

اصول مذاکره موفق؛

از مفردم تاجاررد



نویسندگان:

دکتر علیرضا کوشکی جهرمی (عضویت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)،

دکتر مجتبی مالکی (عضویت علمی دانشگاه آزاد اسلامی)،

سعید سعیدپور، مهران خدیوزاد

عنوان و نام پدیدآور: اصول مذاکره موفق (از مفهوم تا کاربرد) /
نویسندگان علیرضا کوشکی جهرمی، مجتبی مالکی، سعید سعیدپور، مهران خدیوزاد.
مشخصات نشر: تهران: سپیدبرگ، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری: ۲۵۶ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۴۱۶-۳۱-۳
وضعیت فهرست‌نویسی: فیا.
موضوع: مذاکره (Negotiation)
شناسه افزوده: کوشکی جهرمی، علیرضا، ۱۳۶۳-
رده‌بندی کنگره: BF ۶۳۷
رده‌بندی دیویی: ۳۰۲/۳
شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۷۰۴۸۱۷



عنوان:

اصول مذاکره موفق؛ از مفهوم تا کاربرد

گردآوری و تألیف:

دکتر علیرضا کوشکی جهرمی، دکتر مجتبی مالکی، سعید سعیدپور، مهران خدیوزاد.

ناشر: سپیدبرگ (۶۰-۶۶۹۵۴۴۵۹)

چاپ و صحافی: ۱۲۸

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول - تابستان ۱۳۹۸

قیمت: ۵۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۷۹۳-۳۱-۳

فهرست مطالب

دیباجه..... ۱۳

فصل ۱: تعریف، مفاهیم، رویکردها و تفاوت‌ها نسبت به موضوع مذاکره..... ۱۷

۱-۱: مقدمه..... ۱۸

۱-۲: رقابت هم می‌تواند اهمیت مذاکرات را آشکار کند..... ۲۰

۱-۳: هم‌مندان در مذاکرات ایفای نقش نمایند..... ۲۱

۱-۴: تاریخچه مذاکره..... ۲۱

۱-۵: مذاکره را چگونه تعریف کنیم..... ۲۲

۱-۶: در بازی بچه‌ها، هر مذاکره با توجه به رقابت سالم است..... ۲۴

۱-۷: رقابت سالم..... ۲۵

۱-۸: رقابت ناسالم..... ۲۶

۱-۹: رویکردهای مختلف، مذاکرات را با اشکال و ویژگی‌های متفاوت در نظر می‌گیرند..... ۲۶

