

НЮАНСЫ ПЕРЕГОВОРОВ:

«театр» НЕ одного «режиссера»

Маргарита АКУЛИЧ

Эксперт журнала

ХОРОШИХ ПЕРЕГОВОРЩИКОВ НЕРЕДКО СРАВНИВАЮТ С РЕЖИССЕРАМИ.

Им известно, какое воздействие окажет то, как оформлен «спектакль», на восприятие его «зрителями». Поэтому им свойственно особо заботиться об антураже намечаемой встречи – где встреча будет проходить, при каких условиях (обстоятельствах), кому следует быть на ней, как нужно одеться, в какой манере себя вести, какой тембр голоса избрать, каким ароматом пахнуть, какой выбрать цвет аксессуара и т.д.

«А ПОЧЕМУ КРАСНОЕ?..»

Необходимость продумывания всех деталей встречи связана с тем, что этим деталям положено полностью соответствовать задачам и теме предстоящих переговоров. К примеру, если для переговорщика важным является повышение своего статуса, то встречу лучше проводить в ресторане или в боулинг-клубе. Проведение переговоров с целью решения деловых вопросов требует, чтобы участники сидели в строгом кабинете или офисе за столом, желательно круглым. При необходимости «протягивания» времени в переговорах лучше встретиться в заведении фастфуда либо около скамейки в сквере. Если ожидаются сложные переговоры, их проведение целесообразно на территории оппонента.

Иной раз необходимо создать на переговорах нужную ситуацию. Это возможно в т.ч. с помощью выбора одежды. К примеру, если важно привлечение внимания собеседника, то переговорщик может прибегнуть к использованию красной детали, скажем, красного галстука, или красного шарфа, или красной брошки. Для создания ощущения неформальной обстановки лучше всего подойдет выбор свитера либо мягкого джемпера.

Выполнение задачи соответствия целям намеченных переговоров связано во многом с выбором людей, которым будет поручено сопровождение руководителя на встрече. Рекомендуются предварительное определение целей и задач каждого из членов переговорной команды, с которым желательно обсуждение их манеры поведения и стиля их одежды.

Если предстоят переговоры жесткого типа, лучше брать на встречу яркую представительницу женского пола, обладающую способностью эпатирования противников и сбивания намеченного оппонентами хода беседы.

Чтобы результат встречи оказался успешным, рекомендуется никогда не подавать вида, что вы в чем-то ошиблись, исключением является ситуация, когда признание ошибки – это часть спланированного сценария.

Желательно использование любой детали, любой сказанной фразы, любой ситуации для решения переговорной задачи в свою пользу. Для этого целесообразно обыгрывание всего, что может оказаться удачным фоном процесса переговоров – пролитого чая, опоздания, «случайного» невзятия на переговоры ноутбука и т.д. Переговорщик должен понимать, что он при желании и усердии может управлять ситуацией на встрече и существенно влиять на общую ее атмосферу.

УМЕНИЕ ФОРМУЛИРОВАТЬ ВОПРОСЫ

Если переговорщик умеет правильно осуществлять формулирование вопросов, то есть большая вероятность для него, что ему удастся на переговорах овладеть инициативой с выгодой для себя, направлять разговор, активизировать собеседников. Правильное формулирование вопросов – серьезный шаг к решению обсуждаемой проблемы с оппонентом.

Вопросы бывают различных разновидностей. Рассмотрим их.

Вопросы закрытого типа. Ответ на такие вопросы – «да» либо «нет». Частое прибегание к использованию этого типа вопросов не рекомендуется, поскольку это ограничивающие собеседника вопросы, рассчитанные на получение от оппонента однозначного ответа. Но если переговоры чрезмерно затянулись, прибегать к их применению можно в целях ускорения достижения согласия или для получения подтверждения такой договоренности, достижение которой имело место ранее.

Вопросы открытого типа. Такие вопросы начинаются обычно с таких слов, как «сколько», «почему», «когда», «как», «кто», «что», «где».

Переговорщик, к примеру, может спросить оппонента «Что вы лично думаете об этом?» или «Как вам это нравится?» и т.п. На подобные вопросы однозначный ответ не предусмотрен.

Применение таких вопросов распространяется на ситуации, когда требуется немногословного и флегматичного человека как-то расшевелить, чтобы диалог оживился и для переговорщика было обеспечено получение от этого человека дополнительных сведений.

Открытые вопросы являются более продуктивными в сравнении с вопросами закрытого типа. Но при их применении есть риск отхода от ключевой темы.

