



МАГІЯ КОНФЛІКТУ

КОРПОРАТИВНИЙ ТРЕНІНГ
“УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ
ТА ПЕРЕГОВОРИ”

Модуль 5
“ПЕРЕГОВОРИ”

Професійна Асоціація
Корпоративних Медіаторів України
2025



Модулі тренінгу



mediator.in.ua



Конфлікти

Комунікації

Емоційний інтелект

Стресостійкість

Переговори

АВС та медіація

Практикум навичок

Базова підготовка
медіатора+

Корпоративний
медіатор

План модуля



mediator.in.ua

- Визначення переговорів
- Навички, необхідні для переговорів
- Моделі та стратегії переговорів: win-lose, win-win
- Етапи та Структура Переговорного Процесу
- Планування переговорів. Техніки SWOT-аналіз, BATNA, WATNA, ZOPA

- Запитання. Матриця підготовки до переговорів
- Закріплення і перевірка домовленостей за SMART
- Симуляції переговорів
- Управління конфліктами в переговорах, захист від маніпулятивних прийомів
- Підсумки тренінгу, сертифікати, оцінювання

Вступ до переговорів



mediator.in.ua

Що таке переговори?

Як часто ми ведемо переговори?

Де застосовується переговорна компетентність?



www.mediator.in.ua

Вступ до переговорів



mediator.in.ua

Переговори — це процес спілкування між двома або більше сторонами з метою досягнення взаємоприйнятної **угоди** щодо певних питань чи інтересів, які спочатку можуть бути розбіжними або конфліктними.

Переговори — це спосіб вирішення спорів шляхом обговорення конфлікту сторонами з метою його врегулювання або досягнення взаємовигідного (взаємоприйнятного) для них рішення.

Процес переговорів передбачає обмін позиціями, інформацією, аргументами та пропозиціями, який спрямований на досягнення цілей сторін.



www.mediator.in.ua

Переговорний процес в умовах конфлікту:

- підвищена відповідальність сторін за прийняті рішення, оскільки недосягнення згоди в процесі може тягнути повне припинення відносин між сторонами;
- несвоєчасні або неправильні рішення часто тягнуть продовження або навіть посилення конфлікту;
- у результаті безконфліктного переговорного процесу сторони формують нові відносини.

Умови результативності переговорів в конфлікті:

- предмет конфлікту чітко визначений;
- формалізація і раціоналізація позицій сторін;
- емоції пропрацьовані;
- прояснені інтереси і потреби сторін;
- відхід від сприйняття конфлікту як ситуації з нульовою сумою;
- процес зводиться не тільки до врегулювання конфлікту, а й сприяє налагодженню додаткових відносин між сторонами;
- юридичні, фінансові та інші ресурси сторін є відносно рівними.



Вступ до переговорів



mediator.in.ua


Ідеальною **метою переговорів win-win** є досягнення консенсусу, який задовольняє інтереси всіх сторін, знаходячи рішення, де кожна сторона відчуває, що її ключові інтереси та потреби визнані і враховані.

WIN
WIN

www.mediator.in.ua



Які навички необхідні для ведення ефективних переговорів?



win-win

Вступ до переговорів

- Комунікаційні навички, активне слухання, асертивність
- Навички вирішення конфліктів
- Емоційний інтелект, емпатія, управління емоціями, самоаналіз та рефлексія
- Процедурна обізнаність
- Стратегічне планування
- Гнучкість та креативність



mediator.in.ua



www.mediator.in.ua

Міфи та реальність



mediator.in.ua



1: Сильна та жорстка позиція в переговорах - ключ до успіху



2: В переговорах краще приховувати свої справжні наміри (poker face)



3: Важливо отримати перше "так"

Міфи та реальність



mediator.in.ua



4: Той, хто перший називає ціну, зазвичай програє



5: В переговорах необхідно приховувати емоції



Гнучкість та відкритість до інших ідей часто призводять до більш вигідних угод, ніж жорстке дотримання початкової позиції.

Чесність та прозорість часто сприяють побудові довіри та можуть призвести до кращих результатів, особливо у довгостроковій перспективі

Перше "ні" може дати іншій стороні відчуття комфорту та контролю над ситуацією. Коли інша сторона відчуває, що є можливість висловити свою незгоду, вона більш схильна до співпраці. Ініціювання переговорів з **конкретною пропозицією** може дати вам перевагу, встановивши рамки дискусії.

Правильне **вираження емоцій** може бути потужним інструментом у переговорах, показуючи щирість та підкреслюючи важливість питань.

Моделі та стратегії



mediator.in.ua





I. Модель Win-Lose

Хоча модель Win-Lose може бути ефективною у короткостроковій перспективі, вона може не забезпечити стійкі та довготривалі відносини між сторонами.

Ця модель часто асоціюється з позиційними та дистрибутивними стратегіями переговорів, де успіх однієї сторони залежить від програшу іншої.



