



Komunikacja w negocjacjach



NEGOCJACJE



AGENDA

1. Istota negocjacji – wprowadzenie
 2. Konflikty i ich uwarunkowania
 3. Style i strategie negocjacyjne
 4. Proces i reguły negocjacji
 5. **Komunikacja w negocjacjach**
 6. Trudne sytuacje negocjacyjne
 7. Cechy dobrego negocjatora
- 



Komunikacja w negocjacjach

- Komunikacja jako perswazja
 - Aktywność konwersacyjna a negocjacje
 - Maksymy konwersacyjne Leecha
 - Komunikacja niewerbalna
 - 15 zasad poprawnego komunikowania się w negocjacjach
- 

- Komunikacja jako perswazja

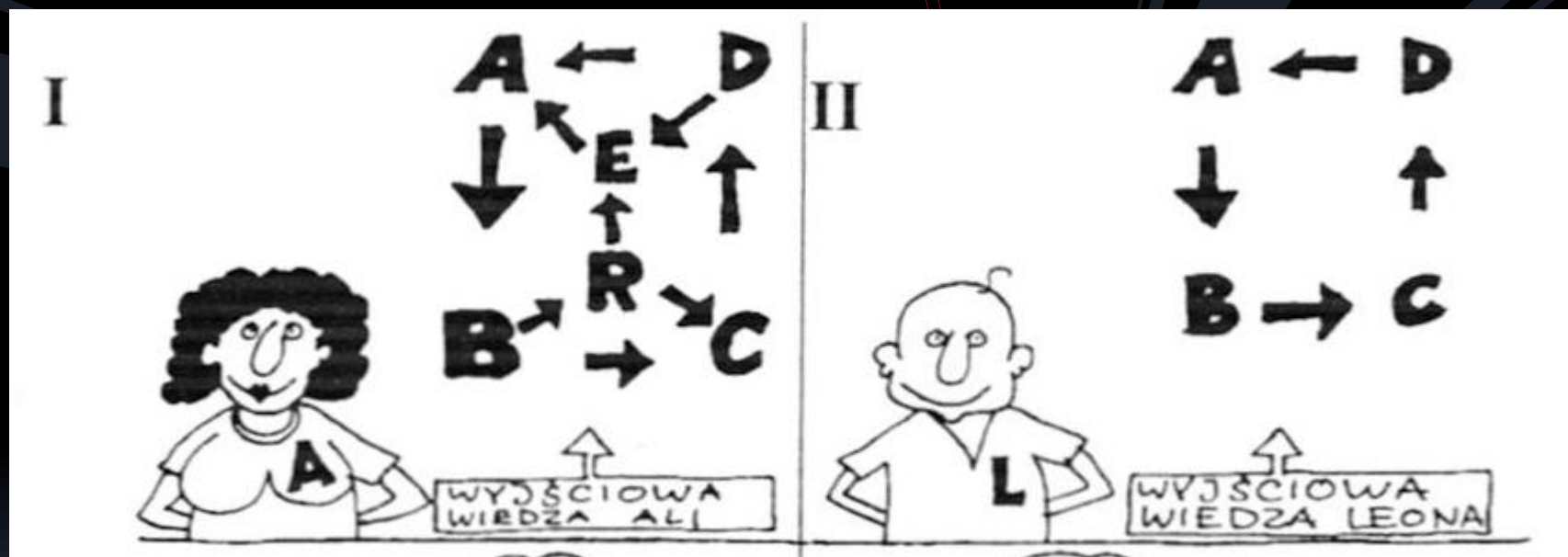
Łamanie zasad poprawnej komunikacji prowadzi do konfliktu