۱-۱۰: سبک‌های مذاکره..... ۲۸

۱-۱۱: انواع مذاکره..... ۳۰

۱-۱۲: مردان مذاکره‌کنندگان بهتری هستند یا زن‌ها..... ۳۲

۱-۱۳: اعتماد نقش اصلی را در مذاکره ایفا می‌کند..... ۳۵

خلاصه فصل..... ۳۹

پرسش‌های پایانی..... ۴۰

تمرین و بازی..... ۴۰

فصل ۲: مذاکره به عنوان یک فرآیند (نگاه فرآیندی به مذاکره)..... ۴۱

۲-۱: مقدمه..... ۴۲

۲-۲: دیدگاه‌های مختلف در خصوص مراحل مذاکره..... ۴۳

۲-۳: مراحل مذاکره..... ۴۳

۲-۴: اصول اساسی مذاکره..... ۴۸

۲-۵: دشواری‌های مذاکره..... ۴۹

۲-۶: در انتهای مذاکره..... ۵۰

۲-۷: هرگز به دنبال برنامه‌ریزی کامل برای مذاکره نباشید..... ۵۲

۲-۸: چهارده گام مشترک در همه مذاکرات..... ۵۲



- ۲-۹: گام اول: تا می‌توانید پیش از آغاز مذاکره اطلاعات، گردآوری نمایید ۵۳
- ۲-۱۰: گام دوم: هدف تعیین کنید ۵۴
- ۲-۱۰-۱: طبقات پنج‌گانه اهداف مذاکره ۵۵
- ۲-۱۰-۲: اهداف ماهوی و اهداف رابطهای ۶۰
- ۲-۱۰-۳: بعد از اینکه اهداف مشخص شدند، استراتژی خود را در مذاکره مشخص کنید ۶۰
- ۲-۱۰-۴: اهدافی که منشأ استراتژی مذاکره هستند ۶۰
- ۲-۱۰-۵: تأثیرات مستقیم اهداف در انتخاب راهبرد ۶۱
- ۲-۱۰-۶: تأثیرات غیرمستقیم اهداف بر انتخاب راهبرد ۶۲
- ۲-۱۱: گام سوم: سعی کنید تشخیص موضوعات و مباحث متناسب با اهداف را توسعه دهید ۶۳
- ۲-۱۲: گام چهارم: به تحلیل بازار و محیط مذاکره مشغول شوید ۶۴
- ۲-۱۲-۱: شش مرحله‌ای که هر مذاکره‌کننده‌ای باید در این مرحله بداند ۶۵
- ۲-۱۳: گام پنجم: به تعیین نقاط قوت و ضعف خود و طرف مذاکره‌کننده بپردازید ۶۵
- ۲-۱۴: گام ششم: برورد، بهترین سطح قابل قبول و موضع آغازین ۶۷
- ۲-۱۵: گام هفتم: توجه کردن، نتایج برد - برد ۶۸
- ۲-۱۶: گام هشتم: تعیین کردن رصع آغازین ۷۰
- ۲-۱۶-۱: مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای چگونه در مذاکرات رفتار می‌کنند تا بتوانند در تعیین موضع آغازین موفق ظاهر شوند ۷۱
- ۲-۱۷: گام نهم: تعیین کردن پایین‌ترین سطح قابل قبول ۷۲
- ۲-۱۸: گام دهم: چه استراتژی‌ها و تاکتیک‌های انتخاب شده ۷۳
- ۲-۱۸-۱: استراتژی‌ها ۷۳
- ۲-۱۸-۲: تاکتیک‌ها ۷۳
- ۲-۱۹: گام یازدهم: توجه داشتن به امتیازدهی و بده - بستان ۷۴
- ۲-۲۰: گام دوازدهم: تعیین کردن دستور کار مذاکرات ۷۵
- ۲-۲۱: گام سیزدهم: تحلیل کردن زمان مناسب ۷۶
- ۲-۲۲: گام چهاردهم: انتخاب شیوه‌های برقراری ارتباط ۷۷
- ۲-۲۳: به کار بستن گام‌های چهارده‌گانه برنامه‌ریزی ۷۷
- ۲-۲۴: نمونه عملی یک مذاکره براساس ۱۴ گام مذاکره ۷۸
- ۲-۲۵: اهمیت برنامه‌ریزی مذاکره ۸۱
- خلاصه فصل ۸۲
- پرسش‌های پایانی ۸۳
- تمرین و بازی ۸۳



فصل ۳: نشانه‌های غیرکلامی در مذاکرات.....	۸۵
۳-۱: مقدمه.....	۸۶
۳-۲: مذاکره در زمین خودی نتایج بهتری را همواره به دنبال دارد.....	۸۶
۳-۳: چرا مکان برگزاری مذاکره چنین تأثیری می‌گذارد؟.....	۸۷
۳-۴: انتخاب مکان مذاکره.....	۸۸
۳-۵: تدارکات و اقدامات لجستیکی.....	۹۰
۳-۶: حالت‌های اشاره کف دست در مذاکرات را جدی بگیرید.....	۹۱
۳-۷: اشکال مخفی دست‌دادن در مذاکرات حضوری، پیام‌های متفاوتی دارد.....	۹۲
۳-۸: یا ۴: سن هم‌زمان دست طرف مذاکره‌کننده با دو دست صحیح است؟.....	۹۴
۳-۹: تا می‌توانید دست‌ها را به عنوان حفاظ دهان قرار ندهید.....	۹۵
۳-۱۰: پیام‌های غیرکلامی «ارزبابی»، از صحبت‌های طرف مقابل در جلسات مذاکره کدامند؟.....	۹۶
۳-۱۱: آیا مکان‌های مختلف اطراف میز برای نشستن و انجام مذاکره یکسان هستند؟.....	۹۷
خلاصه فصل.....	۱۰۰
پرسش‌های پایانی.....	۱۰۱
تمرین و بازی.....	۱۰۱
فصل ۴: مدیریت تعارض و مذاکره.....	۱۰۳
۴-۱: مقدمه.....	۱۰۴
۴-۲: تعارض.....	۱۰۵
۴-۳: علل تعارض.....	۱۰۵
۴-۴: سطوح تعارض.....	۱۰۶
۴-۵: مدیریت تعارض.....	۱۰۷
۴-۶: چه زمانی از پنج شیوه حل تعارض استفاده کنیم!.....	۱۱۲
۴-۶-۱: استراتژی اول: اجتناب و پرهیز.....	۱۱۲
۴-۶-۲: استراتژی ۲: تطبیق و ایجاد آرامش.....	۱۱۳
۴-۶-۳: استراتژی ۳: سازش.....	۱۱۳
۴-۶-۴: استراتژی ۴: اجبار و رقابت.....	۱۱۴
۴-۶-۵: استراتژی ۵: حل مسأله و تعاون.....	۱۱۴
۴-۷: رفع انواع تعارض.....	۱۱۵
۴-۸: شما چگونه از استراتژی حل مسأله (برد - برد) استفاده می‌کنید؟.....	۱۱۷
۴-۹: زمینه‌ها و ریشه‌های تعارض از منظر اسلام.....	۱۲۰
۴-۱۰: مدل اسلامی رویارویی با تعارض SNT.....	۱۲۵



