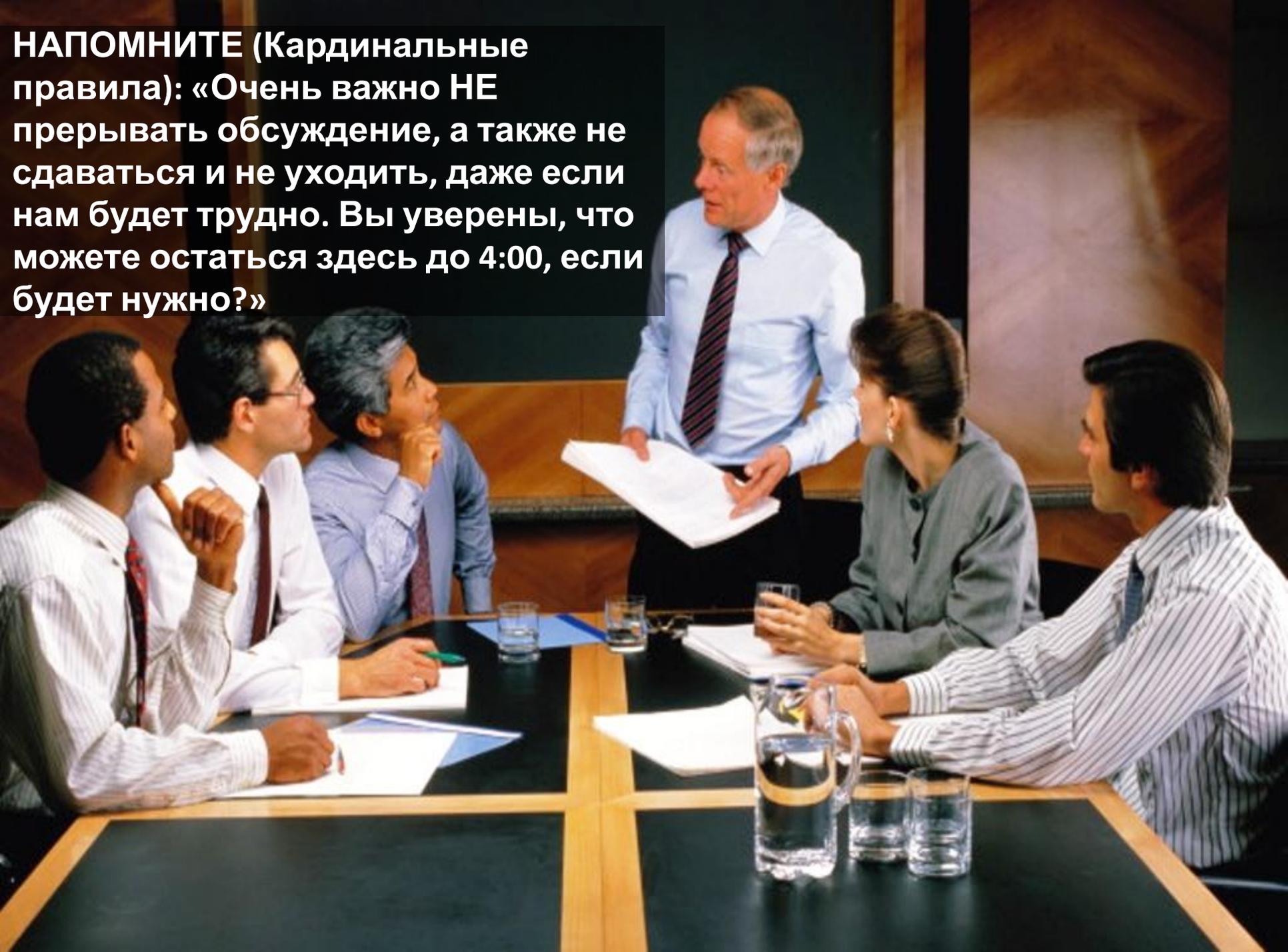
Вступительная часть:

ВЫРАЗИТЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТЬ:

