

УДК 159.92
ББК 88.53
Э17

Lars-Johan Åge

Happy Happy — Five Steps To Reach Agreement
With Just Anybody by Lars-Johan Åge

© Lars-Johan Åge 2019 by Agreement with Grand Agency

Эге, Ларс-Йохан.

Э17 Happy-happy. Шведская система успешных переговоров без обид и проигравших / Ларс-Йохан Эге ; [перевод с английского Ж. Борисовой]. — Москва : Эксмо, 2021. — 256 с. — (Бог общения. Говори так, чтобы тебя услышал весь мир).

ISBN 978-5-04-117968-7

Результат переговоров напрямую зависит от способа ведения беседы. По словам Ларса-Йохана Эге, опытного шведского переговорщика, который работает с отделом по освобождению заложников ФБР, переговоры можно считать успешными только тогда, когда обе стороны удовлетворены и, следовательно, счастливы. В этой книге автор описывает 5 способов для достижения согласия с кем угодно. Следуя этим инструкциям, вы не только максимально увеличите шанс получить положительный ответ на все ваши идеи и предложения, но и сможете найти общий язык с теми, кто имеет принципиально иной взгляд на жизнь.

**УДК 159.92
ББК 88.53**

ISBN 978-5-04-117968-7

© Борисова Жанна, перевод на русский, 2021
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Издание для досуга

БОГ ОБЩЕНИЯ. ГОВОРИ ТАК, ЧТОБЫ ТЕБЯ УСЛЫШАЛ ВСЬ МИР

Ларс-Йохан Эге

HAPPY-HAPPY

ШВЕДСКАЯ СИСТЕМА УСПЕШНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ БЕЗ ОБИД И ПРОИГРАВШИХ

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*
Руководитель направления *Л. Романова*
Ответственный редактор *Р. Муртазина*
Литературный редактор *Ю. Ревва*
Младший редактор *Ю. Смирнова*
Художественный редактор *С. Власов*

Страна происхождения: Российская Федерация
Шығарылған елі: Ресей Федерациясы

ООО «Издательство «Эксмо»
123308, Россия, город Москва, улица Зорге, дом 1, строение 1, этаж 20, каб. 2013.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Финдрюз: «ЭКСМО-АКБ» Баспасан.
123308, Ресей, қала Мәскеу, Зорге көшесі, 1 үй, 1 қимбат, 20 қабат, офис 2013 ж.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Тауар белгісі: «Эксмо»
Интернет-магазин: www.book24.ru
Интернет-магазин: www.book24.kz
Интернет-дүкен: www.book24.kz
Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».
Қазақстан Республикасындағы импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Дистрибутор и представитель по правам протекции на продукцию,
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»
Қазақстан Республикасында дистрибутор және өнім бойынша арыз-талаптарды
қабылдаушы өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Алматы қ., Дембровский көш., 3-ші дитер Б, офис 1.
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92; E-mail: RDC-Almaty@eksmo.kz
Финанс жарамдылық мерзімі шектелмеген.
Сертификация туралы ақпарат сайты: www.eksmo.ru/certification
Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»
www.eksmo.ru/certification
Өндiрген мемлекет: Ресей. Сертификация қарастырылмаған

Дата изготовления / Подписано в печать 21.10.2020. Формат 62х92/16.

Печать офсетная. Усл. печ. л. 16,9.

Тираж экз. Заказ

ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ К НАМ!

БОМБОРА

ИЗДАТЕЛЬСТВО

БОМБОРА – лидер на рынке полезных и вдохновляющих книг. Мы любим книги и создаем их, чтобы вы могли творить, открывать мир, пробовать новое, расти. Быть счастливыми. Быть на волне.

