

Государственное учреждение образования
«Средняя школа № 10 г. Солигорска»

Тренинг
для учащихся
«Искусство переговоров»

Цель: рассказать учащимся о важных приёмах и навыках, как правильно вести переговоры.

Задача: обучить основам переговоров.

Содержательная часть.

В реальной жизнедеятельности человека общение и переговоры как специфические формы социальной активности выступают в единстве. Содержание категории общения многообразно: это не только вид человеческой деятельности, но и условие, и результат этой же деятельности; обмен информацией, социальным опытом, чувствами, настроениями.

Общение и переговоры свойственны всем высшим живым существам, но на уровне человека они приобретают самые совершенные формы, становятся осознанными и опосредствованными речью. В жизни человека нет даже самого непродолжительного периода, когда бы он находился вне общения, вне взаимодействия с другими субъектами. В переговорах выделяются: содержание, цель, средства, функции, формы, стороны, виды, барьеры.

По содержанию переговоры могут быть представлено как:

Материальные - обмен продуктами и предметами деятельности, которые в свою очередь служат средством удовлетворения актуальных потребностей субъектов.

Кондиционные - обмен психическими или физиологическими состояниями. При кондиционных переговорах люди оказывают влияние друг на друга, рассчитанное на то, чтобы привести друг друга в определённое физическое или психическое состояние, например, поднять настроение или испортить его; возбудить или успокоить друг друга, а в конечном счёте - оказать определённое воздействие на самочувствие друг друга.

Мотивационное – обмен побуждениями, целями, интересами, мотивами, потребностями. Мотивационные переговоры имеют своим содержанием передачу друг другу определённых побуждений, установок или готовности к действиям в определённом направлении. Например, один человек желает добиться, чтобы у другого возникло или исчезло некоторое стремление, чтобы сложилась определённая установка к действию, актуализировалась некоторая потребность и т. п.

Цель переговоров - представляет собой средство удовлетворения многих разнообразных потребностей: социальных, культурных, познавательных, творческих, эстетических, потребностей интеллектуального роста, нравственного развития и ряда других.

Функции переговоров выделяются в соответствии с содержанием переговоров. Различают три основные функции. Сочетаясь, они придают процессам переговоров конкретную специфику в конкретных формах.

Инструментальная функция характеризует переговоры как социальный механизм управления и передачи информации, необходимой для исполнения действия.

Интегративная функция раскрывает переговоры как средство объединения людей.

Трансляционная функция выступает как функция передачи конкретных способов деятельности, оценок и т. д.

Формы переговоров:

Императивные переговоры - это авторитарная, директивная форма воздействия на партнёра, с целью достижения контроля над его поведением и внутренними установками, принуждения к определённым действиям или решениям. В данном случае партнёр по общению рассматривается как объект воздействия, выступает пассивной, "страдательной" стороной. Особенность императива в том, что конечная цель переговоров - принуждение партнёра - не завуалирована. В качестве средств описания влияния используются приказ, указания, предписания и требования.

Манипуляция - это распространённая форма межличностных переговоров, предполагающая воздействие на партнёра по переговорам с целью достижения своих скрытых намерений. Как и императив, манипулятивные переговоры предполагают объектное восприятие партнёра по переговорам, который используется манипулятором для достижения своих целей. Роднит их и то, что при манипулятивных переговорах также ставится цель добиться контроля над поведением и мыслями другого человека. Коренное отличие состоит в том, что партнёр не информируется об истинных целях общения; они либо просто скрываются от него, либо подменяются другими.

В манипулятивном процессе партнёр по переговорам воспринимается не как целостная уникальная личность, а как носитель определённых, "нужных" манипулятору свойств и качеств. Так, неважно, насколько добр этот человек, важно, что его доброту можно использовать, и так далее. Однако человек, выбравший в качестве основного именно этот тип отношения к другим, в результате сам часто становится жертвой собственных манипуляций. Самого себя он тоже начинает воспринимать фрагментарно, переходит на стереотипные формы поведения, руководствуется ложными мотивами и целями, теряя нить собственной жизни. Манипулятивное отношение к другому приводит к разрушению близких, доверительных связей между людьми.

Барьеры в переговорах:

Адекватность восприятия информации во многом зависит от наличия или отсутствия в процессе переговоров коммуникативных барьеров. В случае возникновения барьера информация искажается или теряет изначальный смысл, а в ряде случаев вообще не поступает к реципиенту. Значительно большая возможность искажения информации в переговорах связана с эмоциями - эмоциональные барьеры. Это происходит, когда люди, получив какую-либо информацию, более заняты своими чувствами, предположениями, чем реальными фактами. Слова обладают сильным эмоциональным зарядом, причём не столько сами слова (символы), сколько ассоциации, которые они

порождают в человеке. Слова имеют первичное (буквальное) значение и вторичное (эмоциональное).