**«Я ценю Вашу готовность
встретиться со мной и подробно
обсудить этот вопрос».**

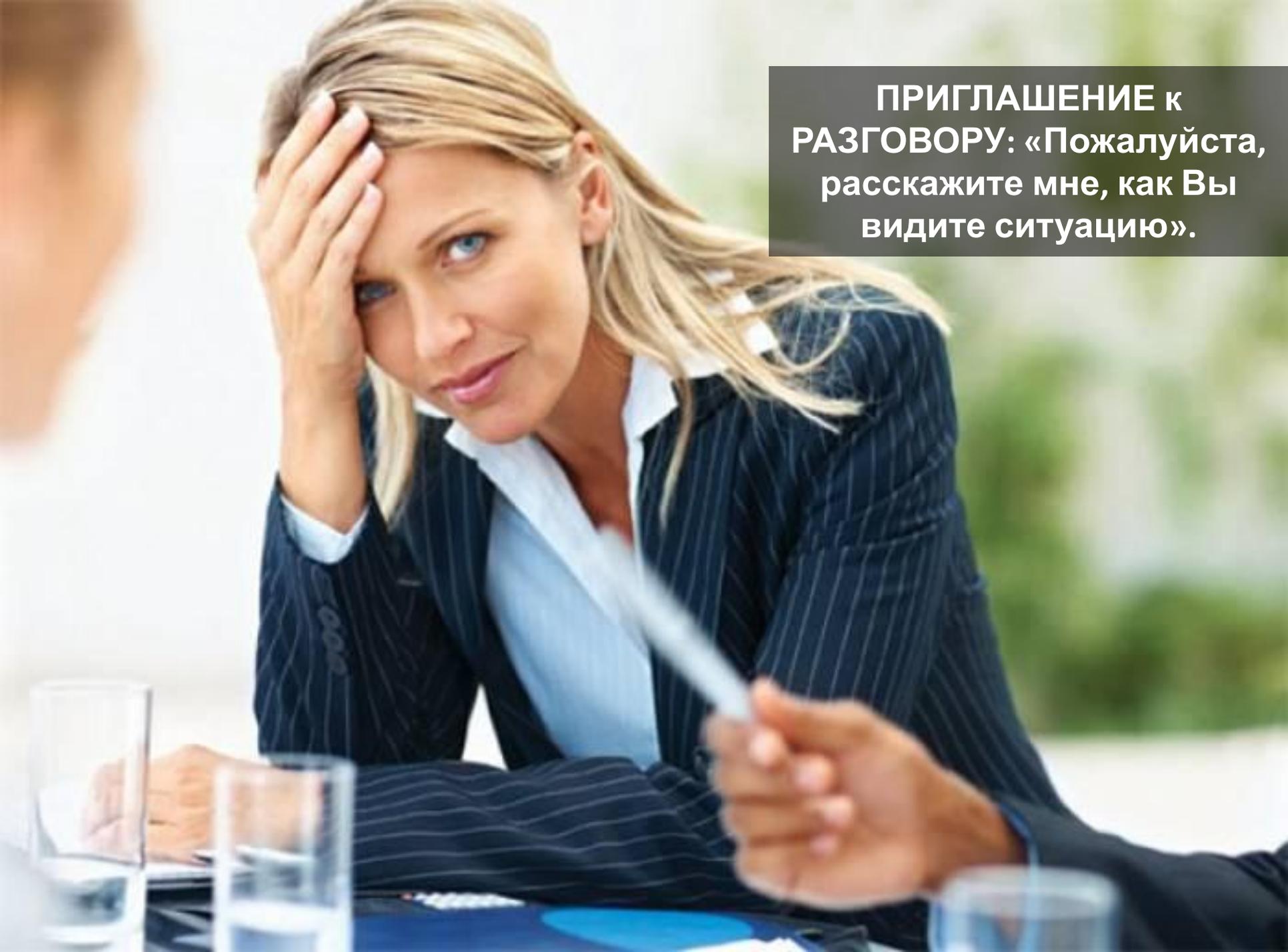
**ВЫРАЗИТЕ ОПТИМИЗМ: «Я
надеюсь, что мы найдем решение,
которое будет выгодно для нас
обоих».**

НАПОМНИТЕ (Кардинальные правила): «Очень важно НЕ прерывать обсуждение, а также не сдаваться и не уходить, даже если нам будет трудно. Вы уверены, что можете остаться здесь до 4:00, если будет нужно?»»





