

Գավին Քենեղի

ԻՆՉՊԵՍ ԲԱՆԱԿՑԵԼ

ՁԵՐ ՈՒԶԱԾԸ ՍՏԱՆԱԼՈՒ ՀԱՄԱՐ



**ԳԻՏԱՆՔ
Երևան 2009**

G. Kennedy

Pocket Negotiator

Քենեթի, Գավին

Ինչպես բանակցել. ձեր ուզածը ստանալու համար. -Եր.: Գիտանք, 2009. 184 էջ.

Գիրքը ստվորեցնում է հասկանալ ու կառավարել բանակցության գործընթացը ինչպես գործարարության, դիվանագիտության, առևտության, առևտության գործության մասնագիտական բնագավառներում, այնպես էլ առօրյայի կենցաղային հարաբերություններում։ Ընթերցողին պատրաստում է գործ ունենալու այն ամենի հետ, ինչ կարող է հանդիպել բանակցության ժամանակ։ Գիրքը պարունակում է բանակցելու ավելի քան 350 հնարքներ՝ ու հականարքներ՝ իրենց բացատրություններով ու խորհուրդներով։ Ընդգրկում է բանակցության հիմնական հասկացությունների նաև անգլերեն բառացանկ։

Այս գիրքը նախատեսված է համալսարանների և վարժարանների՝ կառավարման, գործարարության, դիվանագիտության, առևտության և այլ հարակից նաև նագիտությունների ուսանողների ու դասախոսների, ինչպես նաև լայն հանրության համար։

ISBN 99930-884-2-0

© The Economist Newspaper Ltd, 1993, 1994, 1997

Text copyright © Gavin Kennedy, 1993, 1994, 1997

© Գիտանք, հայերեն թարգմանության համար, 2002, 2009

ՀԵՂԻՆԱԿԻ ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Զեզ ներկայացվող գիրքը օգնում է հասկանալ և կառավարել բանակցության գործընթացը: Այն ոչ թե գիտական շարադրանք է, այլ գործնական տեղեկատու, որը կօգնի ներընքոնել բանակցության Էռլեյունը, այլ ոչ թե մշակված գաղափարները: Եվ լի է գործնական խորհուրդներով: Գիրքը նաև ներկայացնում է որոշ գիտական սկզբունքներ, որոնք սերտ կապ ունեն իրական աշխարհում տեղի ունեցող բանակցությունների հետ: Այս գիրքը ձեզ մոլորախարություն սովորեցնելու համար չէ գրված, և այստեղ շատ քիչ «մակիավելիություն» կա: Սոլորախարելը սովորաբար հանգեցնում է հակադարձ արդյունքի, և թող դրանով գրաղվեն անլուրջ սիրողները և իրական աշխարհից հեռու ճարդիկ:

Ինչ վերաբերում է ձեռնավար հնարքներին, ապա իմ նպատակն է ձեզ պատրաստել գործ ունենալու այն ամենի հետ, ինչ կարող է հանդիպել բանակցության ժամանակ, այլ ոչ թե զինել տարրեր անազնիվ հնարքներով՝ դիմացի բանակցողին ծուղակը գցելու համար: Բացահայտված հնարքը վնասազերծված հնարք է: Այս գիրքը ուղեցույց է, որը գործնական տեղեկություններ է պարունակում բանակցելու հմտության մասին:

