



НЛП в переговорах? Давайте разбираться!

* НЛП - нейролингвистическое программирование

Автор The Paragraph Magazine - 18 января 2018

В основе философии НЛП заложено стремление к успеху. Это не просто направление психологии, а ключик, способный явить сакральные тайны коммуникации, новые возможности и достижения. Юрист, психолог, коуч и сертифицированный НЛП-практик Анна Сорокина выбрала базовые техники НЛП, которые юристы могут использовать в переговорах.

«Я не стремлюсь навязать людям свою точку зрения, а стараюсь понять их взгляды на проблему, чтобы найти лучшее решение» – шестой навык высокоэффективных людей Стивена Кови.

Что такое НЛП?

Как жаль, что на юридическом факультете моей Alma Mater нас не учили навыкам эффективного общения и ведения переговоров... Сейчас я вспоминаю об этом с улыбкой, но тогда, в самом начале моей юридической карьеры, мне было совсем не смешно. Тогда цель каждого переговоров была любой ценой отстоять (т.е. «продать») свою позицию, защитить интересы клиента. Мои переговоры были похожи на бой, в котором меня интересовала лишь победа. При этом, я не видела и не слышала своего оппонента, а думала только о себе и своем клиенте: «Достаточно ли сильные мои аргументы? Когда и как стоит их озвучивать? Как одеться, в какой позе сидеть? Как говорить и дышать...» Переговоры заканчивались по-разному – но всегда было чувство неудовлетворенности и опустошенности, что послужило сигналом – я явно что-то делаю не так.

За годы практики я поняла, что я не одна такая. У моих коллег-юристов есть схожие трудности в ведении переговоров. Их можно свести к трем основным ошибкам переговорщиков:

- юристы думают только о себе и, слушают, чтобы ответить, а не чтобы понять;
- «уходят» в эмоции, забывая о цели переговоров;
- большинство используют один и тот же максимально комфортный стиль (борются, ищут компромисс, послушно «идут» за контрагентом.

Исправить свои ошибки в переговорах может помочь знание техник Нейролингвистического Программирования (НЛП). Важно понимать, что человек функционирует на двух уровнях: физиологическом (нейрологическом) и лингвистическом (уровне сознания, понятий, слов). Почему именно «программирование»? Этот термин зачастую пугает. Может показаться, что он предполагает манипуляцию сознанием и внушение. Сейчас действительно можно встретить «недобросовестное» использование техник НЛП и даже тренинги по так называемому «боевому НЛП». Нас же интересует программирование и самопрограммирование в самом позитивном значении этих слов, когда целью взаимодействия является синергия и эффективность.

Как же использовать НЛП юристам в переговорах?

Переговоры – это практически всегда конфликтное общение с контрагентом. За столом переговоров, как правило, обсуждают конфликт интересов и поиск оптимального решения. Юрист представляет одну из сторон переговоров и его профессиональная обязанность – отстаивать интересы своей компании или клиента. Техники НЛП помогают делать это максимально гибко с использованием различных стилей ведения переговоров, а не превращать переговоры в каждодневный бой. Кроме того, НЛП помогает эффективно подготовиться к переговорам, установить контакт с контрагентом и привести переговоры к цели, максимально соответствующей интересам юриста (его клиента или компании) при максимальном соблюдении интересов контрагента.

Подготовка

Готовясь к переговорам нужно собрать большой массив информации и данных о проблеме (предмете переговоров) и вариантах ее оптимального разрешения. НЛП предлагает эффективную модель организованного сбора информации – модель SCORE, в названии которой зашифрован следующий смысл:

Symptoms – симптомы, настоящая ситуация;

Causes – причины сложившейся ситуации;

Outcomes – желаемый результат;

Resources – необходимые ресурсы;

Effects – последствия достижения желаемого результата.

Для иллюстрации применения модели SCORE возьмем переговоры по поводу задержки платежа по договору аренды. В этом случае должна быть собрана следующая информация:

S – по какому договору, с какого дня и в каком размере возникла задолженность? Кто должник, и кто реальный decision maker? Какие должностные лица должника имеют к этому отношение? Какие действия были предприняты сторонами для урегулирования ситуации и их результат? Каково финансовое состояние должника?