1) Позичійні переговори

- Фокус на позиціях
- Жорсткість і конфронтація
- Ризик погіршення відносин

2) Дистрибутивні переговори (*distributive negotiations*):

- Конкуренція за ресурси
- Перемога за рахунок втрати інших
- Стратегії торгу

3) М'які переговори (*soft negotiations*):

- Інша сторона вважається дружньою або зміщений баланс сил
- Метою є не результат, а досягнення згоди на будь-яких умовах
- Поступки та уникнення конфронтації
- Неясні та незрозумілі рішення



II. Модель Win-Win

Модель Win-Win - це стратегія, де обидві сторони переговорів прагнуть досягти рішень, що приносять взаємну вигоду.



1) Принципові переговори - це підхід до переговорів, який зосереджується на взаємних інтересах, відкритості та напрацюванні взаємовигідних рішень.

Цей підхід було популяризовано книгою «Шлях до згоди: переговори без поразки" Роджера Фішера, Вільяма Юрі та Брюса Петтона Гарвардського проекту.

Модель переговорів Гарвардської школи зосереджена на чотирьох основних принципах: люди, інтереси, варіанти та критерії.

Основи Принципових переговорів:

- Відділення людей від проблеми (ННК)
- Зосередження на інтересах, а не на позиціях
- Створення варіантів на користь обох сторін (творчий підхід)
- Використання об'єктивних критеріїв (SMART)



2) Інтегративні переговори (модель "Win-win"): Ця модель зосереджена на пошуку рішень, які принесуть вигоду обом сторонам, сприяючи співпраці та творчому підходу до вирішення проблем. Мета - розширити "пиріг" доступних ресурсів або вигод, щоб всі змогли отримати більше, ніж вони сподівалися на початку.

Цей підхід вимагає глибокої співпраці, взаєморозуміння та готовності шукати нестандартні рішення.

Однією з основних цілей інтегративних переговорів є "**розширення пирога**" - знаходження способів збільшити загальну вигоду, доступну для поділу між сторонами.



III. Гібридні моделі

Змішані стратегії включають елементи різних, до прикладу інтегративних та дистрибутивних підходів. Учасники можуть спочатку спробувати виявити можливості для співпраці, щоб максимізувати вигоди для обох сторін, а потім перейти до дистрибутивних тактик для розподілу ресурсів, які важко розділити.

Такі стратегії надають учасникам гнучкість, дозволяючи адаптуватися до різних сценаріїв переговорів та оптимізувати результати, балансуючи між співпрацею та конкуренцією.



Уривки про переговори

«Порочна пристрасть» (Arbitrage), 2012

«Посередник Кейт» (Fairly Legal), 2011

«Посередники» (Middle Men), 2009



«Вибір моделі переговорів»

Фабула, 3-4 групи, 15 хв



Структура процесу



mediator.in.ua

Чи готуетесь ви до переговорів ?

З чого, на вашу думку, складається переговорний процес?

Яка структура переговорів?



www.mediator.in.ua

Структура процесу



mediator.in.ua

Підготовка та планування – збір інформації, аналіз потреб, інтересів, цілі, стратегії

Встановлення відносин – визначення формату, місця, часу, складу учасників

Обговорення – презентації, обмін інформацією, позиціями, прояснення інтересів

Вироблення опцій, торги – генерація можливих рішень, альтернативи процесу

Угода або рішення – завершення і формалізація домовленостей

Післяпереговорний аналіз та оцінка – осмислення результатів

Контроль виконання домовленостей



- **Аналіз контексту** - вивчення історії питання, поточного стану справ, учасників та їх ролі
- **Визначення цілей** - чіткі і досяжні цілі, SMART
- **Аналіз інтересів** - ідентифікація та аналіз основних інтересів як власних, так і опонентів.

■ Аналіз контексту:

- Ідентифікація учасників та сторін
- Збір інформації про ролі та позиції

■ **Верифікація** - перевірка точності та достовірності інформації.

■ **Валідація** - звірка релевантності та корисності інформації.



Встановлення **SMART** цілей / перевірка домовленостей

S

Конкретні (Specific)

M

Вимірювані (Measurable)

A

Досяжні (Achievable)

R

Релевантні (Relevant)

T

Визначені у часі (Time-bound)

Відео



mediator.in.ua

«Конкретизуйте цілі»