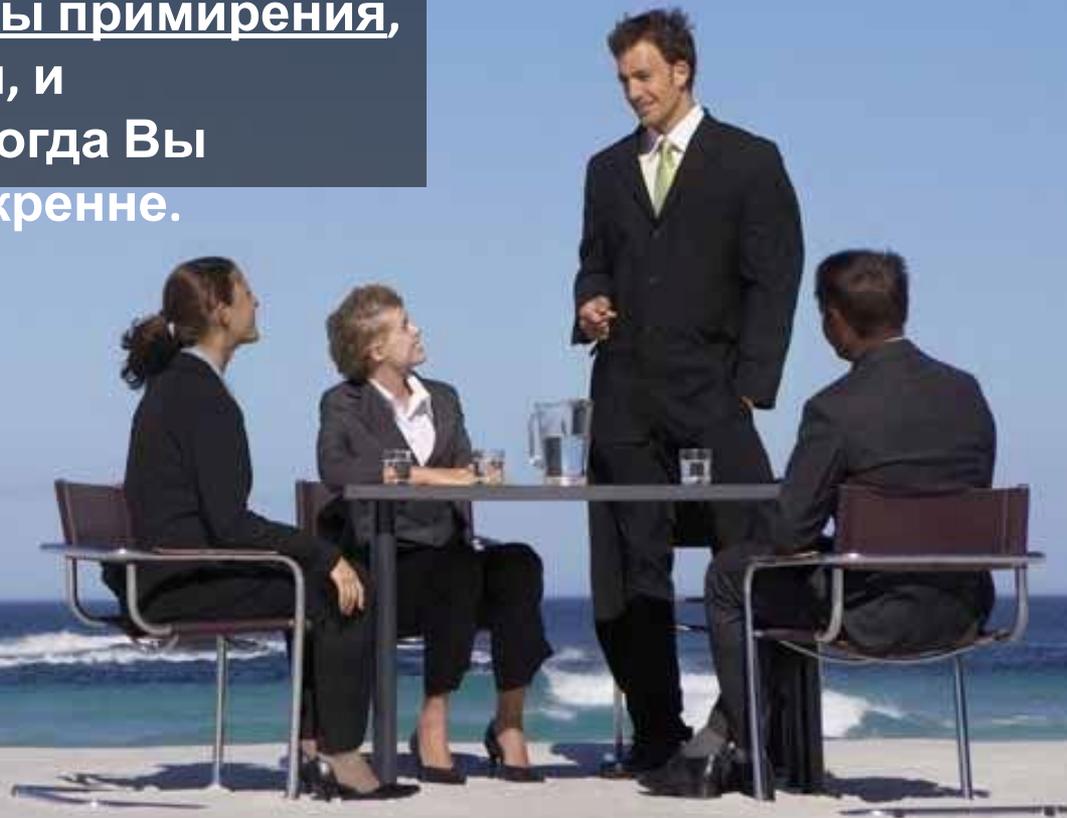
**СФОРМУЛИРУЙТЕ
ПРОБЛЕМУ: «Насколько я
понимаю, проблема
возникла из-за того, что у
нас разные точки зрения по
поводу моего участия в
Атлантическом проекте».**

A woman with blonde hair, wearing a dark blue pinstriped business suit over a light blue shirt, is seated at a table. She has her right hand pressed against her forehead, looking towards the camera with a weary expression. In the foreground, the back of a person's head and shoulder is visible on the left, and a hand holding a pen is on the right. There are glasses of water on the table. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting.

