**Жесткие переговоры: стратегия победы**

Елена Чистякова

"Когда-нибудь объявят войну, и никто не придет."

Карл Сэндберг

Мне это нужно?

Наверное, каждый из нас, хотя бы раз в жизни встречался с жесткими переговорами. И, скорее всего, ничего приятного в них не было. Деловые переговоры, совещания, стресс-интервью, хамство чиновников, самодур-начальник, "добрые" сотрудники, администратор-вампир – да мало ли в жизни ситуаций, когда деловое общение выливается в выматывающую игру с потерей эмоциональных и физических сил.

Вы недовольны собой, недовольны полученным результатом, Вы не можете заснуть (или просыпаетесь среди ночи), чувствуете нервное и физическое истощение. Знакомо? Это признаки того, что Ваши переговоры-разговоры были жесткими и потребовали от Вас чрезмерного напряжения сил.

Как сделать так, чтобы такого даже во время самых жестких переговоров оставаться самим собой, сохраняя жизненные силы и положительные эмоции? Давайте разбираться!

**Что такое жесткие переговоры?**

Каждый отвечает по-своему, но общее – одно: происходят серьезные траты внутренних сил, хуже становится не только результат, но и Ваше самочувствие. За счет воздействия на Ваше состояние Вами управляют и заставляют снизить планку, уступить в ходе переговоров. Общение больше походит на войну, чем на сотрудничество, цели конфликтуют, а не объединяются. И как на войне – побеждает только один (или никто)… Если Вы не готовы к жестким переговорам, не готовы драться, то как мирная страна в ходе вероломного нападения военной супердержавы Вы теряете все – здоровье и деловой успех.

Победа в жестких переговорах определяется двумя ключевыми факторами: положительным эмоциональным фоном и достигнутым деловым результатом. Если хотя бы один из них потерян – переговоры считаются неуспешными.

Когда возникает ситуация жестких переговоров?

Только тогда, когда силы противников примерно равны. Здесь как на войне – нет смысла воевать, если противник намного слабее. Его просто захватывают без боя и без жертв. Затраты обоих сторон минимальны. Все воспринимается как должное не приводя к потерям сил и эмоций. А вот если противники равны, если государство сильно ресурсами, оно интересно для окружающих, вызывает зависть – в этом случае агрессор будет нападать.

Почему так происходит? Все дело даже не в нашем разуме, а в наших инстинктах. В животной стае всегда устанавливается четкая иерархия. Чаще всего – поединками до просьбы о пощаде. Поэтому, если две особи чувствуют себя равными, они дерутся, дерутся жестко, но не на смерть. Если одна особь почувствует себя слабее – она демонстрирует свое подчинение и поединок останавливается, место в иерархии закрепляется. Если одна особь сильно слабее – она сразу показывает подчинение, не тратя свои силы на заведомо проигрышный поединок.

Если человек идет на жесткие переговоры – он не чувствует себя намного сильнее Вас, он считает Вас опасным и важным противником. Демонстрируемая им сила и давление – признак неуверенности в своем успехе.

Другими словами, в жестких переговорах всегда есть шанс выиграть. Но только в том случае, если Вы будете к этому морально готовы, согласны драться, "вооружены и опасны".

Стратегия взаимодействия определяется исходя из отношения участника к собственной и чужой целям. Основными стратегиями делового взаимодействия являются:

Стратегия завоевателя – результат достигается в том случае, если цели общения проигравшего полностью заменяются целями победителя, цели победителя реализуются на 100 процентов, цели побежденного 0%.

Стратегия компромисса – результат достигается в том случае, если каждый из участников реализует часть своих целей, вторая часть приносится "в жертву" целям другого участника. Достижение цели каждой из сторон всегда меньше 100 процентов.

Стратегия объединения – результат достигается в случае, если цели объединяются в общую, и она достигается на 100 процентов.