Z. Nęcki



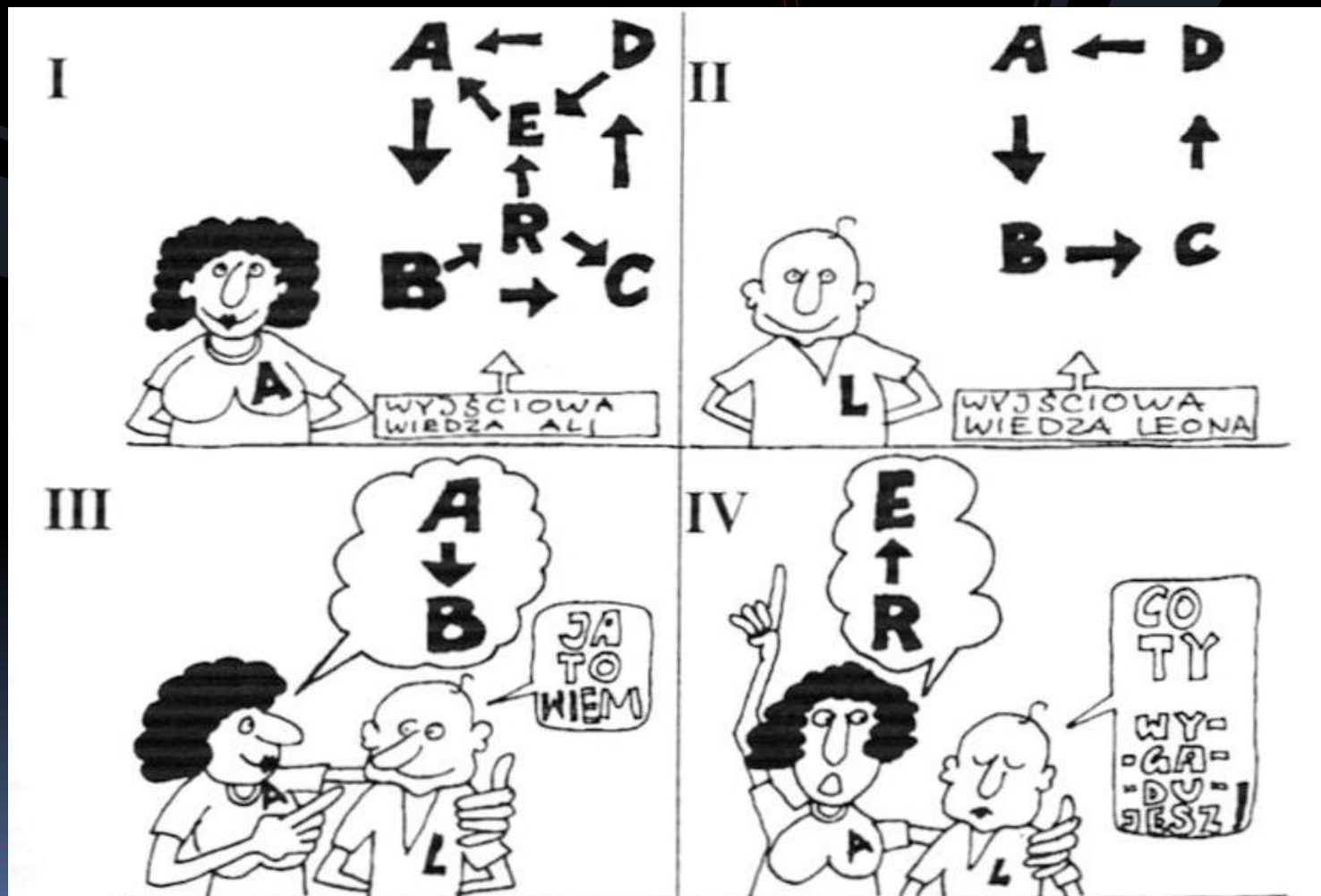
Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA** [Lawendera]



