

# Принципы жестких переговоров



**Елена Шульга**

Сертифицированный коуч ICF, практикующий психолог, фасилитатор, медиатор, преподаватель курсов по менеджменту, soft skills в ВШБ МГУ и центре переподготовки при МГТУ им. Баумана

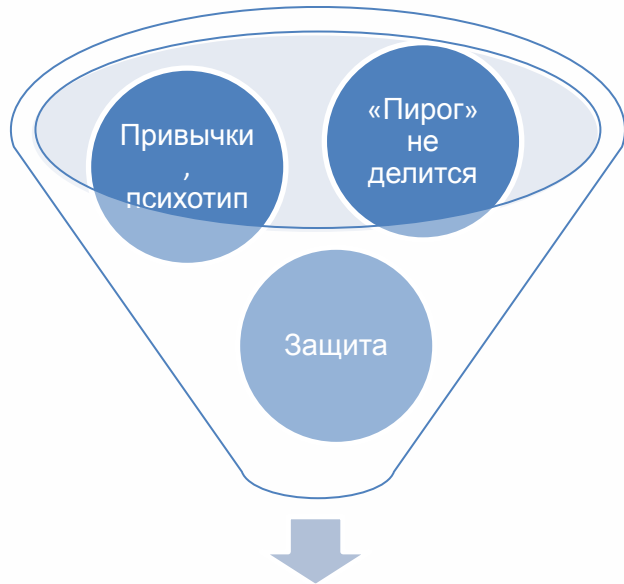
## **Понятие жестких переговоров**

Переговоры – взаимодействие нескольких участников с целью выработать некую согласованность дальнейших действий.

### **Характеристика жестких переговоров:**

- Психологическое давление
- Манипуляции

## Причины жестких переговоров



**Жесткие переговоры**

## **Условия жестких переговоров**

- Позиция «Выиграл – Проиграл».
- Участники - противники.
- Цель взаимодействия - победа для себя.
- Единственный приемлемый вариант решения - ваш.
- Скрывать свои подспудные намерения.

## **Навыки, необходимые для противостояния психологическому давлению и манипуляциям**

- Умение сохранить спокойствие в стрессовой ситуации.
- Умение "отделить мух от котлет" и обсуждать реальные вопросы, сосредоточившись на своих целях, а не манере общения оппонента.
- Умение "переводить переговоры в конструктив" – или, как минимум, пытаться сделать это (т. к. ничто нам не дает 100% гарантии воздействия на другого человека).
- Умение вовремя остановиться и отказать оппоненту, который не стремится перейти в конструктивный режим.

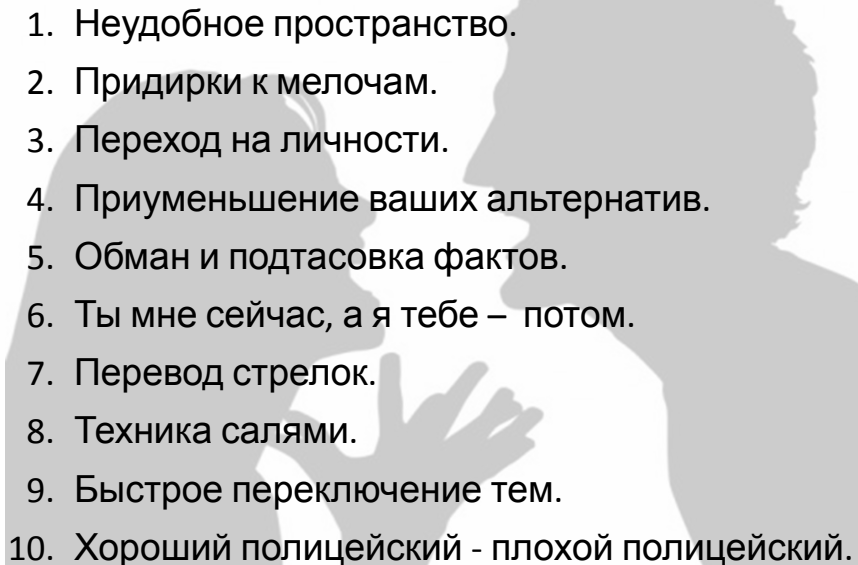
## Техники жестких переговоров

**Эмоциональное давление** – стремление создать у оппонента негативные эмоции.

**Снижение статуса** – стремление зависить свой статус и снизить статус партнера.

**Несовпадение по коммуникации** – стремление дезориентировать оппонента, демонстрируя стиль коммуникации, не подходящий ему (например, говорить очень быстро, если видно, что тот говорит и соображает медленно).

