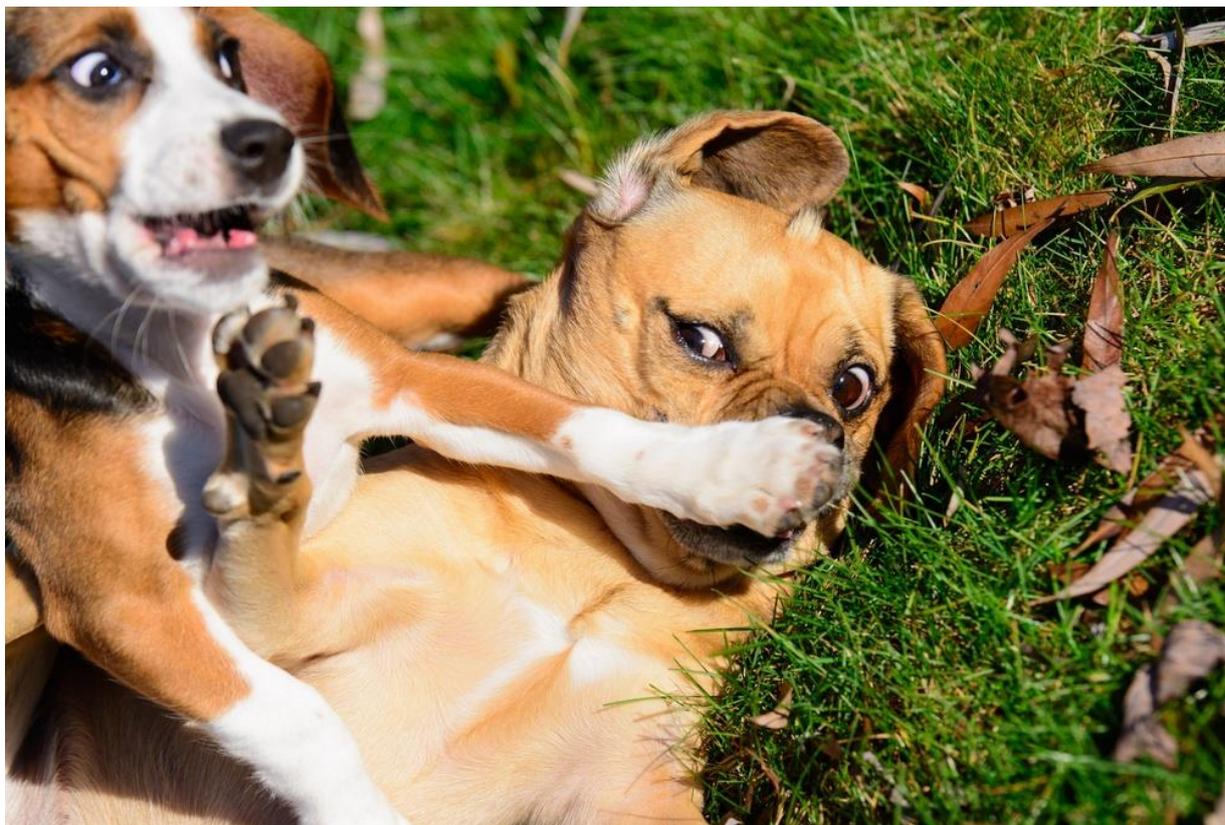


Николай Безденежных

*Не, чувак,
мы так не
договаривались!*



*Краткий курс
для переговорщика*

2022 год

Аннотация

Книга рассчитана на широкий круг читателей. Она будет полезна всем, хочет освоить основные принципы, методы и механизмы ведения переговоров. В книге дается определение переговоров, а также подробно рассказывается о различных психологических типах переговорщиков, стратегиях и тактике переговорного процесса. Автор на многочисленных собственных примерах, а также с научной точки зрения, изложил все тонкости ведения переговоров. В книге дается определение жестких переговоров, и какие существуют способы манипуляций и давления во время переговоров.

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

Благодарности

Выражаю признательность и благодарность Безденежных Карине Александровне, за помощь по корректуре книги и перевод ее в нужный формат.

Выражаю сердечную признательность и благодарность всему коллективу типографии «7 мастеров», за высокий профессионализм и качество работы по изданию моей книги.

Отзыв

«Книга написана простым и понятным языком. В ней можно найти ответы на самые актуальные и злободневные вопросы жизни. Автор глубоко проникает в различные психологические состояния человека, помогая ему найти нужные механизмы и инструменты помощи в достижении успеха и полноценной жизни. В этой книге вы найдете больше полезной информации для себя, чем у знаменитого автора психологических бестселлеров Дейла Карнеги».

Павел Андреевич Чемоданов,
кандидат исторических наук,
сотрудник библиотеки *им* А.И. Герцена.

Оглавление

Предисловие	6
Глава. 1 Что такое переговоры.....	19
Глава. 2 Кто является участником переговоров	30
Глава. 3 Типы переговорщиков	40
Глава. 4 Оружие переговоров	53
Глава. 5 Цели переговоров	68
Глава. 6 Подготовка к переговорам.....	76
Глава. 7 Стратегии ведения переговоров.....	86
Глава. 8 Двойное дно в переговорном процессе	96
Глава. 9 Жесткие переговоры	105
Глава. 10 Манипуляции и давление на переговорах.....	117
Глава. 11 Итоги переговорного процесса и дальнейшее действие	125

Предисловие

Самые трудные переговоры – это переговоры с женой, когда в ее руках увесистая сковородка.

психолог, нейрокоуч Безденежных Н.Н.

Как только маленький ребенок начинает говорить, он уже понимает, что такое переговоры, и где он может использовать их. Прежде всего, он будет использовать, переговоры чтобы добиться своих целей, пусть эти цели будут не настолько глобальны, но они могут принести ему определенные блага, в виде внимания родителей, сладостей, да и много чего еще, ребенок это прекрасно понимает, когда начинает манипулировать своими родителями. По мере взросления и набора жизненного опыта, мы становимся более опытными переговорщиками. За свою довольно длинную жизнь, я не одну тысячу раз вступал в переговоры. Делал я это по собственному желанию, а также вопреки этому желанию. Удачные переговоры поднимали мне настроение и

приносили определенное удовлетворение, но бывало и так, что от этих переговоров было очень трудно прийти в себя, требовалось довольно длительное время, чтобы успокоится. Переговоры эти могли происходить с глазу на глаз, но чаще всего были коллективные. Все мы в своей жизни хотим того или не хотим, но очень часто вступаем в переговоры и являемся переговорщиками. У одних людей это получается лучше, у других не очень, но каким бы вы не были переговорщиком, вам без этого бывает сложно прожить хотя бы один день в году. Конечно, в жизни может случиться так, что вы месяцами не будете вступать ни в какие переговоры, он это не очень веселый случай, а точнее говоря исключение из правил. Это исключение в большинстве своих случаев подразумевает, что вы сидите в одиночной камере или на не обитаемом острове, в этом случае у вас просто мало шансов вести переговоры с кем-либо, за исключением самого себя. В эти молчаливые переговоры мы вступаем с нашим внутренним голосом, а этот наш внутренний голос бывает настолько критичным, что мы ни как не можем принять окончательное решение. Для меня

самыми яркими и самыми запоминающими были переговоры на высоте 2683 метра над уровнем моря. Это не придуманная мною метафора, а реальное событие, которое случилось со мной в 2005 году при восхождении на гору «Фишт». Фишт (от адыг. *Фышт* – «белая голова») — горная вершина в западной части главного Кавказского хребта, высота этой горы – 2867,7 метров. Как такое возможно, спросит, уважаемый читатель? Все тривиально просто. Переговоры можно вести где угодно и с кем угодно, если вы видите смысл в этих переговорах. А смысл этих переговоров, о которых я говорю, был для меня и для других членов команды, очень даже важным, так как можно сказать стоял вопрос жизни и смерти, в прямом смысле этого слова. В общем, было от чего предаться страху и панике. Я думаю, что хватит интриговать читателя, пора все рассказать по порядку, где проходили эти переговоры, чем закончились, и почему я ссылаюсь на эту высоту. В 2005 году я как обычно, «дикарем» отправился на юг к черному морю. Место, которое я посещал уже не один раз, называется Дагомыс. Расположен этот живописный

курортный поселок всего в десяти километрах от известного в России знаменитого многофункционального города – курорта Сочи. Перед этой поездкой мне случайно удалось узнать, что раньше во времена Советского Союза существовал туристический маршрут №30 по горам западного Кавказа. Главной фишкой этого маршрута было то, что группа туристов должна была преодолеть главный Кавказский хребет в восточной части этих гор. Продолжительность этого маршрута в среднем составляла пять-шесть дней. Начинался маршрут на туристической базе в Адыгее. База это расположена в не большом адыгейском селении Каменноостовом. В этом Адыгейском поселке есть туристическая база «Хаджох». Это тупиковая железнодорожная станция Краснодарского края Северо-Кавказской железной дороги. По замыслу разработчиков данного маршрута, туристы на лошадях или пешим ходом, должны пересечь главный Кавказский хребет и прийти к морю, в поселок Дагомыс. Если быть абсолютно точным, то последний отрезок пути до поселка Дагомыс, а это около 10-15 километров, группу

туристов просто везут на автобусе. Сделано это было с одной простой целью, дальнейшее передвижение группы туристов пешим ходом по данному маршруту в направлении Дагомыса, для них уже ни какой категории сложности не представлял. А вот для водителей, которые проезжают по этой горной трассе, сложность заключалась в том, чтобы не сбить пеших туристов. Кстати, в этом горном ауле, тогда еще существовал колхоз по выращиванию краснодарского чая, и каждую группу, которая спускалась с гор, приглашали в чайные домики, где хозяева данного колхоза угощали туристов чаем с мёдом. Для туристов даже проводили бесплатные экскурсии, по чайным плантациям этого колхоза. Наша группа выдвинулась из Хаджоха рано утром. Точную дату начала нашего путешествия, я уже не помню, но предположительно это было где-то в середине июля. На третий день мы подошли к горе Фишт. У подножия горы есть приют для туристов. Это несколько капитальных домиков с нарами и автономным освещением, а рядом протекает не большая горная речка. На подходе к горе Фишт, инструктор, а их в нашей группе было двое,

показал нам, где расположена гора Фишт. Издалека, эта гора была похожа на большую белую шапку, которая была одета на серые скалы. Я был очарован красотой этой горы, поэтому остановился и довольно долго разглядывал эту прекрасную вершину. В тот момент у меня созрела идея подняться на гору Фишт. Придя в приют, который расположен у подножия горы Фишт, я обратился к инструкторам, нашим проводникам, с просьбой организовать мое индивидуальное восхождение на гору Фишт, за отдельную плату. Инструктора не согласились со мной, сославшись на то, что они не готовы брать на себя такую ответственность, и рисковать жизнями не подготовленных к скалолазанию туристов. К тому же у них в маршрутных листах, по которым им предписано вести группу, не было такого пункта, где говорилось бы о восхождении группы на гору Фишт, а организовывать индивидуальное восхождение туриста, они просто не имели права. Хотя надо заметить, что для опытных альпинистов, гора Фишт не представляет ни какого спортивного интереса, а вот для чайников как я, новичков – это рискованное

мероприятие, которое может закончиться для вас трагической смертью. На подступах к горе Фишт на большом камне висит табличка, на ней выбиты имена погибших альпинистов-любителей, которые пытались покорить эту гору, но им эта вершина так и не покорила. Когда я прочитал список имен этих молодых людей, которые отдали свои жизни, во мне сразу проснулось осознание того, что горы не прощают ни какого выпендрежа и бравады, пусть даже они не настолько высоки, как Эверест. Вам хватит и тридцати метров свободного падения, чтобы разбиться насмерть. Эти надписи настроили меня на самое серьезное и ответственное поведение, которое необходимо соблюдать, пусть даже вы не покоряете самую высокую вершину мира. Многие начинающие альпинисты, пренебрегают основными законами гор, а горы, как известно не прощают ни кому, ни оплошности, и ни какой бравады, бахвальства, будь вы хоть трижды профессиональный альпинист. Когда наши инструктора отказали мне, в организации индивидуального восхождения на гору Фишт, я на этом не успокоился, и

стал искать себе компанию для восхождения на гору. Туристов любителей подняться на вершину у подножья горы Фишт всегда очень много. Это связано с тем, что очень многим начинающим альпинистам хочется испытать себя и почувствовать тот драйв и адреналин, который можно испытать только на восхождении. Они самостоятельно приходят к подножию горы Фишт, разбивают там лагерь, а потом делают восхождение на свой страх и риск. Мне удалось найти группу туристов из Сочи, которые после долгих моих уговоров согласились взять меня себе в команду. Группа состояла из пяти человек. Это два студента Сочинского колледжа, семейная пара врачей, и руководитель группы. Все они были членами Сочинского Клуба любителей горного туризма. На следующий день рано утром наша группа отправилась «покорять» Фишт. Все шло в штатном режиме. Мы довольно быстро добрались до снежно-ледниковой шапки. Шапка эта, вечный ледник, который никогда не тает полностью. Зимой на этом леднике много снега, а вот летом он начинает подтаивать, и превращается в лед, поэтому восхождение летом по этой

ледяной шапке становится более опасным, из-за срыва в расщелину. Когда мы только ступили на эту снежно-ледяную шапку, неожиданно налетела грозовая туча, видимость пропала практически полностью. Мы оказались в самом центре этой тучи, густой туман дополнялся мелким дождем. На расстоянии двух метров ни чего не было видно. Кто поднимался на вершину Фишт, тот знает, что там нет одной проложенной альпинистами веревочной трассы, поэтому туристы поднимаются разными маршрутами. Градус наклона на ледяной шапке довольно высокий, двигаться вверх с нулевой видимостью очень опасно, можно сорваться в пропасть. Руководитель группы принял решение остановиться и попытаться переждать непогоду, так как идти вперед было практически не возможно. Нам ни чего не оставалось делать, как замереть, в ожидании, когда ветром протянет тучу и видимость начнет улучшаться. Так мы стояли примерно минут двадцать или тридцать, грозовая туча видимо крепко зацепилась за вершину горы. Я уже говорил, что летом снежная шапка вершины подтаивает, снег становится твердым и скольким,

практически превращается в ледяное покрытие, поэтому один неверный шаг, и ты можешь покатиться вниз по ледяному панцирю, пока не сорвешься в пропасть, или не ударишься о выступающие скалы. Вот тут и произошло то событие, которое можно назвать трудными переговорами, или, точнее говоря, уговорами. Один из студентов (точно не помню его имени), назовем его Александр, вдруг начал громко кричать, что все мы сейчас разобьемся, и что он хочет начать спускаться вниз. Мы понимали, что сейчас начать спускаться вниз – это равносильно тому, что хвататься за тяжелую металлическую трубу, когда ты начинаешь тонуть, шансов, что это тебе поможет, как вы сами понимаете, нет. Он стал обвинять руководителя группы в том, что он не хочет дать команду начать обратный спуск, хотя к тому времени видимость была еще практически нулевой. Александр настаивал на своих высказываниях, и приводил в пользу своего утверждения такие аргументы: «Мы не можем долго находиться в этом «молоке», потому что дезориентированы в пространстве, наше психическое состояние только ухудшается,

двигаться вверх мы тоже не можем, поэтому срочно должны начать спускаться обратно вниз». В общем, он много чего еще говорил. Нам всем пришлось успокаивать и уговаривать его, чтобы он в таком состоянии не совершил не обдуманной, роковой поступок. Паническая атака у этого молодого человека произошла, потому что он первый раз в жизни оказался в такой экстремальной ситуации. Самое главное и решающее участие в наших коллективных переговорах, приняла женщина-врач, супруга одно из членов команды. Ей удалось успокоить и убедить этого молодого человека, чтобы он перестал паниковать и спокойно ждал, когда прояснится небо, и можно будет продолжить наше восхождение. Мы так простояли еще минут двадцать. Туча, которая зацепилась за вершину постепенно ушла, выглянуло солнышко, и мы благополучно достигли вершины горы Фишт. Спуск с горы уже не представлял для нас такой серьезной опасности, видимость была отличная, ярко светило солнышко, пришлось надеть солнцезащитные очки. Хотя, если верить рассказам бывалых альпинистов, то

трагические случаи в горах, случались именно при спуске. Люди расслаблялись, начинали игнорировать технику безопасности, им хотелось поскорее спуститься, вот тогда и происходили эти трагические срывы. После этого тревожного случая, который произошел с нашим молодым человеком, все мы на протяжении всего спуска внимательно, с опаской и настороженностью следили за действиями этого молодого человека, пока полностью не спустились с горы. Эти горные переговоры мне врезались в память на всю оставшуюся жизнь. Произошло это, наверное потому что, сильное чувство страха в такой ситуации я тоже испытывал, но я находил в себе силы сдерживать его. Я даже пытался шутить с этим молодым человеком, для того чтобы как-то разрядить обстановку, успокоить его, и снять сильное психологическое напряжение, которое он испытывал в тот момент. Когда ты стоишь на склоне горы покрытой очень плотным снегом, практически льдом, ни чего не видишь на расстоянии вытянутой руки, то начинаешь глубже осознавать всю прелесть, пока еще здоровой и полноценной твоей жизни, ценить каждое мгновение.

