

# 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 отнесетесь?»
- «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 close-up, slightly blurred photograph of a clock face. The numbers 11 and 12 are prominent in the foreground. The clock hands are visible, with the red second hand pointing towards the 11. The background is a soft, out-of-focus grey and white.

12

A photograph of two men in dark suits shaking hands outdoors. The man on the right is in the foreground, holding a dark briefcase. The man on the left is slightly behind and to the side. The background shows a blurred 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 large windows.

Вступительная часть:


**ВЫРАЗИТЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТЬ:**

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

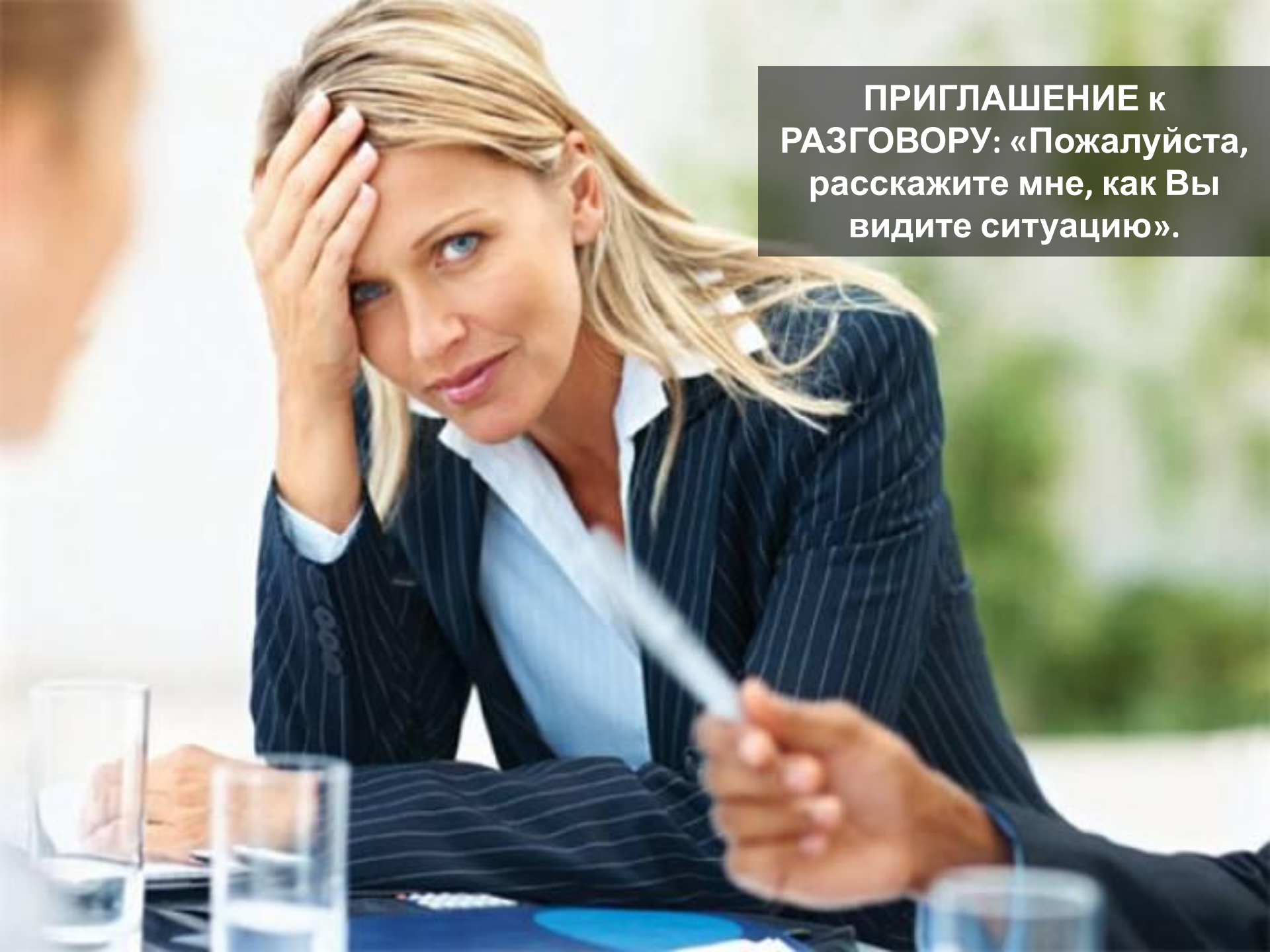
**ВЫРАЗИТЕ ОПТИМИЗМ: «Я  
надеюсь, что мы найдем решение,  
которое будет выгодно для нас  
обоих».**

**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 directly at the camera with a weary or stressed expression. The background is a bright, out-of-focus outdoor setting. In the foreground, there are several glasses of water on the table. A dark grey text box is overlaid in the upper right corner.

