

استراتژی‌های مذاکره موفق

SUCCESSFUL NEGOTIATION STRATEGIES

تألیف:

سیروس امیرقاسبی

(دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی دانشگاه علم و صنعت ایران)

دکتر علی بنیادی نائینی

(عضو هیئت علمی دانشگاه علم و صنعت ایران)

سرنشانه	: امیرقدسی، سیروس، ۱۳۵۰ -
عنوان و نام پدیدآور	: استراتژی‌های مذاکره موفق = SUCCESSFUL NEGOTIATION STRATEGIES/تألیف سیروس امیرقدسی، علی بنیادی‌نائینی.
مشخصات نشر	: تهران: فروش، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۳ ص.
شابک	: 978-600-8814-85-6
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مذاکره
موضوع	: Negotiation
شناسه افزوده	: بنیادی نائینی، علی، ۱۳۵۷ -
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۶ الف ۴۲ م/ BF۶۳۷
رده بندی دیویی	: ۱۵۰
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۸۰ ۸۳



استراتژی‌های مذاکره موفق Successful negotiation strategies

تألیف: سیروس امیرقدسی، دکتر علی بنیادی نائینی



صفحه آرا: اکرم ملک نژاد

ناظر فنی: صدیقه طلائی

طراح جلد: فاطمه رضایی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۶

قیمت: ۱۵۰۰۰۰ ریال

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد



کلیه حقوق چاپ و نشر مخصوص و محفوظ ناشر است.

آدرس: تهران - میدان انقلاب اسلامی - خیابان کارگر شمالی بالاتر از نصرت - پلاک ۱۱۴۶

تلفن: ۶۶۵۶۹۸۹۱ و ۶۶۹۳۱۶۶۹ دورنگار: ۸۹۷۸۴۵۵۸

وب سایت: www.farhooshpub.com

فهرست مطالب

فصل اول: مقدمه و بیان اهمیت موضوع.....	۱۵
فصل دوم: ارتباط.....	۱۹
۱-۲) تعریف ارتباط.....	۱۹
۲-۲) ضرورت توجه به ارتباط.....	۱۹
۳-۲) ارکان اصلی در مدل فرایند ارتباط.....	۲۰
۴-۲) روشها و اشکال برقراری ارتباط.....	۲۰
۱-۴-۲) ارتباط کلامی.....	۲۰
۲-۴-۲) ارتباط غیرکلامی.....	۲۱
۳-۴-۲) ارتباط تصویری.....	۲۱
۵-۲) تفاوت ارتباط کلامی و غیرکلامی.....	۲۲
۶-۲) چند نکته مهم در خصوص ارتباطات کلامی و غیرکلامی.....	۲۲
۷-۲) موانع احتمالی در ایجاد ارتباطات.....	۲۲
۸-۲) اختلالات در ایجاد ارتباطات.....	۲۳
۹-۲) دسته بندی موانع ارتباطات مؤثر.....	۲۴
۱-۹-۲) موانع فرآیندی در برقراری ارتباطات.....	۲۵
۲-۹-۲) موانع فیزیکی در برقراری ارتباطات.....	۲۶
۳-۹-۲) موانع فردی (شخصی) در برقراری ارتباطات.....	۲۷
۴-۹-۲) موانع مفهومی در برقراری ارتباطات.....	۲۷
۱۰-۲) عناصر پایه در ارتباطات.....	۲۸
۱۱-۲) متغیرهای مختل کننده عناصر پایه ارتباطات.....	۲۹
۱۱-۲-۱) تفاوت های قدرت به عنوان مانعی در ارتباطات.....	۳۰