Хорошо все то, что хорошо кончается, вот и наше трудное восхождение на гору Фишт закончилось благополучно для всех членов нашей команды. Вечером у костра, после восхождения, под хороший армянский коньяк, который я обещал руководителю группы купить, если они возьмут меня в свою команду, Александр сам не мог объяснить своего неадекватного поведения при восхождении на вершину. Он только сказал, что очень сильно испугался, и хотел как можно быстрее спуститься вниз с горы. Больше ни кто не задавал ему неудобных для него вопросов, потому что, как бы там не было, но результат наших вынужденных совместных переговоров на высоте 2683 метра над уровнем моря принес всем нам свои замечательные плоды.

Глава. 1 Что такое переговоры

Иногда лучший переговорщик это тот, кто отказывается вести переговоры.

Алишер Файзуллаев

Начнем как обычно с определения понятия переговоры.

Переговоры – коммуникация между сторонами (переговорщиками) для достижения своих целей, при которой каждая из сторон имеет равные возможности в контроле ситуации и принятии решения, которое закрепляется договором. Из данного определения нам стало понятно, что переговоры – это не просто случайная встреча на улице, и разговор двух, а может быть даже нескольких человек, без ранее определенной участниками встречи цели. Для того чтобы было более понятно, давайте детально разберемся, что такое переговоры, из каких частей и элементов они состоят. Существует всего пять основных элементов понятия

переговоров, без этих понятий переговоры в принципе не возможны.

1. Это переговорщики, их должно быть как минимум двое.
2. Коммуникация между переговорщиками.
3. Стороны переговоров.
4. Цели сторон.
5. Закрепление договоренностей.

Начнем подробный разбор по обозначенным нами частям, и для начала, дадим определение кто такой переговорщик.

Переговорщик – это человек (может быть робот, или искусственный интеллект), который чувствует в переговорах. Здесь мне хочется оговориться, и сказать, что до настоящего момента такого определения ни в одном словаре не было. Причина куда более проста и очевидна, роботов с искусственным интеллектом до недавнего времени, не существовало в природе. Автор набрался смелости, храбрости и отчасти наглости, и решил сформулировать такое определение. Вы, уважаемый читатель, можете соглашаться с этим

определением, а можете в пух и прах разгромить мое представление о переговорщике, я на это не обижусь. Я долгое время в различных справочниках искал определение переговорщика, он ни чего подобного так и не нашел, на сегодняшний день есть только устаревшее определение понятия, кто же такой переговорщик. В толковом словаре Ушакова Д.Н. нет такого понятия, как робот, или искусственный интеллект, да и как вы сами понимаете, быть и не могло. Это устаревшее определение переговорщика не будет соответствовать на сегодняшний нашей действительности, потому как робот или искусственный интеллект вполне могут участвовать в переговорном процессе. Для того чтобы полностью раскрыть смысл этого термина, который бы отражал реальность, мы обязательно должны использовать такое понятие как робот и искусственный интеллект, потому что сейчас в качестве переговорщика может выступать робот, или даже роботы с искусственным интеллектом. Теперь поговорим о самом процессе переговоров. Когда один из переговорщиков встречается с другим переговорщиком, тогда и

происходит процесс переговоров. Эта встреча может происходить в реальном времени, и непосредственно визуально «глаза в глаза», так и на расстоянии. Здесь важно учесть такой момент, эти люди не просто решили рассказать друг другу смешные истории, они целенаправленно хотят общаться, чтобы прояснить свои позиции и добиться определенной цели. Когда участников переговоров всего двое, такие переговоры называются тет-а-тет. Их еще можно назвать обычными, гражданскими. В переговорах могут использоваться специальные дополнительные технические средства связи, в частности видеосвязь или телефон. Довольно часто в предпринимательской среде, а также в политике встречаются коллективные переговоры. Это когда в переговорах учувствуют более двух человек. Таких переговорщиков может быть довольно много, как с одной стороны, так и с другой. Не зависимо от состава участников переговорного процесса, у всех у них одна задача – это добиться максимально положительного результата в отстаивании своей позиции и целей. Довольно часто случается так, что переговоры

начинаются двумя переговорщиками, а в процессе переговорного процесса к ним присоединяются еще несколько участников переговоров. Такое действие происходит, прежде всего, потому что во время переговорного процесса у участников переговоров возникли дополнительные вопросы, нехватка необходимой информации, или вопросы, требующие экспертов, как у одной стороны, так и у обеих сторон. Для того чтобы эти вопросы были разрешены, приглашают к участию в переговорах специалистов, а также других заинтересованных в данных переговорах людей. Эти люди предоставляют переговорщикам всю объективную и нужную информацию по интересующим их вопросам. Свои позиции и цели в переговорном процессе, переговорщики отстаивают с помощью вербальной, а иногда и невербальной коммуникации. Без какой-либо коммуникации, не может быть ни каких переговоров, хотя в исключительных случаях движение нашими веками, может быть расценено как знак согласия или отказа. Это может происходить тогда, когда человек полностью обездвижен, и не может говорить, а

от него требуется согласие или несогласие в каком-либо вопросе. Это тоже будет считаться переговорами, хотя со стороны будет похож на монолог. Во время переговоров переговорщики, чаще всего используют вербальную коммуникацию, а вот невербальная коммуникация, хотим мы того или не хотим, практически всегда присутствует в переговорном процессе. Эта невербальная коммуникация во время переговоров, может выражаться в виде определенных поз, жестов, мимики. Опытные переговорщики хорошо умеют распознавать невербальные жесты своего оппонента или оппонентов. Делают это они с одной определенной целью, вычислить слабое место своего оппонента, и оказать на него давление с целью достижения максимального результата в переговорном процессе. В дальнейшем в одной из глав мы более подробно остановимся на языке переговоров. А пока рассмотрим все составляющие этого захватывающего процесса. Теперь давайте рассмотрим такое понятие, как стороны переговоров. Кстати, таких сторон в переговорах может участвовать довольно много. Как вы

понимаете эти стороны не просто шли мимо, а потом вдруг подсели к другим участникам переговоров, все они имеют свой законный интерес участвовать в переговорном процессе. Когда она или несколько сторон сочтут, что участие других лиц в приговорах не представляет для остальных участников переговоров определенного интереса, то они попросят покинуть переговорную площадку этих людей. Сторонами переговорного процесса могут быть как юридические лица, которые представляют определенную организацию, ведомство, предприятие, фирму и т. д, так и физические лица, которые представляют себя в качестве обычного гражданина. Но может быть и так, что одну из сторон, на переговорах будет представлять робот, или искусственный интеллект, а другую реальный человек, тогда эти переговоры можно назвать гибридными. Гибридные переговоры – это такие переговоры, где одна из сторон не является биологическим существом (человеком), а является машиной с искусственным интеллектом, но сама суть переговоров от этого не меняется. Вполне допустим и

такой сценарий ведения переговоров, когда в переговорах участвуют только роботы или искусственный интеллект – это будут переговоры машин. Цели сторон участвующих в переговорах, как правило, редко могут совпадать полностью, а если они совпадают, то это может быть прекрасным случаем для самых коротких переговоров. Частичное совпадение целей сторон, как раз и приводит стороны к переговорному процессу, где они пытаются разрешить все возникающие вопросы и разногласия. Если позиции и цели сторон переговорщиков не совпадают полностью, и ни одна из сторон не хочет идти на какие-либо уступки, то начало таких переговоров может долго откладываться по причине обоюдного не согласия. Хотя в процессе предварительных консультаций, стороны могут прийти к частичным соглашениям по обсуждаемым в предстоящих переговорах вопросам. Все мы знаем, что бывают успешные переговоры, а бывают и полностью провальные. В успешных переговорах стороны, как правило, достигают хороших договоренностей, а в провальных, как правило, остаются на прежних

позициях. В худших случаях одна из сторон переговоров может потерять свои прежние переговорные позиции. Если стороны пришли к обоюдным устраивающим их решениям, то они скрепляют это согласие отдельным договором, который скрепляется юридически и документально. В зависимости от формата, целей и состава участников переговоров, а также их доверия к своему партнеру, или партнерам по переговорам, переговорщики могут просто заключить устные договоренности между сторонами. Это бывает только тогда, когда одна сторона, полностью доверяет другой стороне. Эти переговоры называются – переговоры на доверии. Бывают переговоры заочными, или как сейчас еще принято говорить, онлайн. Переговоры эти подразумевают, прежде всего, то, что участники переговорного процесса не видят друг друга, или они видят своих переговорщиков на экране монитора компьютера, а не вживую. Такие переговоры будут очень сильно отличаться от переговоров, которые происходят непосредственно офлайн, то есть вживую. В таких переговорах теряется эмоциональная составляющая

переговорного процесса, а это очень важная деталь переговорного процесса. Хотя справедливости ради надо отметить, что когда переговорщик через монитор видят друг друга, то и положительные решения в таких переговорах будут приниматься сторонами чаще. Когда у переговорщиков нет визуального контакта, тогда чаще будут возникать трудные, тупиковые ситуации в переговорах, как они возникли в предлагаемой притче:

Трём братьям досталось в наследство 17 верблюдов. В завещании отца было написано, чтобы старший сын взял половину верблюдов, средний сын – треть, а младший сын – девятую часть.

Сыновья долго пытались поделить верблюдов, но так и не смогли. 17 верблюдов не поделить на два, на три и на девять. Всегда получаются не целые значения.

Когда напряжение стало возрастать, братья обратились за советом к старой мудрой женщине. Она долго думала и сказала братьям: «Я не знаю, как помочь вам. Но если хотите, вы можете взять одного моего верблюда».

Братья взяли верблюда и стали делить уже 18 верблюдов. Старший забрал половину – 9 верблюдов. Средний забрал третью часть – 6 верблюдов. Младший забрал девятую часть – 2 верблюдов. Так братья разделили 17 верблюдов, а оставшегося верблюда вернули старой женщине.

Во время сложных переговоров, когда вы идёте по кругу и не видите выхода, вспомните эту притчу, и постарайтесь найти возможность увеличить пирог, предложить решение, добавив 18-го верблюда.

Глава. 2 Кто является участником переговоров

Переговоры следует считать удачными, если обе стороны чувствуют, что их надули.

1-й переговорный закон

В переговорах могут участвовать двое переговорщиков, а также несколько переговорщиков, у которых разные переговорные позиции, а также разные цели и задачи. Самым главным в переговорах является переговорщик – это человек или робот с искусственным интеллектом, который непосредственно участвует в переговорном процессе. Такой переговорщик, в зависимости от его статуса на переговорах, может принимать окончательное решение, а может только информировать тех людей, которые принимают окончательное решение по всем вопросам включенных в повестку дня переговоров. Как бы это не выглядело странным, но не все переговорщики

могут обладать правом принятия окончательного решения. Таких переговорщиков могут просто нанять для ведения переговоров, тогда их ограничивают в полномочиях. И подробно инструктируют как вести себя во время переговоров. Какие вопросы они могут обсуждать со своим оппонентом или оппонентами, а какие не вправе даже комментировать. Такой переговорщик должен четко следовать тем инструкциям, которые он получил от людей, которые вправе принимать окончательные решения по этим вопросам. Переговорщик или переговорщики выстраивают свою стратегию ведения переговорного процесса, которая, как они считают должна привести их к успеху, или они следуют той стратегии, которую им поручили люди обладающие правом принятия окончательного решения. Опытные переговорщики, которые имеют приличный стаж и практический опыт ведения переговоров, отлично знают, что лишнее слово или фраза может сорвать весь ход переговоров. Поэтому люди, которые готовят повестку дня переговоров, должны очень тщательно подходить к тексту, который будет включен в перечень

выносимых вопросов для обсуждения. Переговорщики, которые непосредственно участвуют в переговорах в качестве действующих лиц, называются акторами, их может быть два человека и более. По телевизору, и из других источников СМИ, мы постоянно слышим, что состоялись переговоры на самом высоком уровне. Это говорит о том, что различные виды переговоров, имеют разный социальный или общественный статус, в зависимости от занимаемого положения в обществе одного или нескольких участников переговорного процесса. В таких переговорах принимает участие, как правило, большое количество людей с обеих сторон. Кто же эти люди? Это, прежде всего, помощники в составе делегаций на переговорах, консультанты, привлеченные эксперты, ученые, общественные деятели и т.д. Они обладают правом голоса, но этот голос у них не будет решающим в процессе принятия окончательного решения. Цель данных людей в переговорном процессе – это как можно объективнее и профессиональнее помочь разобраться участникам переговоров в сложных вопросах, которые выносятся на обсуждение сторонами

переговорного процесса. Безусловно, их мнение учитывается главным переговорщиком, при принятии решения, но нужно помнить, что главный переговорщик несет всю полноту ответственности за результаты переговоров. Учитывая важность и сложность переговоров, такие люди должны быть хорошо подготовлены к самым различным ситуациям, и вызовам переговорного процесса. Для того чтобы, можно было юридически зафиксировать обязательные моменты в переговорах, которые могут отражать согласие сторон, или наоборот их принципиальные разные позиции по одно и тому же обсуждаемому вопросу привлекаются специальные люди, которые ведут подробный протокол переговорного процесса. Цель у привлеченных людей участвующих в переговорном процессе только одна – это как можно подробнее документировать основные договоренности сторон, а также их разногласия по обсуждаемым вопросам, озвученных в переговорном процессе. Когда все замечания и спорные вопросы, которые возникли в ходе переговоров, будут обобщены и приведены в понятный для переговорщиков текст, тогда

стороны переговоров, могут выстраивать другую, более успешную, стратегию ведения переговоров. В процессе переговоров, с целью усиления переговорной позиции, стороны переговоров могут менять численный состав в сторону увеличения участников переговоров, а при необходимости в сторону сокращения. Решение о замене или введении новых членов переговорного процесса принимает главный переговорщик, после консультаций с действующими членами переговорного процесса.

