

# ТЕХНИКА ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

**Н. А. Хаустова**

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова*

*г. Москва, Российская Федерация*

*E-mail: [nkhaustova@gmail.com](mailto:nkhaustova@gmail.com)*

Статья посвящена исследованию процесса построения эффективных коммуникационных моделей при проведении деловых переговоров. Автор приходит к выводу, что наиболее эффективной является двусторонняя симметричная модель коммуникации, техника конструирования которой изложена в работе. Она может быть применена к при осуществлении партнерской стратегии проведения деловых переговоров.

*Ключевые слова:* переговоры; коммуникации; убеждение, внушение; принуждение; односторонняя модель воздействия; двусторонняя ассиметричная модель воздействия; двусторонняя симметричная модель коммуникации.

При построении коммуникаций в процессе проведения деловых переговоров возникает вопрос о том, как личные качества переговорщика влияют на ход и результаты переговоров. В современной литературе есть несколько точек зрения по этому поводу.

Так, Д. Дракман, отталкиваясь от исследования ролевых игр, пришел к выводу: чем яснее определены роли в ситуации переговоров, тем меньше влияния оказывают личные качества переговорщика на их ход, и наоборот, чем менее ясны позиции и планы участников переговоров, тем большую значимость приобретают личные качества переговорщика. Исходя из этих наблюдений, М. Лебедева указала, что влияние личных качеств участника переговоров на ход переговоров находится в прямой зависимости от уровня проведения переговоров: чем выше уровень, тем большее значение приобретает личностный фактор. Также, личностные качества участников переговоров оказываются более значимыми на переговорах в условиях конфликта, поскольку в данной ситуации неизвестно, как поведет себя на переговорах конкретная личность, в отличие от переговоров в условиях сотрудничества [5, с. 64].

Считаем, что для построения успешных коммуникаций при проведении деловых переговоров следует использовать методы личностного воздействия, часто используемые в повседневной практике педагогами, психологами, менеджерами по персоналу и имиджмейкерами. К ним относят внушение, убеждение, принуждение, подражание, вовлечение, побуждение, осуждение и др.

Из всех перечисленных методов наиболее эффективными в проведении деловых переговоров являются убеждение и внушение, поскольку они нацелены на реализацию долгосрочных интересов партнеров по переговорам. Метод принуждения подразумевает психологический прессинг, в результате которого происходит реализация цели которого получения быстрой выгоды, без продолжения деловых отношений.

Под убеждением понимается логическое и аргументированное воздействие, оказываемое на собеседника. Это самый трудоемкий метод личностного воздействия. Для этого необходимо хорошо владеть формальной и профессиональной логикой, иметь соответствующую доказательную базу, а также владеть риторическим мастерством. Живое и меткое использование языковых средств – это ключ к коммуникативному успеху. Сила речи должна заключаться не только в ясности простых мыслительных ходов, но и в изощренности умозаключений, цель применения которых в конечном итоге одна: быть предельно убедительным [1, с. 11].

**Внушение** – психологическое целенаправленное воздействие на личность, которое вынуждает ее принимать желаемое для внушающей стороны решение. Это наименее затратный в морально-психологическом плане метод воздействия, однако его эффект находится в прямой зависимости от авторитета носителя [4, с. 42]. В применении к переговорному процессу, считаем, что задачей внушающего будет сформировать у партнера позитивное мнение о себе, вызвать авторитет и доверие, что значительно облегчит принятие наиболее выгодного решения в результате переговоров.

Принуждение – это совокупность различных приемов, благодаря которым один из партнеров пытается удовлетворить свои интересы за счет другого. В переговорах с использованием принуждения могут быть использованы подавление, открытое доминирование и манипулирование.

В зависимости от целей и намерения коммуникатора методы убеждения и внушения будут осуществляться в соответствии с выбранной стратегией переговоров.

Ход и результат деловых переговоров зависит от тщательной подготовки переговорного процесса. Как известно, теоретическая подготовка к переговорам заключается в формулировке ответа на вопрос «Что мы хотим достичь на переговорах?». В соответствии с этим, полагаем необходимым сформировать убедительную главную мысль, которая будет заключать в себе сущность выдвигаемой позиции и сфокусирует в себе основную мысль послания переговорщикам.

Исследователи переговорного процесса сходятся во мнении, что основанием для принятия той или иной стратегии является вопрос о техниках проведения переговоров: либо как осуществления победы в результате борьбы, либо как процесса решения проблемы, предполагающий совместные усилия. Исходя из этого выделяются две стратегии переговоров: партнерская стратегия, заключающаяся в совместном с партнером поиске решения проблемы (joint problem-solving) и стратегия торга (bargaining). Последнюю стратегию можно проводить в "жестком торге" (С. Сиджел и Л. Фурекер). Участники переговоров, использует принуждение, чтобы заставить каждую сторону сделать уступки и достичь соглашения. При использовании "мягкого торга" (Ч. Осгуд) приоритетным является достижение бесконфликтного соглашения, где уступки делаются слишком легко, и трудные вопросы, которые могут вызвать разногласия, обходятся стороной [5, с. 23-25].

Выделим коммуникативные модели, которые могут применяться при осуществлении данных стратегий.

