

УДК 330.16
ББК 88.4
P93

Рызов, Игорь Романович.

р93 Переговоры с монстрами : воркбук / Игорь Рызов. — Москва : Эксмо, 2024. — 96 с. — (Кремлевская школа переговоров).

ISBN 978-5-04-199876-9

Этот воркбук — настоящая «тренировочная площадка» для отработки навыка переговоров из слабой позиции. То есть случаев, когда у оппонента на руках все козыри и требуется максимум мастерства, чтобы получить желаемое.

Описанные на страницах упражнения приведут вас к неуязвимости перед лицом «монстра», а также научат:

- выходить из коммуникативных тупиков,
- правильно реагировать на шантаж и провокации,
- видеть, какие «монстры» реальны, а какие живут только у вас в голове.

В основу воркбука лег легендарный бестселлер «Переговоры с монстрами», а еще задания из одноименного авторского курса.

**УДК 330.16
ББК 88.4**

ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>Введение</u>	<u>5</u>
<u>Часть 1. Где логово «монстра»?</u>	<u>7</u>
<u>Упражнение «Вспомнить все»</u>	<u>8</u>
<u>Упражнение «Откуда рога растут?»</u>	<u>11</u>
<u>Упражнение «Докопаться до причин»</u>	<u>14</u>
<u>Упражнение «Да или нет»</u>	<u>16</u>
<u>Часть 2. Рационализаторские предложения</u>	<u>19</u>
<u>Упражнение «Кто сильнее, или что теряет “монстр”?»</u>	<u>21</u>
<u>Упражнение «Катастрофа, которая... не катастрофа»</u>	<u>24</u>
<u>Упражнение «Стрельба по разным целям»</u>	<u>26</u>
<u>Упражнение «Есть ли у нас альтернатива?»</u>	<u>28</u>
<u>Упражнение «Сколько ты стоишь?»</u>	<u>31</u>
<u>Упражнение «”Монстр” и его планы»</u>	<u>33</u>
<u>Упражнение «Наши ресурсы»</u>	<u>36</u>
<u>Упражнение «Свои и чужие дедлайны»</u>	<u>38</u>
<u>Часть 3. Игривый «монстр»</u>	<u>40</u>
<u>Упражнение «Тренировка памяти»</u>	<u>41</u>
<u>Упражнение «Короли шантажа»</u>	<u>43</u>
<u>Упражнение «Держим паузу!»</u>	<u>48</u>
<u>Упражнение «А у нас есть план!»</u>	<u>50</u>
<u>Упражнение «Я вас спрашиваю!»</u>	<u>53</u>
<u>Упражнение «Такая разная логика»</u>	<u>56</u>
<u>Упражнение «Доктор, меня игнорируют!»</u>	<u>58</u>
<u>Упражнение «Ну я же лучше конкурентов...»</u>	<u>61</u>

<u>Упражнение «Вырвать жало»</u>	<u>65</u>
<u>Упражнение «Щас как опровергну!»</u>	<u>68</u>
<u>Упражнение «Хватит орать!»</u>	<u>71</u>
<u>Упражнение «Навесить ярлык»</u>	<u>73</u>
<u>Упражнение «Каверзный вопрос»</u>	<u>76</u>
<u>Часть 4. Как не оказаться в тупике</u>	<u>78</u>
<u>Упражнение «Перевести стрелки»</u>	<u>79</u>
<u>Упражнение «Козырь в рукаве»</u>	<u>81</u>
<u>Упражнение «Мозговой штурм»</u>	<u>83</u>
<u>Упражнение «Ротация кадров»</u>	<u>85</u>
<u>Упражнение «Хьюстон, у нас проблемы»</u>	<u>87</u>
<u>Упражнение «Смотрите на конец бревна»</u>	<u>91</u>
<u>Заключение</u>	<u>93</u>

ВВЕДЕНИЕ

Переговоры — это сама жизнь. Другими словами, то, как вы живете, прямо зависит от того, как и насколько хорошо вы ведете переговоры. Умение добиваться нужного результата через диалог нужно не только топ-менеджерам, продюсерам, инвесторам или владельцам бизнесов, а всем без исключения. Посудите сами: мы постоянно ведем переговоры, когда устраиваемся на работу, арендуем квартиру, совершаем крупные покупки, нанимаем рабочих для ремонта, выбираем няню, организуем отпуск — в общем, делаем любое из тысячи, казалось бы, привычных дел.

Поэтому наравне с дипломатическими и бизнес-переговорами принято выделять и переговоры бытовые. Думаете, они не так уж и важны? Ошибаетесь. Лишь научившись вести переговоры в повседневной жизни, вы сможете овладеть бизнес-уровнем и дипломатическим уровнем. Поэтому воркбук по книге «Переговоры с «монстрами»» будет полезен всем, независимо от профессии или рода деятельности.

Задания, которые вы найдете на этих страницах, посвящены борьбе со всевозможными «монстрами», мешающими переговорному процессу. Что это за «монстры»? Реальные оппоненты, которые только и мечтают «раздавить вас или съесть»? Или неверные установки, сидящие в вашей голове и заставляющие видеть врагов там, где их, возможно, никогда и не было? Чтобы погрузиться в эту тему, советую прочитать мою книгу

«Переговоры с “монстрами”». Тогда практики из этого воркбука принесут вам еще больше пользы, ведь у вас появится представление, в каких ситуациях могут применяться те или иные техники.