Барьеры переговоров – это уже чисто психологический феномен, возникающий в ходе общения коммуникатора и реципиента. Речь идёт о возникновении чувства неприязни, недоверия к самому коммуникатору, которое распространяется и на передаваемую им информацию. В процессе переговоров со всей наглядностью проявляется различие двух, казалось бы, близких понятий: "слушать" и "слышать". К сожалению, достаточно часто люди, слушая, не слышат друг друга.

Ведение переговоров

(ПРИМЕР ПЕРЕГОВОРОВ) Рассказывают такой случай. Произошел он лет 20 назад. Во время переговоров о закупке товаров потенциальный продавец вел постоянное фотографирование участников. По истечении некоторого времени продавец стал настаивать на той граничной цене, выше которой покупатель не мог согласиться и которая, естественно, составляла коммерческую тайну. Попытки стороны покупателя уменьшить цену ни к чему не привели. Договор был подписан. Каково же было удивление участников переговоров, закупивших партию товара, когда после подписания соглашения им были вручены альбомы с фотографиями и подписями внизу, каким предложениям соответствовала какая реакция! По выражению лиц, жестам легко определялась граничная цена. Так невольно, не желая того, участвовавшие в этих переговорах покупатели выдали коммерческую тайну. Итак, с одной стороны, во время деловых встреч, бесед, переговоров необходимо контролировать движения и мимику, с другой - уметь интерпретировать реакции партнера. Невербальные компоненты общения очень значимы в первые минуты знакомства. "По одежке встречают..." - гласит русская народная пословица. И эта "одежка" не только костюм, но и поза, взгляд, улыбка. Еще не произнесено ни единого слова, а первая оценка собеседника уже получена. Изменить ее впоследствии бывает трудно. Американские исследователи считают, что важны первые четыре минуты встречи. Другие отводят на формирование партнерами образов друг друга 120 секунд. В любом случае, две или четыре минуты - время довольно короткое. Итак, что же наиболее существенно в этот начальный момент общения?

Во-первых, необходимо показать заинтересованность в предстоящей беседе, готовность к конструктивному сотрудничеству, открытость для новых идей и предложений. Как этого достичь? Давайте попробуем пойти, что называется "от противного", и представить, как партнер будет себя чувствовать, если напротив него сидит почти неподвижный человек в темных очках, да еще прикрывающий записи руками. Неуютно, правда? Поэтому на деловых встречах следует обратить внимание на позу, взгляд, жесты. Поведение должно быть естественным, но от некоторых привычек, если они существуют, все же стоит отказаться.

Прежде всего, о позе и жестах. На переговорах с партнером не следует принимать позу, характеризующую закрытость в общении и агрессивность: нахмуренные брови, чуть наклоненная вперед голова, широко расставленные

на столе локти, сжатые в кулаки или сцепленные пальцы. Не следует надевать очки с затемненными стеклами, особенно при первом знакомстве. Не видя глаз собеседника, партнер может чувствовать себя неловко, поскольку значительная доля информации оказывается ему недоступной. В результате будет нарушена атмосфера общения. Позы участников беседы отражают их субординацию. Очень важна психологическая субординация - стремление доминировать или, напротив, подчиняться, что может не совпадать со статусом. Иногда собеседники занимают равное положение, но один из них стремится показать свое превосходство. Опишем характерное положение. Собеседников двое: один присел на краешек стула, положив руки на колени, другой - развалился, небрежно перекинув ногу на ногу. Взаимоотношения этих людей легко понимаются, даже если не слышно, о чем идет речь: второй полагает себя хозяином положения, первый - подчиняющимся (при этом неважно истинное соотношение занимаемых ими позиций). О стремлении к доминированию свидетельствуют такие позы, как: обе руки на бедрах, ноги чуть расставлены; одна рука на бедре, другая опирается о косяк двери или стенку; голова чуть приподнята, руки перекинута у талии.

Расстояние, на котором разговаривают собеседники, очень символично. Различают четыре вида дистанций: интимную, личную (или персональную), социальную и официальную (публичную). На практике обычно объединяются интимная и личная дистанции, с одной стороны, и социальная и официальная - с другой. В результате выделяется близкое или далекое расстояние, на котором разговаривают люди. Для американцев близкое расстояние считается от 15 см до 1 м 20 см, а далекое от 1 м 20 см до 3 и более метров. Приближаясь к собеседнику или отодвигаясь от него, можно регулировать взаимоотношения с ним. Важно учитывать желание партнера и его реакцию. Так, дистанция, которая рассматривается горожанином как официальная, может быть личной для представителя сельской местности.

Улыбка, пожалуй, наиболее универсальное средство невербального общения. "Улыбайтесь", - любят повторять американцы. Некоторые психологи придерживаются мнения, что мы улыбаемся не только потому, что мы рады чему-либо, но и потому, что улыбка помогает нам чувствовать себя счастливее и увереннее.