C – что послужило причиной возникновения задолженности (чьи-то указания, халатность, недостаток средств, недобросовестные действия)?

O – какого результата мы хотим добиться: немедленного и полного погашения задолженности, включая проценты за пользование чужими денежными средствами, или расторжения договора аренды с конкретными санкциями, или согласования процедуры погашения – период, даты и суммы платежей)?

R – **что** поможет устранить причины возникшей ситуации и достичь желаемого результата (кредит в банке, внутренний займ, обеспечительные меры, привлечение конкретных лиц (decision makers) к переговорам)?

E – сколько времени займет поиск нового арендатора при расторжении договора и каковы будут финансовые потери? Как достигнутый результат переговоров скажется на отношениях с контрагентом? Как отразится результат переговоров на репутации их участников?

Модель SCORE универсальна и может применяться не только в переговорах, но и при подготовке к судебному заседанию, в рамках Due Diligence, при подготовке юридических заключений.

В процессе

С точки зрения НЛП секрет успешных переговоров кроется в грамотной «калибровке» контрагента, умелой «подстройке» к нему и эффективном «ведении» при устойчивом «раппорте». Терминология НЛП достаточно специфична. Но на самом деле, все очень просто. Калибровка нужна для того, чтобы понять своего контрагента (что он за человек, какие у него чувства, мысли, намерения) и его переговорную позицию. Калибровка начинается задолго до личной встречи. Интернет и аккаунты в социальных сетях помогают составить достаточно точное представление о человеке (его ценностях, статусе, увлечениях, публичности, семейном положении). Кстати, имейте это в виду, когда ведете личные аккаунты в социальных сетях.

Личная встреча предоставляет море информации о партнере. В НЛП существуют десятки техник калибровки человека – калибровка лица, тела, жестов, позы, мимики, калибровки по дыханию, одежде, ценностям и убеждениям.

Хотите стать успешным переговорщиком? Меньше думайте о себе, больше о своем контрагенте. Обращайте внимание на мелочи. Во что одет, как двигается – вальяжно и уверенно или нервно и дергано? В какой момент он побледнел, а когда покраснел и отвел глаза? Где сейчас его руки, спокойно лежат на столе или он скрестил их на груди, в какой именно момент он это сделал? А может быть он постоянно протирает очки и щелкает авторучкой? Как он говорит – медленно или быстро, с надрывом или полусшепотом? Использует ли жаргон или его речь академична? Все эти вербальные и невербальные проявления помогут понять, кто перед вами, что этот человек чувствует и о чем думает.

Теперь поговорим про подстройку, ведение и раппорт. В результате калибровки стало понятно, что за человек перед вами и как он настроен. Теперь задача установить с ним контакт, «подстроиться». В сущности, цель подстройки – это стать своим, говорить с контрагентом на его языке. Люди так устроены, что подсознательно доверяют больше тем, с кем у них есть сходство, и чем значительнее это сходство, тем больше доверия. В НЛП существует множество уровней подстройки – от низких (по позе, жестам, голосу, темпу речи, ключевым словам, эмоциям) до высших (по дыханию, убеждениям, ценностям, идентичности).

Главное, о чем важно помнить – вы должны быть максимально искренни. Человек подсознательно чувствует фальшь и манипуляции. Поэтому бездумное копирование позы, жестов, неискренние вопросы о детях и семье элементарно «считываются» и дают обратный эффект. Неискренняя подстройка может отбить у вашего контрагента желание продолжать общение и полностью лишит доверия с его стороны.

Всегда можно найти то, что вас объединяет: общее хобби, общая Alma Mater, специализация, проектный опыт, знакомые и друзья, места отдыха, культурные и профессиональные мероприятия, цель переговоров, наконец. Здесь техника small talks вам в помощь.

Считается, что подстройка — это путь к раппорту. Раппорт (от фр. rapporteur — возвращать, приносить обратно) это состояние сотрудничества, системы, в которой люди начинают действовать как единое целое. Одно из свойств раппорта – желание следовать за человеком, чувствовать к нему расположение и доверие. При этом раппорт не манипуляция, это именно сотрудничество. Контрагент может сам прийти к оптимальному для вас решению по разным причинам – потому что вы человек хороший, у вас общая цель, он хочет вам понравиться или для него это дело чести. При хорошем раппорте не нужны никакие техники, достаточно просто попросить или озвучить свои предложения.

