

ПЕРЕГОВОРЫ ЖЕСТКОГО ТИПА

Маргарита АКУЛИЧ

Эксперт журнала

Переговоры жесткого типа отличны от переговоров обычного типа использованием в них эффективных, но в то же время грубых, приемов. Такие переговоры не нацелены на долговременное плодотворное сотрудничество сторон. Их применение в основном распространяется на ситуации, когда имеет место необходимость получения разового результата по договоренности.

ЗАДАЧЕЙ
ПЕРЕГОВОРЩИКА
ПРИ ЭТОМ
ЯВЛЯЕТСЯ ЗАДАЧА
НЕДОПУЩЕНИЯ
УТРАТЫ
СОБСТВЕННОЙ
ВЫГОДЫ И ТВЕРДОГО
СТОЯНИЯ НА СВОЕЙ
ПОЗИЦИИ.

Отличие жестких переговоров от обычных переговоров состоит в том, что при их реализации практикуются не очень честные приемы – на оппонента оказывается давление, не предполагается идти навстречу оппоненту, хотя можно надавливать на его слабые места.

К жестким переговорам прибегать часто не рекомендуется. Однако иной раз без них не обойтись, поэтому переговорщики должны о них знать и уметь их правильно проводить.

Перед проведением переговоров жесткого типа требуется четкое определение, в чем можно оппоненту уступить и чем не жаль пожертвовать. Остальное – свято. Никакие обстоятельства не должны заставить переговорщика идти на дополнительные уступки, жертвы.

ПРАВИЛА, ПРИМЕНЯЕМЫЕ НА ПЕРЕГОВОРАХ ЖЕСТКОГО ТИПА

Переговоры жесткого типа требуют соблюдения некоторых правил.

- 1) *Правило избежания споров и встречаний при проявлении оппонентом агрессии в виде демонстрации раздражения и криков.* Если допускать споры и встречи, это будет противнику лишь на руку. После взрыва ярости оппонента нужно дать этому оппоненту понять, что подобное его поведение не является конструктивным, и как ни в чем не бывало продолжить переговоры.
- 2) *Правило ведения конспекта при наличии большого объема информации.* Целесообразно вести запись слов оппонента с примечаниями типа того, что он наговорил лишнего, либо сказал глупость, либо от чего-то пришел в замешательство и т.п.
- 3) *Правило переадресации провокационного вида вопросов.* Нужно предлагать другим высказываться по обсуждаемому вопросу.
- 4) *Правило принятия любого отрицательного утверждения оппонента, являющегося бесспорным.* Речь идет о принятии данного утверждения и эмоционального ответа типа: «Согласен, это неприятный факт».

- 5) *Правило игнорирования оскорблений.* Можно применять разные психотехники, помогающие переключению внимания. Самый простой способ состоит в концентрировании внимания не на словах оппонента, а на чем-то ином, скажем, на том, какие у оппонента глаза.
- 6) *Правило использования психологических приемов для подавления эмоционального напряжения.* К примеру, можно переносить волнение или гнев на физические ощущения. Или можно прибегнуть к некоторому замедлению своих движений в целях снятия беспокойства, тревоги либо к сосредоточению на каких-то действиях, например, наполнение стакана водой.

ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ ЖЕСТКОГО ТИПА

Подготовка к переговорам жесткого типа поэтапная.

1. *Этап определения переговорщиком собственных сильных и слабых сторон.* Вам, как переговорщику, необходимо постараться понять, каким образом на собеседника можно повлиять, к примеру, с помощью предложения ему сотрудничества с вами (с вашей фирмой). Вам также целесообразно выявить, посредством чего собеседник может надавливать на вас, например, с помощью указания на то, что вашими конкурентами предлагаются более выгодные условия.

2. *Этап обозначения желаемого результата.* Вам нужно наметить для себя границы, причем как «пессимистичные», так и «оптимистичные», пересекать которые вы не должны, то есть достигать по которым договоренностей для вас невыгодно. Это поможет вам отстаивать собственные интересы, не выходя за обозначенные границы. Определение таких границ нужно с ориентацией на предполагаемый результат переговоров, выгодный оппоненту. С этим вам тоже желательно считаться.

3. *Этап определения того, чем вы можете и готовы поступиться, пожертвовать.* Вы ведь добиваетесь того, чтоб переговоры стали более «оптимистичными» с точки зрения их результатов. Для этого иной раз приходится чем-то жертвовать.

СТРАТЕГИИ ПЕРЕГОВОРОВ ЖЕСТКОГО ТИПА

При переговорах жесткого типа практикуется применение стратегии защитной (или оборонительной) и стратегии атакующей (или наступательной).



Переговорщик никогда не должен забывать, зачем он на эти переговоры, собственно, пришел.

Стратегия оборонительная. Ее применение распространяется на случаи, когда у оппонента имеется существенное преимущество (эмоционального либо психологического плана). Ее применение предусматривает противостояние напору противника. Здесь важно недопущение каких-либо уступок со стороны переговорщика и сдачи им своих позиций.