- ۳۰-۲-۱۱-۲) زبان تخصصی برای کارهای تخصصی (زبان حرفه‌ای).....
- ۳۱-۲-۱۱-۳) ارتباطات تحریک کننده حالت تدافعی.....
- ۳۱-۲-۱۲) تعریف بازخورد.....
- ۳۲-۲-۱۳) ارائه بازخورد با روش ساندویچ.....
- ۳۲-۲-۱۴) نقد رویکرد ساندویچی در ارائه بازخورد.....
- ۳۳-۲-۱۵) روشهای بهبود ارتباطات.....
- ۳۴-۲-۱۶) راههای افزایش منطقه عمومی شخصیت به منظور بهبود ارتباطات.....
- ۳۴-۲-۱۷) چند توصیه ساده برای بهبود ارتباطات.....
- ۳۵-۲-۱۸) گریه‌ها، مختلف رفتاری و نحوه تعامل با آنها.....
- ۳۶-۲-۱۸-۱) شخصیت کمال گرا.....
- ۳۶-۲-۱۸-۱-۱) ش، ا، رتباء و نر با افراد کمال گرا.....
- ۳۶-۲-۱۸-۲) شخصیت تک و هربان.....
- ۳۶-۲-۱۸-۲) شیوه ارتباط مؤثر با افراد استانداردسان.....
- ۳۷-۲-۱۸-۳) شخصیت موفقیت‌الذ.....
- ۳۷-۲-۱۸-۳-۱) شیوه ارتباط مؤثر با افراد موفقیت‌طلب.....
- ۳۷-۲-۱۸-۴) افراد دشوار.....
- ۳۸-۲-۱۸-۴-۱) انواع افراد دشوار.....
- ۳۸-۲-۱۸-۴-۲) روشهای مواجهه با افراد دشوار.....
- فصل سوم: مذاکره.....**
- ۴۱-۲-۱) معنی لغوی مذاکره.....
- ۴۱-۲-۲) تعریف مذاکره.....
- ۴۲-۲-۳) سطوح مختلف مذاکره.....
- ۴۲-۲-۴) تشخیص سبک‌های رفتاری در مذاکرات.....
- ۴۳-۲-۵) روش‌ها و سبک‌های اصلی مذاکره.....
- ۴۳-۲-۵-۱) روش‌های سنتی مذاکره.....
- ۴۳-۲-۵-۱-۱) مذاکره مبتنی بر ملایمت و مهربانی.....
- ۴۴-۲-۵-۱-۲) مذاکره مبتنی بر سرسختی و خشونت.....
- ۴۴-۲-۵-۱-۳) مذاکره مبتنی بر مواضع.....
- ۴۶-۲-۵-۲) روش علمی و پیشرفته مذاکره (روش اصولی، منطقی).....
- ۴۶-۲-۶) اصول چهارگانه مهم در یک مذاکره اصولی.....

۴۷	۷-۳) تفاوت‌های روش مذاکره اصولی و دیگر روش‌ها
۴۹	۸-۳) بررسی و تحلیل نتایج ممکن برای مذاکره
۴۹	۹-۳) بایدها و نبایدها در آمادگی برای مذاکره
۵۰	۱۰-۳) مراحل کلی یک مذاکره
۵۰	۱-۱۰-۳) مرحله پیش مذاکره
۵۰	۳-۱-۱۰-۳) برخی خطاهای رایج در مرحله پیش از مذاکره
۵۱	۳-۱-۱۰-۳) چک لیست پیش از مذاکره
۵۱	۳-۱-۱۰-۳) مرحله اصلی مذاکره
۵۲	۳-۱-۱۰-۳) قسمتهای مختلف مرحله اصلی مذاکره
۵۲	۳-۱-۱۰-۳) مرحله بعد از مذاکره
۵۳	۱۱-۳) مهارت‌های مذاکره
۵۵	فصل چهارم: مذاکره در کشورهای گوناگون
۵۵	۱-۴) آشنایی با فرهنگ
۵۵	۱-۴) نحوه مذاکرات در چین
۵۶	۲-۴) نحوه مذاکرات در آمریکا
۵۷	۳-۴) نحوه مذاکرات در چین
۶۰	۴-۴) نحوه مذاکرات در سوئیس
۶۰	۵-۴) نحوه مذاکرات در مالزی
۶۱	۶-۴) نحوه مذاکرات در اروپای غربی
۶۱	۷-۴) نحوه مذاکرات در آسیا
۶۲	۸-۴) نحوه مذاکرات در آمریکای لاتین
۶۲	۲-۴) نکاتی در خصوص محل انجام مذاکرات
۶۳	۳-۴) آراستگی ظاهر
۶۳	۴-۴) رعایت ادب و احترام (حریم‌ها و حرمت‌ها)
۶۵	۵-۴) لزوم آشنایی با روانشناسی
۶۶	۶-۴) برقراری ارتباط مؤثر
۶۷	۷-۴) آشنایی با هنر سخنوری
۶۷	۸-۴) آشنایی با زبان بدن
۶۹	۴-۸-۱) زبان بدن - چشم‌ها
۶۹	۴-۸-۲) زبان بدن - حرکات صورت