ПРАВИЛЬНОЕ ФОРМУЛИРОВАНИЕ ВОПРОСОВ – СЕРЬЕЗНЫЙ ШАГ К РЕШЕНИЮ ОБСУЖДАЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ С ОППОНЕНТОМ.

Вопросы альтернативные. Использование таких вопросов предусматривает предоставление оппоненту шанса выбора его ответа. Главным отличием таких вопросов является наличие слова «или». К примеру: «В какое время можно связаться с вами по скайпу – в 18 или в 19 часов?» С помощью таких вопросов собеседнику дается вроде как право выбора, но ограниченное определенными рамками.

Вопросы подтверждающие. Применение таких вопросов распространяется на ситуации, когда требуется достижение взаимопонимания. Предположим, в ходе переговоров оппонент выразил свое согласие в отдельности по каждому из аспектов проблемы, скажем, проблемы, касающейся поставок оборудования (их сроков, стоимости и т.д.). Но надо, чтобы он согласился с решением проблемы в целом. Ему может быть задан вопрос типа: «Думаю, мы с вами договорились в отношении поставок?»

Получение утвердительного ответа будет означать для переговорщика, что данная проблема решена, и можно приступать к иным проблемам.

Вопросы вступительные. Это вопросы, с которых нередко осуществляется открытие деловых переговоров. Их применяют в целях активизации интереса оппонента. Примером такого вопроса может служить следующий вопрос: «Нам известно, что у вас проблемы со сбытом ваших товаров. Мы могли бы помочь вам в этом. Вам это интересно?»

Вопросы контрольные. Задавание подобных вопросов распространяется на случаи, когда нужна проверка, слушает ли переговорщика его оппонент

или же он лишь притворяется прилежным слушателем. К примеру, после того как переговорщик описал какую-то ситуацию, он может спросить у оппонента: «Что скажете?» Ответ оппонента даст возможность переговорщику понять, следил ли оппонент за ходом его рассуждений.

Вопросы провокационные. Использование вопросов этого типа распространяется на случаи, когда переговорщику требуется установление, правильно ли собеседником оценивается ситуация и какими на самом деле являются его намерения. Вот пример подобного вопроса: «А у вас есть уверенность, что вам удастся выгодно продать ваши товары?»

Вопросы заключающие. С их помощью завершают разговор.

Вначале переговорщику надо задать оппоненту один подтверждающий вопрос (или два вопроса). К примеру, переговорщик может спросить (обязательно при этом дружелюбно улыбаясь): «Удалось ли мне вселить в вас уверенность, что именно наше оборудование подходит вам больше всего?»

Получение от оппонента подтверждения будет сигнализировать о возможности задать ему вопрос заключающий: «Отлично, мы поставим вам его на следующей неделе. Вас это устроит?»

НЮАНСЫ ПРИЕМОВ В НАЧАЛЕ ПЕРЕГОВОРОВ

Обычно в начале встречи наблюдается первоначальная скованность, напряженность. С помощью остроумного комплимента либо удачной шутки эта скованность может быть разряжена и произойдет установление переговорщиком личного контакта с оппонентом.

Для зацепки оппонента возможно использование краткого анекдота, необычного вопроса или лаконичного рассказа о каком-то курьезном происшествии. С помощью этого можно образно и быстро войти в переговоры, дав импульс беседе и направив ее в требуемое русло. Такая зацепка стимулирует игру воображения, чтобы какая-то из сторон сразу же поставила вопросы по многим подлежащим обсуждению проблемам.

Если встреча кратковременна, а встреча не является особо важной (скажем, встреча менеджера с рядовым работником), лучшим ходом является прямой, при котором обеспечивается краткое изложение цели встречи и быстрый переход к сути беседы.

Когда наступает этап обмена переговорщика с собеседником информацией, первому необходимо следить, чтобы его речь отличалась профессионализмом, грамотностью, логичностью, точностью. В подробные мелкие детали вдаваться не стоит, это может вызвать раздражение оппонента и его скуку.

НЮАНСЫ ПРИЕМОВ ДЛЯ ЗАВЕРШЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Для завершения делового разговора можно использовать следующие подходы.

Подход гипотетический. Принятие ответственного решения не является простым шагом. Поэтому оппоненту можно предложить что-то, используя сослагательное наклонение, к примеру: «А что, если...» или «Предположим...»

При гипотетическом подходе не предусматривается ответственность за принятие решения, в итоге оппоненту легче согласиться. После того как оппонент свыкнется со своим согласием с предлагаемым вариантом, он и соглашение, возможно, подпишет.

Подход, предусматривающий наличие альтернативных решений. Переговорщик предлагает оппоненту ряд устраивающих его самого вариантов и дает возможность выбора подходящего для него решения.