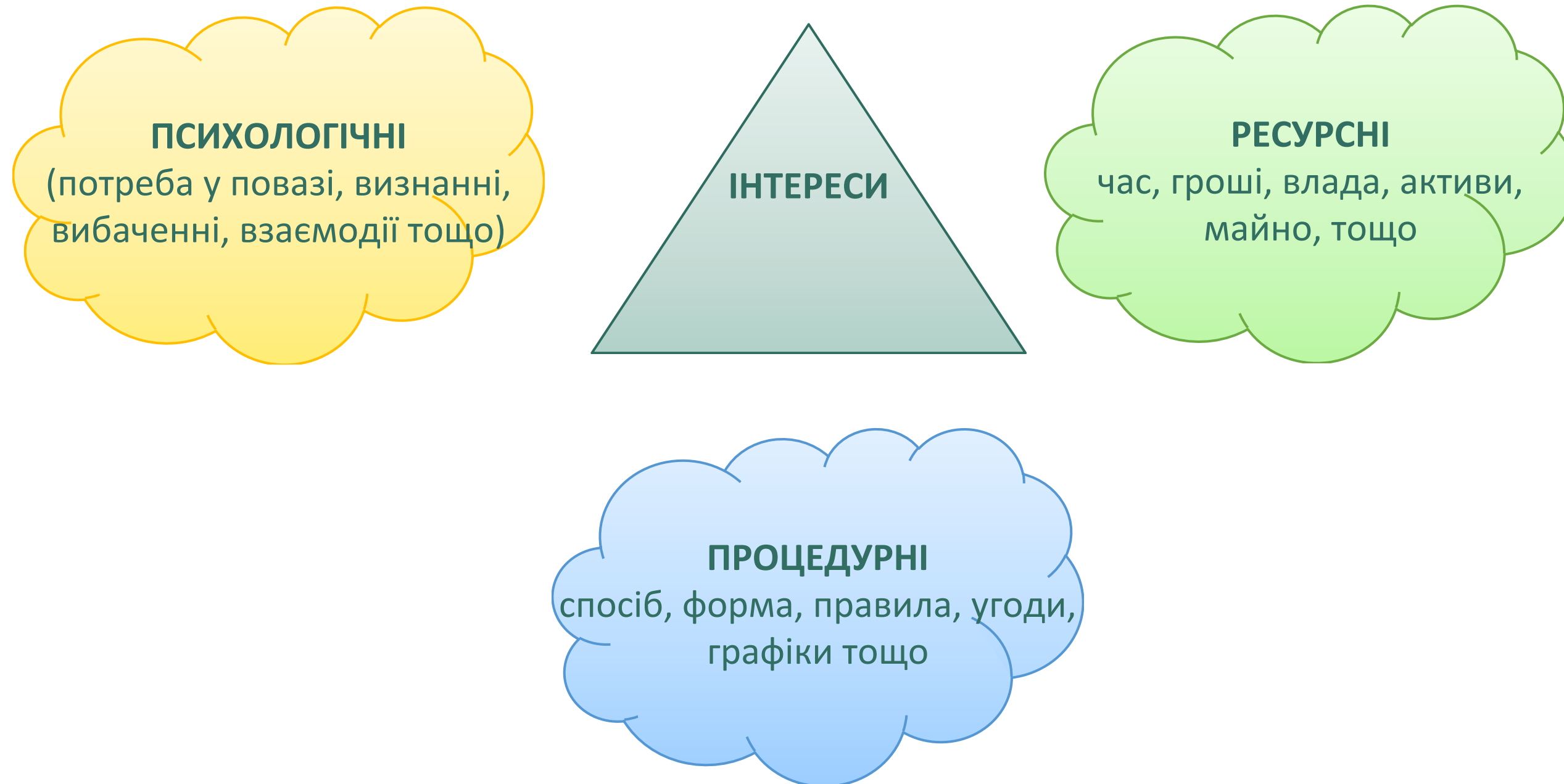
www.mediator.in.ua

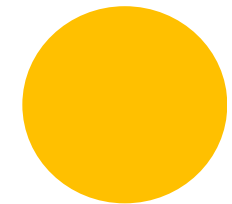


АНАЛІЗ ІНТЕРЕСІВ

- **Позиції:** З чим сторони приходять на переговори
- **Інтереси:** Чого насправді намагаються досягти учасники переговорів
- **Бажання:** Що мотивує кожну сторону та спонукає до дій
- **Потреби:** Впливають на формування інтересів та бажань
- **Ризики/обмеження:** Що може унеможливити домовленості
- **Спільність інтересів:** Може стати основою для розробки рішень

Категорія інтересів є дуже складною і тонкою, інтерес не завжди лежить на поверхні. Він досить часто неочевидний навіть самій стороні переговорів. До глибинних, корінних інтересів та потреб доводиться діставатись поступово.





Матриця підготовки до переговорів (таблиця)



МАГІЯ КОНФЛІКТУ

КОРПОРАТИВНИЙ ТРЕНІНГ
“УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ
ТА ПЕРЕГОВОРИ”

Модуль 5
“ПЕРЕГОВОРИ”

Професійна Асоціація
Корпоративних Медіаторів України
2025





- Визначення переговорів
- Навички, необхідні для переговорів
- Моделі та стратегії переговорів: win-lose, win-win
- Етапи та Структура Переговорного Процесу
- Планування переговорів. Техніки SWOT-аналіз, BATNA, WATNA, ZOPA

- Запитання. Матриця підготовки до переговорів
- Закріплення і перевірка домовленостей за SMART
- Симуляції переговорів
- Управління конфліктами в переговорах, захист від маніпулятивних прийомів
- Підсумки тренінгу, сертифікати, оцінювання



Параметр	Win-Lose	Win-Win
Ціль переговорів	Максимізація вигоди сторони	Взаємна вигода для всіх
Тип взаємодії	Конкуренція	Співпраця
Довіра між сторонами	Низька	Висока
Результат	Один виграє, інший програє*	Обидві сторони виграють
Тривалість ефекту	Короткостроковий	Довгостроковий
Сприйняття іншої сторони	Суперник	Партнер
Ресурси	Обмежені	Можливість створити більше

*У Win-Lose не завжди є абсолютний «програш», оцінка результату залежить від суб'єктивного сприйняття і контексту (мінімальні цілі, різні пріоритети, перспективи).

