

ПЕРЕ- ГОВО- РЫ **ЗА** МИ- НУТУ

Эдуард
Трымбовецкий

Экспресс-
курс
делового
общения



Эдуард Трымбовецкий

Переговоры за минуту. Экспресс- курс делового общения

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67281126

Переговоры за минуту: Экспресс-курс делового общения: Альпина ПРО;

Москва; 2022

ISBN 9785604784273

Аннотация

«Еще одна книга о переговорах...», – возможно, с легким разочарованием подумаете вы, прочитав название. Отчасти, да. Но не спешите с окончательными выводами. Конечно, это книга об искусстве эффективных переговоров. Но дело в том, что мир человеческого общения, от продуктивности которого зависит наш успех в бизнесе и повседневной жизни, необъятен, а наше время на обучение и саморазвитие ограничено.

И вот тут на помощь придут «45 заметок переговорщика» – насыщенный концентрат знаний по наиболее актуальным темам, связанным с мастерством ведения переговоров. Мы ежедневно сталкиваемся с необходимостью инициировать, вести и участвовать в переговорах, и книга предлагает быстрые ответы

на самые важные вопросы, которые легко найти даже при самом интенсивном рабочем ритме и высокой занятости.

Каждая заметка – это краткая выжимка информации для решения конкретной проблемы, снабженная оригинальной иллюстрацией. Где стоит проявить жесткую позицию, а когда пойти на уступки? Какие навыки необходимы эффективному переговорщику? Как дать отпор манипулятору? Как вести переговоры о цене? Как снизить уровень стресса во время общения? Можно ли лгать и блефовать? Каким бы опытом вы ни обладали, ёмкие ответы в формате 45 заметок помогут улучшить ваши переговорные навыки во всех сферах жизни.

Содержание

От автора	8
01	10
02	14
03	22
04	28
05	31
Конец ознакомительного фрагмента.	34

Эдуард Трымбовецкий

Переговоры за минуту. Экспресс- курс делового общения

Редактор *В. Доценко*

Руководитель проекта *А. Туровская*

Дизайн *А. Кудрявцев, студия Fold & Spine*

Иллюстрации *А. Сушкова*

Корректор *Е. Якимова*

Компьютерная верстка *Б. Руссо*

© Трымбовецкий Э., 2022

© Оформление. ООО «Альпина ПРО», 2022

*** * ***



**Эдуард
Трымбовецкий**

Переговоры за минуту

Экспресс-

#

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

От автора

Дорогие читатели!

Эта книга написана для вас – людей, которые стремятся учиться и развиваться, знать и понимать, применять и достигать, совершенствовать и убеждать!

С чего все началось... Будучи ребенком чрезвычайно любознательным, я с радостью общался с окружающими, никогда не уставал задавать вопросы и с интересом наблюдал за реакцией и поведением людей во время общения. Со временем этот интерес перерос в нечто большее, и в студенческие годы я уже отчетливо понимал, что деловое общение, ведение переговоров станет основой моей профессиональной деятельности.

Я многого не знал о мире переговоров, но хотел знать – читал, узнавал, исследовал. Достижение успеха в любимом деле стало моим жизненным кредо.

В самом начале профессионального пути я не представлял, насколько многогранной и увлекательной окажется выбранная сфера, так как переговоры предполагают постоянное взаимодействие с множеством людей со своими целями, задачами, интересами; людей, разных по характеру, культуре, манере общения.

С тех пор не перестаю оттачивать свои переговорные навыки. В результате профессиональной деятельности появил-

ся образовательный проект «Переговоры за минуту», который раскрывает основные правила переговоров, рассказывает, как сочетание креативного подхода и точных расчетов позволяет переговорщику достигать поставленных целей. Интерес интернет-аудитории к этому проекту вдохновил меня на создание книги «Переговоры за минуту: Экспресс-курс делового общения».

Идея книги заключается в том, чтобы при сегодняшнем невероятно высоком ритме жизни и постоянной занятости максимально емко и быстро вооружить вас знаниями по актуальным темам мира переговоров. Надеюсь, они будут интересны и полезны для вас.

Желаю вам легкого и полезного чтения!

Эдуард Трымбовецкий

О том, зачем нужны переговоры



Переговоры призваны преодолеть разногласия и противоречия, наладить сотрудничество и учесть интересы участвующих сторон.