Подход, предполагающий задавание ключевого вопроса. Оппонент может колебаться в отношении принятия решения, которое его, похоже, в принципе устраивает и альтернативы которому в общем-то нет. В этом случае можно задать ему переломный, но относительно безобидный вопрос типа: «А что вы по этому поводу думаете, как вы поступили бы или что бы вы выбрали?»

Пока оппонент станет обдумывать ответ, он от собственных колебаний отвлечется, освободившись на время от давления на него груза ответственности и расслабившись. Это поможет ему ускорить принятие необходимого переговорщику решения.

СПОСОБЫ ОТСТАИВАНИЯ СОБСТВЕННОЙ ПОЗИЦИИ

В целях отстаивания собственной позиции и нейтрализации приводимых оппонентом доводов переговорщиками используются разнообразные способы.

Способ фундаментальный. Им предусматривается обеспечение прямого ознакомления оппонента с цифровыми данными и фактами. Особой эффек-

тивностью отличаются цифровые данные из-за их убедительности.

Способ сравнения. Его считают одним из наиболее эффективных. При его применении важен подбор удачных сопоставлений.

Способ, предусматривающий извлечение выводов. Его реализация требует выстраивания аргументов в логическую цепь, чтобы новый довод следовал из довода предыдущего. С каждым новым звеном цепи приближается вывод.

Способ противоречия. Его применение распространяется на случаи, когда нужно обороняться. Его суть состоит в выявлении противоречий в аргументациях оппонентов.

Способ «кусков». Его применение распространяется на случаи, когда нужна контраргументация. Практикуется расчленение выступления оппонента на части, которые переговорщиком характеризуются. К примеру: «Вы абсолютно правы в отношении качества... В отношении вопроса о доставке я сомневаюсь... А насчет этого я не вполне уверен».



После этого переговорщику надо приступить к обстоятельной критике слабых доводов оппонента без затрагивания доводов сильных.

Способ игнорирования. Иной раз переговорщик не может опровергнуть аргумент своего оппонента. В этом случае аргумент просто игнорируется, пропускается мимо ушей.

Способ, предусматривающий видимость поддержки. Например, переговорщиком замечено в аргументации противника слабое место. Но он не прибегает к возражениям, а напротив, приводит в пользу оппонента новые аргументы в поддержку слабой аргументации противника. Это делается, чтобы расположить противника к себе. Например: «Ваша правота еще и в том...» Однако в способе для оппонента кроется подвох, поскольку после расположения его к себе переговорщик пускает в ход собственный козырь в виде замечания типа: «Однако вы не подумали, что...» или «Но вы забыли, что...».

Это, по сути, является контратакой.

Использование данного способа обеспечивает создание у противника впечатления, что переговорщик основательно разобрался в его позиции, что он долго над ней размышлял и сделал вывод о ее несостоятельности. Способ отличается высокой эффективностью, но для его применения переговорщику требуется тщательная подготовка.

СПОСОБЫ АРГУМЕНТИРОВАНИЯ, ЯВЛЯЮЩИЕСЯ НЕКОРРЕКТНЫМИ

Рассмотрим ряд способов, являющихся некорректными, спекулятивными, которые используются бизнесменами в целях распознавания уловок нечестных партнеров.

Способ изоляции. Этот способ предусматривает выдергивание отдельных фраз из контекста, чтобы подавать их в качестве главных мыслей. Эта достаточно распространенная уловка делает возможным искажение истинного смысла выступления переговорщика до абсолютно иного значения практически противоположного.

Способ применения анекдота. Иной раз оппоненты прибегают к уместным удачным шуткам, чтобы обеспечивать сведение на нет логичной стройной аргументации переговорщика.

Способ, предусматривающий использование мнений авторитетов. Некоторые люди прибегают к цитированию высказываний известных авторитетных личностей, производящему на слушате-

лей впечатление, что приведены довольно весомые аргументы, хотя на самом деле аргументация эта является дутой, поскольку ее в принципе нельзя принимать как весомое доказательство.

Способ, предполагающий изменение направления. При применении этого способа оппонент не отвечает на аргументацию переговорщика. Он осуществляет переход к другому вопросу, который либо к обсуждаемой теме отношения вообще не имеет, либо имеет отношение весьма отдаленное. Переговорщику в этом случае нужно проявлять бдительность, чтобы разговор не уходил по вине оппонента не в ту сторону.