**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:

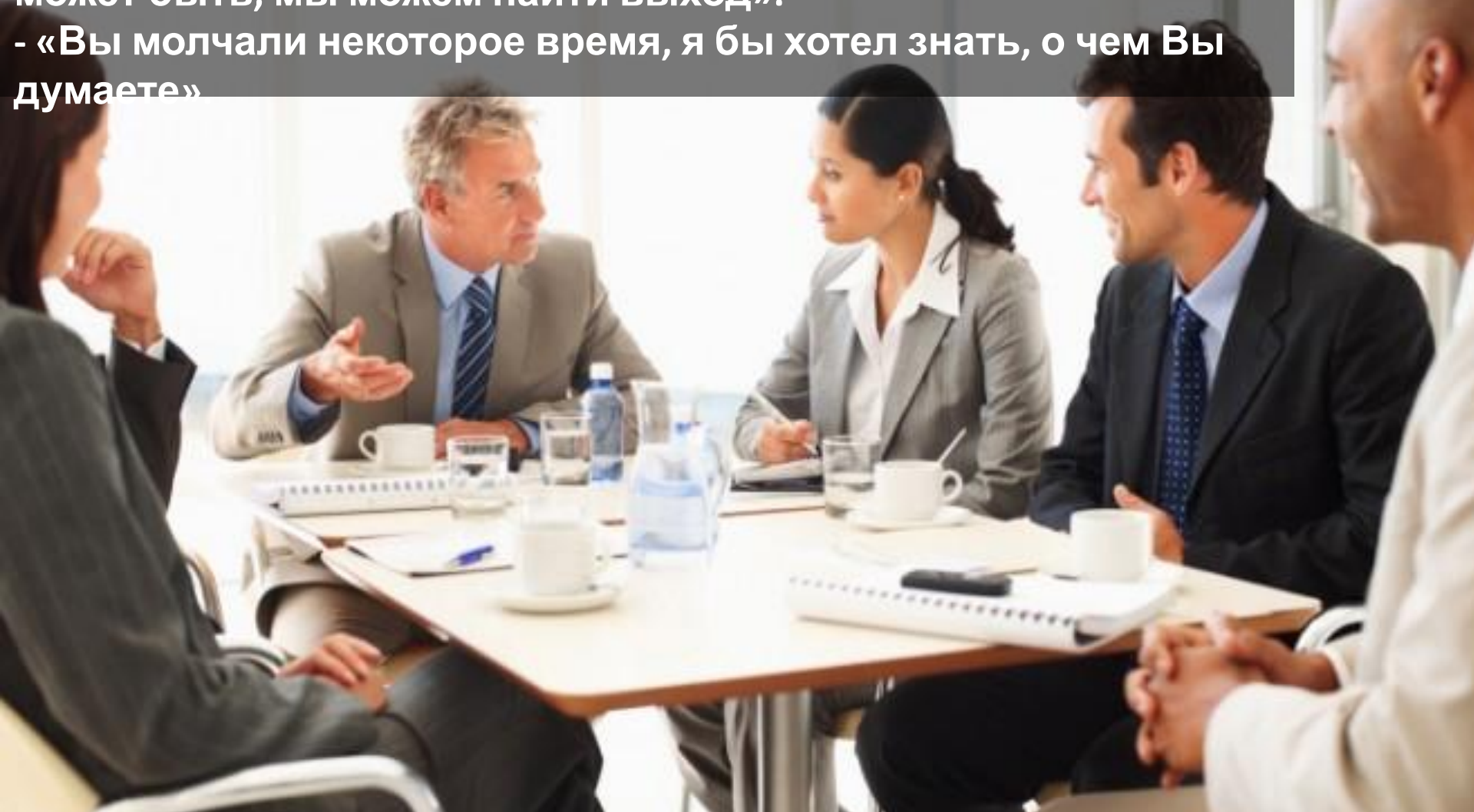
- Вы говорите о предметах, которые не относятся к Вашим взаимоотношениям;
- Вы говорите о других людях;
- рассказываете анекдоты;
- сдаетесь, выражая безысходность;
- погружаетесь в молчание.





**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 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**