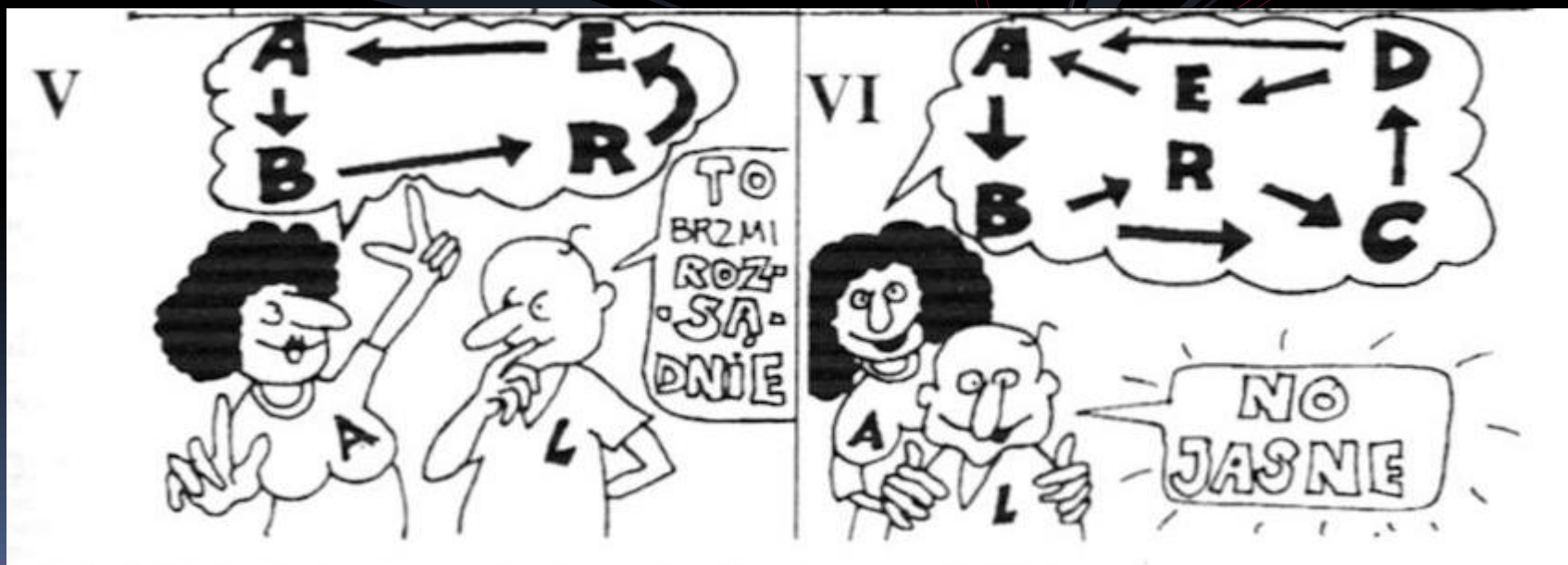
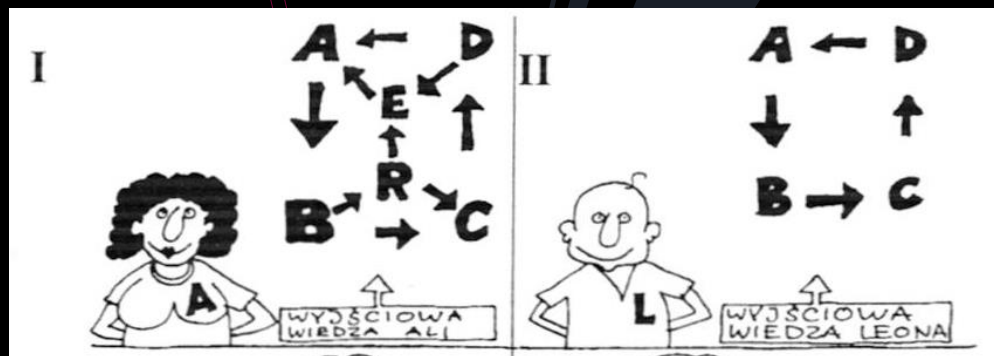
Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA** [Lawendera]



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA** [Lawendera]





Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

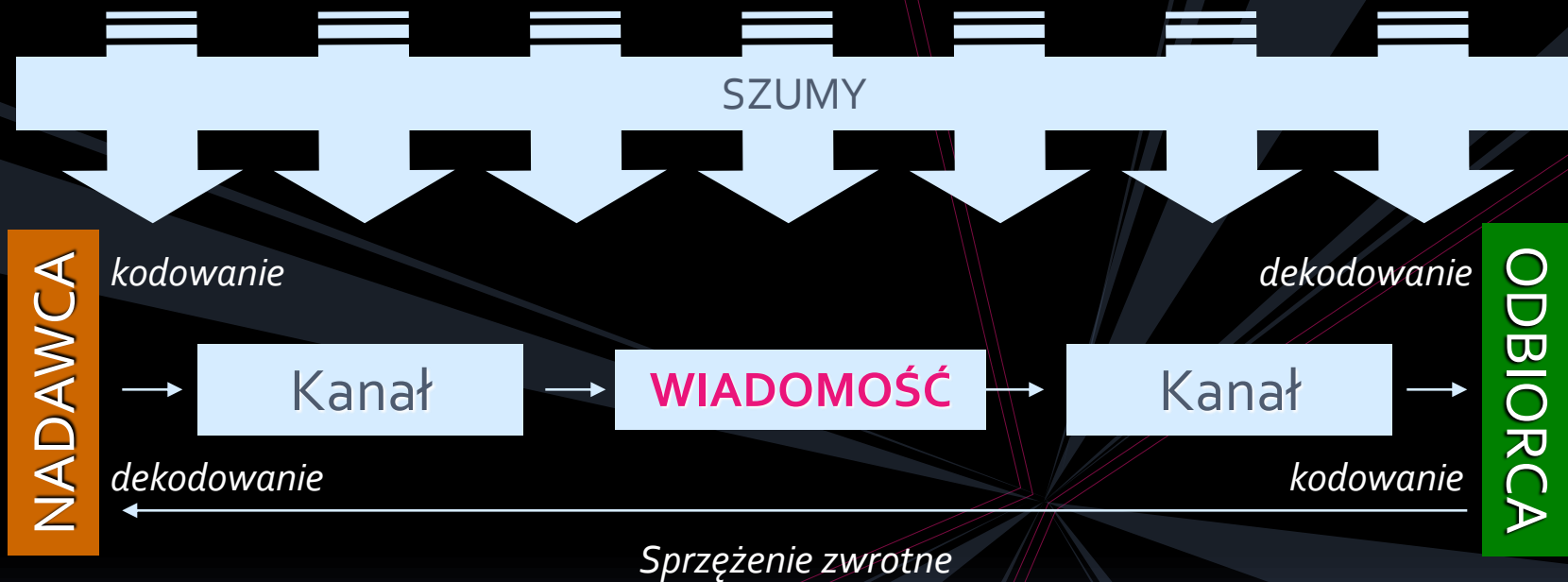
Wprowadzenie

- NEGOCJACJE są **komunikowaniem perswazyjnym**.
- Jedna strona **chce przekonać** drugą stronę do takich działań, które uważa za słuszne (lepsze od istniejących).
- Negocjacje bez komunikacji perswazyjnej nie istnieją!
- Komunikacja jest to wymiana różnego rodzaju wiadomości (znaczenia), zawierających informację, oceny i sugestie działania.

Wprowadzenie

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako PROCES



Źródłem komunikacji jest **człowiek** wysyłający komunikat.

Komunikat – aktualna, fizyczna postać przekazywanej informacji.

Wiadomość – pewne treści (idee, znaczenia, informacje) zakodowanych przez nadawcę w wyrażeniu zgodnie z przyswojonym przez niego kodem pod postacią sygnałów zdolnych wpłynąć na receptory odbiorcy.

Kanał – sposób przekazu komunikatu. Wyróżniamy kanał werbalny, niewerbalny i wokalny.

Kodowanie – czynność zmiany naszych intencji na kod.

Szumy – wszelkiego rodzaju zjawiska prowadzące do zniekształcenia przekazu.



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Definicje (1/3)

- ✓ Proces, w którym uczestnicy tworzą i dzielą się ze sobą informacją po to, by **osiągnąć zrozumienie**.
- ✓ **Wzajemne oddziaływanie społeczne** za pomocą komunikatów (znaczeń).
- ✓ Tradycyjny sposób **kreowania znaczeń** (ważne jest to co druga strona rozumie i jak ocenia).
- ✓ **Proces**, w którym są wymieniane lub przekazywane znaczenia.

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Definicje (2/3)

- ✓ Ludzie poprzez akty mowy (komunikację) nie tylko przekazują i uzyskują informację ale również **na siebie oddziałują kształtując** w ten sposób rzeczywistość, w tym rzeczywistość gospodarczą – organizacyjną.
- ✓ Komunikowanie umożliwia zaistnienie stosownego współdziałania pomiędzy ludźmi.

Nadrzędnym celem komunikowania się jest
poprawa współdziałania.



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Definicje (3/3)

- ✓ Proces komunikowania przyjmuje charakter symboliczny (komunikowanie się poprzez symbole).
- ✓ Proces wymiany symboli w celu koordynacji działań.
- ✓ To nie informację wymienia się w procesie negocjacji ale symbole, znaki, słowa, gesty!



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Komunikacja doskonała (1/2)

1. Poznaj samego siebie – swoje wady i zalety oraz silne i słabe strony.
2. Naucz się komunikować z samym sobą – autorefleksja.
3. Naucz się kontrolować swoje emocje – inteligencja emocjonalna.
4. Zaczynij obserwować swoje otoczenie w sposób refleksyjny (zadawanie pytań) – szukaj nowych wartości, wzorców, inspiracji.
5. Doceniaj korzyści płynące z różnicy zdań – różnorodność jest bogactwem a nie zagrożeniem.

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Komunikacja doskonała (1/2)

6. Zmieniaj się rolami ze swoim rozmówcą, postaraj się patrzeć na sprawę inaczej (empatia).
7. Bądź aktywnym słuchaczem - więcej staraj się słuchać niż mówić (otwartość, szacunek).
8. Mów krótko, jasno i rzeczowo nawet o skomplikowanych sprawach (szanuj czas własny i drugiej osoby).
9. Unikaj udzielania rad, postawy znawcy wszystkiego.
10. Nie krytykuj, a jeśli już musisz, **nie krytykuj ludzi a sprawy!**
11. Bądź wrażliwy na uczucia innych ludzi (przyczyność).
12. Okazuj szacunek dla partnera – to buduje partnerstwo, motywuje, aktywizuje konstruktywne nastawienie.