۱۲۶	۴-۱۱: جایگاه مذاکره و رفع تعارض در اسلام.....
۱۲۹	۴-۱۲: اصول اخلاقی اسلام در روابط و مذاکرات.....
۱۳۰	۴-۱۳: پایبندی به عهد و پیمان.....
۱۳۰	۴-۱۳-۱: اهمیت سیاسی اجتماعی پیمان.....
۱۳۰	۴-۱۳-۲: پایبندی به پیمان در همه حال و با هر کس.....
۱۳۱	۴-۱۴: اصول اخلاقی اسلام در روابط بین الملل.....
۱۳۵	خلاصه فصل.....
۱۳۶	پرسش های پایانی.....

فصل ۵: تکنیک های مدیریت جلسات مذاکره و مدیریت استرس..... ۱۳۷

۱۳۸	۵-۱: مقدمه.....
۱۳۹	۵-۲: زمان بندی جلسات مذاکره.....
۱۳۹	۵-۳: تهیه یادداشت های آمادگی.....
۱۳۹	۵-۴: تهیه پیش نویس دستور جلسه.....
۱۴۰	۵-۵: تعویق و تنفس.....
۱۴۱	۵-۶: در اختیار گرفتن کنترل دستور جلسه.....
۱۴۲	۵-۷: تنظیم صورت جلسه.....
۱۴۳	۵-۸: چند راهکار مؤثر برای مدیریت جلسات.....
۱۴۵	۵-۹: به هم خوردن مذاکره و نحوه اداری آن.....
۱۴۵	۵-۱۰: وقتی که مسأله، همان آدم های مذاکره هستند.....
۱۴۶	۵-۱۱: چانه زدن.....
۱۴۷	۵-۱۲: ندادن امتیاز.....
۱۴۸	۵-۱۳: ندادن امتیاز بیشتر.....
۱۴۸	۵-۱۴: استراتژی تأخیر.....
۱۴۹	۵-۱۵: استرس و نحوه مقابله با آن جهت مدیریت جلسات.....
۱۴۹	۵-۱۵-۱: تعریف و انواع استرس.....
۱۵۰	۵-۱۵-۲: علائم و نشانه های استرس.....
۱۵۱	۵-۱۵-۳: عوامل و علل استرس.....
۱۵۲	۵-۱۵-۴: تشخیص استرس در دیگران با الگوهای رفتاری.....
۱۵۲	۵-۱۵-۵: تأثیر عوامل متغیر فردی در استرس شغلی.....
۱۵۴	۵-۱۵-۶: هفت راهکار علمی برای غلبه بر استرس هنگام مذاکره.....
۱۵۷	خلاصه فصل.....