Существует два вида переговоров – это открытые переговоры и закрытые переговоры. Если переговоры носят открытый характер, то на таких переговорах присутствуют посторонние люди, которые имеют статус обычных наблюдателей переговорного процесса и, как правило, присутствует пресса. Цель прессы, участвующих в качестве наблюдателей – это как можно подробнее и интереснее рассказать своим читателям и зрителям о ходе переговоров и принятых решениях. Пресса может присутствовать на протяжении всего времени, пока идут переговоры, а может присутствовать

только определенное время. Это, как правило, начало переговоров, в это время принято не обсуждать острые вопросы, которые могут вызвать большой общественный резонанс или социальный взрыв в обществе. Поэтому в дальнейшем прессу просто попросят покинуть место ведения переговоров, если участники переговоров посчитают, что присутствие СМИ не желательно. Служба протокола переговоров, также может менять свой состав во время переговорного процесса. Такие действия, этой службы могут быть связаны, прежде всего, с форс-мажорными обстоятельствами, а также люди могут быть заменены по просьбе других участников переговоров. Деловые переговоры между партнерами, редко носят публичный характер – это потому что информация в таких переговорах носит закрытый характер. Лишние уши и глаза на таких переговорах могут привести к утечке ценной информации к конкурентам. Если такое произойдет, такая ситуация приведет к полному срыву переговоров, а это значит что дальнейшее сотрудничество и партнерство между сторонами практически будет не

возможно. Круг участников деловых и бизнес-переговоров чаще всего бывает строго ограничен. Для принятия решения по численному составу переговоров, предварительно утверждается список лиц, которые могут участвовать в предстоящих переговорах. Как и в других составляющих переговорного процесса, здесь тоже встречаются исключения из этого правила, это происходит тогда, когда одна из сторон может выдвинуть свое требование другой стороне по поводу количества и состава участников переговоров. Для разрешения этой конфликтной ситуации сторонами назначаются предварительные согласительные консультации. Эти действия проводятся с одной целью, согласовать количество участников предстоящих переговоров. Переговоры между гражданами, то есть обычные гражданские переговоры, практически никогда не предусматривают протокольной части. Самый распространенный способ гражданских переговоров – это обычный типовый договор, который может иметь разную юридическую силу, и разные юридические последствия для участников переговоров. Возьмем

самый обычный случай из жизни. Один мужик хочет продать корову другому. Здесь, как мы понимаем, не требуется ни какой предварительной договоренности по вопросу состава и количества участников переговоров (мнение буренки здесь не учитывается), а вот цена за эту буренку может оговариваться предварительно. В переговорах могут участвовать и другие лица, если их интересы будут затронуты в процессе переговоров. В административных и других органах могут присутствовать технические участники, которые выполняют работу службы протокола, а также свидетели, официальные представители силовых структур, органы власти. Мы с вами рассмотрели вопрос, кто может быть участником переговоров, исходя из выше сказанного, стало понятно, что все мы в разное время, и с разной целью, являлись, и сейчас являемся участниками самых разных переговоров. Ну а для наглядности и поднятия настроения, вот вам анекдот про разных участников переговоров.

У господина Киссинджера спросили:

- Что такое " челночная дипломатия " ?

- Это универсальный метод! Поясняю на примере. Вы, например, хотите методом " челночной дипломатии " выдать дочь Рокфеллера замуж, за простого парня из сибирской деревни.

- Но это не возможно! Каким образом?

- Очень просто! Я еду в сибирскую деревню, нахожу там парня и спрашиваю: " Хочешь жениться на американке?"

- У нас и своих девок полно!

- Да, это верно. Но она дочь миллиардера!

- О! Это круто меняет дело!

Тогда я еду на заседание правления банка в Швейцарию и спрашиваю: " Вы хотите иметь президентом своего банка ядрёного сибирского мужика? "

- Фу-уу, нет!

- А если он зять Рокфеллера ?

- О! Тогда это круто меняет дело!

Я еду к Рокфеллеру и спрашиваю: " Хотите иметь зятем русского сибирского мужика? "

Он отвечает:

- У нас в семье все финансисты!

- *А он как раз президент Швейцарского банка!*
- *О! Тогда это круто меняет дело! Сюзи! Иди сюда, моя девочка. Мистер Киссинджер нашёл тебе жениха. Это президент Швейцарского банка Сюзи:*
- *Надоели мне эти финансисты, они все дохляки!*
- *Нет, он ядрёный сибирский мужик!*
- *О! Тогда это круто меняет дело!*

Глава. 3 Типы переговорщиков

*Когда нам удается надуть других,
они редко кажутся нам такими дураками,
какими кажемся мы самим себе,
когда другим удается надуть нас.*

Франсуа Ларошфуко (1613–1680),
французский писатель

Начнем с того, что типов переговорщиков бывает очень много, практически столько же, сколько существует разных типов людей. Типы этих переговорщиков могут постоянно меняться и переходить из одной категории в другую. Происходит это главным образом по тому что, люди в процессе своей жизни тоже меняются, кто в лучшую сторону, а кто-то в худшую. Что я имею в виду, когда говорю об этих изменениях? Если человек в процессе жизни не интересуется чем-то новым, не читает

нужных и полезных ему книг, не занимается саморазвитием, в общем, застрял на одном месте, то естественно и переговорщиком он становится никчемным, потому что начинает потерять профессиональное чутье и частично у него забудется предыдущий полезный опыт. Другой человек наоборот, много читает, узнает что-то новое, постоянно занимается самосовершенствованием, профессиональным ростом, то такого переговорщика трудно будет обмануть. Он в курсе всех последних событий, хорошо информирован о многих делах, хорошо знает нужную ему информацию, поэтому может с пользой для себя использовать ее на переговорах со своими оппонентами или оппонентом. Переговорщики – это все мы, когда вступаем с кем-то в переговоры. В природе нет четкой и ясной разделительной линии или ярко выраженного типа переговорщика, но есть основные психологические типы людей, у которых сильнее проявляются те или иные черты характера, во время переговоров. Давайте, уважаемый читатель, вместе рассмотрим четыре психологических типа переговорщиков, у которых во

время переговоров проявляются разные черты характера. В зависимости от этих психологических черт характера, эти люди будут вести себя по-разному, как во время переговоров, так и при подготовке к переговорам. Обычно на людей другие люди, навешивают ярлыки. Мы вообще привыкли навешивать ярлыки на кого угодно. Эти ярлыки чаще всего могут быть связаны с животными или другим обитателями фауны. Почему именно с животными, сказать трудно, но вероятней всего, потому что характеры многих животных нам более знакомы и мы лучше разбираемся в их поведении. В контакте с ними нам не так сложно узнать, в чем их главное отличие друг от друга. Люди подмечают эти характерные черты у животных, и проецируют их на определенный тип людей. Эти черты характера могут совпадать с основными чертами характера человека, а может сам образ человека напоминать нам какой-либо вид животного. Так что уж извините меня, если над вашим образом поработала сама природа, «мать ваша», а на природу обижаться не принято. Еще раз хочу обратить ваше внимание, уважаемый читатель, что

данный тип переговорщика не может в полной мере объективно и достоверно характеризовать этого человека. Этот ярлык чаще всего носит негативный и нарицательный оттенок. Также этот присвоенный ярлык совершенно не значит, что этот человек до конца дней своих будет принадлежать к определенному типу переговорщиков. Так что относиться к этому условному разделению переговорщиков нужно с определенной долей юмора. Использовать тот или иной ярлык к переговорщику нужно только тогда, когда у него сильнее других проявляются эти черты характера во время переговоров. Еще раз, я ни пытаюсь ни на кого наклеивать какие – либо ярлыки или давать клички, поэтому, прошу вас, отнестись к классификации этих психологических типов с чувством здорового юмора, и уж точно без всякой примерки на свой счет. Начнем с такого типа переговорщика, который будет своим поведением при подготовке к переговорам, а также во время переговоров, напоминать нам осла. Насколько бы обидным вам не показалось это нарицательное слово, но иногда действительно встречаются такие переговорщики,

поведение которых во время переговоров, а также при подготовке к ним, будет во многом напоминать повадки и поведение этого животного. Основная мысль, которой можно охарактеризовать поведение этого участника переговоров, звучит примерно так, во время переговоров этот переговорщик пребывает в блаженном неведении, и не видит существующих для него возможностей. В частности он считает, что его переговорная позиция очень сильная, и он обязательно из этой схватки с противником выйдет победителем. Все мы, и я в том числе, вполне можем попасть в такую ситуацию во время различных переговоров, если будем бездумно быть уверенными, что полностью владеем необходимыми ресурсами и информацией относительно нашего оппонента или наших оппонентов на переговорах. Исходя из выше сказанного, никогда не нужно не до оценивать противоположную сторону, потому что, это может обернуться не приятным сюрпризом или полным провалом для вас. Можно сказать, что данный человек оказался в такой ситуации, просто по своей глупости и зазнайству, он не захотел как следует подготовиться к

предстоящим переговорам, или считал, что у противоположной стороны очень слабая переговорная позиция, а у него она сильная. Возомнил себя великим переговорщиком, вот за это бахвальство он и поплатился в полной мере, если бы он подошел к предстоящим переговорам более серьезно и взвешенно, то результат на переговорах для него мог бы оказаться совсем другим. Второй тип переговорщика будет больше похож на наивного и простодушного теленка. Все мы можем себе представить такого безответного и доверчивого животного, который на протяжении длительного времени привык, довольствуется в жизни самым малым. Такой переговорщик в процессе переговоров будет считать, что получить от оппонента или оппонентов хоть что-нибудь это уже хорошо. Почему такое поведение на переговорах встречается довольно часто? Хороший вопрос! Оказывается не все так просто. Иногда нам самим приходится выступать в роли теленка на переговорах или придерживаться этой стратегии, по нескольким объективным факторам, не зависящим от нас. Первый, и самый основной фактор, который может повлиять на ход

переговоров не вашу пользу – это изначально не равные ваши переговорные позиции, ресурсы и условия в переговорном процессе. Если ваш оппонент или оппоненты, на начало переговоров, обладают большими ресурсами, располагают нужной и полезной информацией, чем вы располагаете, да при этом еще владеют более хитрыми и просчитанными приемами ведения переговоров, то конечно они будут стараться давить на вас, и как можно жестче вести свои переговоры. В такой не простой для вас ситуации, вам останется только согласиться с их условиями, или прекратить переговоры. Но эти переговоры могут быть очень важными для вас, и тогда вы будете вынуждены согласиться с противоположной стороной или искать другие варианты решения своих проблем. Ваша слабая позиция на переговорах, также может быть связана с вашей плохой подготовкой к данным переговорам. Она вряд ли может быть вашим дополнительным козырем, которым можно было бы переломить ситуацию во время переговоров в свою пользу, или хотя бы попытаться отстоять свои прежние переговорные позиции. Ваш

оппонент или оппоненты, наоборот, будут стараться полностью потопить вас, чтобы вы не смогли отстоять хотя бы часть своих законных требований или выгодных вам условий. Вам нужно хорошо запомнить эту максиму, и не пытаться на этот счет ни каких иллюзий, а если вы все-таки не верите мне, это ваше право, но имейте в виду, что это «девичьи грезы», не более того. В деловых, финансовых и политических переговорах нет места для таких чувств, как эмпатия и сочувствие, по отношению к противоположной стороне переговорного процесса. Это в обычных гражданских переговорах, могут присутствовать эти настроения, если ваш партнер по переговорам вам уже давно знаком, или является вашим родственником, вот в таких переговорах могут быть самые разные условия у договаривающихся сторон. Хотя и там случаются такие же неприятные моменты, как и в самых трудных переговорах, а иногда даже еще и похуже. В мою задачу не входит описание самых обычных переговоров между людьми, потому что вы сами в них практически каждый день участвуете. Переговоры эти могут быть со своей женой, мужем,

детьми, внуками, соседями, и т.д. В таких переговорах может существовать совершенно другая стратегия достижения определенных целей обеими сторонами. Как правило, после таких переговоров очень редко стороны подкрепляют свои договоренности юридическим договором, а вот мордобоем или скандалом такие переговоры заканчиваются нередко. Бывает и по другому, переговорщики приходят к компромиссу и согласию. В таких случаях рекой льется водка и хрустят на зубах соленые огурцы. Шутка!

Следующий тип переговорщика будет для нас более интересен своими действиями, намерениями и уловками во время переговоров, поэтому характер ведения таких переговоров будет больше напоминать нам поведение такого животного, как хамелеон. Все мы знаем хамелеона, его удивительное свойство менять цвет своего тела в зависимости от ситуации, которая начинает складываться вокруг него. Эта способность быстро приспосабливаться к различной обстановке, с целью самому уцелеть, но при возникновении благоприятной ситуации атаковать и сожрать своего

соперника или какую-другую доверчивую и зазевавшуюся добычу. Такое поведение переговорщиков очень хорошо характеризует их, когда необходимо вести жесткие переговоры. Такой переговорщик действительно понимает, что происходит вокруг него, и старается найти способы добиться своего, при этом он попытается использовать свое влияние, давление, хитрость и коварство. Переговорщики во время переговоров довольно часто прибегают к таким методам. Делают они это по самым разным причинам, а также в силу своего характера. Конечно, это может хорошо сработать в краткосрочной перспективе, но если вы выстраиваете долгосрочные отношения со своим деловым партнером, то это будет не самый лучший вариант развития ваших дальнейших отношений. Случается, что ситуация может в корне поменяться, и поменяться она может не в лучшую сторону, вам по необходимости снова придется обратиться к этому же человеку с какой-либо просьбой или деловым предложением. Имеете в виду, что тогда, человек, которого вы раньше «развели» просто откажет вам в этом, и вам придется горько пожалеть о своих

ранее использованных непристойных и нечестных решениях, по отношению к своему партнеру. Переговорщики-хамелеоны встречаются гораздо чаще, чем другие типы переговорщиков, потому что многие из нас очень редко обладают такой мудростью, которая позволила бы нам заглянуть в свое отдаленное будущее. Зная, что с этим человеком мы уже больше ни когда не встретимся, и нам не придется с ним вступать в переговоры, мы можем во время переговоров использовать самые хитрые уловки, шантаж и обман. Нет, уважаемые читатели, не думайте, что я стараюсь обвинить всех переговорщиков в таких непристойностях и гнусностях, просто надо трезво все взвешивать и учитывать это, когда вы садитесь за стол переговоров. И, наконец, последний тип переговорщика, который может претендовать на звание мудрого переговорщика, очень хорошо подходит к такому, на первый взгляд, не привлекательному животному, как змея. Конечно, по внешнему виду, и по тому, чем она в основном занимается в своей обычной жизни, не скажешь, что змея может быть приятной в своей обычной роли. Но это

все не имеет особого значения, когда такая змея во время переговоров демонстрирует мудрость по отношению к своим долгосрочным задачам и целям. Все смотрели мультфильм по произведениям Редьярда Киплинга «Маугли», созданный еще во времена бывшего Советского Союза. В этом мультике очень удачно показан питон Каа, который обладает огромной мудростью при решении самых сложных задач, с которыми приходится сталкиваться ему и его лесным друзьям, включая самого Маугли. Вот такие переговорщики действительно могут вести переговоры в самом нужном и правильном русле для всех переговаривающихся сторон. Как им это удается? Прежде всего – это, конечно, их колоссальный практический опыт ведения подобных переговоров. Далее их ум, талант и способность трезво и объективно оценивать будущее своих действий, а также последствий, которые могут наступить из-за неправильного принятого решения во время переговоров. Может ли обычный человек достигнуть такого же мастерства? Вопрос довольно сложный, так как здесь необходимо иметь

определенное чутье, очень хорошо разбираться в поведенческой психологии человека, а также обладать энциклопедическими знаниями в различных областях и уметь их правильно применять. Очень важно так же быть внимательным, хорошо улавливать не видимые другим знаки и посылы своего оппонента, ну и, наконец, иметь хорошую силу воли. Хотя, как говорится, в этой жизни нет ни чего не возможного, так что дело остается совсем за малым. Вы можете уже сейчас начать практиковаться, как раньше практиковались наши доблестные чекисты во время переговоров. По старинной традиции, русские чекисты в начале любых переговоров угощали своих гостей чашечкой чая. Если переговоры проходили успешно, гости получали противоядие.

