

سبقت‌گویی

اُستادانه

همانند یک اُستاد یاد بگیرید!

خلاصه کتاب ۵۳ اصل مذاکره

فهرست مطالب

- اصل ۱: اگر تنها یک لحظه کوتاه برای آماده شدن وقت دارید ۴
- اصل ۲: آیا توانایی مذاکره یک موهبت خدادادی است؟ ۵
- اصل ۳: آماده شدن خیلی خوب است به شرطی که ۶
- اصل ۴: قدرت نخستین پیشنهاد ۸
- اصل ۵: اگر اولین پیشنهاد را ندادید ۹
- اصل ۶: نه سرسخت باشید و نه بیش از حد مهربان ۹
- اصل ۷: چهار دام در مسیر مذاکره ۱۰
- اصل ۸: چند اشتباه رایج در مذاکره ۱۲
- اصل ۹: بهترین انتخاب خود در صورت ترک مذاکره را بشناسید ۱۳
- اصل ۱۰: همواره گزینه های دیگر خود را زنده نگه داشته و آنها را بهبود بخشید ۱۳
- اصل ۱۱: گزینه های خود را آشکار نکنید ۱۳
- اصل ۱۲: در مورد گزینه های دیگر خود دروغ نگویند ۱۴
- اصل ۱۳: به گزینه های دیگر خود به صورت ضمنی اشاره کنید ۱۴
- اصل ۱۴: در مورد سایر گزینه های طرف مقابل تحقیق کنید ۱۵
- اصل ۱۵: نقطه ترک مذاکره را برای خودتان تعیین کنید ۱۵

- اصل ۱۶: کومه بینی در تشخیص ناحیه توافق پذیر (zone of possible agreement) ۱۵
- اصل ۱۷: اهداف خود را خوش بینانه اما واقع بینانه انتخاب کنید ۱۶
- اصل ۱۸: برای امتیاز دادن برنامه ریزی کنید ۱۷
- اصل ۱۹: مراقب ترفند " نه حرف من، نه حرف تو" باشید. ۱۷
- اصل ۲۰: قبل از بازی مذاکره ۱۸
- اصل ۲۱ : بازی مذاکره ۱۸
- اصل ۲۲ : بعد از بازی مذاکره ۱۹
- اصل ۲۳ : واقعاً معنی برنده - برنده چیست ؟ ۱۹
- اصل ۲۴ : نتیجه بهینه یا رضایت نسبی ؟ ۲۰
- اصل ۲۵ : دو نوع مذاکره داریم ۲۰
- اصل ۲۶ : ۳ سوال اصلی را فراموش نکنید ۲۱
- اصل ۲۷ : منافع خود را بیان کنید ۲۱
- اصل ۲۸ : در مورد همه موضوعات هم زمان مذاکره کنید ۲۱
- اصل ۲۹ : تبادل امتیازات ۲۲
- اصل ۳۰ : همزمان چند پیشنهاد هم ارزش روی میز مذاکره قرار دهید ۲۲
- اصل ۳۱ : توافق های تکمیلی ۲۲
- اصل ۳۲: از قراردادهای مشروط (اقتضایی) استفاده کنید ۲۳
- اصل ۳۳: آیا یک مذاکره کننده خوش فکر هستید؟ ۲۴
- اصل ۳۴: اصل رفتار متقابل ۲۴
- اصل ۳۵: اصل تقویت رفتار ۲۵
- اصل ۳۶: اصل شباهت ۲۶
- اصل ۳۷: بدانید که ذهنتان به کجا تکیه میکند ۲۶
- اصل ۳۸: اثر چارچوبهای فکری ۲۷
- اصل ۳۹: چگونگی عکسالعمل نشان دادن به رفتارهای تحریک کننده ۲۷
- اصل ۴۰: سه روش در مواجهه با تعارض ۲۸
- اصل ۴۱: قدرت را مسئولانه به کار برید ۲۸
- اصل ۴۳: چگونه با کسی که از او نفرت داریم مذاکره کنیم؟ ۳۰
- ✓ صحبت در مورد رفتارها و نه شخصیت طرف مقابل ۳۰
- ✓ در مورد احساسات خود صحبت و نه در مورد دیگران ۳۱