Проте ця стратегія може залишати негативні емоції, які впливають на подальшу співпрацю.



SWOT-аналіз — це інструмент стратегічного планування, який допомагає сторонам систематизувати інформацію та зрозуміти ключові фактори, що впливають на переговорний процес.

SWOT є аббревіатурою, яка вказує на:

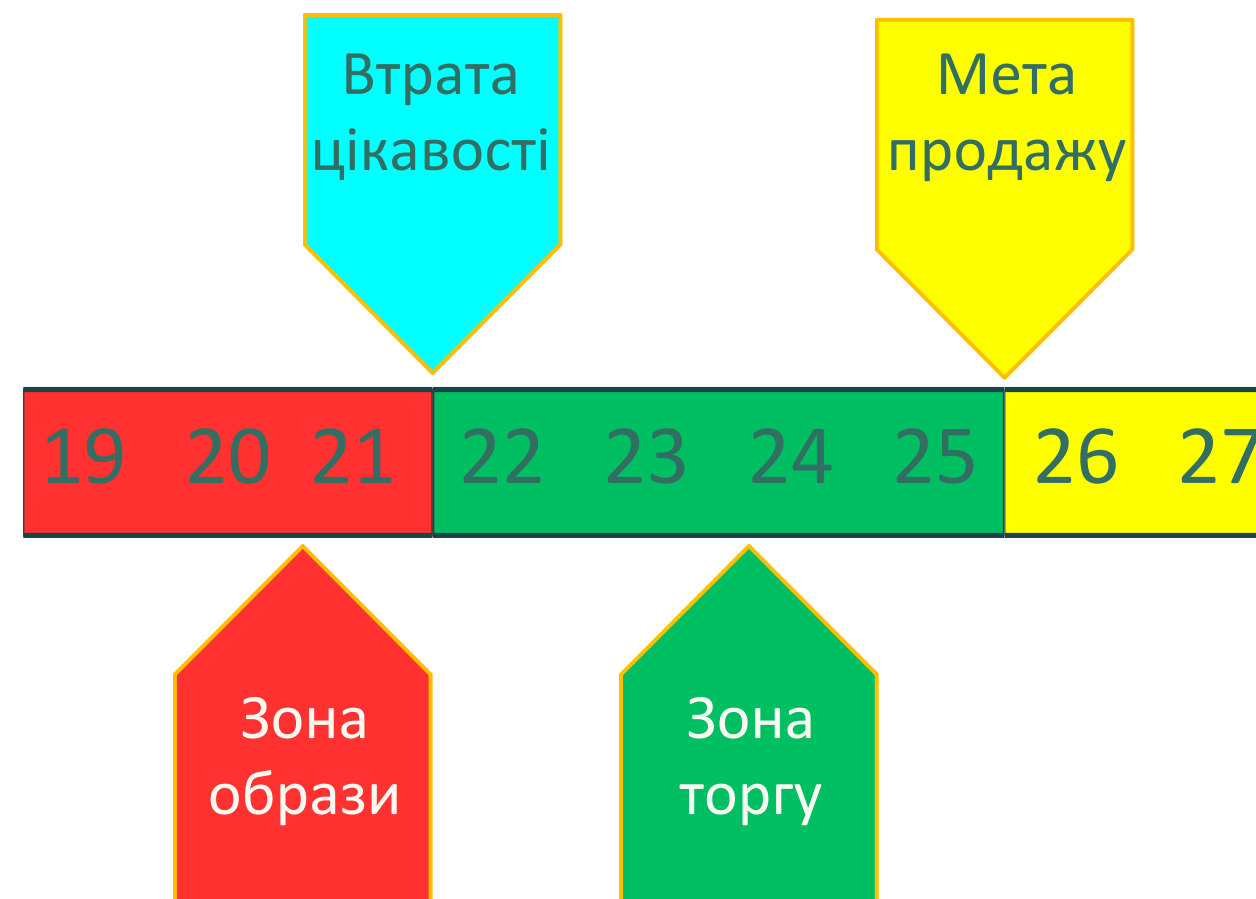
- **Сили** (Strengths)
- **Слабкості** (Weaknesses)
- **Можливості** (Opportunities)
- **Загрози** (Threats)



- **BATNA** (Best Alternative to a Negotiated Agreement)
- **WATNA** (Worst Alternative to a Negotiated Agreement)
Знання BATNA та WATNA дозволяє сторонам вести переговори, маючи чітке уявлення про свої кращі та найгірші альтернативи. Це також допомагає в процесі прийняття рішень, даючи можливість оцінити, чи варто продовжувати переговори, чи краще звернутися до інших варіантів.
- **ZOPA** (Zone of Possible Agreement):
Вказує на діапазон умов, прийнятних для обох сторін, у межах якого можливо досягти угоди. Визначення ZOPA допомагає учасникам зрозуміти, чи існує потенціал для досягнення консенсусу.