Глава. 4 Оружие переговоров

*Переговоры без оружия,
что музыка без инструментов.*

Фридрих Великий

Как и в любом важном деле, которое можно назвать профессиональным делом, в переговорах всегда присутствуют определенные способы, механизмы и методы ведения переговорного процесса. В переговорном процессе присутствует свой вид оружия, без которого невозможно вести полноценные переговоры. Конечно это не «трехлинейки и маузеры», но это оружие может быть куда более страшным, если его использовать в самых грязных и нехороших целях. Давайте вместе с вами подумаем и перечислим это основное вооружение, которое используется практически в любых переговорах, не зависимо от тематики и сложности этих переговоров. У меня получилось не

много ни мало, десять пунктов. У вас, их может быть гораздо больше, или наоборот хватит и трех, чтобы победить на переговорах, поэтому не нужно относиться к моим данным по оружию переговоров, как к истине в последней инстанции. Вот все предложенные автором варианты.

1. Никогда не выкладывайте сразу все козыри на стол.
2. Во время переговоров, постарайтесь узнать окончательную цель у своего оппонента или оппонентов
3. Сначала слушайте внимательно, потом говорите сами.
4. Следите за своей позой, и позой своего оппонента.
5. Используйте визуальный контакт.
6. Сосредоточьтесь, и не отвлекайтесь.
7. Сдерживайте свои негативные эмоции.
8. Во время переговоров используйте юмор.
9. Резюмируйте итоги переговоров.
10. Победив, не танцуйте на костях оппонента.

Приступим к более подробному рассмотрению каждого персонального оружия переговоров. На первом месте у нас стоят ваши козыри в рукаве. Почему, спросите вы, их не нужно сразу доставать их рукава? Все очень просто. В

начале переговоров вы не можете обладать всей полнотой информации, с которой ваш оппонент пришел к вам на переговоры. Вы так же не знаете его самые сильные аргументы и факты, которые он обязательно будет использовать во время этих переговоров. Нужно учесть, что ваш оппонент или оппоненты, до поры до времени, тоже держат свои козыри в рукаве, это уж точно, имейте это в виду, иначе они не пришли бы к вам на эти переговоры. Поэтому если вы сразу раскроете все свои козыри, то ваши оппонент или оппоненты, быстро сориентируются, как правильно и выгодно вести себя в этой ситуации, и постараются побить ваши козыри более сильными своими аргументами. Поэтому лучше свои козыри хранить до того момента, когда у вас появится уверенность в том, что у вашего оппонента этих козырей уже не осталось. Как это сделать, я не знаю, знаю только, что в процессе переговоров у вас может появиться такое мнение или такая уверенность, вот и все. Нет таких профессионалов, которые только по одному взгляду на своего оппонента или оппонентов, определяют, что у противоположной стороны не осталось ни каких козырей

в рукаве. Хорошо если вы сможете это сделать, тогда можно сказать, что вы обладаете очень хорошей интуицией, значит пришло ваше время начать свою игру, и начинать использовать свои сильные аргументы. Когда у вас, во время переговоров еще есть сильная карта, то можно попытаться общий ход переговоров перевести в свою пользу. Я не сомневаюсь, что вы знаете, что практически во всех переговорах присутствует блеф. Блеф – это такое психологическое состояние человека, когда он всем своим напущенным видом и речью будет говорить вам, чтобы вы соглашались с ним на его условия, если не хотите иметь проигрышную переговорную позицию. Блеф используют в самых разных переговорах, и не обязательно это карточная игра. Какова же цель блефа на переговорах? Прежде всего, переговорщик, использует блеф с целью запугать или запутать своего оппонента или оппонентов. Опытные переговорщики, которые привыкли в переговорах использовать блеф, просто не могут вести переговоры другим способом, им становится не интересно на таких переговорах, нет эмоционального

напряжения и драйва. Блеф в переговорах – это не жульничество и не бахвальство – это одно из распространенных и тайных составляющих оружия переговорного процесса. Существуют переговоры, у которых не определены заранее все цели переговоров, это позволяет сторонам маневрировать и менять стратегию и тактику ведения переговорного процесса. Если переговоры происходят тет-а-тет, то вам нужно постараться узнать окончательную цель своего оппонента, но нужно иметь в виду, что оппонент будет делать то же самое, и вряд ли он честно расскажет вам, чего он хочет добиться в этих переговорах. Хотя некоторые переговорщики сразу заявляют свою окончательную цель, которую они хотят достигнуть во время переговоров. Делают это они, для того чтобы, сломать или скорректировать ранее заготовленный сценарий своего оппонента, а также психологически надавить на него, чтобы повлиять на ход переговоров, вынудив противоположную сторону пойти на определенные уступки. В переговорах часто выигрывает тот, кто умеет хорошо слушать своего оппонента.

Происходит это, потому что человек, который умеет хорошо слушать и слышать своего оппонента или оппонентов, сумеет подстроиться под ход мыслей своего партнера или партнеров по переговорам, а потом он может начать очень тонко манипулировать вами. Вы даже можете не заметить очевидных вещей, которые могут привести вас к проигрышным результатам в переговорах. С целью завладения материальных благ человека, цыганки, которые хотят погадать вам, хорошо умеют использовать в своих переговорах не только технику НЛП (нейро-лингвистическое программирование), но и часто в таких ситуациях они используют гипноз. Что такое НЛП, спросит уважаемый читатель, который далек от психологии? В психологии поведения человека, и влияния на него, есть целое научное направление. Это направление популярной психологии изучает нейро-лингвистическое программирование, которое зародилось в Америке, вот уже более двадцати лет. В переговорах также могут использоваться и другие психологические приемы влияния на поведение человека, с целью подтолкнуть

своего оппонента или оппонентов поступать в нужном вам направлении. Эта тонкая манипуляция не обязательно будет иметь только коварный и негативный характер, она, может также иметь и положительную сторону. Эта положительная сторона может выражаться, в том, что переговорный процесс пройдет более гладко, и закончиться с положительным результатом для обеих сторон. Все будет зависеть от характеров этих людей, их желания пойти навстречу своему оппоненту или оппонентам. Конечно, чаще всего такая ситуация на переговорах может развиваться, только тогда, когда стороны отчасти доверяют своему оппоненту или оппонентам. Важным оружием во время переговоров является невербальная коммуникация. Вот на что надо обратить самое пристальное внимание, когда вы сели за стол переговоров. Здесь все будет важным, и будет иметь значение. Мимика, поза, жесты, наклоны, произвольные движения рук, ног, головы, глаз – все это является важной информацией для противоположной стороны, при условии, что эта сторона умеет правильно считать всю эту невербальную информацию. Ваши

переговоры могут быстро закончиться, если вы все время будете смотреть в сторону от своего оппонента или оппонентов, да при этом еще крутить головой, как сова на ветке. Вряд ли кто захочет вести с вами переговоры, если вы за все время переговоров ни разу не взглянули на своего оппонента или оппонентов. Противоположная сторона просто решит, что вы что-то хотите скрыть от них, или вам эти переговоры совершенно не интересны, поэтому будьте готовы к тому, что они просто встанут и уйдут. Так поступают практически все переговорщики, которые не хотят, чтобы их игнорировали во время переговоров. Если вы считаете, что во время переговоров не нужно вообще смотреть на своего оппонента или оппонентов, то вы глубоко ошибаетесь. Я думаю, что никто не будет спорить с таким утверждением. Визуальный контакт во время переговоров со своим оппонентом или оппонентами также важен, как и невербальная коммуникация. Если ваш собеседник по переговорам все время смотрит в сторону, или постоянно отвлекается на свой смартфон, значит, он считает, что информация, которую он читает со своего смартфона,

гораздо важней для него. Это не желание вести с вами переговоры, также может выражаться в его позе, при которой его тело развернуто к вам боком, и направлено в сторону выхода, а глаза его смотрят в пол или потолок. Прямой и откровенный взгляд в глаза собеседнику, может позитивно повлиять на ваше общее решение сложных вопросов. Хотя здесь может быть определенное противостояние, между вами и вашим оппонентом или оппонентами. Нельзя пристально и долго смотреть в глаза своему оппоненту, это будет воспринято им, как вызов, на который он должен будет ответить вам, и человек, как правило, на это отвечает своей твердостью или грубостью. Такое поведение также будет расценено вашим оппонентом, как психологическое давление, которое может вызвать у вашего оппонента или оппонентов более сильную негативную обратную реакцию. Нормальное время непрерывного визуального контакта при разговоре с другим человеком в практической психологии, считается 10-15 секунд. Есть другой случай, если вы хорошо знаете человека, и знаете его с положительной

стороны, то визуальный контакт с ним может быть увеличен значительно больше. Будет гораздо лучше, когда вы, садясь за стол переговоров, постараетесь отключиться от всего постороннего и не нужного, настроите себя только на позитивную работу. Конечно, сделать это на первый взгляд кажется легко, но в реальности довольно трудно. Здесь главное, ваша заинтересованность в данных переговорах, если вы очень сильно заинтересованы в этих переговорах, то вы сумеете сосредоточиться на процессе переговоров, и тогда у вас реально появиться гораздо больше шансов на успех. Также нельзя полностью исключать эмоциональную составляющую в процессе переговоров. Все мы люди, и всем нам свойственно проявлять свои эмоции, как положительные, так и отрицательные, поэтому как бы мы не стремились полностью избавиться от нежелательных эмоций во время переговоров, сделать это очень трудно, но возможно. Встречаются такие переговорщики, у которых железные нервы, они и глазом не моргнут пусть даже весь мир рушится у них под ногами. Такая железная выдержка позволяет этим

переговорщикам вести самые сложные и трудные переговоры, и они практически всегда выходят победителями, или находят самое оптимальное решение этих сложных и трудных вопросов. Стойкость и выдержка во время самых сложных переговоров приходит к переговорщикам не сразу, а только после длительного практического опыта и навыков, которые приобретаются в реально тяжелых и трудных условиях переговорного процесса. Помимо этих приобретенных навыков, есть и природные положительные качества у человека, которые помогают ему быть более гибким, более внимательным, обладать более сильной интуицией. Кстати, женщины бывают не плохими переговорщиками, потому что лучше мужчин обращают свое внимание на мелкие детали во время переговоров. Это происходит при одном важном условии, «железные леди» во время переговоров, не дают волю своим негативным эмоциям, как говорится, «держат их в узде». Женщине бывает труднее сдерживать свои внутренние эмоции, когда во время переговоров, дело приобретает сильно окрашенный эмоциональный характер.

Всем нам хорошо известно, что во время переговоров довольно часто возникает напряжение с обеих сторон. Самый простой и самый надежный способ разрядить обстановку – это использовать юмор, но делать это нужно очень осторожно, чтобы не усугубить и без того сложную переговорную ситуацию. Нужно очень хорошо запомнить, что юмор, который вы хотите использовать для разрядки обстановки, должен быть, нейтральным по отношению к договаривающимся сторонам, а также не носить негативных гендерных, социальных, конфессиональных и других различий. Юмор, который затрагивает эти стороны, может сильно обидеть договаривающихся. В определенных случаях, женщины могут обижаться более эмоционально, на юмор, который задевает их личный образ, или какие-то интимные стороны их личной жизни. Мужчины сдержаннее обижаются на не удачный юмор, но если мужика «задело за живое», то тогда мужики хватают своих обидчиков за грудки, а иногда достают кольты или ножи. Здесь уже приходится им работать не языком, а руками и ногами, чтобы отстоять свою переговорную

позицию. Побитый, но не побежденный, самая привлекательная позиция для мужика в таких кулачных переговорах. Юмор просто необходим во время трудных переговоров, потому что нервная система человека бывает сильно напряжена в это время, и если во время ей не дать разрядку может произойти психологический срыв, а за ним последует, срыв переговоров. Во время сказанная удачная шутка в трудных переговорах, может полностью изменить дальнейший ход переговоров, а также существенно повлиять на их результат.

И последнее, если вы сумели победить в переговорах – это еще не значит, что нужно сразу начинать танцевать на костях своего оппонента. Ваша жизнь как я полагаю, не заканчивается вместе с окончанием этих переговоров, поэтому лучшее, что вы можете сделать для поддержания и сохранения своей репутации в будущем – это оставить о себе положительное мнение, как о достойном и умном переговорщике. Излишнее унижение и насмехательство над своим поверженным оппонентом, не добавят вам хороших и дополнительных бонусов среди других потенциальных участников

переговоров. Как говорится в русской поговорке: «Слухами земля полнится», а это значит, что другие люди, узнав про ваше недостойное поведение во время переговоров, могут просто не идти с вами на контакт, а предпочтут других людей для решения своих вопросов. Какое бы вы не использовали оружие в переговорном процессе, главное чтобы оно не выстрелило вам самим в ногу, или хуже того в голову.

Приезжает новый Посол в страну. Его встречает отбывающий коллега и вручает три конверта. "Что это?", – спрашивает новый Посол. "Это твой спасательный круг", – ответил уезжающий Посол, "открывай конверты" по очереди в самые трудные времена. Прошел год, случился громкий дипломатический скандал с поставками важного оборудования для миссии. Посол открывает первый конверт и читает надпись: "Свали всю вину на предшественника". Так он и поступил. Благополучно повесив всех собак на предыдущего Посла, новый представитель страны X жил припеваючи ещё пару лет пока неожиданно-негаданно откуда не возьмись, случился очередной кризис вокруг

дипломатов страны X и их нелюбезного поведения. Посол не растерялся и открыл второй конверт, в котором было написано всего одно слово: «обещай». Вскоре все устаканилось на радость дипломатам. Посол расслабился, забыл про конверты, стал позволять себе непозволительное, и вскоре приехала по его душу из департамента безопасности министерства иностранных дел государств X специальная почтенная комиссия с особой ревизией. Вспомнил Посол про последний конверт, открыл его на радостях, предвкушая великолепное спасение, но узрел он лишь мудрость всей пронзительности службы государевой искусно спрятанной в словах глубоких и неизбежных: «готовь три конверта».