پرسش‌های پایانی	۱۵۸
فصل ۶: نقش مهارت‌های ارتباطی مؤثر در اثربخشی مذاکرات	۱۵۹
۱- مقدمه	۱۶۰
۲- ارتباطات چیست؟	۱۶۰
۳- ابعاد اساسی ارتباطات انسانی	۱۶۱
۴- ارتباط مؤثر چیست؟	۱۶۳
۵- ما چگونه مؤثر بودن فرایند ارتباطی خود را ارزیابی می‌کنیم؟	۱۶۳
۶- اجزای عناصر اصلی ارتباطات	۱۶۴
۷- ده رول برای بهبود مهارت‌های ارتباطی	۱۶۶
۸- نحوه ارتقای مهارت‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارها در مذاکرات	۱۶۹
۹- ارزشیابی در زمینه مهارت‌های شنیداری	۱۷۰
۱۰- هوش هیجانی در فرایند مذاکره	۱۷۱
۱۱- مفهوم هوش هیجانی	۱۷۱
۱۲- ابعاد هوش هیجانی	۱۷۲
۱۳- نقش هوش هیجانی در مذاکره	۱۷۵
۱۴- شناخت الگوهای رفتاری در مذاکره	۱۷۷
۱۵- مکانیزم‌های بررسی و بهینه‌سازی جو احساسی مذاکرات	۱۷۹
خلاصه فصل	۱۸۳
پرسش‌های پایانی	۱۸۴
فصل ۷: اهمیت توجه به تفاوت‌های فرهنگی در مذاکرات	۱۸۵
۱- مقدمه	۱۸۶
۲- لزوم توجه به فرهنگ و تنوع در مذاکرات	۱۸۶
۳- مدل فرهنگی هافستد	۱۸۷
۴- فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی	۱۸۷
۵- تعاریف	۱۸۸
۶- رضایت مشتری	۱۸۹
۷- ارتباط میان رضایت مشتری و وفاداری مشتری	۱۹۰
۸- بعد بلندمدت در مقابل کوتاه‌مدت	۱۹۱
۹- خودداری - افراط و بی‌قیدی	۱۹۳
۱۰- لزوم توجه به تشریفات در مذاکرات با توجه به تفاوت‌های فرهنگی	۱۹۴



۱۹۵	۷-۱۱: تابوهای اجتماعی و مسائل فرهنگی در کشورهای مختلف
۱۹۵	۷-۱۲: برخی نشانه‌های فرهنگی در کشورهای مختلف
۱۹۶	خلاصه فصل
۱۹۷	پرسش‌های پایانی

فصل ۸: ملاحظات حقوقی در مذاکره

۲۰۰	۸-۱: مقدمه
۲۰۰	۸-۲: رفتار با وکیل خود
۲۰۱	۸-۳: تحلیل مخاطرات و منافع
۲۰۱	۸-۴: بهره‌ستقیم با طرف مقابل در حضور مشاور حقوقی
۲۰۲	۸-۵: معاهده
۲۰۲	۸-۶: واژه‌شناسی معاهدات
۲۰۵	۸-۷: تقسیم‌بندی معاهدات
۲۰۵	۸-۸: توافق‌نامه‌های رسمی
۲۰۶	۸-۹: به‌کاربردن توافقات شفاهی
۲۰۶	۸-۱۰: سایر اسناد توافق
۲۰۷	۸-۱۰-۱: پیشنهادهاى مکتوب
۲۰۷	۸-۱۰-۲: تفاهم‌نامه
۲۰۷	۸-۱۰-۳: تأییدیه‌ها
۲۰۸	۸-۱۰-۴: یادداشت‌ها و صورت‌جلسه‌ها
۲۰۹	۸-۱۱: شیوه‌های جایگزین حل اختلاف
۲۱۰	۸-۱۲: ماهیت غیرالزامی شیوه‌های جایگزین حل اختلاف
۲۱۰	۸-۱۳: سازوکارهایی برای استفاده آنی یا استفاده آنی
۲۱۱	۸-۱۴: میانجی‌گری و حکمیت
۲۱۲	۸-۱۵: رسیدگی فوری هیأت منصفه
۲۱۲	۸-۱۶: محکمه کوچک
۲۱۲	۸-۱۷: استفاده از شیوه‌های جایگزین حل اختلاف به‌صورت مانور اغفال
۲۱۳	۸-۱۸: مرتبط‌کردن شیوه‌های جایگزین حل اختلاف به سایر انواع مذاکره
۲۱۳	۸-۱۹: اقامه دعوی
۲۱۴	۸-۲۰: تعیین زمان و تصمیم فیصله
۲۱۴	۸-۲۱: استراتژی‌های سازگار با اقامه دعوی
۲۱۵	۸-۲۲: معامله با طرف‌های متعدد



