

УДК 159.9  
ББК 88.52  
П20

Издано с разрешения McGraw-Hill

**Паттерсон, К.**

П20 Ключевые переговоры. Что и как говорить, когда ставки высоки / Керри Паттерсон и др. ; пер. с англ. Аллы Свирид, Сергея Лопаева. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 2-е изд. — 280 с.

ISBN 978-5-91657-315-2

У каждого из нас бывают моменты, которые решают все или почти все. Вашу карьеру, судьбу вашей компании, будущее вашего брака. Эмоции бушуют, сознание затуманено адреналином, мысли путаются, вы напряжены до предела, поскольку осознаете важность ситуации. Ваш собеседник зачастую находится в том же состоянии. В таких случаях «обычные» переговорные методики не то чтобы бесполезны, но уж точно трудноприменимы.

Как в такой ситуации создать доверительную атмосферу? Как быть убедительным и корректным? Что делать, если вас захлестывает обида или парализует страх? Как вовремя заметить, что разговор выходит из-под контроля?

Полное руководство по успешным переговорам в экстремальной ситуации — в этой книге.

УДК 159.9  
ББК 88.52

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

**VEGAS LEX**

© Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan, Al Switzler, 2002

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2011

ISBN 978-5-91657-315-2

# Оглавление

<b>Предисловие</b> .....	12
<b>Глава 1. Что такое переговоры</b>	
<b>в экстремальных ситуациях</b> .....	17
Как мы обычно проводим важные переговоры .....	19
Самые распространенные темы переговоров,	
при которых ставки высоки .....	25
Наше дерзкое утверждение .....	26
Резюме: учимся проводить переговоры	
в экстремальных ситуациях .....	35
<b>Глава 2. Умение вести дискуссию</b> .....	36
Поразительное открытие .....	37
Наш секрет .....	39
Принцип действия диалога .....	40
Пополнение общего фонда мнений .....	40
Искусству диалога можно научиться .....	45
К чему мы будем стремиться .....	46
<b>Глава 3. Начнем с себя. Как определить свою цель</b> .....	48
Если не работать над собой .....	49
Начнем с себя .....	51
Первое — сосредоточьтесь на том,	
что вам действительно нужно .....	54
Распространенные причины ухода	
от главной темы разговора .....	58

Второе — откажитесь от принятия решений с позиции слабача .....	60
Стремление к неуловимому «и» .....	62
Действительно ли такое возможно? .....	64
Резюме: начните с себя .....	65

#### **Глава 4. Учимся наблюдать. Как вовремя заметить, что присутствующие утрачивают**

<b>чувство собственной безопасности</b> .....	67
Следите за обстановкой .....	69
Учитесь распознавать важные дискуссии .....	70
Учитесь замечать угрозу безопасности .....	71
Молчание и агрессия .....	74
Посмотрите на свое поведение в стрессовой ситуации ....	78
Всегда следите за собой .....	79
Резюме: развивайте умение наблюдать .....	85

#### **Глава 5. Восстанавливаем безопасность. Как создать атмосферу взаимного доверия, позволяющую обсуждать**

<b>практически любые вопросы</b> .....	86
Прервитесь. Восстановите безопасность.	
Затем вернитесь к обсуждаемой теме .....	87
Выясните, что именно смущает собеседника .....	90
Проверьте себя .....	104
РУСО — способ определить общую цель .....	106
И вновь Ивонна и Джотам .....	112
Резюме: восстанавливаем безопасность .....	115

#### **Глава 6. Даем объективную оценку.**

##### **Как продолжить диалог в том случае, если вы**

<b>раздражены, напуганы или обижены</b> .....	117
Он сводит меня с ума! .....	117
Наши оценки .....	123
Как обрести умение давать объективную оценку .....	126
Резюме: умение давать объективную оценку .....	144

<b>Глава 7. Помним о необходимости</b>	
<b>придерживаться верного курса</b> .....	146
Умение быть убедительным и корректным .....	146
Высказывание рискованных мнений .....	147
Искренность партнера — ваша цель .....	162
Твердые убеждения .....	165
Резюме: ПОМНИте о необходимости	
придерживаться верного курса .....	168
<b>Глава 8. Учитываем курс собеседника. Умение слушать,</b>	
<b>когда собеседник выходит из себя или замыкается</b> .....	170
Четыре приема ПОПЗ .....	178
Учитываем путь к действию: Венди .....	184
Резюме: учитываем курс собеседника .....	189
<b>Глава 9. Начинаем действовать. Как перевести</b>	
<b>ключевую дискуссию в реальные результаты</b>	
<b>конкретных действий</b> .....	190
Четыре метода принятия решений .....	194
Как сделать выбор .....	196
Типичные ошибки при принятии решений	
и умение избегать их .....	198
Воплощение решений в жизнь: распределение заданий	204
Резюме: начинаем действовать .....	209
<b>Глава 10. Подводим итог пройденному.</b>	
<b>Инструментарий, который помогает изучить нужные</b>	
<b>приемы и подготовиться к важным переговорам</b> .....	210
Два рычага .....	210
Модель диалога .....	213
Резюме: подведение итога пройденному .....	223
<b>Глава 11. «Да, но...». Советы для трудных случаев</b> .....	224
Сексуальные домогательства и схожие проблемы .....	225
Слишком обидчивый супруг (супруга) .....	227
Невыполнение обязательств .....	228
Почтительное отношение к начальству .....	229
Подорванное доверие .....	232

Нежелание говорить о серьезных вещах .....	233
Неясная причина раздражения .....	235
Отсутствие инициативы .....	236
Повторяющаяся проблема .....	237
Мне нужно время, чтобы успокоиться! .....	239
Бесконечные отговорки .....	240
Нарушение субординации или явное неуважение к начальству .....	241
Сожаление о сказанном .....	243
Щекотливые вопросы .....	244
Страсть к уловкам .....	245
Внезапность проблемы .....	246
Общение с человеком, который нарушает все правила ...	247
<b>Глава 12. Изменим свою жизнь. Как превратить</b>	
<b>хорошие мысли в полезные привычки .....</b>	<b>249</b>
Удивление .....	250
Эмоции .....	251
Шаблон .....	251
Каковы же наши шансы .....	253
Дополнительная информация .....	262
<b>Благодарность авторов .....</b>	<b>264</b>
<b>Об авторах .....</b>	<b>265</b>
<b>О компании VitalSmarts .....</b>	<b>267</b>