За последние десятилетия интерес к сфере переговорного искусства возрос многократно. Почему? Зачем руководители организуют тренинги и мастер-классы по переговорам для сотрудников? Для чего люди стремятся самостоятельно постигнуть эту науку? Зачем нам нужны переговоры?

Чтобы ответить на этот вопрос, предлагаю взглянуть на природу переговоров.

В переговорах участвуют стороны, мнения которых могут

частично совпадать или расходиться. Их задача – не обмениваться впечатлениями о чем-либо, как это обычно происходит в беседах, а скорректировать, отрегулировать взаимодействие между участниками в отношении конкретных вопросов.

Главной целью переговоров является преодоление разногласий и противоречий, создание основы для будущего взаимовыгодного сотрудничества с учетом интересов всех сторон.

Как бы это странно ни звучало, противоречия и переговоры – неразлучные спутники, они всегда идут рука об руку.

Наиболее сложным проявлением противоречий, которые могут выражаться в серьезном несогласии или диспуте относительно чего-то важного для сторон, является конфликт. Переговоры призваны разрешать конфликты, неизбежные в организации любого бизнеса. То есть переговоры – это процесс интерактивной коммуникации, которая имеет место, когда мы хотим получить что-то от кого-то и/или кто-то хочет получить что-то от нас.

С одной стороны, переговоры – это метод, при помощи которого люди регулируют свои разногласия, с другой – это процесс взаимодействия, при помощи которого соглашение достигается без споров и конфликтов.

Когда вы в последний раз вели переговоры? Возможно, когда искали новую работу или хотели получить повышение в должности. Возможно, это было совсем недавно – когда

вы писали письмо по электронной почте или участвовали в рабочей встрече.

Не стоит тратить много времени на размышления, потому что в действительности мы ведем переговоры постоянно. Многие, говоря о переговорах, представляют себе некое большое событие, как, например, заключение контракта или общение с руководством по вопросу повышения заработной платы, но в действительности мы ведем переговоры каждый день – дома, в офисе, на улице. Эти незаметные для нас малые переговоры становятся очень полезной практикой для предстоящих более серьезных переговоров. Только немногие из нас об этом задумываются.

Вне зависимости от масштаба в переговорах задействованы одни и те же навыки и применяются одни и те же тактики. Разница лишь в том, что ежедневные переговоры проходят незаметно для нас, мы не придаем им особого значения, тогда как к более крупным переговорам мы готовимся серьезно, вкладываемся эмоционально, несем ответственность за результат. И чтобы желаемый результат как в крупных, так и в малых переговорах был достигнут, нам абсолютно необходимы переговорные навыки. Они станут нашим преимуществом в преодолении разногласий с другими людьми. В деловой сфере умение вести переговоры играет важную роль в успешном развитии бизнеса, так как это умение:

- помогает лучше выстраивать взаимоотношения с окружающими людьми;

- приводит к долгосрочным качественным деловым взаимоотношениям, которые будут удовлетворять потребности и интересы каждой из сторон;

- помогает избежать проблем и конфликтов в будущем сотрудничестве с партнерами.

Безусловно, при любом разногласии участники по понятным причинам нацелены получить наилучший для себя результат. Однако принципы честности, поиска взаимной выгоды и сохранения взаимоотношений являются ключевыми для успешного результата переговоров.

Развивайте навыки переговорного мастерства! Они нужны всем, кто желает научиться отстаивать свои интересы и добиваться успеха. Помните, что с помощью переговоров можно получить гораздо больше, чем вы можете предположить!

О самом главном навыке человека в обществе



Навык эффективного общения не возникает из ниоткуда! Этому можно и нужно учиться!

Для многих современных людей слово «общение» не несет глубокого смысла; пообщаться, поговорить, поделиться мнением с окружающими – обычное дело. Немногие задумываются, что сфера общения настолько многогранна, что в современном мире превратилась в науку, вершиной которой стало

новое измерение этого понятия – «эффективное общение». Приведу доказательство данного утверждения.

В наше беспокойное время определенную долю уверенности в настоящем и будущем нам дает информация, которой мы владеем, которую мы получаем от других и которой делимся с окружающими нас людьми. Процесс осознания, понимания и обмена информацией называется общением, или коммуникацией. Хорошо общаться – значит понимать и быть понятым. И именно коммуникация является тем фактором, который дает человеку ощущение стабильности в современном обществе.