Глава. 5 Цели переговоров

*Требую невозможного,
мы получаем наилучшее, из возможного.*

Джованни Никколини

Для того чтобы сократить всё разнообразие целей переговоров, просто скажем, что цель любых переговоров – это оптимальное решение переговорщиков, которое устраивает обе стороны, или победа над своим оппонентом или оппонентами. Хотя слово победа в сложных и трудных переговорах бывает не всегда уместно применять, потому что если переговоры идут очень тяжело, и ни одна из сторон не может добиться результата, то нельзя сказать, что переговоры прошли успешно, хотя бы для одной из сторон. Конечно, каждая из сторон стремится к успеху, а успех в переговорах может быть обоюдным, это значит, что в результате успешных переговоров выиграют все стороны, участвующие в переговорном процессе. Что бы

мы не говорили, об обоюдном успехе в переговорном процессе, ваша цель в этих переговорах будет состоять, в том, чтобы, не смотря ни на что, добиться поставленной вами цели, а иначе, зачем вам вообще участвовать в этих переговорах, разве что для того чтобы выиграть время. Да это вполне применимо, и используется переговорщиками, как один из существующих приемов, для того чтобы остаться в переговорном процессе. Не будем даже пытаться перечислять, какие цели могут преследовать переговорщики, потому что это просто не выполнимая задача по умолчанию. В самых разных переговорах присутствуют самые разные цели. Раз мы говорим про цель переговоров, то это значит, что в любых переговорах всегда присутствует какая-то цель, а может быть даже не одна цель. Самых разных целей, которые преследует переговорщик или переговорщики может быть несколько, что чаще всего и случается. Цели переговорщиков могут совпадать, тогда переговоры проходят довольно быстро, потому как, обе стороны, бывают довольны результатом своих переговоров. Но

если цели у переговорщиков разные, и при этом они очень неохотно идут на уступки своему оппоненту или оппонентам, то переговоры затягиваются, и бывают очень трудными. Случается и так, что одна из сторон, во время переговоров, просчитав слабые стороны противоположной стороны, начинает преследовать новые цели, которые поставят своего оппонента или оппонентов в тяжелую переговорную ситуацию, и таких примеров масса. Не зря же существует золотое правило переговоров – это когда договаривающиеся стороны, должны очень внимательно относиться к своим словам, а так же к словам своего оппонента или оппонентов. Не всегда в переговорном процессе удастся достигнуть всех ранее поставленных целей сторонами переговорного процесса. Кто участвовал в переговорах, тот знает, как трудно бывает прийти к какому-то компромиссному решению. Иногда на принятие такого решения уходят месяцы или даже года. Хорошо если цена этих переговоров для вас значит не так много, тогда вам можно легко идти на уступки, а если на кону стоит ваша репутация, или ваше благосостояние, здоровье, да все

что угодно, тогда вы будете вынуждены биться за каждый пункт данных переговоров, чтобы не потерять все это. В природе и жизни существует идеальный вариант переговоров, который случается хоть и не часто, но все-таки случается, когда все цели и желания участников переговоров бывают достигнуты. Чаще всего это происходит в обычных гражданских переговорах, где цели участников самые простые. Возьмем в качестве примера такой случай. Вы продаете старый диван. Вашему покупателю нужен именно такой диван. Он объявляет за этот диван приемлемую для вас цену. Вы соглашаетесь с предложенной ценой, потому что покупатель обещает вывести ваш старый диван собственными силами. Обе стороны переговоров остаются, довольны сделкой. В таких переговорах участвовал каждый из нас, и не один раз, поэтому знает, что они проходят очень быстро, так как цель этих переговоров проста и понятна. Каждый переговорщик, как правило, садясь за стол переговоров, для себя уже определил, на какие уступки он может пойти, а на какие предложения или требования оппонента или оппонентов

он ни при каких обстоятельства не согласится, и не пойдет на уступки противоположной стороне. Цель или цели переговоров в процессе самого переговорного процесса могут меняться, как одной стороной, так и обеими сторонами, и это происходит довольно часто. С чем это может быть связано? Причин для этого может быть тоже масса. Нет смысла перечислять и гадать, какие цели, на какие могут быть заменены в процессе переговоров. Ясно одно, что если вы в процессе переговоров не можете добиться успеха, по какой-то одной цели, или даже нескольким целям переговоров, то разумно будет постараться заменить или сформулировать свою цель или цели по другому, с учетом замечаний и возражений противоположной стороны. Новая ваша цель или цели должны быть более привлекательными для противоположной стороны, а иначе ваш оппонент или оппоненты просто встанут и уйдут. Запасной вариант целей, которые в нужный момент могут быть озвучены на переговорах, довольно часто присутствуют в многоходовых переговорах у опытных переговорщиков. Эти переговорщики провели

уже не одну сотню переговоров, и отлично знают, что надо предлагать противоположной стороне, чтобы добиться положительного результата. Опытные переговорщики не встают сразу из-за стола, если не получается с первого раза достигнуть необходимых и нужных результатов, они спокойно продолжают вносить в повестку дня переговоров, ранее приготовленные новые варианты, предложения и инициативы. Если противоположная сторона не отвергает сразу предложенные новые инициативы, то начинается новый раунд переговоров, с обсуждения этих предложений. В этом вопросе нужно учитывать еще одно условие. Условие это может носить характер, при котором сторонами заранее оговаривается не вносить в повестку дня переговоров дополнительных условий, предложений и инициатив. Иногда до начала переговорного процесса назначаются предварительные консультации, цель которых обсудить и утвердить повестку дня предстоящих переговоров. Для того чтобы добиваться своих поставленных целей в переговорах, нужно обладать определенными навыками, опытом, знаниями –

все это может прийти к вам только после многолетнего опыта и практики ведения переговоров. С каждым разом ведения переговоров, у вас будет появляться тот самый бесценный практический опыт и навыки, которые помогут вам избежать навешанного вам ярлыка того самого животного с большими ушами, и упрямым характером.

Жил когда-то непобедимый воин, любивший, при случае, показать свою силу. Он вызывал на бой всех прославленных богатырей и мастеров воинских искусств и всегда одерживал победу. Однажды услышал он, что неподалеку от его селения высоко в горах поселился отшельник – большой мастер рукопашного боя. Отправился богатырь искать отшельника, чтобы ещё раз доказать, что сильнее его нет на свете человека. Добрался воин до жилища отшельника и замер в удивлении. Думал он встретить могучего бойца, а увидел тщедушного старикашку, упражнявшегося перед хижинкой в старинном искусстве вдохов и выдохов.

– Неужто ты и есть тот человек, которого народ прославляет как великого воина? Воистину людская

молва сильно преувеличила твою силу. Да ты не сможешь даже сдвинуть с места каменную глыбу, у которой стоишь, а я, если захочу, могу поднять её и даже отнести в сторону, – презрительно сказал богатырь.

– Внешность бывает обманчива, – спокойно ответил старик. – Ты знаешь, кто я, а я знаю, кто ты, и зачем ты сюда пришёл. Каждое утро я спускаюсь в ущелье и приношу оттуда каменную глыбу, которую и разбиваю головой в конце моих утренних упражнений. На твоё счастье, сегодня я не успел ещё этого сделать, и ты можешь показать своё умение. Ты же хочешь вызвать меня на поединок, а я просто не стану драться с человеком, который не сможет сделать такой пустяк.

Раззадоренный богатырь подошёл к камню, что было сил ударил его головой и свалился замертво.

Вылечил добрый отшельник незадачливого воина, а потом долгие годы учил его редкому искусству – побеждать разумом, а не силой.

Глава. 6 Подготовка к переговорам

Заранее обдумайте три варианта развития событий, чтобы очень четко представлять, чего вы хотите и что для вас неприемлемо. А затем начните вести переговоры с вашего идеального результата.

Брайан Трейси

Если подготовка к публичному выступлению может занять у вас неделю, то подготовка к важным переговорам может занять у вас месяц, а то и еще больше. С чем это связано спросите вы? Я постараюсь как можно прочнее и объективнее ответить на ваш вопрос. Прежде всего, сценарий публичного выступления, как правило, подразумевает, что вы будете больше говорить и меньше отвечать на поставленные вопросы, хотя и там существует обратная связь, но это

все-таки не та обратная связь, какая присутствует в переговорном процессе. В публичном выступлении, вы стараетесь донести до аудитории свои мысли, идеи, предложения, реже просите аудиторию что-то предпринять, или призываете своих слушателей к чему-либо. Если вы призываете аудиторию к каким-либо действиям, то должно понимать, чтобы заинтересовать ее в этих действиях, вы должны предложить аудитории что-то интересное и полезное. Это один из вариантов публичного выступления. Другой вариант, вашего публичного выступления может вообще не иметь ни какой обратной связи со своими слушателями, вы просто сделали доклад по интересующему аудиторию вопросу, и оставили всего пять минут на ответы из зала. Переговоры же всегда подразумевают диалог двух или нескольких заинтересованных лиц, а это уже совершенно другой расклад вашей речи в переговорном процессе. При таком раскладе нельзя просто отмолчаться от задаваемых оппонентом или оппонентами вам вопросов. Нет, вы конечно можете все время молчать, как рыба в пироге, но тогда ваши оппоненты или оппонент посчитают вас

глухонемым. На вопросы вам придется отвечать согласием или не согласием, если вы, конечно, не глухонемой. Будет гораздо лучше для вас, если вы начнете приводить свои аргументы в ответ на поставленные вам вопросы. Здесь не прокатит вариант ответа «сивой кобылы», вы должны четко и ясно пытаться донести свою переговорную позицию до оппонента или оппонентов. Хорошо если вы уже знаете, как надо отвечать на поставленные вам вопросы, вашим оппонентом или вашими оппонентами, и можете сказать что-то вразумительное по этому поводу. А если у вас не найдется ни одного подходящего ответа, или ваши ответы совершенно не будут устраивать противоположную сторону, что тогда прикажете делать? Чтобы такого не случилось с вами во время переговоров, вам необходимо очень серьезно подойти к подготовке предстоящих переговоров. Нет, вы конечно можете полностью положиться на свой ум, сообразительность, креативность, но где гарантия, что это сработает в нужный вам момент. Как показывает практика, полный экспромт во время переговоров, мало кому принес

положительных результатов, поэтому лучше заранее продумать ход ваших переговоров. Поверьте мне, от этого вам точно хуже не будет, а вот окончательный результат переговоров может вас порадовать. Сроки подготовки к важным переговорам иногда могут занимать довольно много времени, если на кон этих переговоров поставлены жизни многих людей, территориальная целостность государства, а может даже существование самого государства. Такие серьезные и трудные переговоры могут длиться годами. В этом переговорном процессе бывает до десятка раундов, где договаривающимся сторонам приходится, по крупице отстаивать и защищать свои переговорные позиции. Переговорщики понимают, что если они перестанут это делать, то окончание этого переговорного процесса может просто привести к полномасштабной войне. Взять хотя бы пример Карибского кризиса, из прошлых отношений между Советским Союзом и Соединенными штатами Америки. Тогда мир буквально висел на волоске от ядерной войны, и если бы лидеры двух стран не нашли общие точки соприкосновения, или вообще

отказались от переговоров, то вряд ли все человечество существовало бы сейчас в таком виде, если бы вообще существовало. Обычные гражданские переговоры двух людей о продаже козы или козла не будут иметь решающего значения для мировой истории, но для покупателя и продавца они могут иметь большое значение, потому что просто так, вам козла или козу никто не отдаст. Если ваш козёл или коза к моменту продажи не сильно вас доставала, то вы постараетесь получить за них как можно больше денег, а это значит что подготовка, и сам процесс переговоров у вас может затянуться на неопределенное время, пока козёл или коза сами не уйдут в мир иной. Шутка! Это время может играть вам на пользу, а может наоборот, заставить вас пойти на определенные уступки своему покупателю, и здесь нет ни каких хитрых механизмов, выиграть у своего покупателя лишний рубль. Сегодня он заинтересован в покупке вашей козы, а завтра скажет, что и даром не надо такого богатства. Все приехали, корми хозяин дальше своего козла! Похожая ситуация довольно часто складывается в деловых и коммерческих

переговорах – это когда время работает на одну из сторон, соответственно эта сторона может тянуть время бесконечно долго, чтобы получить, как можно больший выигрыш. Когда вы будете готовиться к переговорам, то постараетесь теоретически проработать как можно больше различных сценариев хода этих переговоров. Но хочу сразу оговориться и сказать здесь, не пытайтесь просчитать своего оппонента или оппонентов на сто процентов, ни чего хорошего из этого не выйдет. Если вы ранее не общались со своим оппонентом или со своими оппонентами, то, как вы можете просчитать поведение не знакомого вам человека. Сделать это практически не возможно, по причине того, что все люди разные и используют совершенно разные подходы в переговорах. Если вы человек верующий, то в такой ситуации лучше вам обратиться к Господу Богу, только от него будет зависеть, захочет он вам помочь или нет. Есть еще один важный момент при подготовке к переговорам. Он касается гендерной (половой) стороны вопроса. Если вы женщина, и идете на переговоры с мужчиной, то для вас будет лучше, если вы заранее

научитесь разбираться в поведенческой психологии мужчин. Чтобы мы не говорили, но поведенческая психология мужчины и женщины отличается кардинальным образом. И здесь нельзя сказать, что у одних она лучше, а у других хуже нет, она просто в принципе разная, вот и все. Мужчины часто в переговорах с женщинами выступают в роли альфа-самца, поэтому при любом раскладе хотят выйти из этой игры победителем. Обвинять за это мужчин не нужно, по причине того, что генетический код мужчин и физиология подталкивают их к таким поступкам. Мужчина будет намного хуже чувствовать себя, если с треском провалится женщине на переговорах, так как мужчина считает, что он обладает более сильным и мощным природным ресурсом, давайте оставим за скобками каким именно. По этой причине мужчины часто недооценивают таланта и изобретательности женщин в переговорном процессе. На сегодняшний день, нет ни каких тайных и мудрых рекомендаций при подготовке к переговорам, потому что многое будет зависеть от самих переговорщиков. Даже если вы

перечитаете массу нужных и полезных книг, это еще ровным счетом не значит, что вы сразу научитесь, всем тонкостям ведения переговоров. Как и в любом другом деле нужна практика, и еще раз практика, хотя при этом не нужно забывать и про хорошую теоретическую подготовку. Чем больше будет у вас объективной и нужной информации о своем оппоненте или своих оппонентах, до начала самих переговоров, тем больше будет у вас козырей в рукаве, и маневра для проведения успешных переговоров. Любая, на первый взгляд незначительная, информация, может оказаться самой важной и самой полезной во время переговоров. Поэтому для вас будет лучше, если вы во время подготовки к переговорам постарайтесь, как можно больше узнать нужной вам информации о своих оппонентах или оппоненте. Есть такое понятие, как «грязные переговоры», при подготовке к ним, оппоненты стараются, как можно больше собрать компрометирующей и противозаконной информации друг о друге, чтобы потом можно было эту информацию использовать в качестве рычага давления на своих

оппонентов. Так что будьте готовы к тому, что во время переговоров может всплыть негативная или компрометирующая вас информация. Постарайтесь обезопасить себя от таких нехороших сюрпризов, тогда противоположная сторона не сможет уличить вас в недостойных действиях или поведении. Если ваши оппоненты или оппонент приписали вам какое-либо не существующее в природе противоправное действие, и попытаются вас этим шантажировать, то самым лучшим вариантом в такой ситуации будет, прекратить полностью общение с этим человеком или с этими людьми. Есть другой вариант, вы можете подать на этих клеветников в суд, если конечно, «оно вам надо». Других вариантов здесь нет и быть не может! Также запомните, что деловые, коммерческие или политические переговоры и особенно военные очень редко бывают честными переговорами. В этих переговорах практически всегда присутствует второе или даже тройное дно, но об этом мы поговорим в следующих главах. Хотя напоследок я напому вам про старый советский фильм «Семнадцать мгновений весны».