Первая, назовем ее "односторонняя коммуникативная модель воздействия", направленная на применение манипулятивных методов личностного убеждения, внушения и принуждения в результате которых одна сторона переговоров получает выигрыш. Применяется в стратегии "жесткого" торга.

Вторая – двусторонняя ассиметричная модель воздействия, построенная на основе тщательного изучения информации о сильных и слабых сторонах личности партнера по переговорам для осуществления грамотного на него давления с целью добиться желаемого результата в большей степени в одностороннем порядке. Может быть использована в стратегии "мягкого торга".

И, наконец, третья – двусторонняя симметричная модель коммуникации, целью которой является достижение взаимопонимания и совместного с партнером поиска решения проблемы. Данная модель рекомендована в применении партнерской стратегии, она обладает перспективами, поскольку участниками переговоров принимаются решения, отвечающие интересам обеих сторон. Этот подход строится на принципах теории "разумного эгоизма": свои интересы реализуются в полной мере, если достигаются и цели партнера [3, с. 16].

В этой связи предлагаем следующую технику конструирования третьей коммуникационной модели взаимодействия, принимая во внимание которые можно результативно совершенствовать проведение переговоров.

Во-первых, необходимо провести тщательную теоретическую подготовку проведения переговоров, которая обязывает участника

сформировать свой подход и различные варианты решения проблемы, просчитать последствия высказанной в переговорном процессе позиции и реакцию противоположной стороны.

Если вступать в переговоры без предварительной подготовки, то вполне ожидаемо, что участник не сможет первым выдвинуть свои предложения, он будет только реагировать, а не действовать. Более того, партнер, не имеющий четкого представления о предмете переговоров, а также не выдвигающий убедительных аргументов и требований, будет обречен на поражение.

Во-вторых, важно научиться контролировать свое поведение на переговорах. Приводятся такие случаи, когда поведение одного из партнеров отрицательно сказывается на атмосфере переговоров: участник переговоров разучился слушать (или никогда не владел этим искусством); в ответ на высказывание партнера ведет себя излишне эмоционально; не аргументирует, а своенравно выпячивает свою позицию; не приводит новые факты, не выдвигает новые предложения, а излагает известные позиции, мешающие решению проблемы; не руководствуется общими интересами совместной ответственности за общее дело. Эти недостатки, мешающие проведению эффективных переговоров, получили название "коммуникативные заморыши" [2, с. 114].

В-третьих, для того, чтобы поведение на переговорах осознанно контролировалось его участниками, необходимо неукоснительно выстраивать коммуникации в соответствии с этическими нормами общения, а прежде всего, проявлять уважение к достоинству человека на основе "золотого правила нравственности": поступай так, как ты хотел бы, чтобы поступали по отношению к самому себе. Важно помнить, что в рамках двусторонней симметричной модели коммуникации не должны применяться принципы "макиавеллизма" – межличностного взаимодействия как манипуляции. Цель проведения деловых переговоров должна оправдываться достойными средствами.

Итак, подводя итог вышесказанному, укажем, что было выявлено три модели построения коммуникаций при проведении деловых переговоров – односторонняя коммуникативная, двусторонняя асимметричная и двусторонняя симметричная. От того, насколько правильно будет избрана коммуникативная модель, зависит исход переговоров. Практика показывает, что проведение переговоров в рамках первой и второй моделей будет неэффективным и неконструктивным. Принятые в результате таких переговоров соглашения, окажутся временными компромиссами. Наиболее оптимальной является третья модель. Она предполагает переговоры, где главное внимание уделяется

принятию взаимовыгодных решений, установлению добрососедских рабочих отношений на основе обоюдных интересов и нацеленности на дальнейшую перспективу сотрудничества.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Бредемайер, К. Черная риторика / К. Бредемайер. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 184 с.
2. Данилова, С.В. Деловые переговоры как основная форма деловой коммуникации / С.В. Данилова // Филология и лингвистика в современном обществе: материалы IV Междунар. науч. конф., Москва, 20-23 июня 2016 г. – М.: Буки-Веди, 2016. – С. 112-114.
3. Чулкова, А. В. Этика делового общения: учеб.-метод. пособие / А.В. Чулкова. – М.: ЛитРес, 2019. – 80 с.
4. Шепель, В.М. Профессия имиджмейкер / В.М. Шепель. – Ростов н/Д.: ФениксПаблишер, 2008. – 523 с.
5. Шеретов, С.Г. Ведение переговоров: учеб. пособие / С.Г. Шеретов. – Алматы: Издательство «Юрист», 2008. – 92 с.

#### TECHNIQUE FOR BUILDING EFFECTIVE COMMUNICATION MODELS IN BUSINESS NEGOTIATIONS

**N.A. Khaustova**

*Plekhanov Russian University of Economics*

*Moscow, Russian Federation*

*E-mail: nkhaustova@gmail.com*

The article is devoted to the study of the process of building effective communication models in business negotiations. The author concludes that the most effective is a two-sided symmetric communication model, the construction technique of which is described in this research. It can be applied to when implementing an affiliate strategy for business negotiations.

*Keywords:* negotiations; communications; persuasion, suggestion; compulsion; one-sided impact model; bilateral asymmetric exposure model; bilateral symmetric communication model.