Из трех основных стратегий жестким переговорам чаще всего принадлежит одна – первая (0%-100%). Что говорить - на войне, как на войне. Возможен, конечно, исход и 0%-20% ("пиррова победа"), и даже 0%-0% (что-то вроде ядерной зимы...).

В случае жестких переговоров бесполезно пытаться идти на компромисс – этот шаг всегда будет восприниматься как проявление слабости, будет придавать сопернику силы. Для победы в жестких переговорах будьте категоричны – или все или ничего.

Другое дело, что будучи искусным переговорщиком Вы можете поменять направленность переговоров – но не с помощью перемены стратегии (это ведет к проигрышу), а с помощью демонстрации силы и готовности идти до конца.

**Как демонстрируют свою силу?**

Демонстрация силы бывает реальной и иллюзорной. Кажется, что это не может напугать. Но, помните, что иллюзий часто боятся больше реальных опасностей. Например, уйдя раньше времени с сеанса фильма-ужастика (очень уж страшно стало) Вася Петров садится в машину и не пристегивается ремнями безопасности (забывая о реальной опасности на дороге).

Поэтому, в условиях жестких переговоров Вам часто могут навязывать "образ силы", который, однако, может заставить Вас отказаться от дальнейшей борьбы. Какие могут быть варианты иллюзий силы:

Самая распространенная и действенная – поместить Вас в неудобное, по сравнению с собой, положение. Это может быть очень высокое (ноги не достают до земли) или очень низкое (коленки у ушей) сидение. Различные раздражители – резкий сигаретный дым, сквозняк в спину, яркие лучи солнца в глаза, открытая дверь за спиной, жесткий, неудобный стул, назойливая музыка и прочее.

Также Вас могут "пытать временем". Например, заставить очень долго ждать, постоянно переносить встречу, или перенести один раз, но за минуту до назначенного срока и пр.

Следующий вариант – подчеркивание разницы в статусе. Это ожидание в приемной, долгий путь к переговорной через последовательность недружелюбных сотрудников, Вас сажают сбоку огромного стола в положении просителя, с Вами разговаривают между прочих, как будто более важных, дел. Резкий командный тон, крик, хамство тоже относится к этой категории.

Похожий прием под кодовым названием "опять двойка". Мы сдавали много экзаменов в своей жизни, и всегда это очень нервная и зависимая ситуация. Этим будут пользоваться. Пренебрежительный тон, придирки, поиски небрежностей и недостатков, критиканство, постоянные "проверочные" вопросы.

Знание – сила. Намеки на тайную, скрытую информацию, дополнительные, неизвестные вам обстоятельства, вообще причисление себя к избранным, обладающим информацией, которой Вы не обладаете. Также разговоры о малопонятных интригах наверху - все это может стать отличной иллюзией, даже если это банальный блеф.

**Как бороться с иллюзиями?**

Быть активным, побеждать действием. Пересесть на удобное место, попросить выключить кондиционер или загасить сигарету. Самому задавать уточняющие и проясняющие вопросы. Быть готовым перенести или отменить встречу, если условия Вас не устраивают.

Что на самом деле является Вашей силой?

Свобода - "что я могу без результата переговоров"?. Помните, что если Вы декларируете (себе или окружающим) полную зависимость от противника, положительного результата не добиться.

Уникальность - "что соперник не сможет без меня"? Полезно понимать иили декларировать такую зависимость от Вас у соперника.

Ресурсы. Информационные и материальные. В том числе Ваши навыки и опыт. Энергетика и харизма. Будьте уверены в себе, в своих достоинствах, помните о своих победах и успехах. Помните, что нет недостатков, есть непроявленные достоинства.

Жесткость и гибкость - "на что Вы готовы, на что не готовы пойти"? Какие альтернативы можете создать.

