

# Business communications

Аккуратно украденные  
(сфотографированные) слайды с  
презентации самого ректора СГЛА.  
Смотреть с уважением и почтением  
Отчасти с трепетом

# Мягкий – Жесткий стиль

## Мягкий стиль

## Жесткий стиль

Участники - друзья

Участники - соперники

Цель - согласие

Цель - победа

Ради сохранения отношений можно идти на уступки

Уступки - необходимое условие для иррациональных соглашений

Необходимо быть мягким по отношению к людям и к проблеме

Необходимо быть жестким по отношению и к проблеме и к людям

Доверяйте окружающим

Не доверяйте другим людям

Легко меняйте свою позицию

Жестко отстаивайте свою позицию

Предлагайте

Угрожайте

Не скрывайте свою подспудную мысль

Скрывайте свою подспудную модель

Будьте готовы смириться с потерями ради достижения соглашения

Рассматривайте личную выгоду как единственное условие для достижения соглашения

Ищите единственный вариант, устраивающий другую сторону

Ищите единственный вариант, устраивающий вас

Стремитесь к согласию

Отстаивайте на своем

Пытайтесь избежать столкновения характеров

Стремитесь победить в столкновении характеров

Поддавайтесь давлению

Оказывайте давление

# Метод принципиального ведения переговоров

## Метод принципиального ведения переговоров

### ЧЕТЫРЕ ФАКТОРА И ПРИНЦИПА

ЛЮДИ	Отделяйте людей от проблемы
ИНТЕРЕСЫ	Концентрируйтесь на интересах, а не на позициях
ВАРИАНТЫ	Изобретайте взаимовыгодные варианты
КРИТЕРИИ	Настаивайте на использовании объективных критериев

1. Люди не компьютеры

2. Позиция не интерес

3. Варианты

4. Справедливые стандарты

# Настаивайте на использовании объективных критериев

## Настаивайте на использовании объективных критериев

Когда интересы сторон резко противоположны, участники переговоров могут достичь желаемого результата просто с помощью упрямства. Этот метод вознаграждает упорство и приводит к произвольным результатам. Однако и такому противнику можно противостоять, настаивая на том, что его предложения явно недостаточны и что соглашение должно отражать справедливые стандарты, не зависящие от воли каждой из сторон

Нейтральные критерии:

- рыночная стоимость
- предложения конкурентов (ам)
- мнение эксперта
- требования закона
- человеческая совесть

Справедливое решение  
будет выгодно  
всем сторонам

Используйте объективную и независимую оценку

# Факторы принципиальных переговоров

## Факторы принципиальных переговоров

ПРОБЛЕМА Отстаивание собственной позиции: В какую игру вы играете?		РЕШЕНИЕ Изменить игру – обсудите сущность проблемы
Мягкий стиль	Жесткий стиль	Принципиальный подход
Участники - друзья	Участники - соперники	Участники решающие проблему вместе
Цель – согласие	Цель - победа	Цель – взаимовыгодный результат
Ради сохранения отношений можно идти на уступки	Уступки – необходимое условие нормальных отношений	<u>Отделяйте людей от проблемы</u>
Необходимо быть мягким по отношению к людям и проблеме	Необходимо быть жестким по отношению к себе и людям	Необходимо быть мягким по отношению к людям, но жестким к проблеме
Доверяйте окружающим	Не доверяйте другим людям	<u>Концентрируйтесь на интересах, а не на позициях</u>

# Факторы принципиальных переговоров

## Факторы принципиальных переговоров

ПРОБЛЕМА Отстаивание собственной позиции: В какую игру вы играете?		РЕШЕНИЕ Изменить игру – обсудите сущность проблемы
Мягкий стиль	Жесткий стиль	Принципиальный подход
Предлагайте	Угрожайте	Анализируйте интересы
Не скрывайте свою подспудную мысль	Скрывайте свою подспудную мысль	Избегайте возникновения подспудной мысли
Будьте готовы смириться с потерями ради достижения соглашения	Рассматривайте личную выгоду как единственное условие для достижения соглашения	<b>Изобретайте взаимовыгодные варианты</b>
Ищите единственный вариант, устраивающий другую сторону	Ищите единственный вариант устраивающий вас	Рассматриваете различные варианты, выбор сделаете позже
Стремитесь к согласию	Настаивайте на своем	<b>Настаивайте на использовании объективных критериев</b>

# Факторы принципиальных переговоров

## Факторы принципиальных переговоров

ПРОБЛЕМА		РЕШЕНИЕ
Отстаивание собственной позиции: В какую игру вы играете?		Изменить игру – обсудите сущность проблемы
Мягкий стиль	Жесткий стиль	Принципиальный подход
Пытайтесь избежать столкновения характеров	Стремитесь победить в столкновении характеров	Попытайтесь получить результат, независимо от личных качеств
Поддавайтесь давлению	Оказывайте давление	Уступайте доводам, а не давлению



# Три стадии

Четыре фактора принципиальных переговоров должны использоваться с того момента, когда вы только начинаете думать о переговорах, и до той минуты, когда либо будет достигнуто соглашение, либо вы решите прекратить всяческие усилия.

Этот период можно разделить на три стадии:

1. Анализ
2. Планирование
3. и Обсуждение



# Анализ

## Анализ

На этапе анализа вы просто пытаетесь понять ситуацию: собираете информацию организуете и обдумываете её

Вам нужно понять проблемы партизанского восприятия, враждебные эмоции и сложности общения, а также четко представить себе собственные интересы и интересы другой стороны



Вы должны заранее подготовить варианты и понять те критерии, которые могут лечь в основу соглашения

# Планирование

## Планирование

Те же четыре принципа

Теперь вам нужно сгенерировать идеи и решить, что делать

- Как можно справиться с человеческими проблемами?
- Какие из ваших интересов являются наиболее важными?
- Каковы ваши настоящие цели?



Вы должны выработать дополнительные варианты и критерии, для того, чтобы можно было сделать окончательный выбор