Способ, предусматривающий дискредитацию переговорщика. Иной раз оппоненты не способны на возражения по существу обсуждаемых вопросов. Тогда они начинают критиковать переговорщика, нападать на него. В этой ситуации переговорщику не рекомендуется платить собеседнику той же монетой, вступая в перепалку. Лучше, если в переговорной комнате находятся другие люди, спокойно сказать о том, что оппонент ведет себя неподобающе. Или просто нападки оппонента можно проигнорировать.

УТВЕРЖДЕНИЯ-ЛОВУШКИ

Переговорщику для обеспечения эффективности переговоров необходимо знать утверждения оппонента, являющиеся ловушками, чтобы в эти ловушки не попасть. Рассмотрим некоторые из таких ловушек.

Ловушки-повторения. У человека мозг устроен таким образом, что если собеседник прибегает к многократному повторению какого-то вопроса либо утверждения, он менее активно ему сопротивляется. В итоге потенциал практического мышления снижается или даже вовсе нейтрализуется. Рассмотрим исторический пример.

Древнеримским политиком и писателем Катонем его речи в сенате всегда завершались изречением: «Впрочем, я считаю, что Карфаген должен быть разрушен!»

Ловушки-альтернативы. Это такие ловушки, выступающие в форме вопросов, когда собеседником искусственно создаются рамки для ответа переговорщика и навязывается выбор лишь из двух выгодных оппоненту вариантов. К примеру:

«Мы подпишем наше соглашение или вы до следующего месяца не станете выставлять изделие

на продажу?» (Вероятность продажи товара другому клиенту не предусматривается, причем как бы естественным образом.)

Ловушки-контрвопросы. При применении такой ловушки оппонент не идет на опровержение доводов переговорщика, а задает переговорщику контрвопросы, которые являются, по сути, ловушками. Переговорщику целесообразно после таких вопросов отвечать примерно так: «Я обязательно отвечу на заданный вами вопрос, но лишь после того, как вы ответите на мой. Мой вопрос был задан прежде вашего».



ИМЕЕТСЯ
 РЯД СПОСОБОВ,
 ЯВЛЯЮЩИХСЯ
 НЕКОРРЕКТНЫМИ,
 СПЕКУЛЯТИВНЫМИ,
 КОТОРЫЕ
 ИСПОЛЬЗУЮТСЯ
 В ЦЕЛЯХ РАСПОЗНАНИЯ
 УЛОВОК НЕЧЕСТНЫХ
 ПАРТНЕРОВ.

ПОДХОДЫ К ПРИМЕНЕНИЮ АРГУМЕНТАЦИИ

Рассмотрим ряд подходов к применению аргументации.

Подход к выбору аргументации согласно особенностям языка и образа мышления оппонентов, их профессиональной, возрастной, гендерной и национальной принадлежности и т.д. Люди лучше относятся к переговорщикам, если они выбирают близкую для них аргументацию. Если, скажем, оппонент является технарем, для него важно приведение цифр. Однако если говорить об универсальном подходе, то можно сказать, что красноречие обычно приветствуется всеми аудиториями.

Подход к выбору аргументации с избеганием конфронтации. Конфронтации всегда деструктивны. Переговорщик должен делать все возможное, чтобы на переговорах не разгорелся пожар конфликта. При достижении температуры спора слишком высокой отметки целесообразно прервать беседу, чтобы продолжить ее с несколько успокоенными участниками переговоров.

Подход к выбору аргументации с изложением плюсов и минусов предлагаемого переговорщиком решения. Здесь стоит обратить внимание на значимость начальной информации, влияние которой на позицию оппонента и его восприятие огромно.

Перечислять недостатки вначале не рекомендуется, поскольку это может привести к тому, что оппонент прервет беседу, полагая, что продолжение ее – потеря времени. И тогда убедить его в обратном будет весьма проблематично. Так что лучше начать с перечисления плюсов.

Подход к выбору переговорщиком аргументации с открытым признанием правоты оппонента. Этот подход можно применять, если переговорщик считает, что оппонент прав. Применение такого подхода может ослабить позицию переговорщика, но это не факт, зачастую переговорщики при применении этого подхода ничего в принципе не теряют. В то же время использование рыцарского жеста дает переговорщику право на то, чтобы ожидать такого же благородного поведения от собеседника.

Не стоит применять такие аргументы, которые могут задеть оппонента, особенно если этот оппонент является агрессивным.

ДЕСТРУКТИВНОСТЬ СПОРОВ НА ПЕРЕГОВОРАХ

При спорах сталкиваются мысли людей, стоящих на разных позициях. Спорные ситуации не способствуют обеспечению эффективности коммуникаций. Выигрыша в споре быть не может. Если возникла перепалка, это может свидетельствовать лишь о невозможности одной спорящей стороны идти на компромисс и о беспомощности стороны другой либо о неуступчивости обеих сторон. Если какая-то из сторон проиграет в споре, другая сторона будет стремиться к возврату своего положения, своей позиции.