мы в СОЦСЕТЯХ:

   [bomborabooks](https://bomborabooks.com)  [bomбора](https://bomбора.com)

bomбора.com

ISBN 978-5-04-117968-7



9 785041 117968 7 >

16+

В электронном виде
ИНИЦИАТИВНОСТЬ ИДЕИ
КУПИТЬ НА [WWW.LITRES.RU](http://www.litres.ru)

ЛитРес:
СМИЛЬЧА ДОКТОР



Москва. ООО «Торговый Дом «Эксмо»

Адрес: 123308, г. Москва, ул. Зорге, д. 1, строение 1.
Телефон: +7 (495) 411-50-74. **E-mail:** reception@eksmo-sale.ru

По вопросам приобретения книг «Эксмо» зарубежными оптовыми покупателями обращаться в отдел зарубежных продаж ТД «Эксмо»
E-mail: international@eksmo-sale.ru

International Sales: International wholesale customers should contact Foreign Sales Department of Trading House «Eksmo» for their orders.
international@eksmo-sale.ru

По вопросам заказа книг корпоративным клиентам, в том числе в специальном оформлении, обращаться по тел.: +7 (495) 411-68-59, доб. 2261.

E-mail: ivanova.ey@eksmo.ru

Оптовая торговля бумажно-беловыми

и канцелярскими товарами для школы и офиса «Канц-Эксмо»:

Компания «Канц-Эксмо»: 142702, Московская обл., Ленинский р-н, г. Видный-2, Белокаменное ш., д. 1, а/я 5. Тел./факс: +7 (495) 745-28-87 (многоканальный).
e-mail: kanc@eksmo-sale.ru, сайт: www.kanc-eksmo.ru

Филиал «Торгового Дома «Эксмо» в Нижнем Новгороде

Адрес: 603094, г. Нижний Новгород, улица Карпинского, д. 29, бизнес-парк «Грин Плаза»
Телефон: +7 (831) 216-15-91 (92, 93, 94). **E-mail:** reception@eksmonn.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Санкт-Петербурге

Адрес: 192029, г. Санкт-Петербург, пр. Обуховской обороны, д. 84, лит. «Е»
Телефон: +7 (812) 365-46-03 / 04. **E-mail:** server@szko.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Екатеринбурге

Адрес: 620024, г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 2иц
Телефон: +7 (343) 272-72-01 (02/03/04/05/06/08)

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Самаре

Адрес: 443052, г. Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»
Телефон: +7 (846) 207-55-50. **E-mail:** RDC-samara@mail.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Ростове-на-Дону

Адрес: 344023, г. Ростов-на-Дону, ул. Страны Советов, 44А
Телефон: +7(863) 303-62-10. **E-mail:** info@rnd.eksmo.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Новосибирске

Адрес: 630015, г. Новосибирск, Комбинатский пер., д. 3
Телефон: +7(383) 289-91-42. **E-mail:** eksmo-nsk@yandex.ru

Обособленное подразделение в г. Хабаровске

Фактический адрес: 680000, г. Хабаровск, ул. Фрунзе, 22, оф. 703
Почтовый адрес: 680020, г. Хабаровск, А/я 1006
Телефон: (4212) 910-120, 910-211. **E-mail:** eksmo-khv@mail.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Тюмени

Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Тюмени
Адрес: 625022, г. Тюмень, ул. Пермякова, 1а, 2 этаж. ТЦ «Перестрой-ка»
Ежедневно с 9.00 до 20.00. Телефон: 8 (3452) 21-53-96

Республика Беларусь: ООО «ЭКМО АСТ Си энд Си»

Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Минск
Адрес: 220014, Республика Беларусь, г. Минск, проспект Жукова, 44, пом. 1-17, ТЦ «Outleto»
Телефон: +375 17 251-40-23; +375 44 581-81-92
Режим работы: с 10.00 до 22.00. **E-mail:** exmoast@yandex.by

Казахстан: «РДЦ Алматы»

Адрес: 050039, г. Алматы, ул. Домбровского, 3А
Телефон: +7 (727) 251-58-12, 251-59-90 (91,92,99). **E-mail:** RDC-Almaty@eksmo.kz

Украина: ООО «Форс Украина»

Адрес: 04073, г. Киев, ул. Вербова, 17а
Телефон: +38 (044) 290-99-44, (067) 536-33-22. **E-mail:** sales@forsukraine.com

Полный ассортимент продукции ООО «Издательство «Эксмо» можно приобрести в книжных магазинах «Читай-город» и заказать в интернет-магазине: www.chitai-gorod.ru.