Помните, как Штирлиц вел свои очень трудные с двойным и тройным дном переговоры с Мюллером, ну если кто не помнит, то вам пример того, как это примерно происходило.

Штирлиц нажрался. Развезло его, пошел буяннить. Заваливается в кабинет к Мюллеру и давай наезжать: – Ах ты, морда фашистская, пасешь меня? Да, я – советский разведчик! Да, это я сорвал ваши переговоры с союзниками, это я зарубил ваш атомный проект и много еще неприятностей вам сделал! Не веришь? Вот моя красноармейская книжка, билет ВКПБ, удостоверение советского разведчика!

Подавись, гадина фашисткая!

Хайль Гитлер!

Уходя от Мюллера, Штирлиц размышлял, хорошо запоминается только последняя фраза, так что мне волноваться не о чем, завтра спокойно продолжу работать с Мюллером.

Глава. 7 Стратегии ведения переговоров

*Сначала скажи «нет»,
потом начинай переговоры.*

Автор не известен

У каждого переговорщика есть своя стратегия ведения переговоров. Кто-то привык применять одну стратегию, а кто-то применяет самые разные стратегии, которые помогают ему во время переговоров. Что такое стратегия переговорного процесса, и почему не план ведения переговоров? Сейчас мы вместе с вами, уважаемый читатель, попытаемся разобраться в этом вопросе. Наверное, глупо составлять план ведения переговоров, когда вы не знакомы со своим оппонентом или оппонентами, которые могут во время переговоров повести себя непредсказуемым образом, и что тогда прикажете делать с вашим планом? Этот ваш план не

будет стоять и выеденного яйца. Некоторые ключевые моменты предстоящих переговоров, конечно можно прописать у себя в ежедневнике, но это как раз и будет являться вашей стратегией на предстоящих переговорах. Как вы сами понимаете, нельзя планировать решения и действия противоположной стороны в переговорах, потому как это планирование вряд ли сможет серьезно помочь вам, победить своего оппонента или оппонентов. Выступая публично, вы можете очень многое внести в свой план выступления, и это будет оправдано в процессе вашего выступления, но составлять подробный план для переговоров не имеет смысла. Как вы рассчитываете следовать своему плану, если ваш оппонент или оппоненты просто выберут совершенно другую стратегию ведения переговоров, при которой ни один пункт вашего «гениального» плана не устроит их. Противоположная сторона не обязана следовать вашему «прекрасному» плану, согласно которому вы побеждаете их на этих переговорах. Но ваши оппоненты или оппонент тоже хочет добиться успеха на этих переговорах, и что ему прикажете делать? Извините

меня, но получается, какая то хрень, а еще лучше сказать галиматья, потому что цель и стратегия переговорного процесса у всех переговорщиков одна – это добиться успеха на переговорах. Какая стратегия сработает для вас лучше, сказать довольно сложно, но нужно иметь в виду, что когда у вас имеется не одна, а несколько стратегий ведения переговоров, то тогда и шансов на успех у вас будет чуточку больше. Почему необходимо иметь в запасе несколько стратегий ведения переговоров? Все довольно просто. Все переговорщики, которые сядут с вами за стол переговоров, будут иметь самые разные взгляды, принципы, точки зрения, на один и тот же вопрос или проблему, которую вы будете обсуждать во время переговоров. Это вполне нормально и удивляться здесь тому, что противоположная сторона имеет свою точку зрения на какой-либо вопрос или проблему, по меньшей мере, странно, если не сказать смешно. Хотя ваши переговорщики такие же люди, как и вы, но их интересы совершенно другие, и это вполне нормально для любых переговоров, не зависимо от их задач и целей. Вы видите и представляете окружающий

вас мир таким, а я его вижу его совсем по другому, и с эти вам нужно смириться. Хотя конечно за вами остается право отстаивать свою точку зрения до «победного конца», но тогда нужно быть готовым к тому, что этого победного конца может в принципе не быть. Если переговоры важны для вас, то будет лучше, если вы продумаете несколько стратегий ведения переговоров. Зачем это надо? Когда не сработает одна ваша стратегия, то вам не нужно будет брать длительную переговорную паузу, для того чтобы придумать другую, более приемлемую для противоположной стороны. Тогда вы сможете предложить своим оппонентам или оппоненту обсудить другую стратегию. Конечно, нужно согласиться и с тем, что все эти переговорные стратегии, которые будут роиться у вас в голове, как пчелы в улье, могут вообще не сработать во время переговоров с вашим оппонентом или оппонентами. Но, как говорится, лучше иметь хоть что-то в голове, чем не иметь ни чего, потому что тогда вам точно придется брать переговорную паузу, для того чтобы выработать новую стратегию, а иначе рассчитывать на что-то положительное не имеет смысла.

Из чего вообще складывается стратегия ведения переговоров? Хороший вопрос! Основные моменты стратегии ведения переговоров будут складываться, прежде всего, из вашей подготовки к переговорам. Вся ранее добытая вами информация по вашим оппонентам или оппоненту, будет иметь огромное значение при составлении стратегии переговоров. Допустим что вы из собственных источников информации, узнали, что противоположная сторона крайне заинтересована в предстоящих с вами переговорах, в такой выигрышной ситуации для вас, вы имеете полное право выстраивать стратегию ведения переговоров с позиции давления. Нет, это не выкручивание рук у своих оппонентов или оппонента – это вполне нормальная и практическая переговорная позиция любого переговорщика. Вряд ли найдутся такие люди, которые не захотят воспользоваться, привилегированным положением во время переговоров. Стыдить и призывать к справедливости таких переговорщиков, просто смешно и глупо. При разработке стратегии не бывает мелочей, которые могут показаться вам совершенно ненужными и

лишними, потому что какая ранее полученная информация может положительно сработать для достижения вашего успеха. Только одному Господу Богу будет хорошо известна стратегия, которая принесет вам успех на переговорах. Нужно иметь в виду, что ваш оппонент или оппоненты во время переговоров, если почувствуют, что их переговорной позиции угрожает опасность, могут кардинально поменять свою стратегию ведения переговоров. Руководствоваться при изменении своей стратегии они будет исключительно одной целью, как лучше укрепить свои позиции в переговорном процессе. Тогда вам тоже придется срочно перестраивать свою тактику и стратегию ведения переговоров, для того чтобы вы могли противопоставить им свои ранее заготовленные аргументы, замечания и предложения. Вам придется разрабатывать стратегию для предстоящих переговоров, если эти переговоры имеют для вас большое значение, но если вы не считаете эти переговоры для вас важными, то и стратегия для их может быть у вас только одна – это как можно скорее покончить с ними. Рассмотрим такую ситуацию, в

которой вам вообще не выгодно в данное время садиться за стол переговоров, со своим оппонентом или оппонентами. Тогда вы под любым надуманным предлогом можете отказаться от них или перенести время проведения этих переговоров, это и будет вашей выигрышной стратегией. Своим отказом вы сумеете выиграть время для укрепления своих переговорных позиций, и когда вам представится, как вы посчитаете, подходящий момент, можете предложить своему оппоненту или оппонентам начать переговоры, если конечно они согласятся на ваше предложение. Идя на переговоры, вы должны четко представлять у себя в голове, какую вы выбрали стратегию ведения переговоров со своим оппонентом или со своими оппонентами. Совершенно не важно, что эта стратегия вдруг может оказаться не правильной, важно, что вы заранее продумывали самые различные варианты ведения переговоров. Вообще нет правильных и не правильных стратегий ведения переговоров, потому что только в процессе самих переговоров можно будет сказать, какая стратегия была правильной, а какая не

правильной. Даже если задуманная вами стратегия не сработала во время переговоров, так, как бы вам хотелось, это еще не значит, что вы плохо подготовились, и не смогли просчитать своего оппонента или оппонентов. Главное вы сумели подобрать нужные слова для дальнейшего диалога со своим оппонентом или оппонентами. Очень здорово, если вам удастся не отступить от ранее намеченной вами стратегии, хотя такое случается крайне редко, практически в любых переговорах. Будьте готовы к тому, что ваш оппонент или оппоненты во время переговоров постараются сломать вашу стратегию, и навязать вам свою. Их стратегия вряд ли будет выгодна для вас, но это не в кой мере не значит, что вы с «порога» должны отвергать ее, просчитать все за и против этого предложения будет гораздо лучше. Ваши оппоненты или оппонент, для этих целей будет использовать самые разные варианты. Какие здесь могут быть варианты? Прежде всего, это уговоры, лесть, хвалебные речи, если эти инструменты не сработают, то будьте готовы к тому, также вашим оппонентом или оппонентами могут использоваться

обман, давление, шантаж, подкуп. Отстаивать и защищать свою стратегию на переговорах нужно, но до определенного момента. Если вы явно видите, что навязывание своей жесткой стратегии ведения переговоров, в принципе не может устраивать противоположную сторону, то лучше воздержаться от этих действий, потому что за вашей жесткой позицией может последовать вообще срыв переговоров. В такой ситуации вам придется искать других переговорщиков, которые согласятся вести переговоры с вами, а это еще не факт, что они захотят это делать, и будут сговорчивее прежних переговорщиков. В любом случае, если вас полностью не устраивает противоположная сторона, участвующая в переговорах, то можете смело вставать и уходить с таких переговоров – это будет ваша самая лучшая стратегия. Эти вопросы и вызовы всегда присутствуют в серьезных переговорах, поэтому стороны, как правило, очень тщательно и скрупулезно подходят к вопросу разработки стратегии или стратегий ведения переговоров. Для каждого серьезного и трудного переговоров разрабатываются свои стратегии

переговоров. Для обычных гражданских переговоров, вряд ли кто-то сидит с ручкой и бумагой целыми неделями, для того чтобы продать своего старого козла, который по своей старости и вредности стал бодать своего хозяина и есть хозяйскую капусту, но это уже, как говорится, совсем из другой оперы.

Гаишник останавливает «Бентли», с явным намерением пополнить свой карман крупными купюрами.

После недолгих переговоров водителя и гаишника о цене, стороны расстаются, при этом одна из сторон выглядит куда более довольнее другой.

На прощание водитель, стараясь подавить собственный гнев, который бьет фонтаном из него, спрашивает:

- *Товарищ сержант, а можно абстрактный вопрос?*
- *Ну, говори!*
- *Можно ли назвать автоинспектора козлом?*
- *Нет, конечно. Он ведь лицо государственное.*
- *А могу я сказать этому козлу «Товарищ сержант»?*
- *Законом это не запрещено.*
- *Ну, тогда до свидания, товарищ сержант.*

Глава. 8 Двойное дно в переговорном процессе

*Я обязан передавать все,
что рассказывают мне,
но верить всему не обязан.*

Геродот

Почему довольно часто в переговорах присутствует двойное дно и что это такое? Давайте вместе с вами, уважаемый читатель, будем разбираться. Если кто не представляет, что такое двойное дно в переговорном процессе, то можете представить чемодан, где есть потайное двойное дно. Это скрытое перегородкой от общего пространства чемодана, место в котором могут находиться совершенно другие вещи и ценности. Так вот в переговорах двойное дно – это примерно то же самое, и служит это двойное дно, прежде всего, для того чтобы держать наготове необходимые переговорные ресурсы,

но по возможности не «светить» их противоположной стороне. Почему этого нельзя делать? Все довольно просто. Если вступаете в многоходовые переговоры, то для вас будет гораздо лучше, если противоположная сторона не будет знать об этом. Представим такую ситуацию. Вам срочно потребовались деньги для приобретения недвижимости. Вы долго искали подходящий и устраивающий вас вариант, и, наконец, нашли его. Продавец сделал вам хорошую скидку, но предупредил вас, что долго ждать не будет, потому что ему тоже надо побыстрее продать свою недвижимость. Чтобы не связываться с банковским кредитом, и не выплачивать большие проценты по кредиту, вы решили продать, почти новый свой автомобиль. Если ваш потенциальный покупатель узнает эту информацию о том, что вам срочно нужны деньги, то, как правило, он попросит у вас сделать для него большую скидку. В результате вы потеряете часть денег, которые могли бы получить за свой автомобиль. Начнем с того, что переговоры – это одна из составляющих нашей с вами обычной жизни, и хотя многие из нас не каждый день

вступают в переговоры, мы все-таки иногда прибегаем к такой форме диалога. Диалог этот может подразумевать и преследовать реализацию одной цели, или реализацию сразу несколько целей. Это будет зависеть от того, как будут реализовываться во время переговоров ваши первоочередные цели. Понятно, что если реализация ваших первоочередных целей не устраивает противоположную сторону, то говорить о каких-либо второстепенных целях просто не имеет смысла. Вообще во время серьезных переговоров стороны редко разглашают свои окончательные цели на переговорах. Это значит, что в зависимости от предмета переговоров мы можем преследовать не одну цель, а сразу несколько, при этом мы не хотим давать повод своему оппоненту или оппонентам для дополнительного давления на нас. Если мы по простоте душевной, или по глупости, разболтаем своему оппоненту или оппонентам свои окончательные цели переговоров, то противоположная сторона может начать вести себя совершенно другому, начнет давить на вас, предлагать не выгодные вам варианты, представлять вашу

переговорную позицию в самом мрачном и неприглядном виде. Оно вам это надо? Представим себе такую ситуацию, что наш интерес в данных переговорах может быть сформулирован только с целью, получить от оппонента или оппонентов согласие на какие-либо действия, в результате этого согласия мы сможем воспользоваться результатами этих переговоров, оставив своих оппонентов или оппонента ни с чем. Если мы поступим опрометчиво и расскажем своему оппоненту или оппонентам все преследуемые нами цели данных переговоров, то противоположная сторона может воспользоваться данной информацией в свою пользу, и тогда уже мы останемся в дураках. Если это кому-то покажется не справедливым и слишком коварным со стороны вашего оппонента или оппонентов, то на этом счет есть подходящая для такого случая поговорка: «Бизнес, и нечего личного». Конечно, вы можете начать фантазировать и представлять, как противоположная сторона войдет в ваше трудное положение и пойдет на уступки вам, но имейте в виду, что это случается в лучшем случае один раз из тысячи. Не думаю, что это

будет тот самый случай. В серьезных переговорах все переговорщики поступают именно так, потому что они пришли на переговоры отстаивать и защищать свои интересы, а не ваши. Мало того ваш оппонент или оппоненты обязательно будут давить на нас с целью выторговать для себя лучшие условия. Поэтому если вы ведете переговоры, которые растянуты в несколько раундов, и ваши цели в этом переговорном процесс могут измениться, то будет лучше, если вы не будете информировать своего оппонента или оппонентов про ваши далеко идущие цели, которые вы намерены осуществить по окончании этих переговоров. Такие защитные действия позволят вам избежать дополнительного давления на вас со стороны своих оппонентов или оппонента. Имейте в виду, что противоположная сторона до поры до времени, тоже вряд ли будет рассказывать вам о своих стратегических целях и планах, какие она хочет предпринять, для того чтобы добиться успеха. Эта важная скрытая информация от общего сценария переговорного процесса и будут называться двойным дном в переговорном процессе.