На самом деле в споре истина не может родиться, хотя и говорят, что рождается. Спор, как правило, заканчивается враждебностью и недопониманием. Поэтому переговорщикам не рекомендуется создавать ситуации спора или поддерживать спор, участвовать в спорах, даже выступая в качестве третьей стороны, чтобы не оказаться заложниками чужих споров.

Существуют правила, касающиеся споров.

При возникновении спора его необходимо сглаживать

Если переговорщику нужно выиграть в ситуации конфликта, то делать это надо с помощью изменения мнения и позиции оппонента. Если же диалог заходит далеко, превращаясь в перепалку, следует идти на сдерживание своих возможностей, на недоведение конфликта до обострения.

Иной раз практически невозможно избежать спора из-за спонтанной вовлеченности в него, не зависящей от переговорщика. Значит, требуется сглаживание ситуации, снижение накала страстей. Эффективному переговорщику удастся не только это сглаживание спора, но и содействие в сохранении лица противника в ситуации конфликта, а также донесение до оппонента своих собственных идей и мыслей.

Больше узнавайте о мнении оппонента, его соображениях по поводу проблемы

Очень важной для переговорщика является необходимость понимания, что задетое самолюбие оппонента и занижение его самолюбия – это не то, чего следует добиваться в споре, поскольку последствия этого оказываются обычно лишь негативными. Переговорщику не стоит силой навязыв-

вать оппоненту собственные мысли и свое личное мнение. Он должен узнавать о мнении оппонента, его соображениях по поводу проблемы и стремиться принимать их во внимание либо стараться сделать все возможное, чтобы оппонент изменил свою точку зрения без принуждения.

Предпринимайте «разведывательные действия»

Если оппонент выскажет собственные мысли, он постепенно может успокоиться, его агрессивность сойдет на нет и не будет наблюдаться его излишней эмоциональности. В итоге образ переговорщика не будет для него образом врага.

Необходимо идти на задавание оппоненту дополнительных вопросов, содействующих прояснению ситуации и пониманию всех его претензий по поводу позиции переговорщика, касающейся вопроса, из-за которого начался спор.

Переговорщику следует понимать, что оппоненту хочется выговориться, причем полностью, иначе слушать противоположную сторону он не станет. Для переговорщика важна подготовка почвы, чтобы его идеи и соображения вошли в сознание противника и там укоренились.

Дайте оппоненту понять, что его идеи и его позиция имеют ценность

Хорошему переговорщику всегда удастся превращение споров в нормальные позитивные разговоры. Он показывает оппоненту, что прислушивается к его мнению и высоко ценит его позицию.

После полного объяснения сути собственных идей оппонентом хороший переговорщик не торопится к высказыванию своих соображений. Он сначала идет на задавание уточняющих вопросов, чтобы мнение противника стало понятней и прозрачней. Затем он показывает, что он и уважает позицию собеседника, и размышляет над нею.

Если переговорщик продемонстрирует оппоненту, что он в нем заинтересован, то оппонент почувствует, что его идеи принимаются во внимание, ценятся. Если переговорщик задумался над словами оппонента, значит, последним сказано что-то стоящее, интересное и значительное. Если же переговорщик ответил оппоненту чрезмерно быстро, то последнему может показаться, что его не уважают, что к нему не проявляют интереса.

Не допускайте стремления к тому, чтобы оппонент был полностью повержен

Если в споре оппонент проиграл, его репутацию можно считать пострадавшей, что непременно скажется на продуктивности будущего общения с ним переговорщика. По этой причине переговорщику нельзя стремиться к полному оглушительному проигрышу оппонента, надо дать оппоненту возможность сохранения его лица.

Спор подобен тарану, столкновению. Но ему не следует быть чем-то вроде реального конфликта. Если переговорщик грамотный, он старается не давать поводов для враждебности, он не идет на демонстрацию того, что ему в споре важно повергнуть, раздавить оппонента. Он понимает, что если станет демонстрировать это, то может утратить шанс на налаживание контакта с оппонентом в будущем.

Каждый из участников спора имеет свои позиции и аргументы, являющиеся малозначимыми. Хороший переговорщик идет на то, чтобы ими жертвовать ради оппонента. Ведь сдача позиций в несущественных вопросах не настолько важна, насколько важным является укрепление положения в вопросах более существенных. Можно признать, что оппонент в чем-то прав, и в этом уступить ему, чтобы предотвратить превращение в бойню конструктивный диалог. Что толку в уничтожении противоположного мнения? От такого уничтожения проку никакого.