Телефон единой справочной службы: 8 (800) 444-8-444. Звонок по России бесплатный.

Интернет-магазин ООО «Издательство «Эксмо»

www.book24.ru

Розничная продажа книг с доставкой по всему миру.

Тел.: +7 (495) 745-89-14. **E-mail:** imarket@eksmo-sale.ru

book 24.ru

Официальный
интернет-магазин
Издательской группы
«ЭКМО-АСТ»

СОДЕРЖАНИЕ

I. Вступление	7
II. Абсолютное счастье, что это такое?	19
III. Немного о мозге	29
IV. Шаг 1: позитивные эмоции	45
V. Шаг 2: начинайте думать!	75
VI. Шаг 3: налаживаем взаимоотношения	101
VII. Шаг 4: выбирайте слова!	126
VIII. Шаг 5: план «Б»	153
IX. Прежде, чем мы начнем	167
X. Абсолютное счастье в работе	171
XI. Абсолютное счастье дома	183
XII. Абсолютное счастье в свободное время	196
XIII. Проблемные личности	209
XIV. Вопросы об абсолютном счастье	226
XV. Резюме	237
Ссылки	240
Рекомендуемая литература	245

I

ВСТУПЛЕНИЕ

Как бы изменилась ваша жизнь, если б вы чаще получали положительный отклик на ваше мнение, мысли, идеи и предложения?

Я вам скажу: качество жизни возросло бы, и успех тогда не заставил бы себя ждать. На работе, дома, в свободное время — изменения неминуемо коснулись бы всех сфер.

Многие люди считают, что гарантией успеха является конкуренция и воля к победе. В некоторых случаях так оно и есть. Но зачастую проще и эффективнее просто договориться с теми, с кем вам придется встречаться снова и снова, и с кем необходимо иметь хорошие отношения — здесь важно, чтобы все чувствовали себя удовлетворенными.

В книге как раз пойдет речь о том, чтобы научиться добиваться этого во всех жизненных ситуациях. Изложенная здесь информация — это результат множества исследований и пристального внимания автора к этой теме на протяжении долгих лет.

Занимаясь исследованиями для моей докторской диссертации, я уже интересовался важными факторами успеха в различных контекстах. После защиты диссертации я начал изучать телекоммуникационный бизнес — в Стокгольмской школе экономики я получил базовые знания для изучения успешных переговоров. Это была для меня долгожданная возможность.

Наверное, тот факт, что я был в семье средним ребенком, и мне вечно приходилось договариваться с двумя братьями, как-то поспособствовал моему интересу к переговорам.

В течение нескольких лет я искал, изучал и проводил эксперименты с лучшими переговорщиками, которых только мог найти. Это были не только люди из делового мира и дипломатии, но и профессиональные специалисты шведской полиции по переговорам о заложниках, а также сотрудники американского ФБР. После нескольких лет использования моего научного метода, я начал различать некоторые важные шаги, которым следуют все, кто добился успеха в этой области.

Начав изучать существующие исследования в этой области, я обнаружил, что мои собственные исследования подтверждали уже имеющиеся данные в вопросах экономики, психологии и поведенческих наук. Вывод напрашивался сам собой: и практики, и теории сходились во мнении, что действительно работает и может изменить ситуацию, когда дело доходит до критической точки.

Результаты моих исследований главной составляющей успеха в достижении согласия были опубликованы в научном журнале и отмечены рядом крупных органи-

заций, включая ФБР. Кроме того, я обнаружил кое-что чрезвычайно впечатляющее: эти методы, похоже, работали не только для бизнесменов, дипломатов и переговорщиков о заложниках; ими можно было с успехом пользоваться и в других рабочих ситуациях. Кроме того, они работают также и в повседневной жизни, в общении с близкими.

ПЯТЬ ШАГОВ К АБСОЛЮТНОМУ СЧАСТЬЮ

Можно выделить несколько факторов успеха, а точнее пять. Это по сути своей пять шагов, о них и пойдет речь в книге, которую вы держите в руках. Следуя этим шагам, вы не только максимально увеличите шансы получения положительного ответа на все ваши идеи и предложения. Руководствуясь ими, вы сможете также найти общий язык с теми, кто имеет принципиально иной взгляд на жизнь, сохранив их как довольных участников процесса.