ПРОДАВЕЦЬ

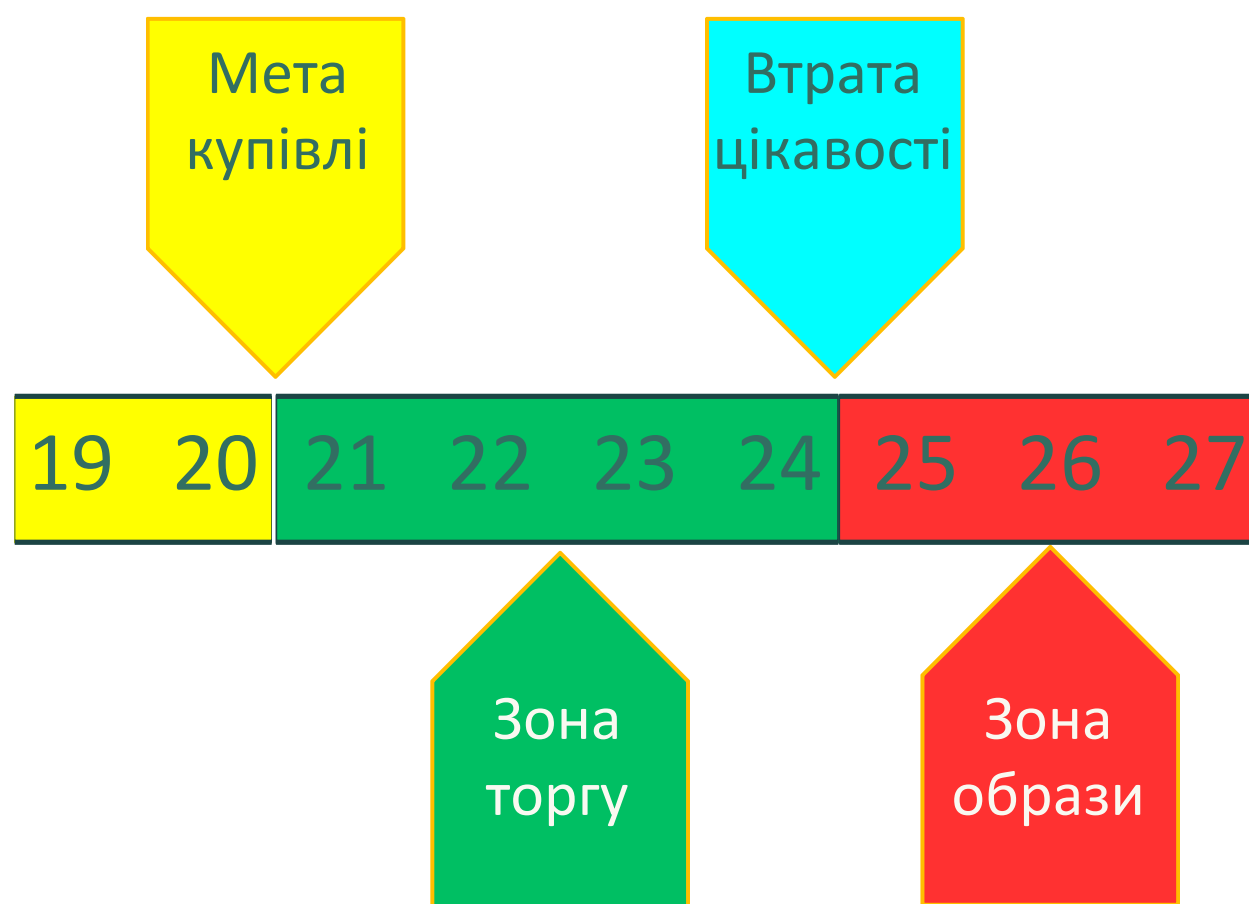


Планування



mediator.in.ua

ПОКУПЕЦЬ



www.mediator.in.ua

Планування



mediator.in.ua

УГОДА

Продавець



Покупець





Розробка плану "Б"

- Альтернативний план
- Гнучкість та адаптивність
- Оцінка ризиків
- Постійний перегляд

~~PLAN A~~
PLAN B



«Чорні лебеді» в переговорах

- позитивний (може дати стороні перевагу)
- негативний (може заподіяти шкоду)

З'ясування справжніх інтересів і потреб зводиться до пошуку відповіді на питання: «Для чого це потрібно?».

Калібруючі (направляючі) питання називаються так через їх здатність "калібрувати" або точно налаштувати реакцію або відповідь, яку ви хочете отримати від іншої сторони у переговорах.

Особливості калібруючих питань:

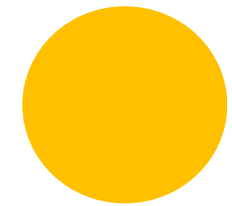
- Відкриті питання: не мають простої відповіді "так" або "ні"
- Фокус на "як", "що", "де", "коли", "для чого"
- Уникнення прямого тиску: дозволяють зрозуміти обґрунтування їхніх вимог або побоювань.



Помилки перешкоджають створенню належної кількості варіантів вирішення проблем:

- передчасне судження, упередження, стереотипи;
- переконаність у неможливості «збільшити пиріг»;
- пошук єдиної відповіді;
- думка, що вирішення їх проблеми є «їхньою» проблемою





Матриця підготовки до переговорів (таблиця)

Симуляція переговорів «Цитрусові»

3 групи, 4 етапи по 10 хв





Конфлікти часто ведуть до чудових угод

І найкраще отримувати від цього задоволення, усвідомлюючи що відбувається. Конфлікти стимулюють креативні підходи і пошук рішень, можуть бути каталізатором для розвитку нових ідей та підходів.