Գավին Քենսեղի

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

I ՄԱՍ ԲԱՆԱԿՑԵԼՈՒ ՍԿԶԲՈՒԹՅՈՒՆԵՐ	5
ԲԱՆԱԿՑԵԼՈՒ ԵՊԱՍԱԿՆԵՐ	6
ԱՆՁԻ ՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ԲԱՆԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ	16
ԲԱՆԱԿՑԵԼՈՒ ՎԱՐԿԵԼԱԾՈՅՑ	21
ԻՆՉՊԵՇ ՎԱՐՎԵԼ ԱՆՁԻՉՈՂ ԲԱՆԱԿՑՈՂԻ ՀԵՏ	23
ԻՆՉՊԵՇ ՎԱՐՎԵԼ ԶՈՂԱՐԿՎԱԾ ՎԱՐՄՐԱԾՈՅՑ ԲԱՆԱԿՑՈՂԻ ՀԵՏ	25
ՈՐԻՆ Է ԶԵՐՈՆԱՎԱՐ ՀԱՐՁԵՐԻ ԴԵՐԸ	28
II ՄԱՍ ՀՆԱՐՁԵՐ ԵՎ ՀԱԿԱՆԱՐՁԵՐ	30
ՀԱՅԵՐԵՆ ԲԱՌԱՑՈՒՅՑ	176
ԱՆՁԻԵՐԵՆԲԱՌԱՑՈՒՅՑ	178

Ըստ հին կտակարանի՝ առաջին բանակցությունը տեղի է ունեցել դրախտում, երբ սատանային հաջողվեց համոզել Եվային, որ Արանի հետ ուտեն գիտության ծարի պատույթը: Ծնված օրից մինչև կյանքի վերջը բանակցությունն անընդհատ ուղեկցում է մարդուն՝ ամբողջ կյանքը բանակցությունների մի շղթա է: Երեխան բանակցում է մոր հետ շատ ավելի վաղ, քան սովորում է խոսել: Իր լացով նա կարծես հասկացնում է՝ եթե ինձ կուրծք տաս, ապա այլս լաց չեմ լինի: Բանակցելու ձևերը և հմտությունը տարիքի հետ փոխվում են, սակայն բանաձևը մնշտ մնում է նույնը. Եթե դու..., ապա նե...

Ծնողը երեխային ասում է. «Եթե քեզ լավ պահես (կամ լավ սովորես), ապա կստանաս պաղպաղակ, շղկլաղ, հեծանիկ, ինքնաշարժ... ցանկը կարող է մեծ լինել և կախված է ծնողի սկզբունքներից ու քսակի հաստությունից:

Երիտասարդ տղաներն ու աղջիկներն իրենց հարաբերությունները կարգավորելիս նույնպես անվերջ բանակցում են: Բոլորն ամենուր բանակցում են՝ ընտանիքում, մասնագիտական կյանքում, ընկերական շրջապատում, աշխատանքում, պատանիներին ազատելիս, որևէ բան գնելիս և/կամ վաճառելիս: Բանակցությունը նաև պետությունների կյանքի անքակտելի մասն է: Մենք՝ հայերս, անգամ մեր ժամանակակից պատմության ընթացքում բազմաթիվ բանակցություններ ենք տեսել և պայմանագրերի առարկա և/կամ մասնակից եղել՝ սկսած Սկրի պայմանագրից և վերջացրած այսօր Ղարաբաղի շուրջը ընթացող բանակցություններով:

Գիրքը հենց այս ամենի մասին է: Այս գորի շնորհիվ կարելի է սովորել հասկանալ ու կառավարել բանակցության գործընթացը՝ ինչպես գործարարության, դիվանագիտության, առևտուրի և այլ մասնագիտական բնագավառներում, այնպես էլ առօրյայի կենցաղային հարաբերություններում: Եվ ընթերցողն արդեն պատրաստ կլինի գործ ունենալու այն ամենի հետ, ինչ կարող է հանդիպել բանակցության ժամանակ:

Գիրքը բաղկացած է երկու մասից ու բառացուցերից: Առաջին մասը պարունակում է կարծ հողվածներ, որոնք հնարավորություն են ընձեռում ծանոթանալու բանակցության ձևերին ու բանակցողների ոճերին, և տարբեր իրավիճակներում գործելու խորհրդադրությունը են տալիս: Երկրորդ մասը տեղեկատու բառարան է, որը ներառում է բանակցողին սովորեցնող բազմաթիվ հնարքներ ու հականարքներ: Բառացուցերն ընդգրկում են այբբենական կարգով դասավորված անգլերեն և հայերեն գլխարարերը և այն էջի նշունք, որտեղ գտնվում է տվյալ բառը հայերեն բացատրությանը: Բառահոդվածում գետեղված մեծատառ բառերը տվյալ բառահոդվածի բովանդակության հետ առնչվող այլ գլխարարեր են: Դիմելով այդ հղումներին՝ ընթերցողը լրացուցիչ տեղեկություններ կստանա տվյալ բառի մասին:

Ալեքսանդր Աղաբեկյան

ԱՌԱՋԻՆ ՄԱՍ

ԲԱՆԱԿՑԵԼՈՒ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐ

ԲԱՆԱԿԵԼՈՒ ԵՂԱՆԱԿՆԵՐԸ

Բանակելու եղանակներին վերաբերող խորհուրդները շատ են, սակայն բանակցության համակարգման փորձերը հաճգում են մի վիճելի հարցի՝ ո՞րն է դրանցից ամենալավը: Այս բնագավառում առանձնանում են երեք հիմնական մոտեցում:

1. Փողոցակերպ մարտավարության հնարքներ
2. Սկզբունքներով բանակցություն
3. Բանակցությունը՝ որպես փուլերով գործընթաց

ՓՈՂՈՑԱԿԵՐՊ ՄԱՐՏԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՀՆԱՐՔՆԵՐ

Փողոցակերպ մարտավարության դպրոցն առաջացել է 1970-ական թթ. սկզբին և մեծ ժամանչում է գտել Յարավային Կալիֆորնիայի «Արդյունավետ բանակցության կենտրոն» աշխատակից Չեստեր Կառասի շնորհիվ: 1980-ական թթ. այդ մոտեցումը համաշխարհային ժամանակում ստացավ և լայնորեն գովազդվում էր աշխարհի օդույղների չվերթների ամսագրերում (հոլիվախություն ուղղությունի, որոնք, դասեր քաղելով իրենց նախորդ անհաջող գործարքներից, սովորում էին, թե ինչպես ավելի ճիշտ գործել հետագայում):

Կառասը երկար տարիներ աշխատել էր «Յյուզ էրկրաֆտ» ընկերությունում, դասավանդելու մեջ փորձ ուներ և Կալիֆորնիայի համալսարանի դոկտոր էր բանակցության բնագավառում: Նրա առաջին գիրքը խիստ գիտական բնույթ ուներ (The Negotiating Game, New York, 1970), սակայն իր հաջորդ գրքում (Give and Take: The Complete Guide to Negotiating Strategies and Tactics, New York, 1974) նրա մոտեցումներն ավելի հանրաճաշչելի էին, որոնք և արտացոլվեցին համաշխարհային ժամանչում գտած նրա «Արդյունավետ բանակցություն» դասընթացների բովանդակության և մատուցման մեջ:

Նա ճիշտ նշանին էր խփել: ԱՄՆ-ի գործարար աշխարհում բանակցություն վարելու գիտելիքների եկանտարեր և ածող շուկա կար: Սարդիկ ցանկանում էին բանինացությամբ հաղորդակցվել, ուզում էին ինանալ, թե ինչ է կատարվում, երբ իրենք գնում կամ վաճառում են իրենց ապրանքը, և կամենում էին այդ անելիս բանինաց լինել:

Կառասը պնդում էր, որ գործարար գործադիրներն «ուզում են ինանալ, թե բանակցության սեղանի շուրջը հ՞նչն է արդյունք տալիս, ինչո՞ւ է արդյունք տալիս և ի՞նչ պետք անել պաշտպանվելու համար»: Նա արձագանքեց իրական կարիքներին, այսինքն՝ «բանակցությունն ավելի արդյունավետ վարելու՝ գործնական մարդկանց ցանկությանը»:

Փողոցակերպ մարտավարնան խորհուրդների շուկայում կան նաև մի քանի այլ մասնագետներ, որոնք վարում են իրենց մասնագիտական դասընթացները: Նրանք բանակցությունը ներկայացնում են իրենց գլանիատորների մոցույթ, որտեղ ուժեղը բարգավաճում է, իսկ թույլը՝ սնամկանում (Եթե, իհարկե, չի մասնակցել այդ դասընթացներին):

Մարտավարության հնարքներն իմանալն արժեքավոր է. բացահայտված հնարքը վնասագերծված հնարք է, և գորեք ամեն մի հնարք ունի իր հակա-

հնարքը: Ամեն մի բանակցող պարտավոր է իմանալ, թե իրեն ինչպես պետք է պահի, եր դեմ առ դեմ կանգնած է մեկին, որը կարծում է, թե հասել է իր նպատակին: Բանակցության հնարքների իմացությունն անհրաժեշտ է, սակայն բավարար չէ արդյունավետորեն բանակցելու համար, հատկապես՝ եթե բանակցությունը երկարածիք է, բարդ և կախում ունի ձեր հարաբերությունների փոփոխություննից:

Ըստ Կառասի՝ բանակցության երեք ամենահայտնի հնարքներն են սահմանադրումը, սակարկումը և կրծոտումը: (Նա չի պնդում, թե այդ հնարքներն ինքն է հայտնագործել, սակայն իր շնորհիվ է, որ ապահովվել է դրանց ժողովրդականությունն ամրող աշխարհում):

Սահմանադրում (The Bogey) Այս հնարքը, ըստ Կառասի, «պարզ է, արդյունավետ ու բարոյական»: Դուք վաճառողին համոզում եք, որ հավանում եք իր ապրանքը, բայց ձեր բյուջեն խիստ սահմանափակ է: Ուստի, եթե նա ցանկանում է վաճառել, ապա պետք է գինն իջեցնի: Կախված վաճառողի արձագանքից՝ հնարավոր է նոր, ծեզ ավելի ձեռնոտու գործարք: Սահմանադրումը ստուգում է վաճառողի գնի հիմնավորվածությունը: Վաճառողը հարկադրված է դրականապես արձագանքել՝ տեղեկույթներ տալով իր ծախսերի նասին, ինչի շնորհիվ էլ դուք կարող եք գինն իջեցնել: Բացի այդ, հնարքը կարող է վաճառողին ստիպել հաշվի առնելու ձեր իրական կարիքները:

«Շուտով, - ասում է Կառասը, - պարզվում է, որ որոշ ապրանքների սկզբնական գնի մի մասը կարող է հանվել, մյուսները՝ փոփոխվել, իսկ որոշ մասերն էլ գնորդը կարող է հանապատճենեցնել իր բյուջեին: Կողմերից յուրաքանչյուրը մյուսին օգնում է հասմելու իր վերջնական նպատակին»: Բայց այս արդյունքը պակաս հավանական է: Յակառակ դրամ՝ կհաստատվեն գնորդի կասկածերը, որ գները պետք է ուռճացված են, և կամրապնդվի վաճառողի համոզմունքը, որ գները պետք է ուռճացնել՝ գնորդի սահմանադրումից պաշտպանվելու համար:

Սակարկում (The Krunch) Գնորդն ասում է վաճառողին: «Դուք կարող եք դրանից ավելի էժան վաճառել»: Այս հնարքը արդյունք է տալիս, հավաստիացնում է Կառասը, քանի որ վաճառողը միշտ էլ գինն իջեցնելու հնարավորություն ունի: Դիմելով այս հնարքին՝ գնորդը վաճառողին դրդում է նախապատրաստվել սակարկման հնարքին՝ գներն ուռճացնելու միջոցով: Սա միայն կարճատև ինքնապաշտպանություն է:

Կրծովում (The Nibble) Կառասը պնդում է, որ կրծոտումն իր արդյունքն է տալիս: «Եթե չես կարող ճաշ ստանալ, ապա բավարարվիր հաց ու պանրով: Կրծոտողի նպատակը հաց ու պանիր ստանալն է: Միգուցե սա այնքան էլ հաճելի չէ նրա «Ես»-ին, սակայն օգտակար է գրավնին»:

Որոշ դեպքերում կրծոտումն օգնում է, սակայն կարող է նաև վեճի մշտական աղբյուր դառնալ: Չափից ավելի կրծոտելով՝ դուք կարող եք վնաս հասցնել ձեր գործարար կապերին:

«Գնորդները կրծոտում են վաճառողներից, վաճառողները՝ գնորդներից, - ասում է Կառասը և օրինակներ է բերում: - Վաճառողները կրծոտում են՝ պատվիրվածից ավելի շատ ապրանք առաքելով, փոքր-ինչ ցածրորդակ ապրանք մատա-

կարարելով, խստացած ծառայությունները չմատուցելով, ժամանակից ուշ առբերելով և լրացուցիչ վճարում հայցելով: Գնորդները կրծոտում են՝ հաշվիվները ուշ վճարելով, չիմնավորված գեղչեր կիրառելով, առբերման ու պահեստի հաստուկ ծառայություններ հայցելով, պարտավորագրում նշվածից փորր-ինչ բարձր որակ պահանջելով, լրացուցիչ հաշվետվություններ, հավաստագրեր կամ ապրանքագրեր պահանջելով, անվճար ճարտարագիտական օգնություն ստանալով, անվճար լրացուցիչ խորհրդատվություն և վարժանք պահանջելովք: Նման վարվելաձև ի վերջո ինքնակրթանարար է:

Փողոցակերպ մարտավարման դասընթացների ժամանակ գործարարները ստվորում են ճանաչել ուրիշների հնարքները: Դասախոսներն առաջարկում են բազմաթիվ գորեր և այլ միջոցներ, որոնք նրանց օգնում են հականարքներ կիրառելու:

Չիմնական հարցը հետևյալն է. ինչպե՞ս դադարեցնեն հնարք-հականարք արատավոր պարբերաշրջանը նրանք, ովքեր իսկապես փորձում են համատեղ գործ ձեռնարկել:

Այս բանակցողը, որ ամբողջությամբ գրադարակ է հնարքների ու հականարքների հմտության զարգացմանը, կարող է դժվարություններ ունենալ բարդ գործարքների ժամանակ, երբ տարբեր մակարդակներում ներգրավված են տարբեր շահեր ունեցող բազմաթիվ մարդիկ: Դազգային է պատահում, որ հնարքների վրա հիմնված հակամարտությունը ծառայի բանակցողի շահերին, եթե նա ցանկանում է գործընկերող հետ հարատև հարաբերություններ հաստատել: Յուրաքանչյուր կողմի շահերը հաշվի առնելով, իսդիմներն ու դիրքերը ըննարկելով և առաջարկություններ անելով միայն՝ հնարավոր է պահովել երկարատև համագործակցություն և իրագործելի գործարքներ:

Պահանջեք առավելագույնը Ըստ Կառասի՝ փողոցակերպ մարտավարման ամենակարևոր սկզբունքներից մեկը, որը վերաբերում է գործելաձևին, առավելագույն պահանջ ներկայացնելուն է: Այլ կերպ ասած՝ ծեր պահանջները ձևակերպիս համեստ մի՛ եղեք: Այս սկզբունքը նա հիմնում էր բանակցողի գորության և բանակցության արդյունքի միջև գոյություն ունեցող կապի իր հետազոտության վրա, որի ընթացքում բացահայտվել էր, թե գործնականում ինչ է տեղի ունենում, երբ բանակցողը գործադրում է իր գորությունը:

Երբ մարդիկ գործում են այնպես, կարծես թե զորություն ունեն, և դուք հավատում եք դրան, ապա նրանց գորության ազդեցությունը բանակցության արդյունքի վրա հաստատում է վերը նշված սկզբունքը: Դա նշանակում է, որ վարվելով այնպես, կարծես թե զորեղ եք, և մեծ պահանջներ ներկայացնելով, կմեծացներ ծեր օգտին լուծում ստանալու հնարավորությունը: Այդ պատճառով Կառասը խորհուրդ է տալիս պահանջել առավելագույնը՝ անկախ ծեր հնտության մակարդակից, անգամ եթե հնարավոր է, որ դուք նոյորախարում եք:

Իր կատարած փորձերի ժամանակ նա պարզել է, որ տանուլ տվողները (ցածր ձգտումներ ունեցողները) ամենամեծ զիջումներն են անում, իսկ հաղորդները (բարձր ձգտումներ ունեցողները), ավելի փոքր զիջումներ անելով, ավելի քիչ են սխալվում: Սովորաբար, առաջինը զիջում է տանուլ տվողը: Թերևս նա ավելի սուր է զգում տարածայնության

ԵՐԿՐՈՐԴ ՄԱՍ

ՀՆԱՐՁՆԵՐ

ԵՎ

ՀԱԿԱՅՆԱՐՁՆԵՐ

Ա

ԱԳԱՅՈՒԹՅՈՒՆ GREED

ՓՈԽՉԻՉՄԱՆ լուծում գտնելու փոխարեն մտնել **ՓԱԿՈՒԴԻՇ**՝ չափազանց ագահ լինելու պատճառով:

Դուք նպատակ չունեք ագահ լինելու, սոսկ պատվախնդիր եք: Մյուս բանակցողին բարկացնում է ձեր ագահությունը, և նա ընդդիմանում է: Արդյունքում դուք ոչինչ չեք ստանում:

ԱՉԱՍՆԵԱՆ SIGNAL

Աննշան փոփոխություն բանակցողի խոսքում, որը ցույց է տալիս տեղաշարժի պատրաստակամությունը:

Օրինակ՝

- «Անհնարինը» դառնում է «դժվար»
- «Երբեք չարվածը» դառնում է «սովորաբար չարված».
- Այն, ինչը «ընկերության քաղաքականությանը հակառակ է» դառնում է «առանց նախադեպի»
- «Երբեքը» դառնում է «ոչ ներկա հանգամանքներում»:

Առանց ազդանշան տալու տեղաշարժ կատարելիս շատ դժվար է տպավորություն չփողնել, թե պատրաստվում եք զիջելու: Բոլորն են ազդանշան տալիս, շատերը չեն էլ զիտակցում, որ իրենք ազդանշան են տալիս, սակայն շատ բանակցողներ դա չեն ընկալում, որովհետև չեն **ԼՍՈՒՄ**:

Բանակցողներից ոմանք հանդիմանում են ազդանշան տվողին. «Տեսնում եմ՝ դուք այլևս չե՞ք կառչում սկզբի ձեր անհերեք ԱՌԱՋԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆԸ»: Սա նրանց կրկին վերադարձնում է **ՎԵՃԻ** և հետաձգում լուծումը: Մի՛ հանդիմանեք ազդանշան տվողին: Դարցեր տվեք հստակեցնան համար, խրախուսեք մյուս բանակցողի համագործակցելու ձգուումը:

Դ. Ասում եք, որ դժվարություն կա կապված իմ պահանջի հետ: Դնարավո՞ր է որևէ ծևով հեշտացնեն այն, որպեսզի բավարարեք իմ պահանջնունքները:

Դ. Ի՞նչ պայմանների դեպքում ձեր ընկերությունը կցանկանա անհատույց վճարում կատարել այսպիսի հանգամանքներում:

Ազդանշանը **ԱՌԱՋԱՐԿԻ** բնականոն նախարան է, իսկ առանց առաջարկների ոչ մի բանակցություն հաջողություն չի ունենա:

ԱԿՆ ԸՆԴ ԱԿԱՆ ՏԻՏ-ՖՈՐ-ՏԱՏ

ՀԱՂԹԱՆԱԿ-ՀԱՂԹԱՆԱԿ ռազմավարություն: Որբերտ Աքսելրոդը ցույց է տվել, որ երկընտրանքի խաղերի անվերջ շարունակվելու դեպքում լավագույնն է խաղացողների «ավել ընդ ական» **ՈՍՉՈՍՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆ** որդեգրումը: Խաղացողը համագործակցում է առաջին քայլից և այդ պահից սկսած կատարում է ճիշտ նույնը, ինչ կատարել է մյուս խաղացողը նախորդ քայլում:

Ռազմավարությունը մյուս խաղացողին «սովորեցնում է», որ համագործակ-

ցուրյան դիրքորոշման դեպքում կարելի է շահել (քանի որ ձեր արձագանքը միշտ դրական է), սակայն եթե նա որոշի հրաժարվել դրանից, ապա դուք նույն պես պետք է նույնն անեք: Քանի որ յուրաքանչյուրի համար համագործակցության օգուտը հեռանկարում ավելի մեծ է, քան դրանից հրաժարվելու օգուտը (որովհետև հրաժարվելիս միշտ պատճվում են), ապա համագործակցելու դրդապատճառը ժանրակշիր է:

Թե ինչպես համագործակցության ազդանշան տալ, առանց վախենալու, որ դա կշարաշահիվ, բանակցողի առջև դրված ամենադժվարին խնդիրն է: «Ակն ընդ ական» ռազմավարությունը գործող է, որովհետև ակնհայտ է, թե դուք ինչի եք ծգուում, և ավելի պարզ է, քան այլընտրանքները:

Ռազմավարությունն առավել արյունավետ է, եթե բանակցողները մտադիր են երկարատև հարաբերություններ հսկութել: Կարծածմակետ օգուտները կարող են գերակշռել համագործակցելու մտադրությանը, անգամ եթե բանակցողը գիտե, որ հեռանկարում դա խելացի չէ:

«Ակն ընդ ական» խաղալիս՝

- Երբեք առաջինը մի հրաժարվեք համագործակցությունից
- Եթե մյուս բանակցողը հրաժարվում է, ապա անմիջապես արձագանքեք. ձեզ սադրելու շեմը շատ ցածր է
- Իիշեք, որ ուշացած արձագանքը թուլացնում է ձեր ուղարկած ազդանշանը:

Եթե մյուս կողմն որոշում է կրկին համագործակցել, ապա՝

- առանց ոխակալության ներեք նրան՝ ուրանալու համար
- անմիջապես համագործակցության արձագանք տվեք
- մի՛ պատժեք նրան սոսկ այն պատճառով, որ «ցույց տաք»: Զեր նպատակն է նրան ոչ թե ծնկի, այլ խելքի բերել:

ԱԿՆԿԱԼԻԹՅՈՒՆՆԵՐ EXPECTATIONS

Դուք ունեք ակնկալիքներ, որոնք օգնում են որոշելու ձեր ռազմավարությունը և նպատակները: Եթե ձեր ակնկալիքներն իրականանալի չեն, կամ կարծում եք, թե այդպիսին են, ապա դուք կամ ճշգրտում եք դրանք, կամ էլ շարունակում եք անհույս որոնումները (տե՛ս ԶՈՐՈՒԹՅՈՒՆ):

ԱՅԱԲԵԿԻՉ INTIMIDATOR

Դուք կարող եք նույնիսկ չհասկանալ, որ ձեզ անբացահայտորեն ահարեկում են:

Փորձված ահարեկիչը կիրառում է հետևյալ հնարքները.