- ۴-۸-۳) زبان بدن - حرکات سر ۷۰
- ۴-۸-۴) زبان بدن - حرکات بازوها ۷۱
- ۴-۸-۵) زبان بدن - حرکات دست‌ها ۷۱
- ۴-۸-۶) زبان بدن - وضعیت اندامی بدن ۷۲
- ۴-۸-۷) زبان بدن - وضعیت پاها ۷۲
- ۴-۸-۸) زبان بدن - فاصله بدنی ۷۳
- ۴-۸-۹) زبان بدن - نشانه‌های گوناگون ۷۴
- ۴-۸-۹) نشانه‌های فکر باز ۷۴
- ۴-۸-۹) نشانه‌های احتیاط کاری ۷۴
- ۴-۸-۹) نشانه‌های فکر کردن / تجزیه و تحلیل ۷۴
- ۴-۸-۹) نشانه‌های اطاعت ۷۴
- ۴-۸-۹) نشانه‌های آرامش و عصبی بودن ۷۵
- ۴-۸-۹) نشانه‌های سرد داشتن ۷۵
- فصل پنجم: ترفندها و نکات مهم در انجام مذاکرات ۷۷**
- ۵-۱) نیرنگ‌ها و ترفندهای مذاکره و مقابله مناسب با آنها ۷۷
- ۵-۲) پنج اصل مهم در مذاکرات ۸۲
- ۵-۳) استراتژی‌های موفقیت در مذاکرات ۸۳
- ۵-۳-۱) به یاد داشته باشید مذاکره‌کنندگان در درجه اول انسان هستند ۸۳
- ۵-۳-۲) روابط انسانی را از منافع ماهوی جدا کنید و با مسائل انسانی برخورد مستقیم کنید ۸۳
- ۵-۳-۳) خود را جای آن‌ها قرار دهید ۸۴
- ۵-۳-۴) آنان را به خاطر مسائل خودتان ملامت نکنید ۸۴
- ۵-۳-۵) دیدگاه‌های یکدیگر را مورد بحث قرار دهید ۸۵
- ۵-۳-۶) با جلب مشارکت آنان در فرآیند مذاکره، سهمی از نتایج فرآیند را به آنان محسوب نمایید ۸۵
- ۵-۳-۷) حفظ آبرو و حیثیت شخصی - پیشنهادات خود را در انطباق با ارزش‌های آن‌ها ارائه دهید ۸۶
- ۵-۳-۸) به احساس افراد توجه کنید ۸۶
- ۵-۳-۹) نسبت به برافروختگی‌های احساساتی واکنش نشان ندهید ۸۷
- ۵-۳-۱۰) طوری سخن بگویید که دیگران شما را بفهمند ۸۷
- ۵-۳-۱۱) درباره خودتان صحبت کنید نه درباره آنان ۸۸
- ۵-۳-۱۲) با مسئله رودرو شوید نه با اشخاص ۸۸
- ۵-۳-۱۳) برای یافتن راه‌حل عاقلانه، بین منافع دوطرف سازش دهید و نه بین مواضع آنان ۸۹