Основні елементи управління конфліктами:

- Виявлення Конфліктів
- Аналіз Причин та Джерел Конфліктів
- Стратегії Управління Конфліктами - Стилi поведінки в конфлікті
- Захист від маніпулятивних прийомів



Прояви Конфліктів

- Зміни в комунікації: зміна тону, агресивна або оборонна мови, іронія або сарказму
- Невербальні сигнали: закрита мова тіла, уникнення зорового контакту, різкі жести
- Емоційні реакції: вирази роздратування, незадоволення або напруги
- Відхилення від обговорення: відхилення від основної теми або повернення до вирішених питань

Маніпуляція



mediator.in.ua

Переговори – це танець комунікації та переконання, де сторони прагнуть досягти взаємовигідних домовленостей.

Однак під вербальною поверхнею лежить тіньове мистецтво маніпуляції.

Маніпуляція – це стратегія, яку застосовують з метою зміни поведінки, думок і переконань іншої людини.



Маніпуляція може бути:

- відкритою (погрози, шантаж)
- непомітною (звинувачення, емоційний тиск)
- свідомою (використовують навмисно)
- несвідомою (патерн поведінки)
- деструктивною (відмова від власних потреб)
- конструктивною (направлена на розвиток)



Маніпуляція



mediator.in.ua

Чотири основні типи маніпуляції:

1. Емоційний тиск
2. Маніпуляція довірою
3. Маніпуляція обставинами
4. Маніпулятивна подача інформації



Мовчанка

Завдання цієї маніпуляції придушити емоційний настрій, змусити відчувати невпевненість, отримати більше інформації, а також змусити піти на поступки.

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій
- Не реагуйте
- Не поспішайте
- Запитайте



“Зовнішні подразники”

Використання зовнішніх подразників (дуже незручне місце, відволікання, втручання третіх осіб, шум, температурний режим т.д.)

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій
- Фокусуйтеся на темі переговорів
- Використовуйте елементи емоційної підготовки



“Образа особистості”

Використання ремарок, фраз, направлених зачепити особистість опонента.

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій
- Попросіть озвучити тему переговорів
- Запропонуйте опонентові повернутися до теми переговорів
- Продовжуйте вести переговори за планом



Емоційний сплеск

Емоційний сплеск у відповідь на аргументи опонента: агресія, знецінення, сум тощо

Техніка протидії:

- Проігноруйте емоційне забарвлення, говоріть по суті, спираючись на потреби
- Зберігайте спокій
- Стійте на своєму



Нереальні запити

Опонент вимагає неможливого.

Техніка протидії:

- Не сперечайтесь. Це зміцнює позиції опонента
- Попросіть опонента пояснити його логіку
- Висуньте зустрічну вимогу, яка буде його дзеркальним відображенням, тобто такою ж нереалістичною
- Перехопить ініціативу за допомогою реалістичної пропозиції

Маніпуляція довірою



mediator.in.ua

При використанні в переговорах прийомів «Маніпуляції довірою» виникають такі почуття як: доброта, порядність, чесність, справедливість, великодушність, людяність, а також почуття жалості, провини і сорому (у вас все добре, а у нас немає, як вам не соромно).

І саме ці емоції змушують зробити дію, в якому зацікавлена інша сторона.



«Коломбо»

Людина грає роль наївної і “дурнуватої” (яку часто недооцінюють і роблять помилки).

Техніка протидії:

Всупереч тому наскільки наївним здається опонент, завжди слід сприймати його як найрозумнішого перемовника.



«Відкрити карти»

Опонент пропонує відкрито озвучити максимальні вимоги (чого ви хочете) і можливості (бюджет, поступки).

Техніка протидії:

- Повідомте, що угода складається з окремих домовленостей по кожній умові
- Повідомте, що визначите, на які поступки будете готові, після обговорення кожної умови
- Запропонуйте повернутися до детального обговорення умов угоди



«Повірте мені на слово»

Опонент пропонує повірити йому на слово, аргументуючи тим, що він не та людина, яка буде вводити в оману.

Техніка протидії:

Повідомте, що ви не вели з ним раніше спільних справ і не знаєте його як партнера, тому в першому спільному ділі ви **ЗОБОВ'ЯЗАНІ** проявити розумну обережність.



«Жалість»

Опонент повідомляє як йому важко в нинішній ситуації, і просить допомогти йому, уклавши угоду на його умовах або поступитись.

Техніка протидії:

- Повідомте, що у всіх своя ситуація і свої складності.
- Повідомте, що укласти угоду собі на шкоду ви не можете і будете готові до угоди тільки на прийнятних для вас умовах.

Маніпуляція обставинами



mediator.in.ua

Цей тип маніпуляції заснований на використанні обставин, які послаблюють позицію або які не можливо перевірити.