Я называю это «Абсолютное счастье», а не «Выгодная сделка», и о разнице между этими понятиями будет сказано позже.

В области позитивной психологии «счастье» не ограничивается непосредственно самим процессом ощущения его как такового, это еще и чувство удовлетворенности и радости за нечто значимое для нас. Достигая соглашения с окружающими, мы можем испытать это чувство и, как увидим позже, оно возникает уже после соглашения — когда мы можем увидеть результат в более широком контексте.

На каждый шаг я выделил в этой книге целую главу, и там подробно описываю, как они работают. Но

сначала я объясню, чем так важно достижение соглашения, и чем Абсолютное счастье отличается от Выгодной сделки, а также кратко опишу, как все это сочетается с работой человеческого мозга.

Вот эти пять шагов:

1. Позитивные эмоции с самого начала. Намного легче договориться с другими, если мы в хорошем настроении. Это относится ко всем; в том числе и к тем, с кем вы хотите договориться.
2. Начинайте думать. Убедитесь, что вы хорошо подготовлены и знаете, что важно для вас, и, возможно, также для человека, с которым хотите достичь соглашения. Подумайте об альтернативах.
3. Установите отношения. Установите хороший контакт, проявив заинтересованность и понимание.
4. Выбирайте слова. Не торгуйтесь, направляйте разговор в конструктивное русло.
5. План «Б». Это необходимо, если вы вдруг заметите, что ничего не получается.

ПОЗИТИВНЫЕ ЭМОЦИИ



НАЧИНАЙТЕ ДУМАТЬ



УСТАНОВИТЕ ОТНОШЕНИЯ



ВЫБИРАЙТЕ СЛОВА



ПЛАН «Б»



**НАСЛАЖДАЙТЕСЬ
АБСОЛЮТНЫМ СЧАСТЬЕМ**

ВОЗМОЖНОСТИ, КОТОРЫЕ ОТКРЫВАЕТ УСПЕХ

Какие же средства достижения желаемого результата были обнаружены на практике и в лаборатории?

А вот их краткий перечень. Используя пять шагов, вы заметите, что они помогут вам:

- правильно настроиться перед тем, как начать разговор;
- оставаться спокойным, даже если вы слышите что-то, что вам не нравится;
- понять, чего вы и ваш оппонент хотите;
- узнать, что нужно сказать, если все пойдет не так, как вы планировали;
- узнать, какие фразы вы можете использовать, а каких лучше избегать;
- узнать, как реагировать на людей, которые не хотят сотрудничать;
- понять, как создать ситуацию, в которой все будут чувствовать себя удовлетворенными.

Еще одним важным моментом пяти шагов является то, что здесь придается большое значение самому процессу достижения результата. Когда мы пытаемся прийти к соглашению с кем-то, это (как мы увидим в следующей главе) вопрос не сиюминутной надобности, это процесс, часто занимающий время. И это часть тайны.

Описывая различные этапы в этой книге, я сознательно решил не вдаваться в подробности всех экспериментов и исследований, на которых основаны эти этапы. Если вы хотите узнать больше об исследованиях, в конце книги я перечислил все работы, на которые опираются эти шаги. Если вы хотите прочитать больше о конкретном шаге или области, есть также дополнительный список статей и книг для чтения (см.: «Рекомендуемая литература»).

ТРИ ОСНОВНЫХ ПОСЛЕДСТВИЯ НЕУДАЧНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Прийти к общему знаменателю с другими может быть нелегко. Для начала, мы должны знать, чего действительно хотим (далее мы с вами увидим, что это не всегда так просто, как кажется). Хорошо бы научиться точно выражать свои мысли, чтобы получить желаемый ответ на наши идеи и предложения, очень важно быть гибким, быстро реагировать, изменять и адаптировать свою точку зрения под обстоятельства, быть творческим и находить решения, о которых, возможно, вначале речь и не шла. Иногда нам приходится даже находить общий язык с теми, кто вообще не хочет сотрудничать.

Осуществить это нелегко, но ваша жизнь существенно изменится, если подобное все же удастся.