Развитие навыка общения, или, как сейчас принято говорить, коммуникационного навыка, имеет неоценимое значение для всех сфер жизнедеятельности человека. Этот навык позволяет нам общаться эффективно всегда и везде.

Говоря о деловой сфере, достаточно кратко перечислить преимущества, которые дает навык эффективной коммуникации:

- Вас высоко ценят на рабочем месте.
- Вы успешно развиваете карьеру.
- Вы умеете говорить лаконично и емко.
- Вы наилучшим образом выстраиваете взаимоотношения с клиентами.
- Вы способны совершенствовать свой профессиональный облик.

- Вы можете зарабатывать больше.
- У вас высокая самооценка, вы уверены в себе.
- Ваш навык незаменим в начале трудовой деятельности.
- Ваш навык входит в топ необходимых умений для успеха в мире бизнеса.
- Ваш навык служит основой развития лидерских качеств.
- Ваш навык дает вам необходимые инструменты для активного участия в развитии общества.

Хорошие навыки устной и письменной коммуникации просто необходимы, чтобы понимать, обрабатывать и доводить информацию до адресата быстро и точно. В свою очередь, слабый навык коммуникации ведет к противоположным результатам. Неправильно сформулированная мысль может привести к недопониманию, фрустрации и даже катастрофе. Поэтому умение общаться является жизненно важным навыком, и его нельзя недооценивать.

Навыки эффективной коммуникации охватывают все возможные методы общения и передачи информации. **Вербальная коммуникация** происходит при личном контакте, посредством средств связи – телефонных разговоров, радио, компьютерных программ, телевидения и других СМИ, – где основным источником коммуникации является голос/речь. **Визуальная коммуникация** осуществляется при помощи графических изображений, карт, картинок и инфографики. **Невербальная коммуникация** происходит посредством

языка тела, зрительного контакта, языка жестов, манеры одеваться и вести себя. **Письменная коммуникация** происходит при помощи письменных или цифровых средств связи: писем, электронной почты, книг, журналов, интернета.

А теперь подробнее раскрою вышеуказанные тезисы и приведу примеры ситуаций.

Зачем нужно развивать коммуникативные навыки?

Высокая оценка на рабочем месте

Если вы ищете новую работу или хотите получить повышение на текущем рабочем месте, вам необходимо продемонстрировать хорошие коммуникационные навыки. Всякий раз при общении с разными людьми важно уметь использовать наиболее подходящий язык общения, поддерживать зрительный контакт с собеседником, использовать в речи соответствующий данной аудитории и данной ситуации словарный запас, активно слушать и в нужные моменты вносить свои предложения и замечания, хорошо владеть письменной речью и уметь работать в команде. Многие из этих навыков имеют первостепенное значение для потенциальных работодателей.

Умение эффективно слушать, четко выражать свои мысли и настроить собеседника на плодотворное сотрудничество будет цениться в любой компании. К тому же оно включает в себя широкий набор дополнительных, но не менее важных

умений, таких как:

- слушать других и проявлять интерес к сказанному;
- вести телефонные переговоры надлежащим образом;
- поддерживать интерес и активное участие других членов команды;
- четко выражать свое мнение и задавать точные вопросы;
- уметь убеждать других.

Востребованность в мире бизнеса

Навыки эффективной устной и письменной коммуникации ежегодно входят в 10 наиболее востребованных работодателями компетенций. Сотрудники компаний регулярно проходят онлайн-курсы и тренинги личностного роста, чтобы улучшить свои презентационные и коммуникативные навыки.

Развитие карьеры

На работе вы запрашиваете информацию, обсуждаете проблемы, даете инструкции, взаимодействуете с коллегами и клиентами. Хороший навык общения необходим, если вы намерены достичь эффективной командной работы. Это становится еще более актуальным в условиях глобализации и

множества новых факторов, которые нужно принимать во внимание. Ваша способность точно передавать информацию и хорошо понимать других означает, что работа будет выполнена более эффективно и с пользой для всей компании.

Современные работодатели предпочитают самостоятельный, думающий, инициативный персонал, который может решать проблемы и заинтересован в долгосрочном успехе компании.

Если вы ставите перед собой задачу быть ценным сотрудником, вам нужно не просто хорошо выполнять работу, а уметь доводить до руководства ваши идеи о том, как можно улучшить рабочие процессы, совершенствовать продукты и услуги.