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Sukces w komunikowaniu?

- ✓ **SUKCES** zależy w dużej mierze od umiejętności nadawcy i odbiorcy, dotyczących następujących czterech obszarów: mówienie (przemawianie), pisanie, słuchanie, czytanie.
- ✓ Czynniki decydującymi o **skuteczności** procesu komunikowania się są:
 - ✓ zdolności i naturalne predyspozycje do przekazu i odbioru komunikatów,
 - ✓ posiadana wiedza i doświadczenie,
 - ✓ system uwarunkowań społeczno – kulturowych w danej zbiorowości.
 - ✓ Motywacja!

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Typologia argumentów perswazyjnych

- ✓ Strategia „**marchewki**” – przedstawienie korzyści wynikających z zastosowania się do sugestii nadawcy;
- ✓ Strategia „**kija**” – na przedstawieniu strat wynikających z niedopasowania się do sugestii nadawcy;
- ✓ Strategia **emocji dodatnich**, polegająca na takim działaniu, by odbiorca uznał zaaprobowanie sugestii za powód do dumy;
- ✓ Strategia **emocji ujemnych**, polegająca na tym, by odbiorca odczuwał emocje, takie jak wstyd i niższość, w wypadku odmowy sugestii nadawcy.

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

FAZY procesu perswazyjnego

- ✓ **Faza 1: Dostrzeżenie przekazu** – nakłonienie do podjęcia rozmowy.
- ✓ **Faza 2: Stopień rozumienia przekazu** – „dotarcie” z kluczowym przekazem do odbiorcy.
- ✓ **Faza 3: Aprobata znaczenia** – przyjęcie przekazu w sposób pozytywny przez odbiorcę.
- ✓ **Faza 4: Utrwalenie aprobaty** – argumentowanie, wzmacnianie, w celu pogłębienia aprobaty.
- ✓ **Faza 5: Wdrażanie** – realizacja działań przez odbiorcę zgodnie z istotą pierwotnego przekazu.



Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

**Przykłady argumentów
perswazyjnych**

Problem manipulacji w procesie negocjacji

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Przykłady argumentów perswazyjnych (1/3)

Rodzaj argumentu	Przykład
Obietnica nadawcy:	Jeżeli posłuchasz dam ci nagrodę!
Groźba nadawcy:	Jeżeli nie posłuchasz, zemszczę się, ukarzę.
Wróżba pomyślna:	Jeżeli posłuchasz, wszystko ułoży się dobrze, los (ludzie, świat) przyniesie ci pomyślność.
Wróżba pesymistyczna:	Jeżeli nie posłuchasz, wszystko ułoży się źle, los (ludzie, świat) nie będzie ci sprzyjał.
Okazanie sympatii:	Posłuchaj mnie, bo przecież bardzo się lubimy (ze względu na przyjaźń masz być posłuszny)
Apel wdzięczności:	Powinieneś mnie słuchać ze względu na to, co dla ciebie zrobiłem.

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Przykłady argumentów perswazyjnych (2/3)

Rodzaj argumentu	Przykład
Apel moralny:	Każdy przyzwoity człowiek, uważający się za uczciwego, powinien mnie posłuchać.
Apel hedonistyczny:	Będziesz miał dużo przyjemności, jeśli mnie posłuchasz i zrobisz, co zaproponuję.
Apel – przestroga:	Nie posłuchasz - będziesz cierpieć.
Obwinianie:	Jeżeli nie będziesz posłuszny, zadasz mi cierpienie, będziesz winny memu nieszczęściu.
Wzór pożądaný:	Człowiek wybitny (wielki, znany itd.) na pewno by mnie posłuchał
Wzór potępiany:	Tylko głuptas (idiota, drań itd.) by nie posłuchał.

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Przykłady argumentów perswazyjnych (3/3)

Rodzaj argumentu	Przykład
Apel konformistyczny:	Wiem, że nasi dobrzy znajomi, ludzie, których zdanie cenisz, pochwalą cię za posłuszeństwo.
Manipulacja nagrodą:	Korumpowanie, prezenty, wyjazdy.
Manipulacja karą:	Demonstracja agresją, złością, szantaż

?