Наприклад: обмежений час на ухвалення рішення, більш вигідна пропозиція від конкурентів



“Зараз або ніколи”

Завдання маніпуляції «Зараз або ніколи» – не дати опонентові добре обміркувати висунуту пропозицію і схилити до негайного прийняття рішення.

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій
- Не погоджуйтеся на прийняття негайних рішень
- Поцікавтеся, чому саме зараз необхідно дати відповідь



«Слон і Моська»

Опонент вимагає поступок, мотивуючи це тим, що ваша частка в бізнесі мізерно мала.

Техніка протидії:

- Не давайте втягнути себе в обговорення вашої частки
- Зберігайте спокій
- Впевнено повідомте про свої сильні сторони
- Запропонуйте повернутися до обговорюваного питання



«Конкуренти»

Опонент повідомляє, що пропозиція не цікава, тому що конкуренти запропонували в 1,5 рази більше.

Техніка протидії:

- Не давайте втягнути себе в обговорення конкурентів
- Запропонуйте обговорити всі аспекти вашої пропозиції, щоб за підсумками зустрічі опонент сам міг прийняти найбільш вигідне для нього рішення.



«У мене мало часу»

Ця маніпуляція грає на жадібності, на емоційному напруженні. При цьому дедлайн може матися на увазі, а не бути встановленим безпосередньо: маніпулятор буде тонко натякати на терміни і всіляко квапити.

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій. Запитайте прямо, до чого такий поспіх і якщо хоча б щось вас збентежить, відмовтеся співпрацювати з такою людиною.
- Повідомте, що розумієте опонента і так само обмежені в часі
- Повідомте, що виходячи зі слів опонента, ви бачите два варіанти: домовлятися сьогодні або перенести зустріч. Запитаєте, який із запропонованих варіантів буде для опонента більш прийнятним



«Питання – відповідь»

Принцип її дії простий: на початку зустрічі опонент заявляє наказовим тоном, що переговори пройдуть за схемою: «Я задаю питання - ви відповідаєте!»

Протидія маніпуляції:

- Зберігайте спокій
- Повідомте, що ви готові відповісти на питання опонента, але так само очікуєте відповідей на свої питання
- Перехопіть ініціативу, запропонуйте визначити список тем для обговорення



«Закидування опонента»

Опонент буквально закидає цифрами, фактами, тощо, не даючи перепочинку і можливості розібратися що й до чого.

Техніка протидії:

- Зберігайте спокій
- Попросіть опонента повторити все, щоб ви могли записати інформацію
- Запишіть всі дані
- Візьміть паузу, щоб перевірити інформацію



«Ось документ!»

Опонент підкріплює свою аргументацію письмовою документацією, з якою ін сторона не була ознайомлена заздалегідь.

Техніка протидії:

- Якщо дозволяє час, уважно ознайомтеся зі змістом документа
- Якщо час не дозволяє, повідомте, що вам потрібно уважно ознайомитися з документом і ви не готові продовжувати обговорення цього питання
- Запропонуйте перейти до наступних питань зустрічі



«Вибіркова відповідь»

Опонент фокусує увагу виключно на зручних для нього моментах, пропускаючи незручні питання.

Техніка протидії:

- Поверніть опонента до обговорення питань, які він обходить стороною
- Вимагайте поступок, якщо опонент не буде готовий обговорювати будь-які питання



«Надумані проблеми»

Опонент повідомляє, що з продуктом / послугами / компанією завжди багато проблем і вимагає поступку.

Техніка протидії:

- Повідомте, що якщо є конкретні проблеми, що вимагають вашої участі, ви можете обговорити їх пізніше
- Поверніть опонента до теми обговорення



«Надлишок аргументів»

Опонент просить називати додаткові аргументи на підтримку вашої позиції до тих пір, поки не знаходить слабкий аргумент, який легко оскаржити. Потім, повідомляє, що ваша точка зору не вірна і вам слід погодитися з його точкою зору.

Техніка протидії:

Якщо у Вас є причина щоб опонент прийняв вашу точку зору або пропозицію, скажіть про це і замовкніть.



“Смішні гроші”

Опонент робить розрахунки виходячи з вартості кожної одиниці продукції, а не всього контракту в цілому.

Техніка протидії:

- Відмовтеся слідувати за логікою опонента і не рахуйте показники в тих одиницях або валюті, якими він оперує
- Завжди розраховуйте вартість угоди в цілому
- Візьміть калькулятор, і так, щоб бачила інша сторона, порахуйте загальну суму
- Оцініть, наскільки сума, що вийшла відповідає тому, що показує опонент
- Поверніться до обговорення, але вже в форматі вартості всієї угоди



«Гроші – відсотки»

Опонент переводить розрахунки з гривень (чи доларів, євро тощо) у відсотки і назад, коли йому це найбільш вигідно.

Техніка протидії:

- Не розраховуйте показники в тих одиницях, якими оперує опонент, якщо це недоречно
- Просіть пояснити логіку виникнення чисел, якими оперує інша сторона
- Використовуйте зв'язку «Що якщо ..», щоб обговорити перспективні пропозиції опонента



«Подвійний агент»

Перемовник переконує когось за столом переговорів діяти в його інтересах. Або просить надати корисну інформацію, яка нібито піде на користь всім учасникам процесу.

