

ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ИНВАЛИДОВ-БОЛЬНЫХ РАССЕЯННЫМ СКЛЕРОЗОМ

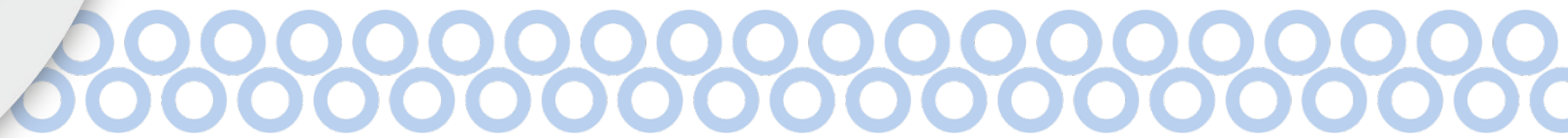


ВЕДЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ: МИФЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

Докладчик

Белоусова Людмила, Иркутск

май 2022





ПЕРЕГОВОРЫ?



- Ваши ассоциации со словом «переговоры»?
- Что такое переговоры?



КАК ПОДЕЛИТЬ АПЕЛЬСИН?





ПЕРЕГОВОРЫ

Переговоры – процесс, когда две (или более) стороны, имеющие пересекающиеся интересы, продвигаются в поиске взаимовыгодного решения.

Это способ общения, направленный на достижение согласия в ситуации, когда у Вас и у другой стороны есть общие интересы, но в то же время есть и противоположные.

Главная функция переговоров – совместное обсуждение и совместное решение спорных проблем путем принятия договоренностей (соглашений).

Переговоры – это основной способ добиться от окружающих того, чего Вы хотите





ГРУППОВАЯ РАБОТА

- С кем вы ведете переговоры?
- Какие задачи вы решаете на переговорах?
- Какие потребности пациентов Вы удовлетворяете?
- Составляющие успешных переговоров?



Объединитесь в группы и ответьте в команде на вопросы выше



ЭТАПЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА

- I. Подготовка к переговорам
- II. Ведение переговоров
- III. Достижение согласия





ЭТАПЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА: ПОДГОТОВКА



1. Знать, что именно Вы хотите получить от участника переговоров. Максимально конкретизируйте запрос.
2. Часто мы оперируем негативными целями - знаем чего не хотим. Задайте вопрос: «Если я этого не хочу, то чего же я хочу?». Убедитесь, что цель позитивна.
3. Представить себе цель в более широком аспекте. Задайте себе вопросы:
 - «Какова моя цель в организации?»
 - «Чем я могу помочь в решении данного вопроса?»
 - «Какие риски могут возникнуть при решении вопроса?»
 - «Это единственный способ достижения цели, или есть другие?»
4. Поймите, что именно заставляет Вас стремиться к этой цели.



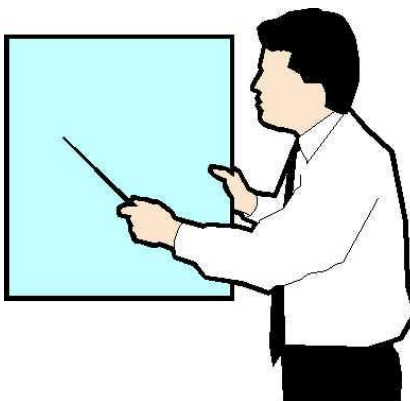
Ради чего я иду на переговоры?

Добиться
уступок?

Проинформировать
или получить
информацию?

Найти
компромисс?

Понравиться?





ЭТАПЫ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА: ПОДГОТОВКА

Содержательный аспект

- ✓ Анализ проблемы и интересов сторон;
- ✓ Оценка возможных альтернатив переговорному соглашению;
- ✓ Определение переговорной позиции;
- ✓ Рассмотрение различных вариантов решения проблемы и формулирование соответствующих предложений;
- ✓ Подготовка необходимой документации и материалов.


Организационный аспект

- ✓ Выбор места и времени встречи;
- ✓ Определение повестки дня;
- ✓ Формирование состава участников переговоров;





АНАЛИЗ ОППОНЕНТА: ТИПЫ ПАРТНЕРОВ ПО ПЕРЕГОВОРАМ

Партнер		Вы
Тип	Характеристика	Ваши действия 
Агрессивный	Несдержанный. Часто раздражается, быстро и по пустяк заводится, не терпит споров	
Нерешительный	Во всем сомневается, не может принять решение, выбирает бесконечно долго варианты	
Добродушный болтун	Приятный в общении, малоэффективный в делах. НО редко идет дальше разговоров	
Знаток	Уверен, что обо всем все знает. Одолжение как собеседнику	
Ретроград	Уверен, что делается, как делается. Консервативен. Придерживается проверенных связей, технологий, партнеров	



- К какому типу переговорщиков относитесь Вы?
- С какими типами переговорщиков чаще всего приходится иметь дело?
- Какие типичные проблемы возникают?
- Что важно знать об оппоненте?





СПОСОБЫ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

Мягкий способ	Жесткий способ	Принципиальный способ
Участники – друзья.	Участники – противники.	Участники вместе решают проблему.
Цель – соглашение.	Цель – победа.	Цель – разумный результат, достигнутый эффективно и дружелюбно.
Делать уступки для культивирования отношений.	Требовать уступок в качестве условия для продолжения отношений.	Отделить людей от проблемы.
Придерживаться мягкого курса в отношениях с людьми и при решении проблемы.	Придерживаться жесткого курса в отношениях с людьми и при решении проблемы.	Придерживаться мягкого курса в отношениях с людьми, но стоять на жесткой платформе при решении проблемы.
Легко менять свою позицию.	Твердо придерживаться своей позиции.	Концентрироваться на интересах, а не на позициях.
Делать предложения.	Угрожать.	Анализировать интересы.
Искать единственный ответ: тот, на который пойдут они.	Искать единственный ответ: тот, который примет Вы.	Разработать многоплановые варианты выбора: решать позже.
Настаивать на соглашении.	Настаивать на своей позиции.	Настаивать на применении объективных критериев.



ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ (ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ПАРТНЕРА)



- Приемы при позиционном торге (отношение к партнеру как к противнику)
- Приемы на основе интересов (партнерский подход)
- Приемы, носящие двойственный характер





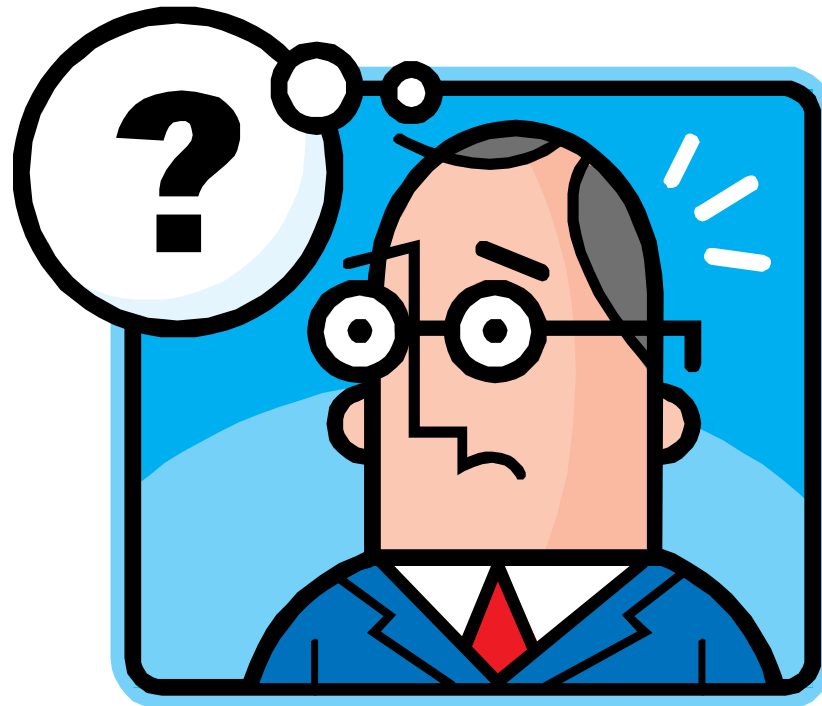
ПРИЕМЫ НА ОСНОВЕ ИНТЕРЕСОВ (ПАРТНЕРСКИЙ ПОДХОД)



Название	Суть
Постепенное повышение сложности обсуждаемых вопросов	Начинать обсуждение с тех вопросов, которые вызывают наименьшие разногласия. Постепенно переходят к более сложным проблемам. Позволяет избежать активного противодействия сторон с самого начала переговоров и сформировать благоприятную атмосферу.
Разделение проблемы на отдельные составляющие	Не пытаться сразу решить всю проблему, а, выделив в ней отдельные аспекты, постепенно достигать взаимного согласия.
Вынесение спорных вопросов “за скобки”	Прием заключается в следующем: спорные вопросы не рассматриваются, что позволяет достичь частичных договоренностей.
Один режет, другой выбирает	Прием основан на принципе справедливости раздела: одному предоставляется право разделить (пирог, полномочия, территорию, функции и т.д.), а другому — выбрать из двух частей одну. Смысл этого приема заключается в следующем: первый, опасаясь получить меньшую долю, будет стремиться к тому, чтобы разделить максимально точно.
Подчеркивание общности	Указать на аспекты, которые объединяют оппонентов: заинтересованность в положительном результате переговоров; взаимозависимость оппонентов; стремление избежать дальнейших материальных и моральных потерь; наличие длительных отношений между сторонами до возникновения конфликта.



КАКИМИ СПОСОБАМИ МЫ МОЖЕМ УЗНАТЬ ОБ ИНТЕРЕСАХ (МОТИВАХ) ДРУГОЙ СТОРОНЫ В ПЕРЕГОВОРАХ?





МОТИВАЦИОННАЯ МАТРИЦА

Уровень	Потребности	Ведущий мотив	Ключевые слова	
Идеальные	Духовные	Смысл, Сакральность	Смысл Постижение	Служение Наполненность
	Эстетические	Красота, Гармония	Красиво Эстетично	Гармонично Пропорционально
Индивидуальные	Саморазвитие	Новизна, Творчество	Новое Интересное	Варианты Изменения
	Самореализация	Самостоятельность, Самовыражение	Возможности Выбор	Самостоятельно Соответствует
Рациональные (прагматичные)	Функциональные профессиональные	Функциональность, Польза	Эффективно Оптимально Рационально	Результативно Практично Полезно
	Экономические	Выгода, Экономия	Выгодно Экономично Прагматично	Адекватно Недорого
Социальные (общественные)	Признание	Подтверждение статуса, Преимущество перед другими	Уважение Элитные Эксклюзивное	Престижно Известное
	Общение	Положительные эмоции, Хорошее отношение	Приятно Обворожительно Внимательные	Открытость Забота
Базальные (биологические)	Безопасности	Безопасность, Долгосрочность	Безопасно Надежно	Гарантия Долговечность
	Физиологические	Комфорт, Удобство	Удобно Комфортно Уютно	Расслабленно Приятно



ЧТО ПОМОГАЕТ ЭФФЕКТИВНО АРГУМЕНТИРОВАТЬ?

Действия	Последствия и реакции
Вопросы	Развивают самостоятельность, заставляют думать
Присоединение поддержка	Снижение напряжение, не критичное восприятие, снижение сопротивления. Взятие ответственности на себя.
Аргументация с примерами	Влияние, готовность слушать. Расположение, готовность к разговору.
Сочувствие и понимание	Готовность слушать, идти навстречу
Ориентация на результат	Снижение защитных реакций
Прямая просьба	Понимание, открытость, откровенность



ДОСТИЖЕНИЕ СОГЛАСИЯ

Выявление вариантов для соглашения

- осуществляется подробное рассмотрение интересов обеих сторон;
- устанавливается связь между интересами и имеющимися вариантами решения проблемы;
- оценивается эффективность выбираемых вариантов решений.

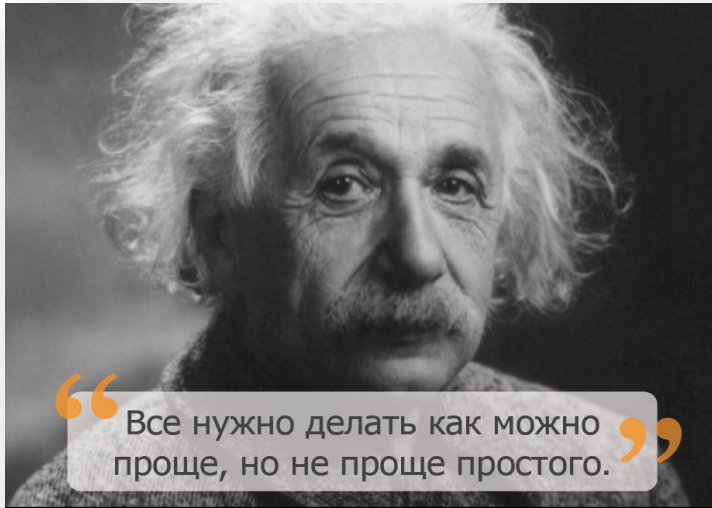
Окончательное обсуждение вариантов решений

- формируется более совершенный вариант на основе выбранного;
- происходит процесс формулирования окончательного решения;
- стороны работают над процедурой достижения основного соглашения.





5 УСЛОВИЙ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ



1. Качественная подготовка
2. Ясное понимание конечной цели
3. Знание основ человеческого поведения
4. Умение выявлять потребности

5. Вера в то, что каждая сторона может достичь положительного результата



И НАПОСЛЕДОК СФОРМУЛИРУЙТЕ ОТВЕТЫ НА ЭТИ ВОПРОСЫ



Продолжаю делать

Начинаю делать

Прекращаю делать

**Желаю достижения
ЗАПЛАНИРОВАННЫХ
результатов в переговорах!**