Komunikacja w negocjacjach

KOMUNIKACJA jako **PERSWAZJA**

Podsumowanie

- ✓ Przekaz najlepiej skomponowany bazuje na ułożeniu proporcji między apelem do uczuć, a apelem do rozumu.
- ✓ Najważniejszą cechą przekazu jest relacja wypowiedzianych treści do motywacji (rodzaje argumentów perswazyjnych).
- ✓ Skuteczność przekazu zależy w dużej mierze od powtarzalności istotnych treści.

- 
-
- Aktywność konwersacyjna a negocjacje

Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

Wprowadzenie

- ✓ Negocjacje (rozmowy handlowe) polegają na prowadzeniu rozmowy – uczestniczenie w aktywności konwersacyjnej.
- ✓ **Każda negocjacja jest rozmową, jak też każda rozmowa jest jakąś formą negocjacji.**
- ✓ Negocjacje prowadzone są przez ludzi a nie komputery – wymaga to bardzo dobrą znajomość reguł w zakresie prowadzenia rozmów.

Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

Zasady: Tworzenie przyjaznego klimatu do rozmowy

Klimat NAPIĘCIA 💣	Klimat POROZUMIENIA 😊
Ocenianie negatywne (uogólnianie)	Informowanie, opisywanie
Kontrolowanie innych	Dążenie do wspólnego rozwiązania problemu w atmosferze zaufania
Ukryte strategie, maskowanie	Otwarte okazywanie uczuć, szczerość
Chłodna obojętność	Empatia, szczere zainteresowanie drugą stroną
Okazywanie wyższości i lekceważenia	Afirmowanie postaw równości, szacunku i lojalności
Niezachwiana pewność	Pokora. Okazywanie chęci wyjaśniania, wspólne poszukiwanie odpowiedzi, rozwiązania



Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

CECHY idealnego nadawcy:

- ✓ Sprawny intelekt
- ✓ Znajomość norm i warunków kulturowych
- ✓ Aparat anatomiczny wymowy
- ✓ Otwarta osobowość, przyjazny temperament i poprawne nawyki językowe
- ✓ Zrównoważony stan emocjonalny
- ✓ Sytuacja zewnętrzna (wygląd, wystrój)
- ✓ Profil aksjologiczny [MK]

Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

Postawa destruktywna:

- ✓ Zwracanie się do ludzi po nazwisku, przezwisku;
- ✓ Przerywanie wypowiedzi;
- ✓ Uprzedzanie wypowiedzi, zgadywanie;
- ✓ Przypisywanie rozmówcy ukrytych, złych zamiarów;
- ✓ Gwałtowne sprzeciwianie się, nieuprzejme zaprzeczanie;
- ✓ Komunikowanie niewerbalne negatywnych ocen;
- ✓ Wykorzystywanie ironicznego śmiechu jako instrument dyskredytacji;
- ✓ Okazywanie poirytowania wypowiedziami a nawet obecnością rozmówcy.

Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

Sztuka słuchania / negocjowania:

- ✓ **Motywacja** – szczere zainteresowanie rozmówcą.
- ✓ **Obiektywizm** – szanowanie sposobu myślenia drugiej strony.
- ✓ **Cierpliwość** – zdolność do słuchania całości wypowiedzi nadawcy bez względu na jej długość.
- ✓ **Wnikliwość** – odbierany przekaz staramy się zrozumieć.
- ✓ **Dokładność** – oddzielenie usłyszanych przekazów od ich interpretacji.
- ✓ **Wrażliwość** – wychwytywanie wszelkich symptomów emocjonalnych pozytywnych i negatywnych.
- ✓ **Wsparcie** – stwarzanie atmosfery aprobaty i zrozumienia.



Komunikacja w negocjacjach

AKTYWNOŚĆ KONWERSACYJNA

Podsumowanie

- ✓ Idealny słuchacz (negocjator) jest empatyczny, pozytywnie nastawiony, autentyczny (szczerzy) i otwarcie komunikujący swą aprobatę nadawcy.

- 
-
- Maksymy konwersacyjne Leecha
- 



Komunikacja w negocjacjach

Zasady konwersacyjne LEECHA

Każdy rozmówca jest zobowiązany do przestrzegania dwóch rodzajów reguł:

- ✓ **Reguły tekstowe**
(organizowanie wypowiedzi)
- ✓ **Reguły interpersonalne**
(kontakty między ludźmi)



Komunikacja w negocjacjach

Zasady konwersacyjne LEECHA

Reguły TEKSTOWE:

- ✓ **Reguła zrozumiałości i poprawności gramatycznej** – poprawność językowa, stylistyczna, gramatyczna itd.
- ✓ **Reguła spójności** – mówienia na temat i zgodnie z agendą.
- ✓ **Reguła ekonomiczności** – unikanie powtórzeń, zbyt długich wypowiedzi, długich pauz itd.
- ✓ **Reguła ekspresyjności** – wypowiedź żywa, dynamiczna, z zaangażowaniem i uczuciem.