**ПРИГЛАШЕНИЕ к
РАЗГОВОРУ: «Пожалуйста,
расскажите мне, как Вы
видите ситуацию».**

ДИАЛОГ. Во время Диалога, Вы выполняете две задачи:

- и Вы, и Другой должны быть постоянно вовлечены в активную беседу друг с другом (основной процесс);**
- поддерживайте жесты примирения, которые делает Другой, и предлагайте их сами, когда Вы можете сделать это искренне.**



ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В ОСНОВНОМ

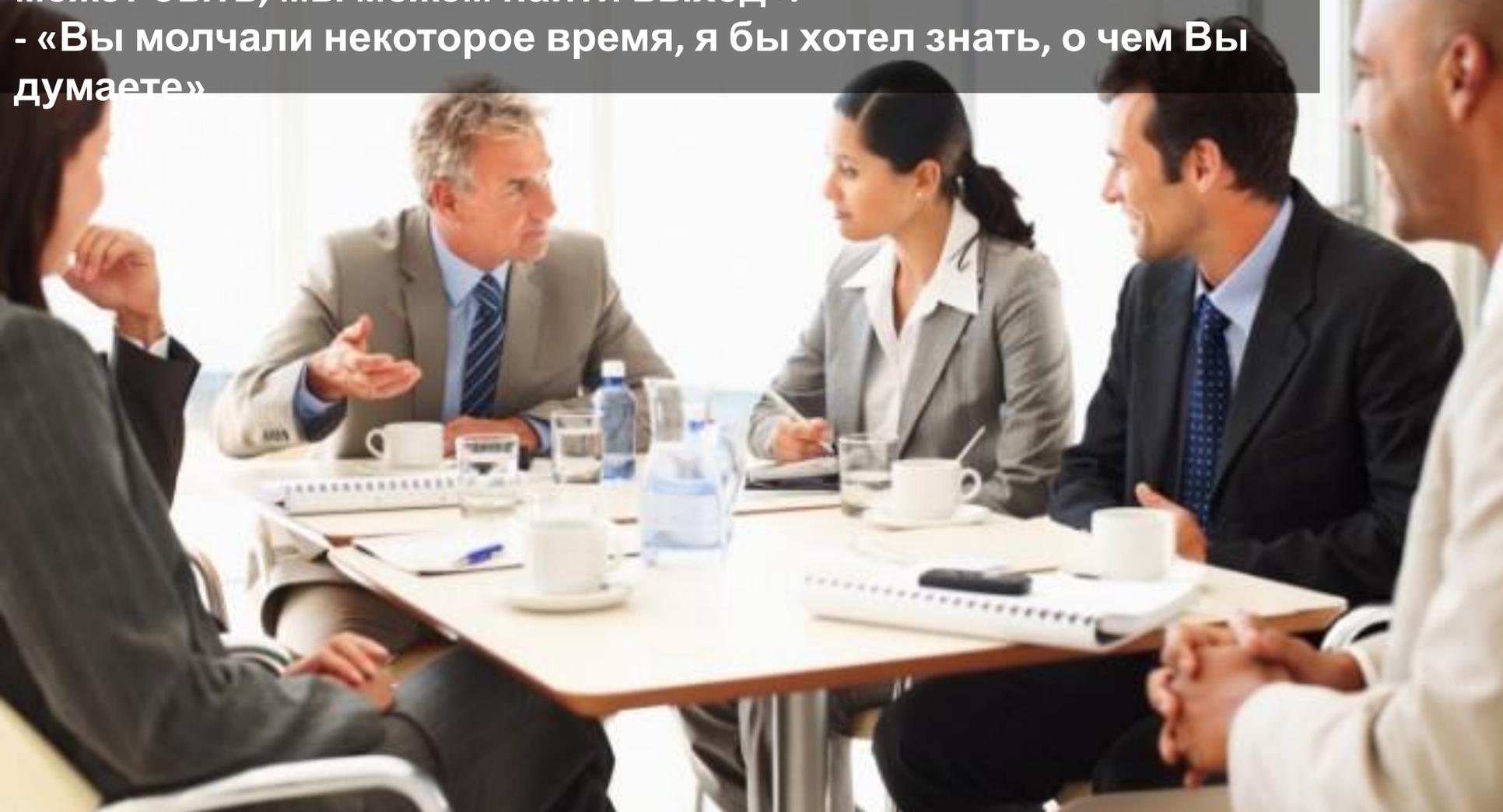
процессе:

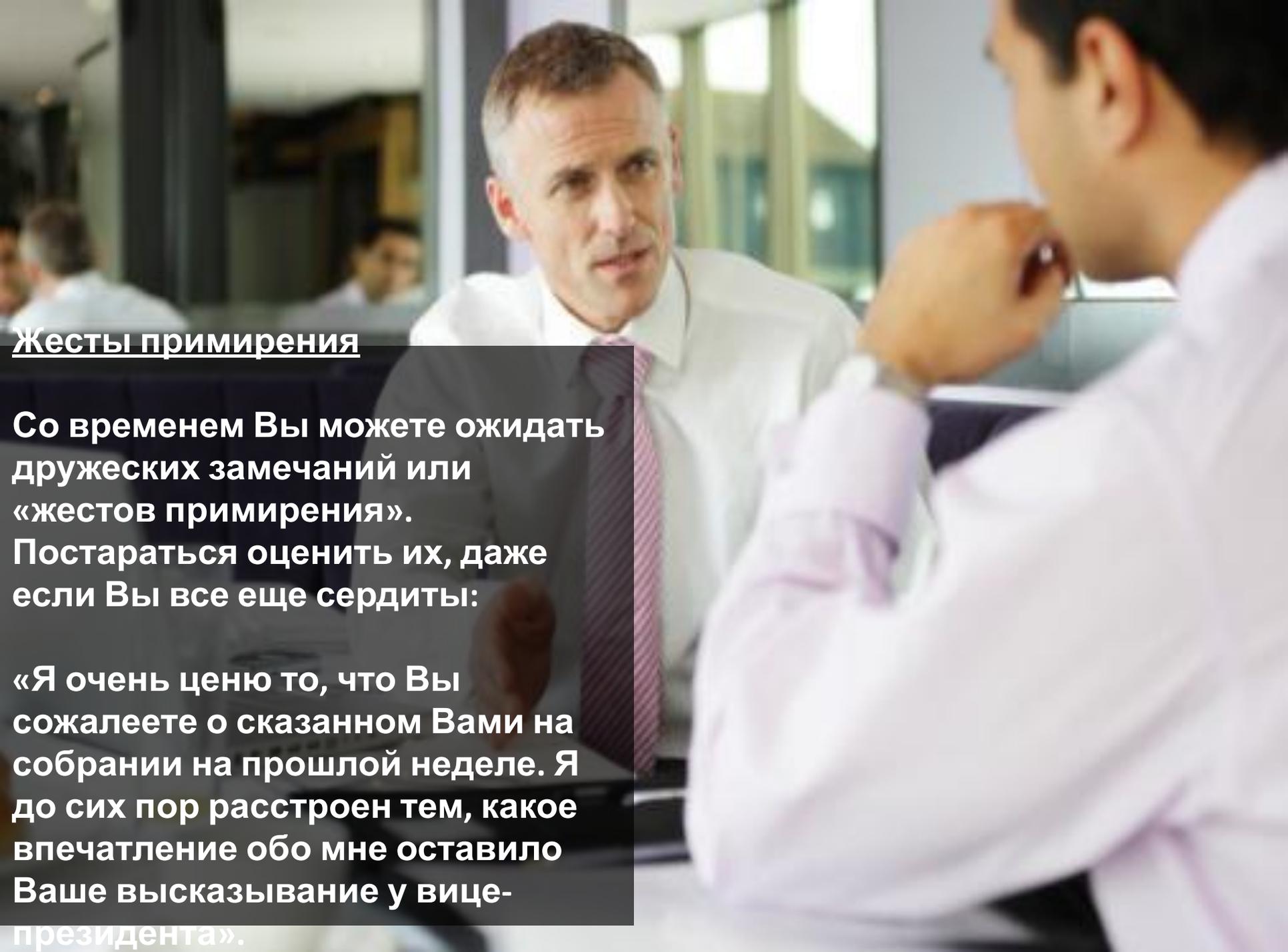
- Вы говорите о предметах, которые не относятся к Вашим взаимоотношениям;
- Вы говорите о других людях;
- рассказываете анекдоты;
- сдаетесь, выражая безысходность;
- погружаетесь в молчание.