Впоследствии эта информация может быть использована во время переговоров, а может вообще не прозвучать, потому, как стороны сочтут эту информацию не желательной для озвучивания. Такое двойное или даже тройное дно переговорного процесса, довольно часто присутствует в политических, деловых и коммерческих переговорах. В переговорах на высшем политическом уровне, где ставки очень высокие, всегда присутствует несколько этих дниц, и скрытых от общего внимания заинтересованных лиц. Можно сказать, что его переговорщики используют эти механизмы и уловки «по умолчанию». Даже в обычных гражданских переговорах может использоваться двойное дно. Представим такую фантастическую ситуацию. На вашего старого и больного козла, вдруг нашлось огромное количество покупателей, которые наперебой будут предлагать вам хорошую цену. В такой выигрышной ситуации, вы вряд ли признаетесь им, что у вашего старого козла, болезнь Паркинсона последней стадии (если конечно сами знаете что это такое), и жить вашему козлу осталось ровно два понедельника. Я уверен, что вы постараетесь получить

высокую цену за своего старого козла. Хотя, справедливости ради, вы намекнете своему покупателю, что козел ведет себя иногда как-то очень странно, все время трясет своей козлиной бородой, ну а в остальном он просто здоров как зубр. В такой щекотливой для вас ситуации, советую вам учесть еще один важный момент, чтобы не было потом «мучительно больно» за такую «делку», будет лучше, если вашего старого козла, после покупки, увезут как можно дальше от вашего дома. Ну, вы все знаете русскую народную сказку, в которой говорится: «За тридевять земель, в тридесятое царство». Шутка! Переговорщики, которые привыкли к таким схемам ведения переговоров, прекрасно знают про это, поэтому и ведут себя на любых переговорах соответственно. Они могут уверять вас, что согласились сесть с вами за стол переговоров, только потому, что вы им симпатичны, и они хотят вам помочь решить определенную вашу проблему, а их материальный интерес в этих переговорах практически минимальный. Если оппонент или оппоненты будут говорить вам такие «любезности», знайте, что они очень сильно хотят

«кинуть» вас, так что держите с этими добродетелями свои ушки на макушке. Вот это и есть тот секретный ларчик, который ни кто никогда не будет раскрывать полностью своему оппоненту или оппонентам. Присутствует в ваших переговорах двойное дно, или не присутствует, не важно, важно чтобы вы не болтали лишнего про свои цели и планы, оппонентам или оппоненту, во время переговоров. Доверчивые и не опытные переговорщики довольно часто попадают в такую переговорную ловушку. Эти переговорщики наивно полагают, что это ни как не может повлиять на их дальнейшую судьбу. Зря они это делают, потому что, в результате своих не обдуманных действий, они получают такой геморрой, что только хирургическим путем можно от него избавиться. Оппоненты или оппонент, выведав все ваши намерения, цели и планы, может повести себя совершенно по другому, и тогда вам придется идти ему на какие-то дополнительные уступки, а это может привести вас к полному проигрышу. Еще раз хочу напомнить тем наивным людям, которые думают, что хорошо разбираются во всех тонкостях

переговорного процесса, запомните раз и навсегда, что переговоры – это не милая светская беседа, в которой можно говорить о чем угодно, и остаться при своих. Переговоры – это серьезная игра противников, где существует только одно правило, что нет ни каких правил, а если они и есть, то это еще не говорит о том, ваша противоположная сторона будет соблюдать их, как ВОТ ЭТО КОТ.

- Яша, ты уже, в конце концов, покормишь кота?!

Ты что, не слышишь, как он орёт?

Затерроризировал уже всех !..

- Что ты орешь Сара, евреи с террористами

переговоров не ведут, и их требования не выполняют!..

Глава. 9 Жесткие переговоры

*Со слабым не договариваются,
слабому диктуют условия!*

Цитата из книги

«Жесткие переговоры:

Победить, нельзя проиграть»

По своему накалу, темпераменту и эмоциям, которые достигают иногда критической отметки в переговорах, существуют так называемые жесткие переговоры. Чем отличаются такие переговоры от обычных переговоров? Хороший вопрос. Чтобы ответить на него, нужно вспомнить, как вы вели себя, когда вам приходилось отстаивать и защищать свою точку зрения в переговорах. Если вы человек по своей натуре не конфликтный, и для вас разговор на повышенных тонах приносит вам большие страдания, или вы принимаете все близко к

сердцу, то тогда участвовать вам в таких переговорах крайне не желательно. Прекрасно понимаю, что в жизни иногда приходится делать такие вещи, от которых сердце замирает и кровь стынет в жилах, но, как говорится, на то она и жизнь, чтобы вы могли научиться многому. Жесткие переговоры случаются ведь не только в сфере бизнеса и политики, они довольно часто случаются в нашей обычной спокойной жизни. Как лучше всего подготовиться к таким трудным переговорам? Если сказать честно, это довольно трудный вопрос, который требует серьезного подхода и взвешенной оценки. А если задаться следующим вопросом, можно ли просчитать какими будут предстоящие переговоры? Скажу честно, сделать это практически не возможно. Нет такого экстрасенса или прорицателя, который мог бы полностью просчитать все возможные ходы предстоящих переговоров, хотя нет, есть такое существо на свете, это существо называется Господь Бог. Вот он точно знает, что может произойти с нами во время жестких переговоров, да и вообще в жизни. Я думаю иначе, все будет зависеть от самих переговорщиков, их

психологического настроения, желания победить своего оппонента или оппонентов, а также от решаемой проблемы или выгодного предложения, для обеих сторон. Иногда даже самые спокойные на первый взгляд люди, настолько могут разгорячаться и вспылить во время переговоров, что для их не составит труда перейти от оскорбительных и унижительных слов к реальным физическим действиям. Да, на первый взгляд обычные люди могут очень сильно вспылить во время переговоров. Поводом к такому нервному напряжению и взрывной реакции, может быть все что угодно, любая, на первый взгляд, безобидная информация. Давайте, уважаемый читатель, разберем такую не простую переговорную ситуацию. Вы занимаетесь бизнесом, и неважно каким. У вас заключены договоры с двумя поставщиками продукции, которая у вас в магазине хорошо продается. И вот в один прекрасный день (правда, это день будет прекрасным, но только не для вас), ваш поставщик приходит к вам в офис, и заявляет, что больше он не будет вам продавать свою продукцию по прежней цене. Вы в шоке! Как так, у вас имеется

договор поставки, который еще не закончился, согласно, этому договору поставщик обязан продавать вам свою продукцию по прежней цене. Вы начинаете пугать его судебными разбирательствами и неустойкой, а он вам на это заявляет, что сырьевики, у которых он покупает сырье для изготовления своей продукции, тоже подняли цену. Формально вы можете обратиться в суд с целью наказать своего поставщика, но где гарантия, что вы его выиграте. Ваш поставщик, он ведь тоже не дурак, подготовился к такому развитию событий, и представит массу необходимых бумаг для суда, чтобы обосновать свое решение. В такой непростой ситуации, как правило, и возникают жесткие переговоры, где стороны бьются до последнего, за свои кровные интересы, и кровные деньги. Нервы, как известно у нас не железные, поэтому, во время жестких переговоров, могут не выдержать, и тогда переговорщики начинают вести себя не адекватно, то есть в состоянии аффекта. Такое психологическое состояние известно всем – это когда вы не можете контролировать свои действия и отрицательные эмоции. Конечно, это уже не будет называться переговорами, в

классическом их понимании, а будет склока, большая или маленькая. Если вам не избежать предстоящих жестких переговоров, запаситесь терпением, и постарайтесь, подготовьте себя морально и психологически к тому, что вам придется довольно длительное время находиться в стрессовой ситуации, когда раздражители вашего душевного состояния могут только увеличиваться по мере обсуждаемых вопросов на переговорах. Для людей-бегемотов, которых в нашей жизни вполне хватает, такие переговоры, вряд ли будут им грозить инфарктом или потерей здоровья. Они не принимают все близко к сердцу, потому что научились сдерживать свои эмоции, которые мешали бы им вести себя жестко во время переговоров. С одной стороны это даже хорошо для переговорного процесса, потому что в таких жестких переговорах не бывает иллюзий, и не нужна вода. Переговорщики четко знают, чего хотят получить, и идут к этой цели, не обращая внимания на эмоции оппонента или оппонентов. Имейте в виду, вы не дождетесь от них каких-либо поблажек или послаблений, даже если будете призывать их к этому,

так что выкинете эти «девичьи грезы» сразу из своей головы, чтобы у вас не было ни каких сомнений на этот счет. Лучше запаситесь терпением, выдержкой, чтобы вы спокойно могли противостоять вызовам вашего оппонента или оппонентов, будет лучше, если вы тоже сумеете навязать своим оппонентам или оппоненту жесткий стиль переговоров. Довольно часто людям приходится вести жесткие переговоры, при этом обе стороны практически ни когда не идут на какие-либо уступки, даже не потому, что они в результате этого могут потерять что-то, нет и еще раз нет, просто они не хотят выглядеть слабыми перед своим оппонентом или оппонентами. Во время таких жестких переговоров очень важно быть предельно собранным, четко и ясно дать понять своим оппонентам или оппоненту, что вы настроены очень решительно, и не согласитесь ни на какие даже самые маленькие уступки. Эта ваша духовная сила, ваша железная хватка, и эти ваши «стальные яйца», при отстаивании своей переговорной позиции, могут сильно поколебать противоположную сторону, и тогда противоположная сторона, может сама начать смягчать

накал данных переговоров. В таких жестких переговорах выигрывает, как правило, человек, с сильным духом, стальными нервами и железными яйцами. Иногда во время переговоров нужно вести себя именно так, потому что если вы будете идти на уступки противоположной стороне, то можете не сомневаться в том, что они сожрут вас вместе с потрохами, и даже не подавятся. Как говорится, «се ля ви». Если я, уважаемый читатель, нагнал на вас лишнего страху, то только ради того, чтобы вы могли заранее знать все хитрости, превратности и коварство жестких переговоров, и могли противостоять им, и не просто противостоять, а постараться самим победить в них. Всегда лучше не иметь лишних иллюзий, если вступаешь в переговоры с не знакомыми тебе людьми, и ставки в этих переговорах для вас очень высоки. Для вас не должно быть важным знакомы эти люди вам или нет, потому что даже если эти люди вам хорошо знакомы, это еще не гарантирует вам триумфальной победы в данных переговорах. В жестких переговорах многое зависит от выгодной позиции какой-либо стороны на начальном этапе

переговоров. Если одна из сторон занимает более выгодную позицию на начало переговоров, то будьте уверены, что она начнет диктовать свои условия, которые позволят ей навязать общий сценарий ведения переговоров, и выгоден этот сценарий, прежде всего, будет только противоположной стороне. Жесткие переговоры, потому и называются, жестки, потому что никто не будет до конца переговоров уступать свои позиции, а постарается морально и психологически сломить своего оппонента или оппонентов, чтобы добыть победу любой ценой. А цена в таких переговорах бывает, как правило, очень высокой, есть за что биться, и есть за что умереть. Жесткие политические переговоры на высшем уровне иногда затягиваются на очень длительные сроки. Такие переговоры могут длиться годами, и это вполне нормальная ситуация, потому что ставки в них настолько высоки, что стороны ни как не хотят уступать друг другу. После таких длительных переговоров переговорщики бывают вымотаны настолько, что у них не остается ни психических, ни физических сил, чтобы заниматься другими делами. Мы

можем по-разному относиться к жестким переговорам, но вряд ли сможем вообще избежать их в своей жизни. Правда иногда в нашей жизни случается так, что люди сами не хотят следовать, другим путем, который помог бы им избежать этих неприятностей, да что там говорить про нас, про людей разумных, когда мелкие животные и те не хотят прислушаться к мудрым словам и сдаваться просто так.

Жила-была ворона. Надо сказать, это была очень гордая ворона. И вот однажды осенью эта гордая ворона увидела, как стая диких гусей готовится к перелету.

– Я тоже так могу! – решила ворона.

Прибилась она к стае и стала готовиться к перелету вместе с ней. Об этом, разумеется, узнал гусиный вожак. Он приблизился, внимательно осмотрел ворону.

Та, конечно, пыталась принять наиболее горделивую позу и по сильнее напрячь свое небольшое тело, но вожак остался недоволен.

– Ты, ворона, неперелетная птица, – строго сказал он, – как же ты сможешь лететь с нами?

– Ничего ты не понимаешь! – гордо ответила ему ворона, – Я большая и сильная! Я всё могу!

– Ну-ну, – сказал возжак.

И отошел. Не спорить же с бесноватой? Свалится по дороге – ее проблемы.

На рассвете следующего дня стая снялась с места, гуси выстроились клином и потянулись на юг. К вечеру они уже устраивались на ночлег на морском берегу.

Долетели все – ну, то есть почти все. Вороны было не видать. Час прошел, другой, третий – уже и звезды первые стали видны.

И вот – прилетает. Глаза выпученные, перья взъерошенные, лапы подгибаются... Нехорошо вороне. Тут к ней снова приближается возжак гусиной стаи и говорит сочувственно:

– Ты подумай хорошенько, ворона. Вон видишь – море. Так до другого берега – три дня лёту. Мы сами, может, не все еще долетим. Да и кто долетит – вымотается страшно. На берегу еще три дня отдыхать станем. А ты – птица неперелетная. Подумай, а?

– Ничего ты не понимаешь! – ответила ворона, – Я большая и сильная! Я всё могу!

Что тут скажешь?

На рассвете стая поднялась над морем.

Это были тяжелые три дня для всех. Но, в общем, перелет прошел без потерь – на другом берегу моря стая оказалась в полном составе. Если, конечно, не считать вороны.

– Видимо, одумалась все-таки и вернулась, – решили гуси, – ну, будем надеяться, что хоть обратно-то она долетела, не упала по дороге.

Шли намеченные три дня отдыха, гуси восстанавливали силы после тяжелого полета. Но на третий вечер их ожидал сюрприз.

Над горизонтом показалась маленькая точка, которая медленно приближалась. Это была ворона.

Она уже была даже не черной, а, кажется, седой.

Половины перьев не было, крылья тряслись, клюв щелкал.

Она дотянула до суши и под восхищенными взглядами гусиной стаи неизящно впечаталась грудью в песок.

Гуси приблизились. Вожак вышел вперед и уважительно сказал:

– Да, ворона. Прости, что мы не верили в тебя. Ты действительно большая и сильная. И ты действительно всё можешь.

– Ничего ты не понимаешь... – прохрипела ворона,

– Да, я большая. Да, я сильная. Но какая же я дура...

Глава. 10 Манипуляции и давление на переговорах

Если человек не умеет управлять собой, им начинают управлять другие.