Умение говорить лаконично и емко

Небольшая нервозность в общении с руководством или клиентами – обычная ситуация для многих из нас. Тренировка коммуникативных навыков позволит вам общаться эффективно в различных ситуациях и достигать максимального результата в общении.

Успешное выстраивание взаимоотношений с клиентами

Клиентам, как правило, нужно не более чем быть услышанными и понятыми. Хорошие коммуникационные навыки помогают обрабатывать информацию и выражать мысли точно, лаконично и понятно для других. Если сфера вашего бизнеса предполагает тесное общение с клиентами, эффективная коммуникация особенно важна для вас.

Совершенствование профессионального образа

Мы хотим производить достойное впечатление на окружающих. Ваш положительный образ имеет значение и для вас самих, и для компании, которую вы представляете на переговорах. Профессионализм и внимание к деталям не останутся незамеченными и принесут ожидаемый результат.

Другие преимущества эффективной коммуникации

Большинство руководителей успешных компаний понимают, что хорошая коммуникация на всех уровнях – залог успеха. Помимо указанных преимуществ, которые дает эф-

фективная коммуникация, подчеркну следующие:

- устойчивый процесс принятия решений и разрешения проблем;
- повышение результативности;
- четкий, отработанный рабочий процесс;
- здоровые деловые взаимоотношения.

Важно помнить, что процесс общения – дорога с двусторонним движением, поэтому внимательно относитесь не только к собственной манере общаться, но и к вербальной и невербальной коммуникации других людей.

В заключение подчеркну: навык эффективной коммуникации с клиентами, коллегами, руководителями незаменим вне зависимости от сферы деятельности. Чем выше ваш навык коммуникации, тем конструктивнее и продуктивнее вы взаимодействуете, лучше выстраиваете командную работу, повышаете уровень рабочей культуры вашей компании и вдохновляете себя и других на покорение новых высот.

О качествах эффективного переговорщика



Эффективный переговорщик – практик с пытливым умом. На основе полученных знаний и опыта он самостоятельно выводит для себя действующие теоремы.

Теоретические знания, которые мы получаем начиная со школьной скамьи, дают нам представление об окружающей действительности, однако часто предстают,

так сказать, в слишком аккуратном, отретушированном виде. В теории всегда есть идеалистические примеры того, как она работает на практике. Прочитав книгу, мы думаем, что все ясно и понятно. Но, столкнувшись с реальной ситуацией, мы понимаем, что окружающий мир не всегда воспринимает и признает теоретические выкладки.

Подобным образом обстоит ситуация с обучением тому, как стать эффективным переговорщиком. Участвуя в переговорах, мы стараемся применить свои знания на практике и в итоге подстраиваем накопленную информацию под различные ситуации и уже самостоятельно выводим для себя реально действующие «теоремы».

Опираясь на опыт, полученный в различных переговорных ситуациях, я выделил для себя следующие характеристики, необходимые эффективному переговорщику.

Всегда знать, что происходит вокруг

Мы не можем эффективно вести переговоры, если не знаем или не владеем информацией о задачах и целях своей компании. Мы должны быть настроены на стратегические цели, которые ставит менеджмент, – в противном случае окажемся в ситуации, когда правая рука не знает о том, что делает левая. Хороший переговорщик всегда в курсе событий,

он держит руку на пульсе и следует долгосрочным целям и задачам своей компании.

Готовиться-готовиться-готовиться

Хороший переговорщик может быть эффективным только тогда, когда он готов к переговорам. Мы должны подготовить «домашнее задание», то есть провести исследование перед проведением переговоров, иначе все наше стремление к успеху обречено. Мы должны иметь все козырные карты наготове, всю имеющуюся и подходящую информацию, чтобы иметь возможность использовать ее в нужный момент. Идти на переговоры неподготовленным – все равно что сознательно загнать себя в угол.

Изучать – пробовать – изучать

Эффективный переговорщик умеет искать информацию, как настоящий детектив. Когда мы на переговорах, то, как правило, не располагаем точной информацией о целях противоположной стороны. Поэтому каждый раз, садясь за стол переговоров, мы должны учиться извлекать информацию из того, что транслируют партнеры, чтобы иметь представление о ситуации с точки зрения их позиции. Чем больше мы узнаем о них, их глубинных мотивах и задачах, тем более эф-

эффективно для себя сможем вести переговорный процесс. Мы всегда должны знать наилучшую альтернативу обсуждаемого соглашения для себя (BATNA¹), но нам также необходимо знать как можно больше о скрытых уловках в мотивации противоположной стороны.