Когда Другой отклоняется, восстановить Основной процесс возможно следующим замечанием:

- «Давайте вернемся к нашей проблеме. Что Вы думаете о...».
- «Я знаю, это кажется безнадежным, но давайте посмотрим, может быть, мы можем найти выход».
- «Вы молчали некоторое время, я бы хотел знать, о чем Вы думаете»



A photograph of two men in business attire. The man on the left is wearing a white shirt and a dark tie, looking towards the man on the right. The man on the right is wearing a light purple shirt and is seen from the side, holding a pair of glasses. They appear to be in a meeting or conversation in an office environment.

Жесты примирения

Со временем Вы можете ожидать дружеских замечаний или «жестов примирения». Постараться оценить их, даже если Вы все еще сердиты:

«Я очень ценю то, что Вы сожалеете о сказанном Вами на собрании на прошлой неделе. Я до сих пор расстроен тем, какое впечатление обо мне оставило Ваше высказывание у вице-президента».

A man in a dark suit and purple tie is shown from the chest up, celebrating with his arms raised in a city setting. He has a joyful expression, looking upwards with his eyes closed and a slight smile. The background is a blurred city street with buildings and a sky with light clouds. The text is overlaid on a semi-transparent dark box in the lower-left quadrant of the image.

Прорыв

Выполняя эти две задачи Вы создаете условия, при которых можно добровольно прийти к соглашению. Прорыв происходит, когда Вы и Другой изменили свои позиции от противостояния «я-против-тебя» на поиск решения «мы-против-проблемы».



Особенно полезны три умения: слушать, вести переговоры и быть настойчивым.

A man and a woman in business attire are seated at a table, listening intently to someone off-camera. The man, wearing glasses and a dark suit, has his hand to his chin in a thoughtful pose. The woman, with her hands clasped under her chin, looks directly at the speaker with a focused expression. The background shows a window with a view of a building.

**Слушание показывает нашу открытость
тому, что говорит Другой. Приемы:**

- поддерживать постоянный контакт глаз;
- не прерывать;
- не давать советов;
- подводить итог тому, что Вы услышали;
- делать рефлексивные замечания,
показывая, что Вы понимаете, что
чувствует Другой.



В переговорах наши интересы сталкиваются с интересами других. Принципы переговоров:

- 1. Отделите ЧЕЛОВЕКА от ПРОБЛЕМЫ.**
- 2. Сконцентрируйтесь на ИНТЕРЕСАХ, а не на ПОЗИЦИЯХ.**
- 3. Изучите ВАРИАНТЫ, которые могут удовлетворить обоих.**
- 4. Найдите объективные КРИТЕРИИ.**



**Настойчивость:
поведение, когда я
настаиваю на своих
правах, не нарушая
прав другого.**

ШАГ 4. Заключите договор

Наиболее успешные Договоры:

- сбалансированы (для каждого участника договор должен быть лично выгоден),
- поведенчески специфичны (мы должны четко отразить в соглашении, кто, что именно, когда, как долго и при каких условиях делает)
- и оформляются в письменном виде

**Никакой Договор не будет
действенным, если каждый
участник не возьмет на себя
свою часть ответственности.
Полезно заранее
договориться и о сроках
действия соглашения**





Вопрос о необходимости составления Договора сводится к следующему:

- если решения или правила поведения, относящиеся к спорному вопросу, требуют согласия или участия обоих партнеров, то Договор заключить необходимо;
- если это не так, заключение Договора необязательно.

И все же он дает участникам возможность испытать приятное чувство завершенности.

Спасибо за внимание