Сдержанное поведение переговорщика

При спорах либо полемиках переговорщику положено проявлять спокойствие и быть рассудительным.

Аргументы в споре не во всех случаях отличаются полнотой и достаточностью. Для закрепления их в споре переговорщик может пойти на намеренное преувеличение их значимости, чтобы заставить оппонента прислушиваться к его мнению и считаться с этим мнением.

Если разгорелся спор, возможным оказывается со стороны переговорщика повышение голоса, перебивание оппонента, допущение неэтичности и даже грубости. Разумеется, такое поведение не может быть эффективным. Оно может нанести вред отношениям с оппонентом и даже вовсе эти отношения сделать невозможными в дальнейшем.

ЕСЛИ ДИАЛОГ ПРЕВРАЩАЕТСЯ В ПЕРЕПАЛКУ, СЛЕДУЕТ ИДТИ НА СДЕРЖИВАНИЕ СВОИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, НА НЕДОВЕДЕНИЕ КОНФЛИКТА ДО ОБОСТРЕНИЯ, НА СОДЕЙСТВИЕ В СОХРАНЕНИИ ЛИЦА ПРОТИВНИКА, А ТАКЖЕ ДОНЕСЕНИЕ ДО ОППОНЕНТА СВОИХ СОБСТВЕННЫХ ИДЕЙ И МЫСЛЕЙ.

Поэтому переговорщику не рекомендуется допускать повышения его голоса и угроз с его стороны. Гораздо более целесообразным представляется спокойное поведение, даже где-то, возможно, смиренное. С помощью такого поведения реально получить от оппонента нужное реагирование, при котором он будет больше прислушиваться к мнению переговорщика и считаться с его позицией.

Используйте третью сторону

Если при переговорах полемика становится приближенной к перепалке, рекомендуется прибегать к использованию помощи посторонних особ. Если рассматривать ситуацию спора, можно отметить, что она отличается недружелюбием. Атмосфера не из приятных.

Собеседниками полярная позиция не воспринимается, отношение к ней скептическое. В таких обстоятельствах имеет место плохое восприятие противоположного мнения. Каждая из сторон не настроена на уважительное отношение к противоположной позиции, отличной от ее собственной. В то же время для обеих сторон точка зрения стороны третьей является более приемлемой, ведь эта сторона не принимает прямого участия в споре, в его подогреве. Ее аргументы для обеих спорящих сторон более значимы в сравнении с аргументами оппонента и переговорщика. Эти аргументы могут быть спорящими сторонами поняты и нормально приняты.

При прибегании к использованию третьей стороны переговорщик может поддержать самооценку оппонента. Мысли переговорщика будут до оппонента донесены таким образом, что он от озвучивания этих мыслей не пострадает.

Чтобы обеспечить эффективность привлечения третьей стороны, эта сторона должна быть для оппонента авторитетной. Эффективные переговорщики практикуют привлечение в качестве третьей стороны своих людей, умело и деликатно доносящих до оппонента нужные переговорщику мысли. При этом они стараются, чтобы оппонент не понял, что третья сторона и переговорщик как-то связаны.

Позвольте оппоненту сохранить его лицо

Любой спор базируется на возражениях. В принципе, споры чаще всего с возражений и начинаются. После они могут перерасти в перебранку.

Переговорщик должен быть наблюдательным, чтобы видеть возражения и принимать решение относительно дальнейших действий. Он может начать оперировать своей аргументацией, а может прибегнуть к использованию возражений в собственных интересах.

Возражения обычно возникают из-за:

- конфликта воображаемого и ожидаемого состояния чего-то с состоянием реальным;
- недостатка либо отсутствия нужной информации;
- нежелания потери позиции в споре;
- других причин.

Перечисленные причины касаются в данном случае и оппонента.

Оппонент может на своей позиции настаивать, если он в ней абсолютно уверен. И его непросто оттянуть от его взглядов. Поэтому он пойдет на все, чтобы выиграть в споре. Он ведь не хочет столкнуться с осознанием своей неправоты или потери лица. Значит, переговорщику целесообразно стремиться, чтобы он это лицо не потерял. Оппоненту надо помочь не утратить его лицо.

Используйте возможности переведения спора в иную плоскость

Для использования этого правила переговорщику надо разобраться в причине возражения. При грамотной дискуссии переговорщик может быть способен на донесение до оппонента иного мнения без того, чтобы он за свое мнение бился изо всех своих сил. Опытному переговорщику под силу оказание помощи оппоненту в обращении им внимания на другую, альтернативную точку зрения.