۱۴-۳-۵	منافع و خواسته‌های آنان را به عنوان بخشی از مسئله بپذیرید.....	۸۹
۱۵-۳-۵	به آینده نگاه کنید، نه به گذشته.....	۹۰
۱۶-۳-۵	قاطع ولی انعطاف‌پذیر باشید.....	۹۰
۱۷-۳-۵	در مورد مسئله سخت و استوار و در مورد افراد نرم و ملایم باشید.....	۹۱
۱۸-۳-۵	برای تأمین منافع متقابل به حق انتخاب‌های متنوعی بیندیشید.....	۹۱
۱۹-۳-۵	به موضع آنان حمله نکنید، بلکه بفهمید پشت این موضع چه چیز نهفته است.....	۹۲
۲۰-۳-۵	از ایده‌های خود دفاع نکنید، بلکه بخواهید ایده‌های شما را مورد انتقاد قرار داده و راه‌حل پیشنهاد کنند.....	۹۲
۲۱-۳-۵	حمله‌ای را که به شما می‌کنند به صورت حمله بر موضوع مذاکره درآورید.....	۹۳
۲۲-۳-۵	حوال کنید و برای شنیدن پاسخ پرسش‌های خود مکث کنید.....	۹۳
۲۳-۳-۵	جد کردن سخن ران طرف مذاکره از مسئله موضوع مذاکره.....	۹۴
۲۴-۳-۵	فعالانه بخش طرف مقابل گوش دهید و آنچه را که گفته می‌شود درک کنید.....	۹۵
۲۴-۳-۵	دلایل مهم برای خوب گوش دادن.....	۹۵
۴-۵	روش صحیح اداره مذاکرات.....	۹۶
۵-۵	توصیه‌هایی برای مواجهه با موارد مشکل در مذاکرات.....	۹۷
۱-۵-۵	اگر طرف مذاکره از ما قوی‌ترین چه کند؟.....	۹۷
۲-۵-۵	اگر طرف مذاکره وارد مذاکره نگردیده و خطر بازی از طرف ما باشد چه کنیم؟.....	۹۷
۳-۵-۵	اگر طرف مذاکره دست به نیرنگ زند چه باید کرد؟.....	۹۷
۶-۵	چگونه بر جلسات مذاکره مسلط شویم؟.....	۹۸
۷-۵	چند نکته مهم دیگر.....	۹۹
۸-۵	حقایق و واقعیت‌هایی که باید در مورد مذاکره بدانیم.....	۹۹
۹-۵	بایدها در مذاکرات.....	۱۰۰
۱۰-۵	نبایدها در مذاکرات.....	۱۰۳
۱۱-۵	شیوه‌های بن‌بست شکنی در مذاکرات تجاری.....	۱۰۴
۱۲-۵	ملاحظات پیرامون آخرین لحظه‌های حساس مذاکره.....	۱۰۷
۱۳-۵	ختم مذاکره.....	۱۰۹
	منابع.....	۱۱۱

سخن مؤلفین

در روزگار، تنوع از لحظه بازکردن چشمان خود در صبح تا بستن مجدد آن‌ها در شب به صورت پیایی و شاید، اشکال گوناگون مشغول ارتباط با دیگران و در معنای کامل‌تر آن مذاکره هستیم. این مذاکره می‌تواند با اعضای خانواده و برسر مسائلی مانند خرید یک اتومبیل جدید، تماشای برنامه‌ای خاص، از سوی فرزندان، در محل کار و با رئیس خود برسر ساعات اضافه‌کاری، با فروشنده‌ای محال و برای کسب تخفیف و یا در هر موقعیت متصور دیگر انجام پذیرد. از قدیم‌الایام لغت مذاکره را کلمه پیروزی عجین بوده است و به صورت مستقیم و یا غیرمستقیم همواره شرکت‌کنندگان در مذاکره به دنبال پیروزی بوده‌اند، ولی مسلماً اگر تمامی طرفین دخیل در یک مذاکره هائی، جز پیروزی خود و شکست دیگر شرکت‌کنندگان را در سر نداشته باشند، مذاکره ثمری، بر درگیری و دلخوری و عدم دستیابی به اهداف شرکت‌کنندگان در پی نخواهد داشت. به حالت دیدگاه و تعریف سنتی از مذاکره، اگر بپذیریم که مذاکره فرآیندی است برای حصول به راه‌حالی مشترک که به نفع تمامی شرکت‌کنندگان باشد، آنگاه می‌توان با تقویت همکاری و نزدیکی‌های راهبردی روش‌هایی را پیشنهاد نمود که مذاکرات سنگین تجاری، سیاسی، بین‌فرهنگی و ... با سهولت بیشتری جریان‌یافته و به نتایجی دست‌یابیم که ضامن منافع تمامی شرکت‌کنندگان باشد. هدف این مجلد، دستیابی به این مهم بوده و سعی دارد تا با بررسی مهارت‌ها، دانش‌ها، ویژگی‌های رفتاری، توانمندی‌های ذاتی و اکتسابی، باورها و ... که باید در مذاکره‌کنندگان شایسته وجود داشته‌باشد، ترفندهای رایج و استراتژی‌های موردنیاز در یک مذاکره موفق را به تصویر کشد. از این رو مخاطب این کتاب هر شخصی است که به

نوعی درگیر برقراری ارتباط و انجام مذاکره با سایرین است. از همسری زیرک که هدف تعویض منزل و مذاکره با شوهر خود را دنبال می‌نماید تا مذاکره‌کنندگان بسیار حرفه‌ای در سطح بین‌المللی و یا حتی شرکت‌های رقیب و دارای منافع کاملاً معارض.

سیروس امیرقدسی

علی بنیادی نائینی

www.ketab.ir