Obsah

POZNÁMKA AUTORA 7

ÚVOD: Vyjednávání s obtížnými lidmi 9
Pět výzev 11
Strategie průlomu 13

KROK 1: Nereagujte 15
Podívejte se na problém z odstupu 15
Tři přirozené reakce 16
Rizika reagování 19
Jděte na balkón 20
Zamyslete se, co chcete získat 21
Pojmenujte hru 24
Získejte čas na rozmyšlenou 28
Nenechte se vyvést z míry ani vyprovokovat k oplácení, získejte, co potřebujete 33

KROK 2: Odzbrojte svého oponenta 35
Přejděte na jeho stranu 35
Aktivně naslouchejte 37
Respektujte oponentův pohled na věc 40
Souhlaste, kdykoli můžete 43
Respektujte osobnost svého oponenta 46
Vyjádřete svůj pohled na věc, aniž byste provokovali 48
Vytvořte klima příznivé pro vyjednávání 51

KROK 3: Změňte hru 55
Neodmítejte . . . změňte kontext 55
Abyste mohli změnit hru, musíte změnit kontext 56
Pokládejte otázky zaměřené na řešení problému 58
Zasaďte taktiku svého oponenta do nového kontextu 65
Vyjednávejte o pravidlech hry 72
Bod obratu 75

KROK 4: Usnadněte svému oponentovi souhlasit 79
Vytvořte mu ústupovou cestu 79
Překážky bránící dohodě 81
Vytvořte ústupovou cestu 82
Zapojte svého oponenta 83
Uspokojte nepovšimnuté zájmy 86
Pomozte svému oponentovi neztratit tvář 90
Postupujte pomalu, abyste se dostali dříve k cíli 94
Po ústupové cestě 98

KROK 5: Znesnadněte svému oponentovi říci „ne" 99
Nesnažte se svého oponenta dostat do kolen.
Přiveďte ho k rozumu 99
Využijte sílu k výchově 101
Přiveďte svého oponenta k tomu, aby si uvědomil důsledky 102
Použijte svoji BATNU a oslabte reakci svého oponenta 107
Soustřeďte vnímání svého oponenta na možnosti, které má 113
Vytvořte trvalou dohodu 116
Usilujte o oboustranné uspokojení, ne o vítězství 119

ZÁVĚR: Z protivníků partneři 121
Vyjednávání o rukojmích 122
Pět kroků průlomového vyjednávání 125
Z protivníků partneři 128