Правильный анализ переговорщиком истоков возражения может обеспечить помощь этого переговорщика оппоненту в сохранении его статуса-кво. Таким образом переговорщик обеспечит себе уверенность, что всего один спор не может стать причиной прекращения с оппонентом деловых отношений. При этом он может изменить мнение оппонента, сделать это мнение соответствующим собственным желаниям и целям.

Для избавления от возражения оппонента переговорщику надо выявить его причину и обеспечить ее устранение. Если, скажем, причиной возражения явилась причина отсутствия информации, то эту информацию надо оппоненту предоставить.

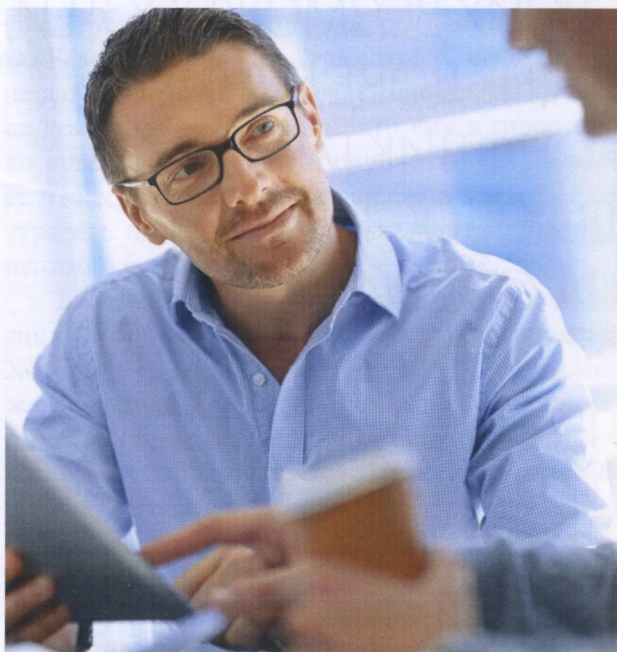
Соглашения с оппонентом переговорщик может достичь с помощью объяснения оппоненту, что если бы он сам находился в положении этого оппонента, возможно, он тоже стал бы возражать, и последующего оказания помощи оппоненту в выходе его из тисков этого положения, скажем, из положения, когда все происходит не так, как оппонент себе представлял.

Переговорщик может избежать конфликта с оппонентом, если предложит ему приемлемый выход из ситуации спора, не затрагивающий его статус-кво и репутацию. Для этого ему требуется детальное изучение мнения оппонента с выявлением «точек напряжения». После этого следует показать оппоненту, как можно уйти от спора, не утратив лицо.

УБЕДИТЕЛЬНОСТЬ РЕЧИ

Для обеспечения убедительности речи необходимо, чтобы она отвечала ряду критериев.

Критерий четкого понимания переговорщиком своих намерений. Для обеспечения формирования либо изменения мнения людей, побуждения их каким-либо действиям, переговорщику надо стремиться к пониманию своих намерений и полностью верить в свои идеи, понятия, представления.



ПЕРЕГОВОРЩИК
ДОЛЖЕН БЫТЬ
НАБЛЮДАТЕЛЬНЫМ,
ЧТОБЫ ВИДЕТЬ
ВОЗРАЖЕНИЯ
И ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЕ
ОТНОСИТЕЛЬНО
ДАЛЬНЕЙШИХ
ДЕЙСТВИЙ.

Благодаря уверенности переговорщик может принимать четкие решения, отличающиеся однозначностью, и добиваться их осуществления без колебаний и сомнений, иметь твердую позицию, оценивать те или иные факты или явления с этой позиции.

Критерий структурированности речи переговорщика. Структурированность речи дает ей такие качества, как продуманность, последовательность и логичность. Если речь переговорщика структурированная, переговорщик может в более доступной и понятной манере обеспечить объяснение основных аспектов, четкое следование наметченному плану. Такую речь слушатели лучше воспринимают и запоминают.

Критерий доказательности выводов в поддержку идеи переговорщика. Убеждать людей непросто, поскольку их суждения отличаются рациональностью, люди, как правило, не забывают о необходимости получения частных выгод. По этой причине переговорщику нужно стремиться к нахождению убедительных доводов в пользу выдвигаемого им предложения.

Нюансы вступления в речь

Благодаря эффективному вступлению переговорщикам лучше дается решение задачи привлечения человеческого внимания, обеспечения заинтересованности слушателей, достижение атмосферы доверия, дружелюбности.