۲۱۵	۸-۲۳: هماهنگ کردن مسائل دشوار.....
۲۱۶	۸-۲۴: مذاکره در سطح بین‌المللی.....
۲۱۷	۸-۲۵: مالکیت معنوی، مالکیت صنعتی، علایم تجاری و نام تجاری.....
۲۱۸	۸-۲۶: حرکت به سمت کفایت مذاکرات و عقد توافق.....
۲۱۹	۸-۲۷: نقض مفاد قرارداد.....
۲۲۰	۸-۲۸: سازگار کردن و آشتی دادن اهداف متضاد.....
۲۲۱	۸-۲۹: دادن امتیازات کوچک و منظم برای تحقق انتظارات بزرگ واقع‌بینانه.....
۲۲۱	۸-۳۰: بر خکامی در دادن امتیاز.....
۲۲۱	۸-۳۱: ادا کردن بن‌بست.....
۲۲۲	۸-۳۲: امتیاز بین‌بست.....
۲۲۳	۸-۳۳: استراتژی مشکا شایع.....
۲۲۳	۸-۳۴: نقض مفاد قرارداد.....
۲۲۴	۸-۳۵: مقررات مربوط به تنظیم اسناد در معاملات بین‌المللی.....
۲۲۵	خلاصه فصل.....
۲۲۶	پرسش‌های پایانی.....

فصل ۹: توافق و تفاهم..... ۲۲۷

۲۲۸	۹-۱: مقدمه.....
۲۲۸	۹-۲: ایجاد و توسعه معیارهای عینی.....
۲۲۹	۹-۳: مذاکره با بهره‌گیری از معیارهای عینی.....
۲۲۹	۹-۴: مقابله و مقایسه اهداف عینی و اهداف ذهنی.....
۲۳۰	۹-۵: اتخاذ نگرش مناسب برای دستیابی به اهداف مطلوب.....
۲۳۰	۹-۶: تقاضای پیش‌شرط مذاکره.....
۲۳۱	۹-۷: تثبیت صداقت و اعتبار شخصی.....
۲۳۲	۹-۸: اهدافی به‌جز حصول توافق.....
۲۳۲	۹-۹: اقدام به حمله.....
۲۳۳	۹-۱۰: استفاده از غافلگیری.....
۲۳۴	۹-۱۱: تمسک به علایق شخصی مذاکره‌کننده یا تصمیم‌گیرنده.....
۲۳۵	۹-۱۲: استفاده از تهدید.....
۲۳۵	۹-۱۳: ارتباطات مؤدبانه در برابر کشمکش‌های قدرت.....
۲۳۵	۹-۱۴: کشمکش‌های قدرت.....
۲۳۶	۹-۱۵: تحمیل ضرب‌الاجل.....



- ۹-۱۶: طرز رفتار با مذاکره کنندگان فاقد اختیارات..... ۲۳۶
- ۹-۱۷: کنترل لحن مذاکره..... ۲۳۷
- ۹-۱۸: وارد آوردن فشار..... ۲۳۸
- ۹-۱۹: تمرکز و کم اهمیت جلوه دادن..... ۲۳۸
- ۹-۲۰: ایجاد تعهد اخلاقی برای حصول توافق..... ۲۳۹
- ۹-۲۱: حفظ آبروی طرف مقابل..... ۲۳۹
- ۹-۲۲: ایجاد وقفه در مذاکره..... ۲۴۰
- ۹-۲۳: صبر و بردباری..... ۲۴۰
- ۹-۲۴: ارائه پیشنهاد..... ۲۴۰
- ۹-۲۵: پاسخ پیشنهاد..... ۲۴۱
- ۹-۲۶: ارائه پیشنهادهای مربوطه..... ۲۴۱
- ۹-۲۷: بلوف: شمشیری دو لبه..... ۲۴۲
- ۹-۲۸: دادن یا پرهیز از دادن پیشنهاد..... ۲۴۲
- ۹-۲۹: مطالبه پاسخ به پیشنهادها و موضوع گیری ها..... ۲۴۳
- ۹-۳۰: برآاستن پیشنهادهای برد-برد..... ۲۴۳
- ۹-۳۱: استفاده از تفاوت ارزش هر امتیاز در نظر دو طرف مذاکره..... ۲۴۴
- ۹-۳۲: امتیاز ارزشمندتر برای طرف مقابل..... ۲۴۵
- ۹-۳۳: پیشنهادهای آزمایشی..... ۲۴۶
- ۹-۳۴: اگر طرف های مقابل وارد بازی مذاکره نشوند و منتظر بمانند شما بمانند!..... ۲۴۶
- ۹-۳۵: ختم مذاکره..... ۲۴۷
- خلاصه فصل..... ۲۵۰
- پرسش های پایانی..... ۲۵۲
- منابع..... ۲۵۳

دیباچه



مهم‌ترین پایه مذاکره، شناخت درست و بازنگری است. افرادی می‌توانند اهل مذاکره باشند که هم حاضر به بازنگری و هم قادر به دیدن دنیای غیرخود باشند. افرادی که اصرار بر من‌مطلع‌بودن دارند، توانایی و شایستگی مذاکره‌کردن را ندارند و این افراد نیاز به تمرین کردن دارند تا هنگام مباحثه و مذاکره، به دنیای اطراف نیز توجه داشته و در آن قرار گیرند. هدف این نیست که با مجهز شدن به اصول مذاکره، به خودبینی، خودخواهی و خودمحوری برسیم. برعکس انسانی که به درستی بتواند مذاکره کند بدون سعه صدر و خویشتن‌داری و انسانیت‌قادر به گفت‌وگو نیست پس می‌توان گفت مذاکره در جهت احترام به حقوق خود و دیگران و رعایت عدالت است.

صرفاً انجام یک عمل، دلیل بر درست انجام‌شدن آن نیست. برخی هنگام قضاوت چنین باور دارند که اگر قضاوت می‌کنند حتماً حق را از باطل تشخیص می‌دهند و درست‌دوری می‌کنند. در حالی که افراد آگاه می‌دانند که یکی از مراقبه‌های مهم در زندگی انسان این است که مراقب عمل باشد و ندانسته و ناآگاهانه، انجام عمل، با درستی عمل فاصله پیدا نکند؛ بنابراین مذاکره بدون مراقبه و بهداشت آن، تبدیل به ضد مذاکره می‌شود. مانند کمیسیون رفع اختلافی می‌شود که به‌جای رفع اختلاف، به تشدید آن بپردازد.

مذاکره هم مثل خیلی از چیزهای دیگر احتیاج به فرهنگ دارد؛ بیشتر و علمی‌تر مذاکره کنیم، قواعد



آن را در عمل به کار بگیریم، از بازتاب‌های شرطی ناسالم و عادت‌های نادرست مذاکره بپرهیزیم، به‌سوی عادت‌های درست مذاکره برویم و به‌خصوص در محیط خانه، مدرسه و جامعه، از زمان کودکی، فرزندان خود را با این نعمت مهم، یعنی مذاکره و گفت‌وگوی اصولی، آشنا سازیم.

تجهیز شدن به فنون مذاکره کارساز است و مشکل را حل می‌کند به شرط آنکه در بالارفتن فرهنگ بازننگری و مذاکره، کوشا و جدی باشیم. آیا می‌توان راه‌حلی بهتر از بازننگری و مذاکره برای حل مشکلات روابط انسانی و کاری پیدا کرد؟

«محبت، نوعی مذاکره و مذاکره خود نوعی محبت است.»

ما همواره در حال مذاکره هستیم و مذاکره، ابتدایی‌ترین وسیله رسیدن به خواسته‌هایی است که از دیگران انتظار داریم. گفته‌گو ارتباط متقابلی است که برای توافق میان مردم طراحی شده است. سلیقه‌ها مختلف است و هر یک از نظری دارد؛ در این شرایط برای حل و فصل تفاوت‌ها و رفع اختلافات، راهی جز مذاکره و گفت‌وگو باقی نمی‌ماند. گفت‌وگو شیوه‌ای است که نه مبتنی بر انعطاف‌پذیری بی‌مورد است و نه مبتنی بر باخت‌گری بی‌جا. راهی است هم مبتنی بر سختگیری و هم بر نرمش. مذاکره اصولی شما را در رسیدن به آنچه می‌خواهید، کمک می‌کند. امکانی فراهم می‌سازد تا منصف باشید و در عین حال به دیگران امکان استفاده ندهید.