## Психологическое давление и агрессия

1. Неудобное пространство.
  2. Придирки к мелочам.
  3. Переход на личности.
  4. Приуменьшение ваших альтернатив.
  5. Обман и подтасовка фактов.
  6. Ты мне сейчас, а я тебе – потом.
  7. Перевод стрелок.
  8. Техника салями.
  9. Быстрое переключение тем.
  10. Хороший полицейский - плохой полицейский.
- 

## Общая стратегия противодействия

**Задача минимум:** сохранить внутреннее состояние.

**Средней сложности:** продолжать продвигать свою позицию.

**Задача максимум:** перевести переговоры в нормальные.

**Супер-максимум:** научиться подавать себя так, чтобы эти методы вообще против вас не применялись.



## **Что делать на уровне внутреннего состояния**

1. Принятие факта жестких переговоров.
2. Нацеленность на **результат**, иметь альтернативы и стараться не слишком зависеть от предмета конфликта.
3. Авантюризм – относиться, как к тренингу и как к игре.
4. Проактивность – вы думаете не о том, что делают с вами, а о том, что делаете вы, каковы ваши ответные шаги (карта переговоров и событий).
5. Стараться переключаться, как только обсуждение с оппонентом закончится.

## Что делать на уровне аргументации

1. Составить алгоритм переговоров.
2. Продумать список аргументов заранее.
3. Не выдавать все аргументы одновременно, а озвучивать по очереди.

### **Практика:**

Напишите список аргументов, почему с вами должны работать?

## Технология аргументации



Я считаю, что (Т), потому что, во-первых, (А1), что позволяет (В1), ..., в-пятых, (А5), благодаря чему (В5). И именно поэтому я считаю, что (Т)

Условные обозначения:

**В** (вывод/выгода) – следствие аргумента; утверждение, показывающее пользу от данного аргумента.

Принципы жестких переговоров

[school.fd.ru](http://school.fd.ru)

## **Что делать на уровне перевода переговоров в сотрудничество (конструктив)**

1. Обращать внимание оппонента на то, что вы **ХОТИТЕ** достичь результата, выгодного всем.
2. Апеллировать к прошлому позитивному опыту.
3. Просить оппонента прояснить его намерения.  
*(А как Вы хотите решить вопрос?  
Что будет наилучшим результатом наших переговоров для Вас?)*
4. Обсуждать правила ведения переговоров.

## Что делать на уровне предотвращения давления

- Использовать все техники давления наоборот, создавать позитивную атмосферу.
- Укреплять свою переговорную позицию.

## Что создает сильную позицию в переговорах

1. Ваши альтернативы.
2. Ваша эксклюзивность в чем-то.
3. Ваши контакты.
4. Ваша способность играть интересами.
5. Ваша экспертиза, информация, знания.
6. Ваше четкое понимание границ.

Принципы жестких переговоров

[school.fd.ru](http://school.fd.ru)

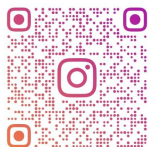
## **Что важно для создания атмосферы**

1. Compliments, attention.
2. Humor.
3. Separation of business from personality.
4. Reasonable trust and openness.
5. Correct formulations.
6. Use of questions.
7. Careful listening.
8. Reminders of common interests.
9. Verbalization of emotions.

## Елена Шульга

В бизнесе более 25 лет, как в Российских, так и в международных компаниях на топ-позициях. Действующий руководитель и владелец двух бизнесов.

- Действительный член АМК «Национальная федерация менторов и коучей».
- Сертифицированный коуч ICF, более 1600 часов коуч-сессий.
- Практикующий психолог, фасилитатор, медиатор.



ELENASHULGA\_COACH

ель курсов по менеджменту, soft skills в ВШБ МГУ и центре  
ювки при МГТУ им. Баумана.

ников тренингов и конференций. В сфере обучения и  
рсонала с 2002 года.