Для вступления важна краткость, оно не должно состоять более чем из четырех лаконичных предложений. Это предложения, обозначающие, о чем будет речь и почему слушатели должны это знать.

Вступлением задается настроение слушающей публики и тон произносимой переговорщиком речи. Чтобы речь в самом начале воспринималась в качестве серьезной, тон ее должен отличаться сдержанностью и глубокомыслием.

Если сделать начало юмористическим, то настроение аудитории будет позитивным и несколько игривым. Однако такое настроение обычно не настраивает на слушание серьезных вещей.

Нюансы главного содержания выступления

Главному содержанию выступления положено отличаться понятностью, содержательностью, ясностью. Если речь переговорщика сумбурна и не особо понятна, ее нельзя считать убедительной.

Надо прибегать к разбиению основных идей мыслей и положений на ряд частей, к продумыванию постепенных переходов, обеспечивающих связи частей речи.

Донесение содержания может быть обеспечено с помощью:

- изложения поддающихся проверке фактов;
- приведения мнений экспертов, суждений авторитетов в соответствующих областях;
- цитат, оживляющих материал и его объясняющих;
- приведения конкретных случаев и примеров, способных улучшить объяснение соображений и фактов;
- описания своих теоретических подходов и примеров из собственного опыта;
- приведения поддающихся проверке статистических данных;
- размышлений и приведения прогнозов о предстоящих событиях;
- рассказывания забавных историй либо анекдотов, подкрепляющих что-то в речи или раскрывающих это что-то лучше, доходчивее;
- приведения сопоставлений либо противопоставлений (как буквальных, так и фигуральных) для иллюстрации утверждений, демонстрация сходств и различий.

Нюансы заключения

Заключению в речи требуется уделять особое внимание ввиду его важности. Ему отводится роль части выступления, призванной обеспечивать повторение сказанного и усиление эффекта предыдущих частей речи. Именно благодаря заключению люди запоминают речь, ее основные моменты.

Подводя в заключении итоги всей речи, переговорщику нельзя забыть о необходимости оглашения призыва к действию, описывающему, как целесообразно поступать людям с точки зрения переговорщика.

Особенности приводимых переговорщиком доводов

Под доводами принято понимание мыслей переговорщика, его аргументов и заявлений, использование которых распространяется на ситуации подтверждения точек зрения. С их помо-

щью получают ответы на вопросы, связанные с причинами того, почему во что-то необходимо верить и из-за чего надо именно так поступать.

Если доводы и доказательства правильно подобраны переговорщиком, его речь будет отличаться большей убедительностью.

Переговорщику рекомендуется предварительное составление перечня доводов, оценивание их на предмет целесообразности применения в предстоящей речи и их качества, состоящего в способности воздействия на конкретных людей. Среди доводов из данного списка нужно выбрать наиболее эффективные и подходящие.

Обычно хорошими считаются доводы, подкрепленные серьезными доказательствами. Самая хорошо звучащая и правильно построенная речь не будет убедительной без бесспорных доказательств, которые переговорщику надо постараться иметь.

Если доводы хорошие, можно наблюдать их грамотность и такую лаконичную встроенность в предложение, чтобы все было органичным, а не невпопад.

Люди воспринимают доводы каждый по-своему. И соответственно этому восприятию на них реагируют. Одни и те же доводы в виде аргументов и фактов для одних особ звучат убедительно, а другие могут посчитать их не особо важными с позиции оценивания ситуации.

Разумеется, невозможно всегда знать наверняка, какое именно воздействие довод переговорщика окажет на отдельного индивида либо на аудиторию. Но прогнозная оценка воздействия может быть сделана путем выявления особенностей личности (аудитории).

Для проверки того, веским ли является доказательство, переговорщику рекомендуется задаться вопросом, откуда взято доказательство, какой источник использовался. Данные нужно брать лишь из надежных, авторитетных источников. Если же источник не представляется надежным, лучше материалы из него не использовать либо использовать после проверки достоверности данных, к примеру, путем выявления аналогичных данных в других источниках.

Доказательства, сведения статистического характера могут быть вескими, если они свежие. Нецелесообразно использование утративших актуальность устаревших данных.

САМАЯ
ХОРОШО ЗВУЧАЩАЯ
И ПРАВИЛЬНО
ПОСТРОЕННАЯ РЕЧЬ
НЕ БУДЕТ
УБЕДИТЕЛЬНОЙ
БЕЗ БЕССПОРНЫХ
ДОКАЗАТЕЛЬСТВ,
КОТОРЫЕ
ПЕРЕГОВОРЩИКУ
НАДО ПОСТАРАТЬСЯ
ИМЕТЬ.