При реализации этой стратегии нередко на переговоры отправляются люди, не имеющие окончательных полномочий, поскольку в случае их проигрыша они не имеют права подписывать документы. Зачастую это практикуется при ведении переговоров бизнесменов с властями.

Необходимо строгое фиксирование граничных параметров, переходить которые нельзя.

Стратегия атакующая. Ее применяют обычно в ситуациях, когда переговорщики твердо уверены, что победят. Применение данной стратегии предусматривает выбор для участия в переговорах наиболее сильных личностей, способных на оперативное реагирование на любые изменения, проявление настойчивости и отличающихся проницательностью.

При реализации данной стратегии требуется внимательное отношение к ошибочным ходам противника и использование их в собственных интересах. Практикуется прибегание к провокациям (примерно как в политических дебатах).

ТАКТИКИ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ПРИ ВЕДЕНИИ ПЕРЕГОВОРОВ ЖЕСТКОГО ТИПА

Рассмотрим ряд применяемых при ведении переговоров жесткого типа тактик.

1. Тактика «присоединения». Поначалу переговорщиком обеспечивается принятие точки зрения собеседника, после чего переговорщик смотрит на какой-то вопрос, либо проблему, либо ситуацию со стороны этого собеседника. Переговорщик в данном случае идет на использование аргументов, способных к подталкиванию собеседника к тому, чтобы его мнение переменялось.

2. Тактика «забалтывания». Предусматривается неоднократное повторение фраз вроде: «Я Вам желаю только добра!», «Разумеется, мы очень заинтересованы в процветании вашего бизнеса!» При «забалтывании» происходит как бы давление на низменные человеческие инстинкты типа тщеславия и жадности.

Переговоры жесткого типа рекомендуется сглаживать с помощью такого, например, приема, как демонстрация открытости для собеседника.

Вы можете пойти на обозначение своей позиции, возможно, ваш собеседник последует вашему примеру. Полезными могут оказаться предшествующие переговорам разговоры на нейтральные, не имеющие к переговорам отношения, темы, скажем, разговоры про хобби или домашних питомцев.

Можно попросить оппонента, чтобы он вам в чем-то помог, оказал какую-то любезность, к примеру, можно попросить его дать вам бумагу или карандаш.

Переговорщику нельзя допускать давления на себя противника. Если он все же допускает давление, нужно сказать ему: «Вы ведь, по сути, давите на меня!» Такая фраза может привести к существенному снижению возможности оппонента манипулирования вами.

ВАЖНЕЙШИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ СЛОЖНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Рассмотрим важнейшие переменные сложных переговоров.

Переменная цели. Если в сложных переговорах разгорелся спор либо появилось жесткое противостояние, переговорщик никогда не должен забывать, зачем он на эти переговоры, собственно, пришел. Бывают ситуации, когда переговорщик приходит на встречу с конкретной целью, но его оппонент, являющийся хитрым опытным противником, отводит его от этой цели, навязывая свои условия, заставляя забыть об этой цели. Переговорщик оказывается фактически обманутым, и с него взяли согласие на невыгодные для него условия. Поэтому для переговорщика крайне важны установление цели и неотступление от нее.

Переменная аргументации. Для успешного отстаивания собственных позиций переговорщику необходимо вооружаться аргументами, являющимися его доспехами, его мечом и щитом, благодаря которым можно давать противнику отпор и нападать. Ведь значимость информационной подготовки переговорщика является крайне важной, без нее невозможно достойно и даже хоть как-то противостоять своему до зубов вооруженному противнику.

Переменная знания оппонента. Эта переменная рассматривается в качестве части информационной подготовительной работы переговорщика, которому рекомендуется предварительное узнавание максимума из того, что относится к сильным сторонам оппонента и его сторонам слабым, а также к его предпочтениям. Целесообразно перед переговорами узнать, что противнику нравится, в какой манере он общается, на что он способен «клянуть», чем его можно задеть, вывести из равновесия. Лучшим источником подобной информации являются обычно знающие оппонента знакомые переговорщика.

Переменная уступки. Переговорщику рекомендуется во всех случаях требовать большего от своего оппонента, чтоб полученное им в реальности смогло его устроить.

Оппонент может оказаться как сильным, так и слабым. Если он окажется сильным, можно добиться от него меньшего, но не менее того, что переговорщику требуется. Идя на какие-то уступки сильному противнику, можно ожидать его снисхождения.

Если он окажется не особо сильным, а скорее слабым, можно вытянуть из него по максимуму.

Переменная времени. Выгодное положение обычно имеет место, если у переговорщика имеется шанс тянуть время, если сроки переговоров для него не особо важны и ему не слишком важно закончить переговоры в сжатые сроки. В этом случае противник, ограниченный во времени, скорее всего, уступит. И даже если переговорщик не особо располагает временем, если на самом деле ему желательно поспешить, лучше чтобы оппонент этого не знал, не надо ему показывать спешку.