Видеть общую картину

Важно быть искусным и гибким, как гимнаст, чтобы уметь ориентироваться в изменчивом течении переговорного процесса. Мы не можем вступать в игру со строго фиксированной стратегией, так как видимость всего поля игры будет ограничена этой стратегией. Гибкость в переговорах позволяет нам менять правила, так как нам, возможно, придется донести до партнеров по переговорам преимущества конкретного соглашения и возможности, которых мы обоюдно сможем достичь. Таким образом, по мере того как мы получаем все больше информации от партнеров, мы можем менять свою тактику.

Оставаться хладнокровным

Умный переговорщик никогда не принимает сказанное

¹ BATNA – Best Alternative to a Negotiated Agreement (англ.). Лучшая альтернатива обсуждаемому соглашению.

противоположной стороной на свой счет. Мы должны быть всегда вне эмоционального поля, настроены на сохранение своей позиции и достижение своих целей. Речь идет не о вопросах или претензиях к какой-либо из сторон, речь идет о результативности переговоров.

Уметь устранять барьеры

Существует множество преград, которые не дают довести переговоры до желаемого результата. Эффективный переговорщик умеет распознать ложку дегтя в бочке меда и поймет причину проблемы, которая встает на переговорном пути. Как только мы распознаем камень преткновения, мы сможем его преодолеть. Многие преграды становятся результатом причинно-следственной связи, следовательно, как только мы узнаем природу проблемы, которая встала перед нами, мы можем предпринять действия, чтобы ее нейтрализовать.

Уметь находить союзников

В процессе переговоров наши позиции не всегда бывают сильны. Поначалу может казаться, что в этом нет особой необходимости, но порой может потребоваться усилить свои позиции, уже будучи за столом переговоров. Так часто происходит на многосторонних встречах. Эффективный перегово-

ворщик знает, что сила — в количестве сторонников, он может привлечь новых союзников, чтобы создать коалицию для усиления своей переговорной стратегии.

Иметь безупречную репутацию

Каждый человек, с кем вы ведете переговоры, составляет представление о вас как о переговорщике. Если вы создадите негативный образ человека с сомнительной репутацией, это восприятие и мнение будет преследовать вас повсюду в будущих переговорах. Невозможно быть эффективным в переговорах, когда партнер считает, что его пытаются обвести вокруг пальца. Профессиональная этика и доверие жизненно важны для репутации эффективных переговорщиков.

04

О переговорном стиле «состязание»



Для состязателей переговоры – игра, в которой побеждает сильнейший

Тема переговорного стиля актуальна для каждого, поскольку в любых переговорах,

деловых или личных, зачастую играет решающую роль. В ближайших темах мы рассмотрим пять переговорных стилей, а начнем со стиля «состязание».

Один из мастеров мировой дипломатической школы Генри Киссинджер однажды выразился относительно кризисных прогнозов следующим образом: «На следующей неделе не может быть никакого кризиса. Календарь моих встреч уже целиком заполнен». Вот такие они, «состязатели» – люди, которые любят выигрывать. Переговорщики-состязатели в наивысшей степени нацелены на результат, они сконцентрированы и решительны, напористы и самоуверенны, нередко могут быть агрессивны. Они черпают силы и вдохновение в переговорном процессе, поскольку наслаждаются возможностью победить. Состязатели обладают стратегическим умом, они не следуют поэтапной стратегии своих оппонентов. Их правота и цели важнее сохранения взаимоотношений с деловыми партнерами.

На переговорах они хотят получить все и даже больше. Для них переговоры – игра, в которой побеждает сильнейший. Их стихия – решать, как надавить на противника, с чего начать переговоры и как их завершить. Для состязателя важно не то, какой реальной властью он обладает. Для него важна уверенность остальных, что он обладает этой властью.

С одной стороны, состязатели очень эффективны в разовых сделках с высокими ставками. На завершающем этапе

переговоров они могут быть незаменимы, так как сделают все, чтобы сделка состоялась. С другой стороны, они могут нанести вред партнерским отношениям, поскольку стремятся достичь своих целей за счет других. Они сконцентрированы на денежном результате сделки и часто не учитывают другие важные аспекты.

Присмотритесь к себе внимательнее! Возможно, вам свойственны черты состязателя. Рекомендую избегать крайних проявлений данного стиля, чтобы это не мешало вам эффективно действовать не только в ходе текущих переговоров, но и в дальнейших отношениях с партнером.

