

Spis treści

Podziękowania	9
Dlaczego napisaliśmy tę książkę?	11
Konflikt i manipulacja	15
Czy konflikt to coś złego?	19
Dlaczego ludzie manipulują?	21

CZĘŚĆ I

JAK BUDOWAĆ KONTAKT I POROZUMIENIE?23

1. Pierwsze wrażenie i nastawienie	27
Uświadom sobie, co wnosisz do kontaktu	30
Daj się poznać	32
Odważnie poznawaj partnera	34
Udzielaj informacji zwrotnych	36
2. Podstawy konstruktywnego porozumiewania się	39
Nie oceniaj	42
Nie uogólniaj, nie interpretuj	44
Nie dawaj „dobrych rad”	46
Skupiaj swoją uwagę na partnerze. Koncentruj się na tym, co mówi	48
Mów wprost. Otwarcie wyrażaj swoje potrzeby, uczucia i propozycje	49

3. Skuteczne i pomocne słuchanie	53
Parafraza	58
Uwaga. Sygnały świadczące o kontakcie, szacunku i śledzeniu toku wypowiedzi	60
Sprawdzanie właściwego rozumienia	61
Utrzymanie tematu rozmowy	63
Odzwierciedlanie	65
Prowadzenie	68
Porządkowanie chaotycznych wypowiedzi	68
Ośmielanie rozmówcy	70
Zadawanie pytań. Proponowanie tematów	71

CZĘŚĆ II

JAK RADZIĆ SOBIE Z PRESJĄ I MANIPULACJĄ?	73
Zachowania asertywne	75
4. Trudność mówienia NIE	77
Asertywna odmowa	82
„Zdarta płyta”	87
Odmawianie	87
Egzekwowanie praw i wyrażanie życzeń	88
Obrona własnych granic	91
5. Zamiana oceny na opinię	95
Traktuj trudne oceny jak opinie	98
6. Radzenie sobie z krytyką	105
Poszukiwanie krytyki	108
Demaskowanie aluzji	111
„Zamglanie”	113
Uprzedzanie krytyki	115

CZĘŚĆ III

JAK SKUTECZNIE NEGOCJOWAĆ?	119
7. Negocjacje nastawione na współpracę	121
8. Podstawowe uniwersalne reguły negocjacyjne	127
Oddziel ludzi od problemów	129
Koncentruj się na interesach, a nie na stanowiskach	133
Formułuj pytania przed odpowiedziami	136
Doceniaj pozytywy. Nazywaj osiągnięcia w negocjacjach	138
9. Etapy negocjacji nastawionych na współpracę	141
Etap 1. Ustalenie reguł	145
Etap 2. Nazwanie interesów swoich i partnera	147
Przedstaw wyrażnie i przekonująco swoje interesy	149
Aktywnie poznawaj interesy partnera	152
Gra „Ekspert”	155
Gra „Maskowanie”	156
Formułuj wspólne i sprzeczne interesy	157
Odwołuj się do interesów partnera	159
Etap 3. Formułowanie problemów negocjacyjnych	161
Granice negocjowanych problemów	164
Etap 4. Poszukiwanie rozwiązań	166
Formułowanie pomysłów	167
Analiza i weryfikacja pomysłów	168
Podjęcie decyzji	168
Uwaga! Końcówka negocjacji	169
Zakończenie	171
Literatura wiążąca się z tematem naszej książki i mogąca Cię zainteresować	175

CZĘŚĆ IV

SUPPLEMENT.

PROSTOTA I PARADOKS NEGOCJACJI 17

10. Co zrobić, żeby się porozumieć? 18

Nazywanie swoich prawdziwych potrzeb 18

Nazywanie intencji 18

Modelowanie 18

Komunikat JA 18

Mówienie w czasie przyszłym 19

11. Czego unikać w negocjacjach? 19

Oceny, pouczenia, dobre rady 19

Niepotrzebne dawanie przykładów 19

Zadawanie pytań z tezą 19

Stosowanie przymiotników i przysłówków 19

12. Przebieg realnych negocjacji firmowych 197

Etap 1. Przygotowanie 200

Etap 2. Rozmowy 201

Etap 3. Formułowanie problemów 202

Etap 4. Zakonczenie negocjacji 205

CZĘŚĆ IV

SUPLEMENT.

PROSTOTA I PARADOKS NEGOCJACJI	177
10. Co zrobić, żeby się porozumieć?	181
Nazywanie swoich prawdziwych potrzeb	183
Nazywanie intencji	186
Modelowanie	187
Komunikat JA	188
Mówienie w czasie przyszłym	190
11. Czego unikać w negocjacjach?	191
Oceny, pouczenia, dobre rady	193
Niepotrzebne dawanie przykładów	195
Zadawanie pytań z tezą	195
Stosowanie przymiotników i przysłówków	196
12. Przebieg realnych negocjacji firmowych	197
Etap 1. Przygotowanie	200
Etap 2. Rozmowy	201
Etap 3. Formułowanie problemów	202
Etap 4. Zakończenie negocjacji	205