Взгляд. Это одно из сильнейших "оружий". Взгляд может быть: жестким, колючим, добрым, радостным, открытым, враждебным. Обычно при встрече люди короткое мгновение смотрят прямо в глаза друг другу, а потом отводят взгляд в сторону. Почему? Вопрос не простой, и на него нет однозначного ответа. Одно из возможных прочтений этого сигнала следующее: контакт глаз означает доверие собеседников друг к другу, их открытость, однако задержка взгляда на глазах партнера свидетельствует о стремлении к доминированию. Интересно, что женщина улыбкой может разрешить мужчине чуть дольше смотреть ей прямо в глаза. Аналогичное действие оказывает ответный взгляд в глаза. Впрочем, этим "разрешением" не следует слишком злоупотреблять, иначе можно получить довольно агрессивную реакцию. В целом небольшая задержка взгляда на собеседнике,

особенно в конце встречи или в наиболее острые ее моменты, может означать: "я доверяю вам" (при этом взгляд обычно сопровождается небольшим кивком головы) или "я не боюсь вас". Когда человек говорит, он обычно реже смотрит на своего партнера, чем когда он его слушает. Во время собственной речи говорящий довольно часто отводит глаза для того, чтобы собраться с мыслями. Прерванный взгляд при паузе обычно означает: "Я еще не все сказал, пожалуйста, не перебивайте". Совсем иные значения приобретает взгляд в сторону, если партнер слушает собеседника, например, такие как "я не совсем с вами согласен; я имею возражения; это не очевидно; сомневаюсь; это надо обдумать". Слишком частый отвод взгляда в сторону при беседе может свидетельствовать о том, что человек нервничает, или разговор его мало интересует, и он стремится его скорее закончить.

Заканчивая рассмотрение предложенного вашему вниманию материала, предлагается выполнить небольшой тест, позволяющий определить собственный уровень общительности. С этой целью на каждый из приведенных ниже вопросов следует ответить однозначно - "да", "нет", "иногда".

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи ее ожидание?
2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока станет уже совсем невозможно?
3. Вызывает ли у вас смущение и неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на какую-либо тему на совещании, собрании или тому подобном мероприятии?
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?
5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, сказать, который час и т. д.)?
7. Верите ли вы, что существует проблема "отцов и детей" и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?
8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вам вернуть 30 рублей, которые занял несколько месяцев назад?
9. В ресторане, либо в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?
10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?
11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, театральной кассе). Предпочтете ли вы отказаться от своего намерения, нежели встать в очередь и томиться в ожидании?
12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?
13. У вас есть собственные сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры и никаких "чужих" мнений на этот счет вы не приемлете. Это так?
14. Услышав где-то в "кулуарах" высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступать в спор?
15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?
16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменном виде, чем в устной форме?

КОММУНИКАБЕЛЬНЫ ЛИ ВЫ? Ответ "да" оценивается в 2 балла; "иногда" - в 1 балл; "нет" - в 0 баллов. Общее число баллов суммируется и по классификатору определяется, к какой категории людей вы относитесь.

От 30 до 32 баллов - вы явно не коммуникабельны, и в этом ваша беда, так как страдаете от этого больше всего вы сами. Но и близким вам людям нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует групповых усилий. Старайтесь стать общительнее, контактное, контролируйте себя.

От 25 до 29 баллов - вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов, если и не ввергают вас в панику, то надолго выводят из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. Но не ограничивайтесь таким неудовольствием, в вашей власти преломить эти особенности характера. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы приобретаете "вдруг" полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

От 19 до 24 баллов - вы в известной степени общительны; в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно. В ваших высказываниях порой слишком много сарказма без всякого на то основания. Эти недостатки исправимы.

От 14 до 18 баллов – у вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идете на встречу с новыми людьми. В то же время не любите шумных компаний. Экстравагантные выходы и многословие вызывают у вас раздражение.

От 9 до 13 баллов - вы общительны (порой, может быть, даже сверх меры). Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что иногда вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя и не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам не достает – так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы сможете себя заставить не отступать.

От 4 до 8 баллов - вы, должно быть, очень общительны, всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие в дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас головную боль. Охотно высказываетесь по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете успешно довести его до конца. По этой причине руководитель и коллеги относятся к вам с некоторой опаской. Задумайтесь над этими фактами! 3 балла и менее - ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Беретесь судить о проблемах, в которых совершенно не компетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Серьезная работа не для вас. Людям - и на работе, и дома, и вообще повсюду – трудно с вами. Вам нужно поработать над собой и своим характером! Прежде всего, воспитайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительнее относитесь к людям. Наконец, подумайте и о своем здоровье – такой "стиль" жизни не проходит бесследно.

Конечно же, нельзя абсолютизировать результаты теста, однако, надеюсь, они все же наведут вас на размышления.