Владение ситуацией. Никогда не выплескивайте всего объема информации сразу. Сильнее не тот, кто сообщил свою точку зрения, сильнее тот, кто знает и свою и чужую точку зрения. Чем больше Вы узнаете о точке зрения собеседника, тем проще Вам будет найти точки уязвимости в его позиции. Также нужно помнить об осознании своего состояния и состояния партнера. Это ключ к управлению эмоциями, а значит ко второму аспекту победы.

**Как управлять своими эмоциями в ходе переговоров?**

В жестких переговорах – кто остался спокоен, тот победил. Как остаться спокойным, как не реагировать на провокации и уколы?

Во-первых, важно понимать, чего Вы хотите добиться в ходе переговоров: делового результата или хороших отношений. Если Вам предлагают борьбу по жестким правилам – невозможно решить одновременно эти две задачи. Попытки создания компромисса приведут к полной потере на всех фронтах: Вы не приобретете в отношениях и не достигнете результата. Решите сразу – что важнее. Если отношения – расставайтесь с мыслями о результате. Если деловой эффект важнее – забудьте о личных отношениях, о том, что перед Вами ранимый человек. Есть поединок, Вы и Ваш соперник играете свои роли. Он не личность, а ресурс, инструмент для достижения Вашего результата.

Во-вторых, очень важно осознавать свои эмоции, чтобы не глотать и не выплескивать их в ходе беседы. Глотая эмоции, Вы разрушаете свой организм, эмоции – самый сильный и медленный яд. Выплескивая их наружу, Вы даете слишком сильный и эффективный инструмент поражения в руки недоброму сопернику. Даже самый гуманный человек не сможет избежать искушения и воспользуется Вашей слабостью.

Осознавая эмоции, Вы переводите возбуждение из одного участка головного мозга в другой, тем самым, избегая их нарастания. Ваше состояние остается ровным и спокойным.

Как это сделать на практике? Попробуйте сосредоточиться и почувствовать, как проявляются Ваши негативные эмоции в Вашем теле. Ищите именно ощущения, а не объяснение ощущений. Это может быть давление, жжение, распирание, холод, пульсация, расслабленность или что-то другое. Как только Вы осознали, как эмоция проявляется в теле – сосредоточьтесь на этом ощущении, подробно исследуйте его. Будьте терпеливы, продолжайте сосредотачиваться на этой области. Через некоторое время это ощущение исчезнет, а с ним растворится негативная эмоция.

Через некоторое время тренировок Вы заметите, что Вы можете гораздо проще и быстрее избавляться от нахлынувших эмоций.

**Почему я все равно проигрываю?**

Психологи говорят, что если с Вами происходят повторяющиеся негативные ситуации, то дело в Вас, если единичные случаи – дело в собеседнике.

Почему так происходит? Каждому человеку в жизни пришлось испытать сложную травмирующую ситуацию, ситуацию неуспеха, трагедии, негатива. Мы готовы перешагнуть свои эмоции и идти дальше, проглотив обиду, боль, злость, смятение. Но наше подсознание не хочет мириться с этим, хочет создать новый образ, образ успеха и процветания. И тогда оно начинает играть в свою, иногда очень жестокую игру. Любая новая ситуация, если она хоть чем-нибудь напоминает травмирующую, воспринимается как продолжение или повторение ее. Мы, в каждом новом случае, не делаем выбор из вселенной вариантов, а выбираем из того, что "записано в сценарии". Мы можем менять роли, играть разных персонажей, но всегда действовать внутри одной и той же пьесы. Так мальчик, которого побили старшие ребята, будет бит еще не раз. А когда подрастет, будет бить слабых для того, чтобы кто-нибудь из них победил его и доказал его подсознанию, что такая победа возможна.

Если Вы заметили у себя подобные повторения событий, вспомните – с чего все началось. Возьмите ручку, бумагу и подробно опишите ту самую ситуацию. Затем – самое главное. Придумайте и запишите несколько (больше трех) подробных сценариев успешного развития событий. В какой-то момент Вы почувствуете облегчение. Ваше подсознание избавилось от груза неуспеха. Вы снова свободны.