Итак, вы подстроились к партнеру по переговорам, установили раппорт, самое время начинать вести, ведь, как известно, контролирует коммуникацию тот, кто помнит свою цель.

Знание различных стилей переговоров помогает быть гибким в выборе оптимальной манеры поведения в зависимости от цели переговоров, и просчитывать действия и реакции своего визави.

Свой стиль

Широко известная Гарвардская модель переговоров описывает пять основных стилей ведения переговоров: уход, уступка, компромисс, соперничество и сотрудничество.

Уход. У партнеров (или одного из них) отсутствует заинтересованность друг в друге и конкретные цели. Такую ситуацию можно наблюдать, когда одна из сторон соглашается на переговоры из вежливости, заранее зная, что предлагаемые другой стороной товары или услуги им не нужны. При этом представитель незаинтересованной стороны может заниматься на переговорах своими делами (говорить по телефону, просматривать не относящиеся к переговорам документы, новостную ленту или переписку в телефоне). Такие переговоры ни к чему не ведут и являются формальностью, потерей времени для сторон.

Представители этого стиля переговоров предпочитают любыми способами уходить от конфликта, прикрываясь инструкциями, отсутствием полномочий и бюрократическими процедурами. Они боятся брать на себя ответственность и принимать решения.

Уступка. Установление (или сохранение) отношений с партнером – основная цель.

Заинтересованная в отношениях сторона готова на любые уступки. Такие переговоры встречаются, когда небольшая молодая компания предлагает свои услуги крупному монополисту. В этом случае, молодая компания готова заключить сделку даже на самых кабальных для себя условиях, лишь бы получить «входной билет» и начать работу с крупным клиентом.

В случае возникновения конфликта, представители этого стиля стараются сохранить мир любой ценой, при этом слишком рано и во многом уступая.

Соперничество. Может наблюдаться в переговорах с крупным монополистом, которому предлагает свои услуги небольшая компания. У монополиста есть цель – заключить договор на выгодных для себя условиях. У него нет заинтересованности в этой конкретной компании – любая сочтет за счастье работать с монополистом. На переговорах представители монополиста могут занимать жесткую позицию и требовать всевозможных уступок в обмен на возможность заключить с ними соглашение.

Приверженцы этого стиля ориентированы на достижение результата, причем опираются на силовые методы. Они достаточно агрессивны, идут к победе любой ценой, не гнушаясь манипуляцией, различными хитростями и уловками. Сторона, предпочитающая в переговорах соперничество, выдвигает требования и условия, редко что-либо предлагает или идет на компромисс.

Компромисс. Как правило, встречается в переговорах равных. Каждая из сторон заинтересована в другой, существуют цели относительно предмета сделки. Каждая из сторон готова (до определенного предела) поступиться своими интересами (найти компромисс) в целях заключения соглашения на взаимовыгодных условиях.

Иногда компромисс является сознательной уловкой, когда одна из сторон изначально озвучивает завышенные требования. В таком случае, на самом деле, компромисса нет. Не соглашаясь на явно завышенные условия, контрагент сам предлагает компромиссный вариант, который и является реальной целью манипулятора.

Сотрудничество. Напоминает стиль компромисса. Но в фокусе внимания сторон не взаимные уступки (компромисс), а выработка обеими сторонами нового решения. Считается, что в этом стиле

переговоров выигрывают обе стороны (win-win). Этот стиль как раз и ориентирован на достижение синергии.

Сторона переговоров, придерживающаяся стиля сотрудничества, ориентирована на результат при одновременном достижении поставленной цели и установлении хороших отношений с другой стороной. Представители этого стиля хорошие командные игроки, как правило, они не прибегают к силовым методам и манипуляциям, а открыты различным предложениям.

Ни один стиль переговоров не является плохим или хорошим. Юристы могут использовать каждый из них в зависимости от цели конкретных переговоров – где-то уйти от конфликта, где-то уступить, иногда жестко стоять на своем, а иногда найти компромисс или принципиально новое решение.



Юрист, психолог, коуч и сертифицированный НЛП-практик Анна Сорокина

The Paragraph Magazine