|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Мягкий подход*** | ***Жесткий подход*** | ***Принципиальный подход*** |
| 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 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. |
| Доверять другим. | Не доверять другим. | Продолжать переговоры независимо от степени доверия. |
| Легко менять свою позицию. | Твердо придерживаться своей позиции. | Концентрироваться на интересах, а не позициях. |
| Делать предложения. | Угрожать. | Анализировать интересы. |
| Обнаруживать свою подспудную мысль. | Сбивать с толку в отношении своей подспудной мысли. | Избегать возникновения подспудной линии. |
| Допускать односторонние потери ради достижения соглашения. | Требовать односторонних дивидендов в качестве платы за соглашение. | Обдумывать взаимовыгодные варианты. |
| Искать единственный ответ: тот, на который пойдут *они.* | Искать единственный ответ, тот, который примите *вы.* | Разработать многоплановые варианты выбора: решать позже. |
| Настаивать на соглашении. | Настаивать на своей позиции. | Настаивать на применении объективных критериев**.** |
| Пытаться избежать состязания воли. | Пытаться выиграть в состязании воли. | Пытаться достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли. |
| Поддаваться давлению. | Применять давление. | Размышлять и быть открытым для доводов других; уступать доводам, а не давлению. |

**Переговоры на этапе поиска решения. .**

При проведении переговоров на этапе поиска решения желательно придерживаться следующих принципов:

1.Оперировать простыми, ясными, точными и убедительными понятиями, так как собеседник обычно понимает меньше, чем хочет показать:

2.Способ и темп аргументации должен соответствовать особенностям темперамента, характера собеседника:

* + - доводы, рассмотренные по отдельности, эффективнее достигают цели,
    - слишком большое количество аргументов вызывают ощущение перегрузки и не достигают цели,
    - 3-4 ярких аргумента достигают большего эффекта,
    - аргументирование не должно быть в форме монолога,
    - точно расставленные паузы оказывают большое воздействие.

3 Вести обсуждение по отношению к партнерам нужно корректно.

* открыто признавать правоту партнера, если он прав,
* продолжать оперировать можно только теми доводами, которые приняты партнером,
* избегать пустых, ничего не значащих фраз.

4. Приспособить аргументы к личности партнера,

* нацелить аргументацию на цели и мотивы партнеров по переговорам,
* избегать простого перечисления фактов, лучше излагать преимущества или последствия, вытекающие из них,
* использовать понятную собеседникам терминологию,
* проверять воздействие аргументов дополнительными вопросами,
* не забывать, что «излишняя» убедительность вызывает отпор со стороны собеседника.

5. Пытаться как можно нагляднее изложить свои доказательства, идеи и соображения.

* сравнение следует основывать на опыте партнера,
* сравнения должны быть лишены преувеличения, вызывающего недоверие, их задача – усилить доводы,
* использовать ручку, бумагу для рисования схем.

6. Избегать обострения отношений.

7. На человека с высоким интеллектом хорошо влияет двусторонняя аргументация. Вы указываете как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения. При этом рекомендуется сначала перечислить преимущества, а потом недостатки.

8. Полезно, первоначально выяснив позицию собеседника, включить ее в свою аргументацию.

9. Нужно своевременно делать обобщения и выводы по проведенному обсуждению аргументов.

10. На контраргументы можно отвечать до того, как они высказаны собеседником, сразу после его слов, позднее или никогда. Полезно предвосхитить возражение партнера и ответить на него до того, как оно было высказано.

11. Стараться своевременно пресекать нежелательные направления разговора.

**Техники поддержания контакта и снижения эмоционального напряжения у собеседника.**

1. Улыбка. Обращение по имени.
2. Проявление дружеского расположения.
3. Подчеркивание значимости собеседника для Вас
4. Предоставление возможности выговориться.
5. Проявление интереса, сочувствия к проблемам собеседника.
6. Уважение мнения, точки зрения собеседника..
7. Подчеркивание общности с собеседником (сходство интересов, мнений и т.д.)
8. Обращение к значимым для собеседника мотивам поведения.
9. Обращение к фактам.
10. Проявление внешнего согласия.
11. Избегание обвинений, негативных оценок собеседника.
12. Признание перед собеседником своей неправоты и принесение извинений.
13. Предложение конкретного выхода из сложившейся ситуации.
14. Позитивность, попытка найти позитивные стороны ситуации, юмор.
15. Сохранение самообладания.
16. Уточнения, прояснения своих слов, действий для собеседника.
17. Вербализация или сообщение о своем восприятии собеседника, его чувств, установок, эмоционального состояния. Примеры: «Мне кажется, что Вы чувствуете…», Мне показалось, что Вас несколько расстроили мои слова о …»
18. Вербализация или сообщение о своем эмоциональном состоянии в связи с высказывании собеседника. Пример: «Я расстроена тем, что…»