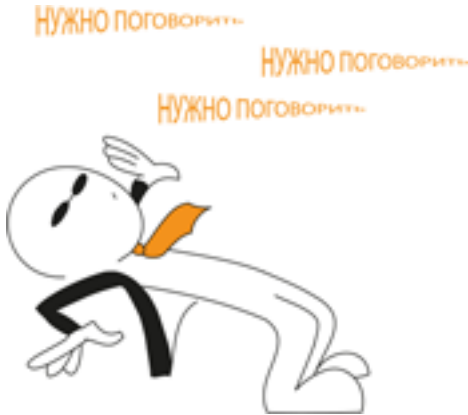
Стиль «состязание» работает:

- в ситуациях, когда необходим быстрый результат;
- когда предмет переговоров не подлежит обсуждению;
- если вам необходимо гарантированное превосходство над другой стороной;
- вероятнее всего, «состязание» будет доминировать над «уклонением».

Стиль «состязание» стоит применять с осторожностью:

- агрессия – не выход; контролируйте свои эмоции;
- стиль «состязание» широко используется в переговорной практике, поэтому не теряйте бдительность – другая сторона может быть готова противодействовать этому стилю;
- некоторые работодатели не приветствуют кандидатов – сторонников состязательного стиля.

О переговорном стиле «уклонение»



Уклонение часто называют «пассивной агрессией».

Братья Стругацкие говорили: «Известно, что есть лишь один способ делать дело и множество способов от дела уклоняться».

Переговорщики-уклонисты не любят переговоров, они стараются избежать конфликта любыми способами. Для этого они или перекладывают ответственность на плечи другого участника своей команды, или просто молчаливо участвуют во встрече. Переговоры для них – пугающая перспектива, они восприимчивы к угрозам, именно поэтому пред-

ставители этого переговорного стиля часто ведут свою игру за кулисами основной сцены переговоров.

О стиле «уклонение» часто отзываются как о «пассивной агрессии». Почему? Дело в том, что данный стиль предполагает подавление гнева. Переговорщики-уклонисты избегают открытых конфликтов. Здесь слово «нет» не произносится вслух, оно выражается пассивным образом и иногда даже может выглядеть как согласие. Переговорщики, склонные к уклонению, справляются на отлично в ситуациях, когда нужно обойти острые вопросы; они умеют внести в переговоры бесконфликтные решения.

Зачастую это воспринимается другими как дипломатичность или такт. Интересен факт, что именно этот стиль по большей части присущ дипломатам-мужчинам стран Европейского союза, в то время как российские дипломаты-переговорщики по большей части придерживаются состязательного стиля.

Переговорщики-уклонисты предпочитают не обсуждать с вами трудные вопросы. Однако результат их действий может быть неоднозначным. Они прибегают к другим способам, чтобы не спровоцировать эмоциональный всплеск. Это может быть неточное и несвоевременное выполнение своих обещаний, они могут ссылаться на забывчивость или на то, что вы не совсем ясно определили временные рамки или условия договоренностей. С такими переговорщиками нужно быть начеку, так как то, что для вас предельно ясно, может

в итоге вылиться в совершенно непредвиденный результат.

Важно помнить, что те, кто уклоняется от переговоров, не достигают целей. Избегая сложных ситуаций, они не только не добиваются большего, но и зачастую не получают ничего.

Однако это не значит, что данный переговорный стиль бесполезен.

Стиль «уклонение» работает:

- когда предмет обсуждения банален и не стоит дополнительных усилий и времени;

- когда вас вынуждают участвовать в переговорах, к которым вы не готовы. В таком случае стоит избегать встречи или острых вопросов, уполномочить других коллег вести переговоры;

- когда вы хотите замедлить ход переговорного процесса. Ваше молчание может подтолкнуть другую сторону к более активным уступкам, так как она может расценить ваше поведение как отсутствие заинтересованности. Первой, как правило, уступает сторона, которая в большей степени ограничена во времени;

- вероятнее всего, стиль «уклонение» будет преобладать над стилем «подстройка».

Стиль «уклонение» стоит применять с осторожностью:

- он может рассматриваться как пассивная агрессия или мстительность;

- иногда стиль «уклонение» может усугубить ситуацию и усилить напряжение между участниками переговоров;

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.