



ТАТЬЯНА МУЖИЦКАЯ

психолог и бизнес-тренер

ПЕРЕ
ГОВО
РЫ
ПО
ДУ
ШАМ

ПРОСТАЯ ТЕХНОЛОГИЯ
УСПЕШНОЙ КОММУНИКАЦИИ



Мужицкая рекомендует. Книги от лучших российских
экспертов по коммуникациям и саморазвитию

Татьяна Мужичкая

**Переговоры по душам.
Простая технология
успешной коммуникации**

«ЭКСМО»

2026

УДК 159.923.2
ББК 88.53

Мужицкая Т. В.

Переговоры по душам. Простая технология успешной коммуникации / Т. В. Мужичкая — «Эксмо», 2026 — (Мужичкая рекомендует. Книги от лучших российских экспертов по коммуникациям и саморазвитию)

ISBN 978-5-04-248086-7

Не только в овальных кабинетах случаются переговоры. Вы договариваетесь об уборке комнаты с ребенком, о датах отпуска с партнером, о скидке на помидоры с продавцом. И каждый раз вы оказываетесь в переговорном пространстве, которое, по Татьяне Мужичкой, состоит из трех измерений: задачи — это цели коммуникации, отношения — стиль взаимодействия участников, энергия — их состояние. И, чтобы коммуникация была результативной, важно поймать баланс по всем трем направлениям. Тогда переговоры станут и эффективными, и интересными. В формате PDF А4 сохранен издательский макет книги.

УДК 159.923.2

ББК 88.53

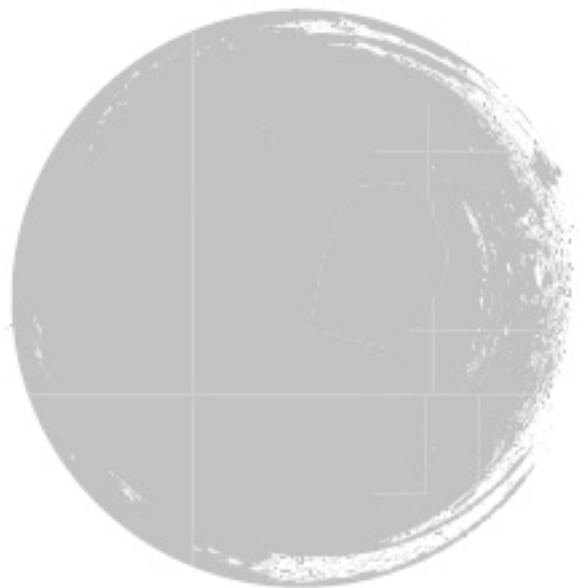
ISBN 978-5-04-248086-7

© Мужичкая Т. В., 2026

© Эксмо, 2026

Содержание

Для начала. Инструмент и оркестр	6
Конец ознакомительного фрагмента.	10



Татьяна Владимировна Мужичкая **Переговоры по душам. Простая** **технология успешной коммуникации**

*С огромной благодарностью моим учителям и коллегам:
Борису Михайловичу Мастерову,
Энн Энтус,
Андрею Плигину,
Константину Харскому,
Андрею Кёнигу.*

© Мужичкая Татьяна, текст, 2023

© М. Тер, фотография на обложку, 2023

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2023

Для начала. Инструмент и оркестр

– Ваша задача – договориться, – говорю я и занимаю позицию наблюдателя.

Представительница женской команды берет шариковую ручку, подходит к флипчарту и начинает торги. Она приводит разумные аргументы, рисует цифры, упоминает факты. В общем, активно создает чудный образ желаемого результата. Но все внимание участников бизнес-тренинга приковано к той самой ручке.

Женщина вертит ее между пальцев, катает по подбородку, берет кончик в рот и периодически дотрагивается до него языком. Она безумно увлечена переговорами, так поглощена процессом, что не замечает, как засасывает, выдергивает ручку изо рта, повторяет это снова и снова.

То, что команда «А» состоит только из мужчин, а «Б» – из женщин, – чистая случайность. Хотя уже в момент распределения я заподозрила забавное развитие событий: «Что же из этого получится?»

Получилось смешно.

Оппонент по заданию просто в трансе. Он вообще не слышит, о чем речь. Соглашается на все условия, «угукает» и кивает. Кажется, успех переговоров в кармане у команды «Б»...

Но от сверхусилий наша героиня случайно ручку... ломает!

Тут-то соперники и взяли верх. Просто раскатали женщин. Выбили бешеную скидку и совершенно невыгодные для женской команды условия. Хорошо, что все случилось всего лишь в ролевой игре на бизнес-тренинге. Никаких реальных потерь.

В рамках игровой задачи нужно было торговаться о цене. Задача решена – сторговались. Но никто из участников не понял, что произошло.

Когда дело дошло до отработки результатов, участники акцентировали внимание и выводили на передний план ловкое использование переговорных инструментов или неудачные ответы. И несказанно удивились, когда на видео мы «подсветили» роль ручки и ее влияние на исход переговоров.

Так от чего же на самом деле зависит успех в коммуникации?

Не важно в какой. Это может быть:

- пятиминутный диалог с директором школы, в которую нужно без прописки устроить ребенка;
- попытка добиться от босса своевременной выплаты премии;
- давно намеченная встреча с потенциальным клиентом, которому вы хотите дорого продать сложный проект;
- намерение уговорить любимого человека уехать на выходные за город.

Не суть. Все мы ежедневно ведем переговоры. Вопрос один: понимаем мы, что делаем, или нет. Если понимаем, значит, можем этим процессом управлять, а если нет, то он идет *как-то*. Ну и приводит, соответственно, *к чему-то*...

Кажется, намешаешь правильные ингредиенты, – получится правильный борщ. А если борщ не вышел? Вот ведь в чем дело: тот, кто знает технологию и понимает, от чего зависит вкус блюда, может проверить каждый ингредиент, каждый этап, найти недочеты и исправить. Например, мясо жесткое. Потому что варить его нужно не 40 минут, а два часа. И в скороварке.

Привет советским хозяйкам.

В переговорах та же логика. Если мы знаем, из каких ингредиентов состоит качественная коммуникация, то можем все их попробовать и скорректировать до получения нужного нам результата. Если же технологии мы не знаем, то можем хоть обпокупаться разных сортов свеклы, а мясо как было жестким, так и останется.

Заметьте: успех случается независимо от того, были вы хороши с точки зрения переговорной технологии или облажались. Даже если все приемы забыты и правила нарушены, бывают позитивные исходы! Так же как и провалы, при том, что все, казалось бы, сделано правильно.

Если успех случился, но вы не знаете благодаря чему, очевидно: процесс был неуправляем. То есть желаемый результат получен в силу опыта переговорщика, а еще вероятнее – просто счастливой случайности. Собеседник оказался заинтересован в достижении общей цели и готовым идти на встречу. Ему хотелось договориться, несмотря на любые, пусть даже отвратительные действия партнеров.

Жизнь показывает, что исход в переговорах зависит вовсе не от конкретного набора инструментов, который вы использовали, не от того, где и как сели, и даже не от качества приветствия друг друга. Возможно, вообще не от всего того, что обычно описывают в книгах.

Все мы понимаем, что результат зависит от чего-то другого.

В пространстве коммуникации есть пласты, которые зачастую остаются невидимыми для большинства технологов. Говорю об этом как психолог, бизнес-тренер с огромным стажем и человек, который провел миллион переговоров и тысячи тренингов на эту тему. Мы работаем с целеполаганием, перебираем конкретные приемы, регулируем настройки процесса, концентрируемся на желаемом результате. Но что-то постоянно остается за пределами нашего внимания.

Нет, я веду вас не к подходу win-win. Грамотные переговорщики давно уже научились фокусироваться на интересах контрагента. Хотя удивительно, что раз сама эта формула содержит понятие победы, хоть и обоюдной, значит, предполагает битву, состязание. Получается, за рамками этой взаимовыгодной победы все равно остается проигрыш. То есть, когда речь идет о переговорах, в нашу подкорку, как бы экологично мы об этом ни говорили, всегда зашита тема сражения, конкуренции, отстаивания интересов и так далее.

Но я не об этом.

– Таня, давай уже, говори по существу, – скажете вы мне.

Сейчас, товарищи, все будет! Это же введение. Я просто обязана вас заинтриговать.

Зачастую, попадая в переговорное пространство, мы забываем все рекомендованные тренерами приемы. Но тем не менее ведем себя так, что партнер меняет точку зрения и идет навстречу, улыбаемся как-то «правильно», интуитивно создаем нужную атмосферу. Или не создаем, а потом сильно переживаем.

– Ой, так круто встреча прошла! Обо всем договорились, – радостно делится со мной подруга.

– Мммм, здорово! Ты же так переживала, партнер такой несговорчивый. Как ты это сделала?

– Да просто представила себя женщиной-кошкой в кожаных шортах, и разговор как-то сам сложился, – смеется она.

Ой, что ни пример, то с сексуальным подтекстом...

**на личном фронте у олега
давно закончились бои
но до сих пор ночами снятся
разрывы сексуальных бомб**

© Похабыч

Ну, будем считать, что так совпало. Хотя, конечно, случайности не случайны. Флирт – достаточно заряженное состояние. Ведь и в ситуации с ручкой, и с женщиной-кошкой энергетика в переговорном пространстве невероятным образом повлияла и на отношения между собеседниками, и на результаты встреч.

Так что же это за невидимые пласты коммуникации, которые неотвратно влияют на ее течение, но часто остаются незамеченными?

Мы говорим о тонких настройках, которые вдруг возникают между собеседниками. Мы говорим о внезапной, но совершенно естественной потребности во взаимной помощи, желании понимать друг друга, подхватывать мысли друг друга, искренне друг друга уважать и даже любить. Мы говорим об атмосфере, которая неожиданно устанавливается в пространстве переговоров, – атмосфере вражды или взаимной симпатии.

Предлагаю разобраться в этих тонких настройках.

Иными словами, поговорим о том, чем мы можем управлять в коммуникации, о том, что реально в наших руках. Как в истории с шариковой ручкой. Это ведь только предмет. Но какое влияние он оказал на состояние участников тренинга.

Переговоры приходят к успеху именно потому, что общение наполнилось правильной энергией, потому что все друг другу понравились. Случается это не только благодаря опытности переговорщика или грамотному использованию инструментария. Крайне редко какие-то приемы срабатывают сами по себе, независимо от настроения участников встречи.

Нам кажется, что мы общаемся словами через рот. Но на самом деле мы общаемся душами. Тогда помимо интересов бизнеса возникает еще один важный вопрос: общением какого качества мы насыщаем себя за день. Представляете? Мы не можем себе позволить некачественные переговоры!

Книга об этом.

Кроме того, интерес к теме бизнес-коммуникации не угасает. Кажется, это непредсказуемый и малоуправляемый процесс. Да-да, заявляю, что тот набор приемов, который предлагают классические бизнес-тренеры и традиционные учебники не дают нам 100 % уверенности в результате. Потому что он зависит от того, как настроен главный инструмент переговоров и каким образом он встраивается в общий переговорный оркестр.

О каком инструменте речь?

Если вам предстоит участие в гонках, стоит позаботиться об автомобиле. Если нужно готовиться к конкурсу эстрадной песни, вы займетесь вокалом. А основной рабочий инструмент в переговорах – это что? Презентация? Прайс-лист? Да, все это нужно и важно. Но главное – вы сами.

Именно ваши настройки, ваше эмоциональное и физическое состояние – это то, чем вы в подавляющем большинстве случаев можете управлять.

Приходилось ездить с водителями, которые двигаются тупо по навигатору? Смотрите в окно и вдруг понимаете, что едете совершенно не в ту сторону, но тот, кто за рулем, упорно твердит: «Так показывает навигатор». А вы-то знаете, что можно было проехать за три минуты вместо тридцати трех.

Не надо быть такими водителями. Давайте будем теми, кто понимает, что происходит вокруг, и своевременно реагирует на перемены.

Книга научит вас отлавливать изменения в переговорном пространстве, правильно интерпретировать происходящее и принимать соответствующие решения. Не заморачиваясь на то, чтобы помнить 125 приемов ведения переговоров.

Вы станете как вода... нет, как котик, который просачивается в самую узкую щелочку и с комфортом принимает форму предложенного пространства. Оставаясь при этом воплощением мудрости, хитрости, нежности и фантастической уверенности в себе. Я научу вас именно этому. И уверяю, это существенно повысит процент успешных переговоров в вашей практике.

Не важно с кем и не важно по поводу чего.

А самое главное, не имеет значения торгуете вы автомобилями или банковскими продуктами, «продаете» знания детям или работаете в сфере IT, переговорные навыки, которые можно развить, опираясь на предложенный мной подход, останутся с вами навсегда. Это инве-

стиция в себя. Уйдете вы из туристического бизнеса в медицинское страхование или наоборот, неважно. Владение успешной коммуникацией останется вашей неотъемлемой частью.

Я покажу вам, какие тонкие настройки влияют на переговоры. Параллельно мы поймем, что как называется, выведем на свет невидимое, назовем неназванное. И разберемся, каким образом все это работает.

Мы раньше почему переговоры проваливали? Потому что у нас языка описания не было. Нас учили «видеть цели и не видеть препятствий», идти напролом, на таран, побеждать соперника, захватывать рынки. Все совсем не в мирной терминологии.

Я предлагаю другой подход. Инженерный. Да-да, я помогу увидеть общение душами сквозь призму технологии!

За это меня всегда любили IT-компании. Айтишники – интроверты, которые в большинстве своем не очень любят людей. Говорят, им нравится разбираться со схемами, а с людьми – не очень. Люди для них сложны, а эмпатия – весьма затратна. Я же утверждаю, что все довольно просто: люди тоже функционируют по неким алгоритмам. Если эти алгоритмы понимать, то вкладывать в общение титанические усилия вовсе не придется, но при этом процесс переговоров получится эффективным.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.