«Жертва» в цьому випадку діє на стороні маніпулятора або через незнання, під дією його майстерності, або свідомо, перебуваючи під тиском (у тому числі через шантаж, погрози тощо).



«Вторгнення»

Застосовуючи цю тактику, перемовник вторгається у процес прийняття рішень опонентом. Окремі прийоми:

- Вторгнутися в особистий простір.
- Влаштувати провокацію під час того, як опоненти розмірковують.
- Говорити про те, чого точно не зрозуміє протилежна сторона.
- Перемістити переговори в маленьке незручне приміщення.



Здригання

Перемовник здригається, причому настільки явно, що це помічають всі. Він дивиться з недовірою, мовчить і чекає іншої пропозиції.

Ця тактика працює, тому що змушує відчувати себе ніяково, думати, що були порушені соціальні норми, була ображена протилежна сторона. На багатьох людей такий явний вираз емоцій діє ошелешуюче, тому це вибиває їх із сідла і вони висловлюють готовність торгуватися.



Що якщо...

Перемовники також використовують цю тактику для того, аби розпалити полум'я уяви опонентів і викликати жадібність. Ось слова-стартери, з яких зазвичай все починається:

- Що якщо...
- Як щодо...
- Давайте спробуємо...
- Припустимо...
- Уявіть, що...



Контроль їжі

У стані голоду перемовники можуть прийняти абсолютно не ті рішення, які би прийняли ситими. Маніпулятори про це знають і намагаються захопити владу над їжею: затримати прийом їжі або навпаки сприяти насиченню їжею.



“Велика шишка”

Цей трюк вдається, якщо перемовники не зайомі. Одна сторона може говорити про себе все, що завгодно, підносити себе до небес і придумувати будь-які історії. Навіть в інформаційному світі часом важко з'ясувати правда це чи ні.

Тактику можна розкусити, уважно спостерігаючи за опонентом: будь-які сумніви в автентичності поведінки можуть і повинні бути розцінені як маніпуляція.



Зміни стандартів

Крок 1: з'ясувати, якими стандартами керуються люди при прийнятті рішень. Які критерії? Які ідеали? Це перший крок: знайти стандарт.

Крок 2: змінити стандарт. Перемовник починає говорити на мові свого опонента і апелюючи такими ж цінностями для переговорів, часом навіть заявляючи, що розділяє їх. Він має намір зблизитися і виступити в ролі друга.



Еверт Шостер виділив такі типи маніпуляторів:

Маніпулятор-диктатор. Він прагне керувати, зневажати оточуючих за допомогою грубої сили, суворого і жорстокого слова і, звичайно ж, дії.

Маніпулятор-калькулятор (обчислювач). Така людина в спілкуванні з іншими постійно шукає вигоду, його наміри корисливі. Він весь час щось вираховує, вигадує, бажає залишатися «у вигравшому становищі» у будь-якій ситуації.

Маніпулятор-ганчірка. Підкорює всіх своєю інфантильністю, безпечністю, безвільністю, слабкістю. Хоче, щоб його жаліли, щоб були поруч тільки з ним, сам стелеться і бажає, щоб стелилися біля нього.

Прилипало. Цей маніпулятор прагне бути веденим, керованим, керованою. Він теж слабкий і безвладний. Але на відміну від «ганчірки» (егоїста, дрібного шантажиста), прилипало дійсно слабкий, ледачий, настирливий.



Маніпулятор-суддя.

Вічно всім незадоволений, засуджує і критикує весь світ, приписує кожній людині мислимі і немислимі гріхи, бачить у кожному ворога, брехуна, ходить із «незадоволеною міною». Це саме про таких говорять: «Навіть якщо ви навчитеся ходити по воді, знайдуться люди, які скажуть: Подивіться, який нездара! Він і плавати не вміє!».

Маніпулятор-захисник.

Готовий вигородити, виправдати будь-який вчинок близької людини.

Славний хлопець. Цей маніпулятор убиває наповал своєю добротою, але доброта його нещира, солодка до нудоти, нав'язлива.

Маніпулятор-хуліган. Ця людина звикла «наводити порядок» у своєму оточенні за допомогою кулаків, агресії, сили, пияцтва. Він громить все і вся, якщо хтось не згоден з ним.



Універсальна модель поведінки для протидії маніпуляціям в переговорах:

- Будьте морально готові до маніпуляції з боку опонента
- Зберігайте спокій і не поспішайте
- Задавайте уточнюючі питання
- Весь час повертайте обговорення до плану переговорів

Модулі тренінгу



mediator.in.ua



- Конфлікти
- Комунікації
- Емоційний інтелект
- Стресостійкість
- Переговори
- АВС та медіація
- Практикум навичок

Базова підготовка
медіатора+

Корпоративний
медіатор



- ✓ **консультації** власників бізнесу та менеджменту щодо **конфліктів**
- ✓ **медіація** корпоративних та родинних конфліктів
- ✓ **навчання та тренінги** персоналу щодо управління конфліктами та комунікації
- ✓ **навчання та сертифікація** корпоративних медіаторів
- ✓ **імплементация ADR-Екосистеми управління конфліктами**, впровадження медіаційних процедур в систему корпоративного управління