Хасай Алиев

Как вы уже поняли, уважаемые читатели, из предыдущих глав книги, что не бывает простых и идеальных переговоров, все они носят самый разнообразный и самый непредсказуемый характер. В данной главе мы поговорим о манипуляции и давлении на оппонента или оппонентов. Только вот не надо думать, что манипуляторы и прочие не очень хорошие личности, живут где-то очень далеко от нас, а к нам «белым и пушистым» это совершенно не относится. Поймите меня правильно, я не пытаюсь ни кого обвинить в каких-либо грехах, которые все мы совершаем. Иногда мы это делаем целенаправленно, а иногда мы это делаем по

неопытности или по глупости. Все по «чесноку», и все по библии: «Не ведаем, что творим». Поэтому убедительно прошу вас быть честными, прежде всего перед самим собой, и не воспринимать мои слова, как личное оскорбление. Все мы, и я в том числе, в какой-то мере иногда являемся манипуляторами не зависимо от того, учувствуем мы в переговорах или нет. Примеров тому можно привести массу. Взять хотя бы самый распространенный пример из нашей обычной жизни. Наши дети, наши внуки, манипулируют нами, когда им что-то надо, мы точно так же манипулируем ими, когда хотим чтобы они выполнили наши указания или наши просьбы. Эта семейная манипуляция присутствует практически в каждой семье, и направлена она на то, чтобы выработать между участниками определенные отношения, которые позволят им как-то существовать вместе и общаться, придерживаясь определенных семейных правил поведения. Хорошо это или плохо? Прямого ответа на этот вопрос не существует. Все зависит от того, получают ли данные переговорщики от этих манипуляций, нормальные отношения между собой,

или один пытается навязать другому свою волю. В переговорах между посторонними людьми, которых не интересует установление нормальных родственных связей, переговорщики используют манипуляцию только с одной целью – победить или переиграть своего оппонента. В таких случаях, чаще всего переговорщики прибегают к хитрым и коварным замыслам и уловкам. Это не та родственная манипуляция, которую мы с вами используем в межличностных отношениях между близкими родственниками. Надо честно признать, что в деловых, общественных, политических, переговорах всегда присутствует манипуляция с обеих сторон переговорного процесса. Нельзя сказать, что эта манипуляция безобидна для переговорщиков, в ней есть место обману, давлению, запугиванию, шантажу, а также и для прочих переговорных «прелестей», на этот трудный случай у вас и голова на плечах имеется, а если вы не хотите ей хорошо соображать, то это ваше дело. Какие могут быть манипуляции? Да самые что ни на есть разные. Например, вы пришли на собеседование, чтобы получить высокооплачиваемую работу, перед собой вы

видите человека, и видите его первый раз. Этот человек начинает задавать вам свои вопросы. Вопросы эти часто носят скрытный характер. Почему так происходит? Да все очень просто, прежде всего, он хочет получить от вас информацию, которая интересует его больше всего, и если он хороший психолог, то он будет очень внимательно следить за вашим поведением. Цель вашего диалога с менеджером по кадрам, во время собеседования очень простая, ему надо поймать вас на лжи, или уличить вас в хвастовстве. Если ему, во время собеседования, он поймает вас на этом, то будьте уверены, что вам не придется, пить чай с ним в заведении, где он работает. Ни кто не хочет заполучить работника, который с самого начала пытается вас обмануть или ввести в заблуждение, поэтому при собеседовании ведите себя как можно более искренне, не пытайтесь перехитрить своего собеседника, это вам может стоить упущенной работы. Провокационные и скрытые вопросы нужны менеджеру по кадрам, прежде всего для того, чтобы удостовериться в искренности ваших слов. Это очень важно ему знать, так как вы

претендуете работать с ним в одной команде. Я не пытаюсь ни кого обвинять в подобных не пристойных действиях, но жизнь такова, что нам очень часто разные люди устраивают вот такие хитрые проверки, с целью манипулировать нами или уличить в других непристойностях. Когда нам выгодно, многие из нас редко задумываются о чувствах противоположной стороны, и начинают прибегать к манипуляции и давлению, для того чтобы победить в переговорах своего оппонента или оппонентов. Совершенно не важно, какую вы используете манипуляцию, и во имя каких целей, это, как правило, будет зависеть, прежде всего, от морально - нравственных и этических черт характера этого человека. Хотя сам термин манипуляция носит негативный оттенок, она не всегда бывает такой плохой и не нужной. В переговорах, в которых учувствуют деловые люди, или политики всегда есть место для манипуляций и давления на своего оппонента или оппонентов. В таких важных переговорах просто по-другому нельзя. Вас раздавят как козявку и вытрут о вас ноги. Давайте представим такую ситуацию. Лидера крупного государства приглашают

учувствовать в переговорах, понятно, что он приходит на эти переговоры не как физическое лицо, а как посланник народа. Народ доверил ему вести эти переговоры с целью отстоять свою независимость, а он не смог этого сделать, не выдержал давления противоположной стороны, не распознал манипуляции своих оппонентов, и сразу же сдал свои позиции. Как вам такой расклад? Лично меня такой расклад не устраивает. Я не хочу, чтобы наши азиатские друзья, которых больше чем муравьев во всех лесах России, пришли ко мне и сказали: «Уважаемый, освободи это пространство, которое ты сейчас занимаешь, для наших людей, мы его выторговали на переговорах, у твоего верховного лидера». Попросту говоря, он предал свой народ, который выбрал его, доверил ему самое дорогое – это сохранение Родины. Прибегая к манипуляции в переговорах, мы не только защищаем свои позиции, но и даем оппоненту понять, что не нужно считать нас дурачками, или законченными идиотами. Самая хорошая манипуляция в переговорном процессе, будет та, которую ваш оппонент или оппоненты не обнаружат,

и не начнут предпринимать свои контрмеры по нейтрализации ее. Да, милые мои читатели, наша жизнь такова, что когда вы вступаете в переговоры, особенно если эти переговоры важные и трудные, будьте бдительны, и готовы к тому, что против вас могут применить самые непристойные уловки, и самые хитрые манипуляции, ну и давления вам тоже вряд ли удастся избежать. Когда вы будете готовы к этим манипуляциям и давлению, тогда у вас не будет переговорного шока от действий противоположной стороны, которая решит, что вы лузер в переговорах, и попытается надуть вас. Будете ли вы использовать эти хитрые манипуляции, и давление на оппонента или оппонентов в переговорах, решать вам. Но если вы видите, что противоположная сторона явно использует все эти коварные и хитрые инструменты во время переговоров, то вам останется только адекватно реагировать на вызовы противоположной стороны. Я же только попытался представить вам всю картину, которая может разворачиваться в переговорном процессе, а решать эти трудные вопросы придется только вам, и ни кому

другому. Хочу напомнить еще раз, все будет зависеть от конкретной переговорной ситуации, в которой вы оказались, если вы полностью доверяете своему партнеру или партнерам, то ни какие манипуляции и давление вам не потребуются, а если нет, то говорится: « Ну, на нет и суда нет».

Офис. Переговоры бизнесменов и банкиров.

Открывается дверь, заходит молодой человек с маской на лице.

– Простите, можно вас перебить?

– Нет. У нас очень важные переговоры.

– Да это не займет много времени.

У меня «Калашников».

Глава. 11 Итоги переговорного процесса и дальнейшее действие

Один из эффективнейших способов улучшить итоги любых переговоров — сначала взглянуть на ситуацию с точки зрения делового партнера, а потом формулировать свои требования.

Цитата из книги Брайана Трейси
«Переговоры»

По окончании переговоров принято подводить итоги работы. Правда может получиться так, что результатов от прошедших переговоров у вас будет не так и много, а может быть их совсем не будет. Хотя если посмотреть на этот вопрос с другой стороны, то результаты работы у вас по завершении переговоров все равно есть, и пусть даже они имеют отрицательный результат. Как

говорится, отрицательный результат – это тоже результат. Отрицательный результат служит, прежде всего, вам для того, чтобы вы могли все по хорошему обдумать, проанализировать свои ошибки, проработать новые варианты действия, а потом можно снова вступать в переговоры. Самое главное не нужно посыпать голову пеплом и говорить, что все пропало. Если существует хоть один шанс из тысячи, значит, еще не все пропало, и можно снова попытаться вступить в переговоры. Конечно, всегда приятнее иметь хороший результат, по завершении переговоров, но рассчитывать сразу на положительный результат может и не стоит. За первым раундом переговоров, может последовать второй и третий. Здесь нет ничего удивительного, такое в переговорном процессе случается, и довольно часто. Какие бы результаты вы не получили в процессе переговоров, не нужно призывать на помощь дьявола или сатану для наказания своего оппонента или оппонентов, вряд ли они помогут вам в этом вопросе, а вот психику вашу могут подорвать. Переговоры потому и считаются переговорами, потому что противоположные стороны

пытаются договориться, но даже если им не удалось этого сделать, это ни как не значит, что они попусту потратили свое драгоценное время. Человечество еще не придумало других форм коммуникации между людьми, для решения различных вопросов, поэтому мы вынуждены периодически вступать в переговоры, с целью отстоять свою позицию или решать другие проблемы. Поэтому когда стороны вступают в переговоры, они пытаются вести диалог, но, как говорится, что-то может пойти не так, и в результате они остаются на своих позициях. Но если на это посмотреть с другой стороны, то они как минимум сумели в данных переговорах выяснить свои переговорные позиции, или закрепить их. Существует еще такое понятие как отложенные переговоры. Это когда переговорщики, не сумев, договориться по всем вопросам повестки дня, принимают решение отложить переговоры, на какое время, или на конкретную дату. По окончании этого срока переговорщики снова садятся за стол переговоров, так может продолжаться очень долго. Эти отложенные переговоры можно назвать еще раундами переговоров.

Делается это переговорщиками, для того чтобы провести определенные дополнительные консультации, и собрать как можно больше предложений, инициатив. Как одна сторона, так и другая, могут участвовать в этом процессе на равных. Когда будет собрана дополнительная информация, возможно следующий раунд переговоров будет более успешным для обеих сторон. В дальнейшем, при положительном настрое переговорщиков, обе стороны получают не плохие результаты. Как бы не сложились ваши переговоры, в любом случае подведение итогов необходимо сделать, хотя бы, для того, чтобы предпринять дальнейшие действия. Что для этого необходимо сделать? Прежде всего, успокоится, и начать анализировать все те погрешности, ошибки и недочеты, которые были допущены в ходе переговорного процесса. Хотя может быть, и другая ситуация, вы полностью одержали победу в переговорах со своим оппонентом или оппонентами, с чем я вас и поздравляю. Честно говоря, я бы не советовал вам сразу открывать бутылку шампанского, и трубить победный гимн. В таких ситуациях лучше еще раз проверить и просчитать все

победные очки, потому что это может быть элементарной ловушкой расставленной вашими оппонентами или оппонентом, а вы посчитали эту западню вашим звездным часом, и попали в нее. Такое тоже вполне возможно. Постфактум вы начинаете понимать, что вас очень красиво и популярно «развели». Произошло это, потому что вы не владели всей нужной и важной информацией, которая позволила бы вам отклонить очень заманчивые и очень выгодные, но роковые для вас предложения противоположной стороны. Поэтому, будет лучше, если вы еще раз все скрупулезно проверите и просчитаете полученные варианты выигрыша. Когда вы убедитесь в чистоте сделки, можете приступать к празднованию победы, и к своим запланированным действиям. Какие это будут действия, будет зависеть от итогов ваших прошедших переговоров. Вообще не нужно идя на переговоры настраивать себя исключительно на полную и безоговорочную победу над противником. Сокрушительная и безоговорочная победа в переговорах в реальной жизни случается довольно редко,

потому что мало желающих найдется, кто захочет с вами вести заранее проигрышные для него переговоры. Нет, конечно, случаются и такие переговорные моменты. Если вы разгромили в подчистую своего противника, или выиграла войну, как сделал Советский Союз с гитлеровской Германией, тогда ей пришлось как раз подписывать такой договор с победившей стороной, и избежать этого она не могла. Хотя бывает и такое, что противоположная сторона может просто уклоняться от переговоров, или постарается выиграть время для укрепления своих переговорных позиций. По итогам успешных переговоров, как правило, подписываются определенные, ранее предложенные для рассмотрения документы, хотя может быть и заключение устных договоренностей. На результаты ваших переговоров может повлиять очень много факторов, которые нужно учитывать во время переговоров. Даже не значительные на первый взгляд мелочи, допущенные одной стороной, могут завести ваши переговоры в тупик, или заставить пересмотреть ранее достигнутые договоренности, поэтому, когда вы садитесь за стол переговоров будьте

предельно внимательны к выбору своих слов и жестов, чтобы не обидеть противоположную сторону. Любые итоги переговоров зависят только от вашего умения договариваться, а также от вашего умения защитить и отстаивать свою позицию. Если вам удалось провести успешные переговоры, это значит, что вы обладаете определенными чертами мудрости, хорошо к ним подготовились, в результате сумели приобрести реальный положительный опыт ведения переговоров. А это, как говорится, «дорогостоящее».

Давным-давно на одной из гор Ближнего Востока жил мудрец, слава о котором разошлась далеко вокруг. Говорили, что нет вопроса, на который он не мог бы ответить, нет проблемы, которой он не мог бы решить. Слава его дошла и до усталого купца, жизнь которого, в сущности, была одной большой проблемой. И вот – этот разочаровавшийся в своей жизни и в своем деле человек отправился за советом. Когда купец постучался в двери к отшельнику, тот молот кофе. Не говоря лишних слов, он жестами предложил купцу присесть и рассказать, что лежит у того на душе.

Купца не пришлось просить дважды. Пересказывать его жалобы было бы слишком долго – так много их было. Нашлись слова и для коварных конкурентов, и для глупых покупателей, и для гадких обманщиков-поставщиков, и для разбойников, которые всюду поджидают честного торговца.

Мудрец слушал и молчал кофе. Потом он поднялся и поставил на огонь два котелка с водой. Когда вода закипела, он бросил в один из них морковь. Купец удивленно смотрел на его действия. Мудрец вытащил мягкую и разваренную морковь из кипятка и показал ее купцу.

– Что ты видишь?

– Ты сварил морковь, о мудрый.

Тогда мудрец положил в тот же кипяток куриное яйцо.

Купец понял, что его собеседник собирается ответить ему метафорой, и молча ждал.

– Что ты видишь теперь? – сказал мудрец, доставая яйцо из кипятка.

– Ты сварил яйцо, о мудрый. Прости, но я не понимаю, что ты хочешь сказать.

Тогда мудрец разбил об стол сваренное им яйцо и еще одно, сырое. Купец не был глупцом и понял его метафору:

– Твердая морковь, побывав в кипятке, стала мягкой, а жидкое яйцо, наоборот, обрело твердость и форму. Учитель, ты хочешь, чтобы я сносил тяготы стойко и был подобен в этом яйцу? Однако старик жестом остановил его и бросил во второй котелок смолотый им кофе. Вода потемнела и по комнате разлился аромат божественного напитка.

– В трудной ситуации один человек может утратить свою крепость, другой – закалиться до твердости. А третий человек способен преобразовать эту трудную ситуацию в нечто прекрасное.

С этими словами старец разлил кофе себе и задумавшемуся купцу, который уже начинал понимать, как ему надлежит жить дальше



Безденежных Николай Николаевич

Нейрокоуч, основатель «Клуба позитивной психологии», писатель, координатор успешно реализованных грантовых проектов Правительства

Кировской области и Президента Российской Федерации по развитию лидерства в молодежной среде.

«Всегда интересно!»

18+



**Горячие семинары, персональные вдохновляющие
коуч-сессии**

тел. 8-912-827-60-32

e-mail: n.b1957@mail.ru