ХОДЫ ПЕРЕГОВОРЩИКА, КОГДА ОН НАХОДИТСЯ НА ЖЕСТКИХ ПЕРЕГОВОРАХ В СИЛЬНОЙ ПОЗИЦИИ

Если вы являетесь на жестких переговорах сильной стороной, находитесь в сильной позиции, вы можете прибегнуть к использованию следующих ходов.

1. Использование некомпетентности противника.

При использовании этого хода вам нужно

приготовиться засыпать его разными сомнительными данными и терминами, а также непонятными ему практическими примерами, чтоб запутать его, заморочить ему голову. Не каждый человек решится заявлять, что он чего-то не понял.

2. Использование надавливания на тщеславие противника и его жадность. Этот ход предусматривает то, что вначале вам надо расположить к себе вашего собеседника, показав ему дружелюбность и то, что вам его позиция импонирует. Затем вы можете надавить либо на его тщеславие, либо на его жадность, либо на оба эти рычага. Вы можете сказать ему, что если он примет ваши условия, то он лично (не его организация и не его начальство) будет от принятия выдвинутых вами условий в выигрыше. Вы можете посулить ему славу и богатство и отозваться нелестно о его начальнике, сказать о нем, что он является полным олухом и ничего не понимающим субъектом. Ваш собеседник благодаря вам ощутит свою значимость, и тогда его можно брать, как говорится, голыми руками.

3. Использование перехода от жесткости к мягкости. Особенность данного хода в том, что переговорщиком изначально принимается весьма жесткая позиция, он критикует предложение оппонента, отказывается от всех его условий, «наезжает» на него по всем мыслимым и немыслимым поводам, угрожает ему (не переступая,

разумеется, рамок закона). После деморализации противника начинается смягчение. Переговорщик может сказать, что понимает собеседника, что у него есть свои резоны и права, что он тоже живой человек и т.п. Он может своему оппоненту посочувствовать и выразить свое понимание. Собеседнику, скорее всего, ничего не останется, как быть благодарным за то, что переговорщик смягчился, и согласиться на его условия (на все либо на их большую часть).

4. Использование открытого прессинга.

Данный ход для рассматриваемого вида переговоров является, пожалуй, наиболее очевидным. Переговорщик начинает моральное давление на своего оппонента, указывая на то, что его предложение имеет такие и эдакие недостатки, говоря, что он без него вполне может обойтись и что противник только отнимает у него драгоценное время. Переговорщик может сверлить противника недоброжелательным взглядом и говорить с ним холодно, таким тоном, что противнику трудно возражать. Этот ход еще называют «наездом со старта» – при его реализации оппонент не может опомниться и даже выдохнуть нормально.

Если оппонент лишен стрессоустойчивости либо его стрессоустойчивость слаба, он, вероятнее всего, примет условия переговорщика. В то же время, если оппонент является опытным и наглым, переговорщику следует готовиться к конфликту и непрощению оппонентом его поведения.

ХОДЫ ПЕРЕГОВОРЩИКА, КОГДА ОН НАХОДИТСЯ НА ЖЕСТКИХ ПЕРЕГОВОРАХ В СЛАБОЙ ПОЗИЦИИ

Если вы являетесь на жестких переговорах слабой стороной, находитесь в слабой позиции, вы можете прибегнуть к использованию следующих ходов.

1. Использование хитрости, притворившись недалеким глупцом. С помощью этого хода переговорщик мо-

жет вытянуть со своего оппонента нужную ему информацию. Данный способ стар как мир, он использовался еще Сократом. Но уловка не устарела со времен Сократа, и ею пользуются переговорщики по сей день.

Разумеется, прикидываться полным идиотом переговорщик не должен. Однако если ему не удалось операция по добыванию необходимых ему данных с помощью косвенных путей, он может взять

их из первых рук, попросив противника дать ему их, притворившись абсолютно неосведомленным. Переговорщик может сказать, что ничего не знает, так как является новым работником в компании либо он сейчас заменяет сотрудника, ответственного за переговоры. Ему при этом нужно продемонстрировать позитивность и доброжелательность по отношению к противнику, чтобы, получив от него максимум информации, сбить его с толку.

2. Использование просьб о помощи. Переговорщик может рассчитывать на то, что у его оппонента широкая (нараспашку) душа, склонная к отличающимся великодушием поступкам. Если переговорщик демонстрирует своему противнику, что он в нем нуждается, он может рассчитывать на уступки и на принятие выдвинутого им предложения.

3. Использование прямого говорения. Для того чтобы расположить оппонента к себе, переговорщик может пойти на то, чтобы с ним откровенничать. Он может рассказать ему о своих желаниях и целях, опасениях и возможностях. Можно говорить действительно честно либо очень правдоподобно. Если оппонент поверит – немало шансов, что он пойдет навстречу. Ведь большинство людей любят честность и порядочность.