Как обезвредить того, кто негативно настроен по отношению к вам? Как планировать переговоры? Как показывать свои лучшие стороны в коммуникациях? Как избавиться от безосновательных опасений? Как научиться адекватно оценивать перспективы переговоров?

Выполнив все упражнения, вы найдете ответы на эти вопросы. А еще научитесь своевременно включать рациональное мышление, быстро анализировать ситуацию, расставлять приоритеты и правильно и эффективно выстраивать переговорный процесс, чтобы выходить из него с наибольшей выгодой.

Приступим?

Часть 1.

ГДЕ ЛОГОВО «МОНСТРА»?

Переговоры — важная часть жизни. Можно быть блестящим специалистом в своей области, но, если вы не умеете коммуницировать и анализировать собеседников, вряд ли ваши таланты оценят по достоинству. А ведь еще есть неверные установки, например: «Я не пойду просить!», «Я не пойду унижаться!». Во-первых, переговоры не унижение. Во-вторых, люди крайне редко замечают тех, кто не заявляет о себе. Так что подобные убеждения крайне непродуктивны.

Поэтому мы начнем с борьбы с «монстрами» — реальными и мнимыми, которые мешают нам участвовать в переговорном процессе. Это люди, которые либо реально сильнее нас по каким-то важным в данной ситуации параметрам, либо считают себя таковыми, либо... мы сами их такими представляем.

«ВСПОМНИТЬ ВСЕ»

Любые переговоры и по большому счету любая ситуация, в которой участвуют две стороны, имеют два режима: борьба и сотрудничество.

Режим сотрудничества — это готовность:

- обсуждать разные варианты рационально;
- двигаться навстречу друг другу;
- думать не только о собственной выгоде, а о взаимовыгодном результате.

Режим борьбы — это:

- нежелание думать об интересах партнера;
- опора на принцип «Только мне!»;
- стремление остаться правым, даже если в итоге это не принесет выгоды.

Вспомните несколько ситуаций переговоров с вашим участием. Подумайте, в каком режиме они проходили: сотрудничества или борьбы? Опишите ваш опыт здесь, чтобы привести мысли в порядок и освежить восприятие.

Режим сотрудничества:

Описание ситуации: _____

ЧАСТЬ 1. ГДЕ ЛОГОВО «МОНСТРА»?

Какие, на ваш взгляд, приемы сотрудничества применили вы или ваш оппонент? (Например, предложили бонус, продлили срок оплаты, подождали опоздавшего и другие приемы, о которых вы можете прочитать в книге.) Впишите ответ:

Режим борьбы:

Описание ситуации: _____

Почему вы относите эту ситуацию к борьбе? Какие признаки этого режима можете выделить? (Например, кто-то из собеседников отомстил противоположной стороне за какой-то недочет,

не предоставив льгот, или потребовал выполнять работы только по одному сценарию из двух возможных.) Впишите ответ:

А теперь сделайте для себя вывод:

· Какая из этих ситуаций принесла вам больше плодов? (И практических, и моральных: премия, выполненный подряд, чувство гордости и прочее.)

· В какой из них вы чувствовали себя более уверенно?

· Нет ли у вас ощущения, что там, где вы включили режим борьбы, следовало настроиться на сотрудничество или наоборот?

Цель этого упражнения — прежде всего научиться понимать разницу между двумя стилями переговоров и уяснить очень важный момент: оба режима — и борьбы, и сотрудничества — имеют право на существование. Режим сотрудничества в целом более плодотворен. Но иногда приходится включить режим борьбы. И многие упражнения из этого воркбука помогут вам не только овладеть искусством переговоров, но и научиться использовать все доступные при этом средства.

Ну а сейчас мы будем учиться отличать реальных «монстров» от надуманных.

Если изначально один из переговорщиков настроен на сотрудничество, а второй — на борьбу, в большинстве случаев переговоры будут проходить в режиме борьбы. А в борьбе побеждает тот, кто изначально сильнее. Или проигрывают оба.

«ОТКУДА РОГА РАСТУТ?»

Да, среди тех, с кем нам приходится общаться, могут быть реально неприятные люди: самонадеянные, невоспитанные, привыкшие вести переговоры с позиции «я начальник — ты дурак». Их можно назвать «монстрами». Но очень часто они созданы нашим воображением. И пока мы лепим ярлыки и демонизируем собеседника, переговорный процесс вряд ли сдвинется с мертвой точки. Важно осознать: тот, кого мы воображаем «монстром», на самом деле может вовсе не быть таковым.

Так что же делать? В первую очередь разобраться в собственных негативных установках. Задайте себе вопрос: почему я считаю господина X «монстром»? Какие чувства у меня вызывает перспектива общения с ним? Чем он так страшен? Запишите все, что приходит в голову, даже если ответы на эти вопросы кажутся нелепыми вам самому.

Первая строка — пример, а остальные заполните сами.

1. Мне кажется, этот человек способен на физическую агрессию.

2. _____

3. _____