Какова же цена за неудачу? Юридический факультет Гарвардского университета в США, вероятно, уделил массу времени этому вопросу. В начале 1980-х годов они собрали самую уважаемую в мире группу исследова-

дователей в области переговоров и разрешения конфликтов: ПП¹. Эти исследователи всегда подчеркивали три основных недостатка, возникающие в результате тупиковой ситуации и невозможности прийти к соглашению:

1. Пустая трата времени и энергии.
2. Ухудшение отношений.
3. Неразумные решения.

Исследователи Гарварда с самого начала убедились, что эти три недостатка универсальны. Это означает, что они встречаются во всех типах ситуаций, — как в решении общих вопросов, так и в решении частных.

Позвольте мне привести пример из области международной политики. Все началось в 1961 году, когда президент Кеннеди потребовал полного запрета на испытания ядерного оружия, — как способ остановить гонку вооружений. Для обеспечения соблюдения этого запрета Кеннеди хотел, чтобы США и Советский Союз имели возможность осматривать территорию друг друга на предмет наличия сейсмической активности. Для этого обе страны должны были договориться о том, сколько инспекций Советский Союз и США могут проводить на территориях друг друга. Обе страны продолжили торговаться, и пришли на переговоры каждый со своей твердой позицией. США сказали:

«Мы хотим десять инспекций в год».

Советский Союз ответил: «Мы хотим три».

¹ Программа переговоров (PON).

«Три? Этого недостаточно! — ответили США, — мы хотим десять!»

«Ни за что! Максимум три!»

«Три инспекции? Вы должно быть шутите!»

Мне неизвестны дословные высказывания, но я знаю, что стороны были непреклонны и критиковали друг друга, что в итоге привело к срыву переговоров. Результатом стала тридцатилетняя гонка вооружений, единственным результатом которой было ощущение неопределенности для всего мира и риск настоящей войны. В этом случае все три недостатка очевидны: пустая трата времени и энергии, ухудшение отношений и неразумное решение в течение трех десятилетий соревноваться в гонке вооружений без какой-либо выгоды.

Те же недостатки можно обнаружить и в нашей повседневной жизни. Конечно, нет большого риска гонки вооружений и войны, но мы тратим время на ссоры, что портит наши отношения, и в худшем случае мы принимаем неразумные решения, о которых потом жалеем.

ОДНО ИЗ САМЫХ ГЛАВНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ДОСТИЖЕНИЯ СОГЛАШЕНИЯ: УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ

Если мы сможем добиться успеха в достижении соглашения и сотрудничестве с другими, это позволит нам повысить качество жизни. Как на работе, так и в личной жизни.

Создается впечатление, что на работе многие из нас только и заняты тем, что пытаются достичь соглашения с другими. Вполне вероятно, что вы узнаете здесь себя и свой коллектив, независимо от того, кем вы работаете: учителем, менеджером среднего звена, руководителем проекта, продавцом или рабочим. И не важно, встречаетесь ли вы с родителями, учениками, сотрудниками, клиентами или коллегами в личное время.

Это основная часть трудовой жизни большинства людей не только потому, что мы проводим бóльшую часть своего времени на работе, но и потому, что именно здесь мы должны сотрудничать с людьми, у которых есть другие точки зрения на тот или иной вопрос.

Нам приходится выстраивать большое количество отношений: с коллегами, боссами, сотрудниками.

Эксперт по вопросам счастья и автор книги «Как быть счастливым на работе» Энни МакКи подтверждает это:

«Один из способов сделать себя счастливыми и чувствовать удовлетворение на рабочем месте — это построить хорошие отношения с людьми, которые работают с нами, на нас или даже с нашим боссом».

Но не только чувство удовлетворения имеет для нас решающее значение; очень важно и то, что своими отношениями с окружающими мы создаем почву для успеха в будущем. Исследования показали, что если мы работаем дома (то есть, не сталкиваемся с коллегами лицом к лицу), то у нас будет на 50% меньше шансов получить повышение — и это несмотря на то, что эффективность при таком виде работы повышается на 13%^[1]. Доказано, что позитивные отношения не только влияют на нас самих, но и оказывают положительное