در مذاکره مفهومی به نام «پل طلایی» وجود دارد. این مفهوم که یک قانون خیلی قدیمی چینی است، می‌گوید: «اگر دشمن به شما حمله کرد و از پلی روی رود، پل‌های گذشت، پل پشت سرش را خراب نکنید، چون وقتی دشمن بداند دیگر راه برگشتی ندارد، بر روی و تلاشش برای شکست دادن شما مضاعف خواهد شد. در عوض بروید و پل پشت سرش را از نو بسازید تا اگر خواست عقب‌نشینی کند، احساس کند که روی این پل طلایی، حتی عقب‌نشینی هم اشکال است.» در مذاکره هم، قانون پل طلایی صادق است. ممکن است طرف مقابل در مذاکره به دلیل عدم کنترل خشم یا نداشتن مهارت کافی در کنترل جلسه مذاکره، به‌صورت اشتباه چنان پیشروی کند که پل‌های پشت سرش خراب شوند. در این لحظه روند مذاکره مختل شده و به بن‌بست می‌رسد. در اینجا ما به‌عنوان طرف دیگر مذاکره باید جلسه را به نحو صحیحی کنترل کرده و اجازه ندهیم از مسیر صحیح خارج شود.

این کتاب با معرفی اصول، مفاهیم و راه‌کارها تلاش دارد تا با نگاهی کاربردی، یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای تربیت کند.

نحوه صحبت کردن، لباس پوشیدن، نوشتن، رفتار کردن و کار کردن شماست که تعیین می‌کند حرفه‌ای هستید یا مبتدی. مذاکره‌کنندگان بسیاری تلاش می‌کنند که مبتدی به‌نظر نرسند اما تشخیص آنها زیاد سخت نیست. در زیر، مواردی که می‌توان به سادگی مبتدی‌ها را تشخیص داد آورده شده است:



- ♦ یک حرفه‌ای، در تمام جوانب شغل خود آموزش می‌بیند اما یک مبتدی از هر فرصتی استفاده می‌کند تا از روند یادگیری فرار کند.
- ♦ یک حرفه‌ای به‌دقت درمی‌یابد که برای پیروزی به چه چیزهایی نیاز دارد اما یک مبتدی نیازهای دیگران را حدس می‌زند.
- ♦ ظاهر و طرز بیان یک حرفه‌ای کاملاً مرتب و منسجم است، اما یک مبتدی ظاهر و گفتار به‌هم‌ریخته‌ای دارد.
- ♦ یک حرفه‌ای متمرکز و آرام است، اما یک مبتدی سردرگم و پریشان‌خاطر است.
- ♦ یک حرفه‌ای از اشتباهات خود درس می‌گیرد، اما یک مبتدی اشتباهات خود را نادیده گرفته یا پنهان می‌کند.
- ♦ یک حرفه‌ای از وظایف و مأموریت‌های دشوار استقبال می‌کند، اما یک مبتدی تلاش می‌کند کارهای دشوار را از خود دور سازد.
- ♦ یک حرفه‌ای در اسرع وقت کارهای خود را انجام می‌دهد اما یک مبتدی در میان انبوه کارهای ناتمام احاطه می‌گردد.
- ♦ یک حرفه‌ای همواره خوش‌بین و خوش‌رود است، اما یک مبتدی از کوره در می‌رود و بدترین وضعیت را متصور می‌شود.
- ♦ یک حرفه‌ای سعی می‌کند مشکلات و ناراحتی‌های یگران را رفع کند، اما یک مبتدی از مشکلات دیگران اجتناب می‌ورزد.
- ♦ یک حرفه‌ای آن‌قدر پافشاری می‌کند تا به مقصود خود برسد، اما یک مبتدی در ابتدای کار شانه خالی می‌کند.

امید است بعد از مطالعه این کتاب تبدیل به یک فرد مذاکره‌کننده حرفه‌ای در تمام عرصه‌های زندگی شوید.

کتاب حاضر تقدیم می‌شود به ساحت ملکوتی امام الموحدین، سید العابدین، مصباح المجتهدین، مفخر اولیاء و سرور انقیاء حضرت علی ^(علیه آلاف التحية و الثناء) کسی که مشرع فصاحت، عظیم القدر، مالک الرقاب و نافذ الامر بود. ما را ولایتش التزام و محبتش افتخار است.

دکتر علیرضا کوشکی جهرمی، دکتر مجتبی مالکی،

سعید سعیدپور، مهران خدیوزاد

تابستان ۱۳۹۸