- Ձեզ հատկացնում է այնպիսի նստատեղ, որ իրենից ցածր գտնվեք
- Անհարմար դիրք ունեցող նստատեղ՝ միջանցիկ քանու տակ, դեմքով դեպի արևը, արևի արտացոլումը կամ բաց դրան դիմաց, որի միջով ուղիղները կարող են լսել ձեր խոսակցությունը
- Ձեզ սպասեցնում է:
- Բանակցության ընթացքում ահարեկիչը կարող է՝
- Ընդունել հեռախոսազանգեր, խոսել քարտուղարների և գործընկերների հետ, նայել ձեռքի ժամացույցին

- Ինչոր մեկին ասել, որ մի քանի րոպեից կազմատվի, եթե բանակցությունը դեռ նոր եք սկսել
- Բողոքել ձեր արտադրանքից կամ ծառայությունից, ինչպես նաև ձեր ընկերությունից
- Գովել մրցակիցներին և ցույց տալ, որ անուններով գիտե ձեր բոլոր ախոյաններին (անընդհատ մոռանալով ձեր անունը)
- Ցույց տալ, որ ուշադրություն չի դարձնում ձեր խոսքին, և ինչ էլ որ ասեք, դա իրեն չի հետաքրքրութ
- Չկարդալ ձեր փաստաթղթերը, չպատասխանել ձեր **ՀԱՐՑԵՐԻՆ**, չհայտնել իր պահանջները և, ընդհանուր առմանք, անտարբեր ձևանալ:

Ահաբեկիչի վարքը կոպիտ չէ, նա ջանում է ներգործել ձեր ընկալման վրա: Նրա նպատակն է ծճզ պարտադրել, որ իր նշանակետի ուղղությամբ շարժվեք շատ ավելի արագ, քան մտադիր եք:

ԱՅԱԲԵԿՈՒՄ INTIMIDATION

Կարող է լինել բացահայտ (պարտադրում, ավազակություն) կամ քողարկված (հոգեբանական):

Քողարկված ահաբեկումն ավելի է տարածված, սակայն գորեք աննկատելի է: Այն գործում է՝ հիմնականում ազդելով ձեր նտածողության վրա:

Համարվում է, որ քողարկված ահաբեկումը ներգործում է ներշնչման միջոցով: Այս ենթադրությունը վերջնականորեն ստուգված չէ: Սակայն քողարկված ահաբեկումն օգտագործվում է, որովհետև ազդեցիկ է:

ԱՃՈՒՐԴ AUCTION

Վաճառքի համակարգ, որն առավելագույն չափով ճնշում է գործադրում գնորդների վրա:

- Սովորական աճուրդում հայտողները առաջարկում են իրենց հայտագները աճման կարգով: Վերջին հայտագին առաջարկողը հաղթում է:
- **ՅՈԼԱՆԴԱԿԱՆ ԱՃՈՒՐԴՈՒՄ** հաղթում է առաջին հայտողը: Աճուրդավարը գները հայտարարում է նվազման կարգով (սակայն տես նաև այս եղող տարածված սխալ կիրառումը):
- «Վիկերիի փակ հայտերով աճուրդում» ամենաբարձր հայտագին առաջարկողը հաղթում է երկրորդ ամենաբարձր հայտագին առաջարկողի **ԳՈՐԾ**:

ԱՍՓՈՌՈՒՄ REVIEW

Բանակցությունից հետո թե՛ հաջող և թե՛ անհաջող բանակցության ամփոփումը էական է հետագա հաջողության համար:

ՆԱԽԱՊԱՏՐԱՍՈՒԹՅԱՆ նման անփոփումը ևս պետք է կառուցավորված լինի: Կատարողականության գնահատումը կատարեք նախապատրաստության սկզբնական ժրագրի հիմնան վրա:

- Բանակցության արդյունքը համեմատեք ձեր նպատակների հետ:
- Ինչպե՞ս ծավալվեց գործընթացը: