



Книга Переговоры о зарплате: секреты мастерства

Советы и рекомендации признанного эксперта по ведению переговоров

Роджер Доусон
Career Press, 2006
Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

Хотя на первый взгляд эта книга повествует об основах ведения переговоров, в ней тем не менее есть чрезвычайно ценные рекомендации о том, какие приемы использовать, чтобы добиться от собеседника согласия. Автор описал в книге 23 специальных приема и 16 тактических уловок, позволяющих завершать переговоры в вашу пользу, а также дал ряд дельных советов о подготовке к переговорам. Он во всех подробностях проследил этапы этой подготовки, начиная с отправки резюме и заканчивая финальным собеседованием, а также объяснил, как добиться желаемой зарплаты при повышении в должности. Благодаря непринужденному стилю книги у ее читателя не возникнет непонимания относительно того, как применять рекомендации автора на практике. Опытные специалисты по ведению переговоров могут пропустить первые несколько глав и сразу перейти к разделам, в которых описываются переговорные стратегии. Это руководство *BooksInShort* рекомендует всем, кому приходится вести переговоры о зарплате.

Основные идеи

- Цель составления резюме – получить приглашение на собеседование.
- На собеседовании работодатель должен выяснить, умеете ли вы решать рабочие задачи, имеете ли нужную квалификацию и будете ли выполнять требования корпоративной культуры.
- Если вам предложат зарплату ниже, чем вы ожидали, попросите обсудить этот вопрос еще раз – при личной встрече.
- Обсуждая зарплату, договаривайтесь о “полном пакете” – не только о зарплате, но и о премиях, компенсациях и командировочных.
- Определяя размер оплаты труда, работодатель ориентируется на зарплату на вашем прежнем месте работы, а также зарплату в компании и отрасли.
- Особые приемы помогут вам быстрее добиться согласия собеседника.
- Чтобы получить преимущество на переговорах, опытные переговорщики, как шахматисты, используют тактические уловки.
- Незаменимым сотрудникам гораздо легче вести переговоры с работодателем.
- Отклоняйте первое предложение и не соглашайтесь на компромисс.
- Достичь обоюдовыгодного соглашения возможно, если вы не будете слишком мелочными и жадными.

Краткое содержание

Искусство ведения переговоров

Прежде чем добиваться увеличения заработной платы, вы должны получить работу. Для этого нужно составить такое резюме, чтобы работодатель захотел с вами встретиться. Работодатели и менеджеры по подбору персонала в первую очередь отклоняют резюме тех соискателей, опыт которых не соответствует требуемому. В тексте резюме особо подчеркните свои достижения и умение решать поставленные задачи. Начните его с эффектной преамбулы, в которой укажите, на какую вакансию претендуете, затем опишите свои способности, достижения и опыт работы. Отправив резюме, дня через три позвоните в компанию, чтобы договориться о собеседовании.

“Уже много лет я твержу о том, что нет способа зарабатывать деньги быстрее, чем умелое ведение переговоров о зарплате”.

Если вы сильно заинтересованы в том, чтобы занять определенную вакансию, придумайте какой-нибудь оригинальный способ добиться приглашения на собеседование. Например, составьте сопроводительное письмо, в котором опишите, какой вы замечательный специалист, распечатайте его в формате постера и отправьте работодателю. Или же пошлите ему старый ботинок с запиской “Одной ногой я уже у вас!” Изобретательность и юмор могут оказать вам неоценимую помощь.

Как правильно вести себя на собеседовании

На собеседовании вам, возможно, придется приложить немало усилий, чтобы произвести впечатление на человека, который до вас уже встретился не с одной сотней соискателей. Заранее подготовьте ответы на самые вероятные вопросы. Подумайте, какая информация, не указанная в резюме, может заинтересовать собеседника. Например, вас могут спросить о желаемой зарплате, о причине ухода с прежнего места работы, жизненных принципах, сильных и слабых сторонах вашей личности. Человеку, проводящему собеседование, необходимо выяснить, способны ли вы решать рабочие задачи или руководить людьми, а также соответствуете ли вы требованиям корпоративной культуры.

“Нет на свете такого человека, который не мог бы зайти в кабинет своего начальника и договориться о прибавке в 40 долларов в месяц”.

Опишите свои профессиональные достижения, расскажите о том, чего вы рассчитываете добиться на новой должности. Покажите рекомендательные письма, подтверждающие вашу квалификацию. Учтите, что собеседник будет оценивать не только ваши слова, но и мимику, жесты, внешний вид и харизму. Если у вас есть особые таланты, обязательно расскажите о них. Если собеседник предложит задавать ему вопросы, расспросите его о конкурентах компании, ее перспективах и направлениях деятельности, которые она планирует развивать. Обсудите с ним, как и в какие сроки будет принято решение по поводу подходящей кандидатуры. После собеседования отправьте обычной почтой написанное от руки благодарственное письмо со своими контактными данными.

Деликатный вопрос

Не начинайте разговор о деньгах, пока не убедитесь, что собеседник вами заинтересовался. Заведя речь о зарплате, договаривайтесь о полном пакете, включающем не только зарплату, но и бонусы, премиальные выплаты, командировочные, компенсации, страховые отчисления, оплату тренингов, пособие при переводе в другой город и пенсионные выплаты. Никогда не озвучивайте свою зарплату на прежнем месте работы. Если от вас все-таки потребуют эту информацию, сообщите размер полного зарплатного пакета. Озвучивая желательную зарплату, просите больше, чем вы рассчитываете получить, давая при этом понять, что вы готовы пойти навстречу работодателю и снизить требования. Если предложенная вам зарплата слишком низкая, после собеседования отправьте письмо со встречным предложением или просьбой о новой встрече. Разговаривая с человеком лицом к лицу и наблюдая за его мимикой и жестами, вы будете гораздо лучше понимать его намерения. Кроме того, при личной встрече вы сможете закрепить заключение окончательного соглашения с помощью рукопожатия.

“Когда вы просите больше, чем ожидаете получить, не забывайте улыбаться”.

Соберите информацию о зарплатах людей, занимающих аналогичные должности в той же отрасли. Принимая решение о зарплате, работодатели исходят из норм оплаты труда по отрасли, размера вашей предыдущей зарплаты и зарплаты людей на равнозначных должностях в компании. После решения вопроса с зарплатой работодателя намного сильнее станет волновать вопрос о том, справитесь ли вы с работой. Узнайте, предусмотрены ли в компании поощрительные выплаты для сотрудников-новичков. Также нелишним будет узнать, есть ли возможность пересмотреть зарплату через три месяца после начала работы. Если вы – топ-менеджер, обсудите размеры выплат в случае увольнения.

Как добиваться согласия собеседника

Известны приемы, позволяющие завершать переговоры в вашу пользу и как можно быстрее добиваться согласия собеседника с вашими требованиями. Один из них – это выдерживание паузы. Когда работодатель задает вопрос о желаемом размере зарплаты, сообщите его и сделайте паузу. Дайте собеседнику обдумать услышанное и ощутить особую важность момента. В ходе переговоров сохраняйте спокойствие. Держитесь так, словно вы абсолютно уверены, что работодатель в конце концов примет ваши условия. Как только он решит, что вы нужны компании, сделайте еще одну попытку настоять на своих условиях. На этой стадии работодатель уже гораздо охотнее пойдет вам навстречу. Часто настойчивое требование мелких уступок бывает очень эффективным.

Нежелательный резонанс

Если вам пришлось уйти с прежнего места работы из-за конфликта с работодателем, сотрудники той компании не станут распространяться об этом в разговоре с посторонними. Персонал отдела кадров не имеет права разглашать размеры зарплат сотрудников. Зная это, новый работодатель может задать вам один деликатный вопрос: “Как вы думаете, компания, где вы работали ранее, приняла бы вас на работу снова?” Если после ухода с последнего места вы долгое время не работали, честно объясните, почему. Причиной этому могли быть необходимость ухода за родственниками, болезнь, учеба, продолжительная поездка. Потребность в переговорах возникает и в том случае, если вас увольняют. Возможно, вы сумеете добиться выплаты хорошего выходного пособия, особенно если компания хочет избежать судебных исков, не допустить вашего ухода к конкурентам или избежать негативной огласки. Не отказывайтесь от предложенной вам суммы выходного пособия – повторное предложение может не последовать.

Как стать незаменимым работником

Чтобы упрочить свою позицию при обсуждении вопроса о повышении зарплаты, завоейте репутацию незаменимого работника. Для этого покажите работодателю, как вы умеете работать и экономить компании деньги. Сделайте так, чтобы ваши начальники заметили ваш талант и ценный профессиональный опыт. Сообщите им, что вы готовы отказаться от повышения зарплаты в пользу получения процентов от прибыли на вашем участке работы. Тем самым вы дадите понять, что повышение зарплаты – не самоцель для вас, что вы уверены в себе и преданы делу. Готовясь к переговорам, всегда продумывайте запасные варианты своих действий. Опирайтесь на следующие аргументы, позволяющие ускорить процесс принятия решения.

1. **“Время – деньги”.** Если в каком-то отделе не хватает сотрудников, или некая должность долго остается вакантной, работодателю приходится прикладывать массу усилий для поиска кандидатов. Ваш аргумент – оперативность, с которой вы сможете приступить к работе, при этом на другой чаше весов будет время на поиск другого кандидата. Чем больше времени компания тратит на переговоры с вами, тем сильнее у работодателя желание компенсировать эти затраты, приняв вас на должность. Используйте это преимущество и, прежде чем заявить о своем согласии, постарайтесь решить все накопившиеся вопросы.
2. **“Знание – сила”.** Выясните, как долго должность оставалась вакантной, почему компания решила принять нового сотрудника, что случилось с прежним и с каким количеством соискателей уже беседовал работодатель. Поинтересуйтесь, в частности, какие бонусы были у прежнего сотрудника. Даже если вам не ответят, реакция на ваш вопрос даст вам ценную информацию для размышления.
3. **“Разговор окончен”.** Самый мощный аргумент на переговорах – возможность отклонить полученное предложение. Когда работодатель поймет, что у вас есть другие варианты трудоустройства (или он удовлетворен тем, как вы работаете), он будет вынужден поднять зарплату, чтобы не потерять вас.

Как получить преимущество на переговорах

Люди, ведущие переговоры, как шахматисты, используют тактические уловки, чтобы получить преимущество. Вот некоторые из уловок, которые помогут вам укрепить свою позицию на переговорах.

- **Просите больше, чем ожидаете получить.** Этот ход расширяет возможности для продолжения переговоров, повышает вашу ценность в глазах собеседника и увеличивает шансы на получение хорошего предложения. Назвав минимальную сумму, за которую вы согласны работать, вы лишитесь путей к отступлению.
- **Всегда отклоняйте первое предложение (или первое встречное предложение).** Отреагируйте на первое предложение мимикой или жестом – например, глубоко вздохните или выразите удивление взглядом. Это произведет сильный эффект.
- **Держитесь дружелюбно.** Будьте спокойны, доброжелательны и внимательны к собеседнику. Если ваш начальник говорит, что не может увеличить бюджет, согласитесь с ним, показав, что его позиция вам понятна. Затем предложите ему способ увеличить производительность работы, а вместе с ней и зарплату.
- **Поднимайте ставки.** Услышав предложение о зарплате, скажите: “Этой суммы явно недостаточно”. Собеседник будет вынужден сделать следующий ход. В нужный момент возьмите паузу и ждите ответной реакции. Как правило, тот, кто первым прерывает молчание, первым идет на уступки. Обсуждайте конкретную сумму, а не проценты. Прибавка в 5000 долларов весома независимо от того, о какой зарплате идет речь – о 1 000 000 или 25 000 долларов.
- **“Вы это можете!”** Менеджеры имеют привычку говорить, что окончательное решение о зарплате принимается на более высоком уровне. Не поддавайтесь на эту уловку, ослабляющую ваши позиции. Для этого с самого начала уточните у собеседника, имеет ли он полномочия принимать решение о зарплате. Затем спросите его, заинтересован ли он вашим предложением, и если да, то не может ли он принять решение прямо сейчас. Сыграйте на его самолюбии. Попробуйте узнать у него, считается ли начальство с его рекомендациями. Если он не уполномочен принимать решение, выясните, кто из его начальников имеет такие полномочия.
- **Не выбирайте компромиссный вариант.** Если вы получили хорошее первое предложение, это значит, что работодатель уже учел ваши завышенные требования.
- **Предложите пересмотреть бюджет или политику компании.** Сотрудники то и дело слышат о том, что работодатель не может повысить зарплату или компенсировать затраты, потому что это выходит за рамки бюджета или противоречит политике компании. В таком случае поинтересуйтесь, когда будет утвержден новый бюджет, чтобы вернуться к этому разговору позже. Или же выясните, кто уполномочен вносить изменения в политику компании и стоит ли к нему обращаться.
- **Отстаивайте свои интересы.** Основной прием ведения переговоров – поиск компромиссов. Соглашаясь на больший объем работы без соответствующего роста зарплаты, вы сбиваете себе цену как специалисту.
- **Научитесь противостоять коллективному давлению.** “Добрый следователь – злой следователь” – старый, как мир, трюк: одну из сторон на переговорах представляют два человека – дружелюбный и агрессивный. Скажите им, что эта тактика вам отлично известна, и обращайтесь одновременно к обоим собеседникам, показывая, что вы понимаете единство их позиции.

“Вы становитесь особенно уязвимы, когда считаете, что переговоры окончены... Не поддавайтесь на уловки, цель которых – вынудить вас пойти на новые уступки, после чего ваш собеседник будет думать, что последнее слово осталось за ним”.

Несколько других предостережений и советов:

- **Согласие на уступку может быть использовано против вас.** Согласившись на зарплату ниже первоначально озвученной вами суммы, не соглашайтесь снизить ее еще раз. Собеседник наверняка захочет добиться от вас новых уступок.
- **Не открывайтесь.** Люди, которые не обучены правилам ведения переговоров, говорят больше, чем нужно, рискуя раскрыть все свои карты и лишиться козырей.
- **Опасайтесь проявить слабость.** Стоит вам согласиться на мелкие уступки, как опытный переговорщик воспользуется этим, и вам придется уступать снова и снова.
- **Избегайте тупиковых ситуаций.** Прекращение переговорного процесса можно описать тремя разными терминами. “Тупик” – ситуация, когда разговор себя исчерпал. Чтобы из нее выйти, перейдите к обсуждению других тем, а позже вернитесь к вопросу, который никак не

решается. “Топтание на месте” – ситуация, когда разговор продолжается, но ни к чему не ведет. Привлеките к разговору других людей, смените место разговора, обсудите общие интересы или смените тему. “Мертвая точка” – редкий случай, когда стороны полностью замолкают. Единственный выход – привлечение третьей стороны для разрешения конфликтной ситуации.

- **Делайте мелкие уступки только в обмен на более крупные.** Работодатели, желая показать свою власть над подчиненными, нередко возлагают на них дополнительные обязанности. Чтобы пресечь подобные попытки, попросите начальника о встречном одолжении. Самое главное – сделать это сразу.
- **Результаты переговоров должны устраивать обе стороны.** Цель любых переговоров – выйти из них победителем. Если люди, с которыми вы ведете переговоры, в результате получают то, к чему они стремились, ваша позиция от этого не ослабевает. Не упорствуйте в мелочах и не старайтесь заполучить все. Помните о своих интересах и не жадничайте.

Об авторе

Роджер Доусон – признанный эксперт по ведению переговоров. Ведет семинары и тренинги с 1982 года, обучив множество руководителей, менеджеров и специалистов по продажам в США, Канаде, Австралии и странах Азии. Автор книг “Секреты переговорного искусства”, “Мастерство продаж” и “Мастерство словесного убеждения”.