Komunikacja w negocjacjach

Zasady konwersacyjne LEECHA

Reguły INTERPERSONALNE - zasady:

- ✓ **Grzeczności** – przestrzeganie zasad kultury, uprzejmości;
- ✓ **Aprobaty** – obowiązek wzajemnego szacunku i uznania;
- ✓ **Skromności** – nieprzechwalanie się swoimi sukcesami;
- ✓ **Zgodności** – ukierunkowanie się na porozumienie;
- ✓ **Kooperacji** – obowiązek dbania o dobry klimat rozmów;
- ✓ **Ironii** – zezwala na odrobinę wyważonych żartów, nawet uszczypliwych uwag w ramach ducha kooperacji;
- ✓ **Ciekawości** – szczere zainteresowanie się problemem i prowadzenie rozmowy w sposób atrakcyjny!

Komunikacja w negocjacjach

Zasady konwersacyjne LEECHA

Podsumowanie:

- ✓ W przypadku reguł tekstowych dbamy o komunikatywność przekazu – **chcemy być dobrze zrozumiani**, w przypadku reguł interpersonalnych **dbamy o pogłębienie relacji w duchu współpracy i szacunku**.
- ✓ Umiejętność zastosowania równoczesnego tych dwóch grup zasad gwarantuje sprawne prowadzenie rozmów – negocjacji.

- 
-
- Komunikacja niewerbalna

Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

Wprowadzenie:

- ✓ Słowa (komunikacja werbalna) zawierają odniesienie do problemu, rzeczowego tematu negocjacji; **zachowanie niewerbalne odnoszą się do stanu relacji między stronami.**
- ✓ „Język ciała” nie zawiera jednoznacznych recept, jest zagadnieniem wieloznacznym i uwarunkowanym kontekstem sytuacyjnym i kulturowym.
- ✓ Wyróżnia się zasadniczo **10 niewerbalnych aktów komunikacyjnych.**

Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

Niewerbalne akty komunikacyjne (10):

1. **Dotyk i kontakt fizyczny** – budowanie wrażenia bliskości lub dystansu psychicznego. Kontakt fizyczny jest regulowany stopniem znajomości, formalizacji, norm kulturowych.
2. **Spojrzenie wzajemne i spoglądanie jednostronne** – kontakt wzrokowy jest sygnałem unikania, sympatii itd.
3. **Dystans fizyczny** – skracanie dystansu jest odznaką pozytywną – poczucie bezpieczeństwa i otwartości.

Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

Niewerbalne akty komunikacyjne:

4. **Pozycja ciała** – wyraża napięcie wewnętrzne (postawa obronna, poczucie zagrożenia) lub odwrotnie rozluźnienie (poczucie bezpieczeństwa, pewność siebie).
5. **Wygląd zewnętrzny, ubiór, makijaż** - ubiór jest swoistą formą manifestacji preferencji kulturowych, aksjologicznych. Należy dostosować ubiór do charakteru negocjacji.
6. **Dźwięki paralingwistyczne** (parajęzykowe) – śmiech, płacz, ziewanie, mruczenie, westchnienia itd. zawierają komunikat wartościujący istotny dla kształtowania klimatu rozmów.

Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

Niewerbalne akty komunikacyjne:

7. **Jakość wypowiedzi** – intonacja głosu, tj. sposób wypowiedzania się – ostro/łagodnie; zimno/ciepło; monotonnie/dynamicznie; spokojnie/nerwowo.
8. **Elementy środowiska fizycznego** – sposób aranżowania miejsca rozmów – wyrażanie bogactwa, prestiżu, koneksji, pozycji, preferencji kulturowych/aksjologicznych. Sala, pokój może tworzyć klimat pracy lub wypoczynku, współpracy lub rywalizacji itd.

Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

Niewerbalne akty komunikacyjne:

- 9. **Gestykulacja** – ruchy rąk, palców, głowy itd. – uwaga na różnice kulturowe!
- 10. **Mimika, wyraz twarzy** – uśmiech, zaskoczenie, gniew itd.

***Uśmiech** stanowi jedną z form mowy niewerbalnej. Może być on miły, zachęcający, ciepły, nieśmiały albo ironiczny, złośliwy, ośmieszający, lekceważący.*

Uśmiech ma wpływ na nawiązanie, podtrzymywanie lub zakończenie komunikacji niewerbalnej.



Komunikacja w negocjacjach

Komunikacja NIEWERBALNA

✓ Mimika twarzy



- 
-
- 15 zasad poprawnego komunikowania się w negocjacjach
- 

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 1: Poznaj samego siebie** – świadomość własnych celów, zamierzeń, cech, nawyków, temperamentu, preferencji, ułatwia lepsze dopasowanie stylu, strategii negocjacji do problemu, konfliktu i postawy drugiej strony.
- ✓ **Zasada 2: Zwróć uwagę na drobiazgi** – drobne kwestie mogą w istotny sposób wpływać na skuteczność i klimat prowadzonych rozmów. Dbaj o szczegóły takie jak: punktualność, dotrzymywanie przyrzeczeń, wystrój jest istotnym wkładem w końcowy sukces.



Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 3: uwzględniaj chwiejność uwagi każdego rozmówcy** – nikt nie jest w stanie w dłuższym czasie odebrać wszystkich wysyłanych komunikatów przez obie strony. Powtórzenia, potwierdzenia, zapytania itd. pozwalają utrzymać odpowiedni poziom uwagi i koncentracji.
- ✓ **Zasada 4: Nie formułuj przedwczesnych ocen** – unikaj tendencyjnego oceniania, sądzenia, zaprzeczania itd. najpierw wysłuchajmy do końca drugiej strony a potem dokonajmy obiektywnej oceny.



Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 5: Bądź gotów przyznać się do pomyłki** – przyznanie się do oczywistej pomyłki nie jest klęską. Wręcz przeciwnie może to oznaczać dojrzałość i odpowiedzialność partnera negocjacyjnego
- ✓ **Zasada 6: Zwróć uwagę na sens, a nie na formę wypowiedzi** – koncentracja na duchu wypowiedzi a nie na zawartości słów i znaczeń. Sens poszczególnych wypowiedzi zależy od kontekstu!

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 7: Licz się z uczuciami drugiej strony** – Szacunek, empatia względem parterów w rozmowach znacznie poprawia klimat i zaufanie rozmów. Twój oponent to też człowiek, który ma rodzinę i próbuje zarabiać na życie.
- ✓ **Zasada 8: Nie lekceważ żadnego pytania** – Zadawanie pytań poprawia jakość komunikacji ale również buduje klimat porozumienia. Nie oceniaj z własnej perspektywy wartości pytania na zasadzie „jest to oczywista oczywistość”...

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 9: Różnica zdań może być korzystna** – konieczność założenia, że różnice są czymś naturalnym i oczywistym. Paradoksalnie może to oznaczać możliwość wypracowania lepszego rozwiązania, niż w sytuacji braku różnic.
- ✓ **Zasada 10: Przyjmij punkt widzenia swoich oponentów** – Chwilowa zmiana miejsc, ról, przyjęcie innej perspektywy ułatwia lepsze wzajemne zrozumienie i zbliża stanowiska. Poprawia poziom tzw. empatii negocjacyjne.

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 11: Uważaj na sposób wyrażania niezgody** – Negocjacja jest posunięciem nieprzyjemnym zarówno dla jednej i drugiej strony. Wymaga to taktu, łagodności i wrażliwości na oczekiwania drugiej strony.
- ✓ **Zasada 12: Unikaj udzielania rad** – Zmiana przekonań wymaga zmiany spojrzenia na dane zagadnienie. Nie pomogą w tym przypadku postawa moralizatorstwa czy też mędrkowania.

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 13: Bądź wnikliwym obserwatorem** – Zachowania niewerbalne są cennym źródłem informacji. Bystry obserwator dostrzega o wiele więcej niż obserwowana osoba chciałaby ujawnić.
- ✓ **Zasada 14: Mówny w sposób jasny, rzeczowy** – Stosuj zasady dobrego komunikowania. Rzeczowość oznacza poważne traktowanie wypowiedzianych treści.

Komunikacja w negocjacjach

Zasady POPRAWNEGO komunikowania się w negocjacjach [Nęcki]

Zasady dobrej komunikacji w negocjacjach:

- ✓ **Zasada 15: Okazuj partnerowi szacunek** – Nie oceniaj osoby po tym kogo reprezentuje. Unikaj budowania klimatu rywalizacji, przetargu własnych kompetencji, posiadanych koneksji itd.

Uznanie partnera negocjacji jako **osobę ważną** jest podstawowym wyznacznikiem szacunku i dobrej woli.

- PYTANIA?