При непосредственном общении:

* + Поддержание контакта глаз.
  + Установление и поддержание адекватной психологической дистанции (социальный и физический аспекты)
  + Обеспечение для себя и для собеседника комфортных условий посредством расположения мебели, освещения и т.д.
  + Контроль собственных невербальных и паралингвистических проявлений.
  + Наблюдение за невербальным поведением собеседника с целью коррекции собственного поведения.

**Поведение, способствующее нарушению контакта, возрастанию эмоционального напряжения, созданию**

**дискомфорта.**

1. Перебивание собеседника.
2. Принижение собеседника, негативная оценка его личности.
3. Выведение собеседника из состояния равновесия:
   * негативными оценками в отношении собеседника, его слов, поступков:
   * мелочными придирками:
   * созданием дефицита времени:
   * непониманием собеседника:
   * преуменьшением вклада собеседника в общее дело:
   * избеганием контакта глаз:
   * подчеркиванием разницы между собой и партнером:
   * неприветливым видом:
   * демонстрацией своей занятости, несвоевременности прихода собеседника:
   * отвлечением на третье лицо, другие дела:
   * разговором на бегу»
4. Отсутствие или потеря эмоционального контакта.
5. Нападение (когда вы нападаете на собеседника, оскорбляете, реагируете с отрицательными эмоциями).
6. Психологическое давление, обращение с позиции «Родитель» по отношению к «Ребенку».
7. Излишняя настойчивость, требовательность без учета интересов собеседника.
8. Эгоцентрическая позиция, неспособность встать на место другого человека, психологическая «слепота и «глухота» в отношении информации, передаваемой собеседником.
9. Наличие негативной установки по отношению к собеседнику, его компетентности, способностей, характера и проч..
10. Резкое увеличение темпа беседы.
11. Пренебрежительный или высокомерный тон.
12. Преувеличение своего и преуменьшение вклада партнера в общее дело.

**Расширенная технологическая схема переговоров**.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Этапы** | **Задачи** | **Необходимые знания, навыки** |
| Подготовка | * Определение цели переговоров * Выявление, сбор и анализ фоновой информации * Определение возможных стратегий и тактик ведения переговоров, выбор основного и запасных подходов * Осуществление предварительных контактов с партнерами, определение времени и условий переговоров * Планирование переговоров * Настройка на взаимодействие с партнером | Навыки целеполагания, определения своих интересов, сбора и систематизации информации. Знания о возможных стратегиях и тактиках ведения переговоров. Знания и навыки об осуществлении предварительных договоренностей. Навыки планирования. Навыки саморегуляции. |
| Установление и поддержание контакта. | * Знакомство * Налаживание отношений * Уточнение процедуры переговоров * Настройка на сотрудничество | Навыки установления и поддержания контакта, невербальная коммуникация, техники активного слушания. |
| Взаимная ориентация в проблеме | * Определение исходных позиций сторон по проблеме * Уточнение понимания обсуждаемой проблемы каждой стороной * Выявление сходства и различия в подходах * Уточнение интересов сторон | Навыки слушания и управления беседой, перевода переговоров с уровня позиций на уровень интересов, навыки анализа и выявления сходств и различий в позициях и интересах. |
| Поиск решения | * Формулировка предложений с учетом интересов сторон * Аргументация сторонами преимуществ своих предложений для партнеров * Ответы на замечания и возражения * Корректное противостояние уловкам и попыткам давления * Формулировка взаимоприемлемых вариантов соглашения | Навыки формулировки предложений, техники влияния на партнера (аргументации), навыки корректной психологической самозащиты. Навыки диагностики для выявления уловок и попыток давления |
| Заключение соглашения | * Соблюдение точности и четкости изложения договоренностей, однозначного понимания соглашения всеми сторонами * Обеспечение механизмов реализации договоренности и контроля за ее реализацией | Навыки четкого изложения договоренностей, уточнения однозначности понимания договоренности сторонами |
| Выход из контакта | * Завершение переговоров * Сохранение и закрепление доброжелательных отношений * Настройка на дальнейшее сотрудничество | Навыки выхода из контакта |