- ✓ رفتار خود را تغییر دهید. لازم نیست، احساسات خود را تغییر دهید. ۳۱.....
- اصل ۴۴: چگونه با کسی که دوستش داریم مذاکره کنیم؟ ۳۱.....
- اصل ۴۵: تشکیل یک تیم موفق برای مذاکره ۳۲.....
- اصل ۴۶: نقش دیگران در مذاکره ۳۳.....
- اصل ۴۷: مردان، زنان و تقسیم کیک مذاکره! ۳۴.....
- اصل ۴۸: آیا دلیل شنا کردن ماهی ها را میدانید؟ ۳۵.....
- اصل ۴۹: صرف اطلاع از بحث تفاوت های فرهنگی کافی نیست. ۳۶.....
- اصل ۵۰: مذاکره تلفنی. ۳۶.....
- اصل ۵۱: حسن شهرت مهم است! ۳۷.....
- اصل ۵۲: ایجاد اعتماد. ۳۷.....
- اصل ۵۳: ترمیم اعتماد از دست رفته. ۳۸.....



اصل ۱: اگر تنها یک لحظه کوتاه برای آماده شدن وقت دارید

هر وقت برای رسیدن به اهداف، نیازمند کمک دیگران باشید، اقدام به مذاکره می کنید. ما تقریباً هرروز مذاکره می کنیم: با همسر خود درباره تقسیم وظایف خانه، با همکار خود درباره اینکه کدام یک تلفن مشتری را جواب دهی و بسیاری موارد دیگر.

گاهی وقت زیادی دارید تا خودرا برای یک مذاکره آماده کنید. گاهی هم مجبور می شوید چشم بسته به میدان مذاکره بروید.

اما اگر پیش از مذاکره، چند دقیقه یا حتی چند لحظه کوتاه فرصت دارید هم می توانید از این زمان برای انجام چند کار بسیار مهم استفاده کنید:

(۱) اهداف و انگیزه های خودرا تعیین کنید:

معمولاً مذاکره کنندگان برای دستیابی به خواسته خود، موضع گیری می کنند.

موضع گیری، در واقع بیان مستقیم یک خواسته است؛ اما خطر اینجاست که موضع گیری صریح ممکن است باعث شود که طرف مقابل هم با صراحت موضع گیری کند.

مذاکره کنندگانی که بجای موضع گیری، بصورت ریشه ای تر رفتار می کنند و بروی اهداف و انگیزه های خود تمرکز می کنند، معمولاً بهتر به نتیجه می رسند.

یک هدف واقعی، بیان کننده تمایلات و انگیزه های مذاکره کننده و بیان دیگر جواب «چراها» ی او است.

خواسته های افراد ممکن است با یکدیگر متضاد باشند. ولی اهداف و انگیزه ها ی آنها می تواند باهم سازگار یا مکمل باشد.

(۲) هر گزینه شدنی را بررسی کنید:

هر نوع گزینه محتمل را باخود مرور کنید.

مذاکره ها لزوماً به توافق نهایی نمی رسند. از خود می پرسید که چه گزینه دیگری در اختیار دارید. بعضی افراد در برخورد با چنین شرایطی، افق دید بسته ای دارند و چنان بروی خواسته خود متمرکز می شوند که هیچ کدام از راه کارهای دیگر را نمی بینند. برای جلوگیری از این اشتباه و پیدا کردن همه راهکارها ممکن، توصیه میکنیم از طوفان ذهنی استفاده کنید.

در اجرای طوفان ذهنی چهار اصل زیر را باید رعایت کرد:

– تمایل به تصمیم گیری زود هنگام را کنار گذاشته و به تمام گزینه هایی که از ذهنتان می گذرد، حتی احمقانه ترین آنها توجه کنید.



_ به یاد داشته باشید که تعداد گزینه ها مهم است نه کیفیت آنها. گاهی یک ایده خوب از میان چند ایده غیر منطقی سر می زند.

_ در هنگام فهرست کردن راه حل ها، در مورد آنها قضاوت نکنید و ارزیابی و تصمیم گیری را به زمان دیگری موکول کنید.

_ ایده های مختلف را با یکدیگر مخلوط و ترکیب کرده و آنها را با یکدیگر تطبیق دهید، ممکن است ایده های جدیدی به ذهنتان برسد.

(۳) پیشنهاد اولیه خود را آماده کنید.

اولین پیشنهاد شما باید بطور شفاف بیانگر اهداف و انگیزه هایتان و نحوه رسیدن به آنها باشد. احتیاجی نیست که پیشنهاد اول خود را همان لحظه شروع جلسه اعلام کنید. اما به هر حال، پس از مطرح شدن تمایلات طرفین و یا پس از آنکه طرف مقابل پیشنهاد خود را بروی میز قرار داد، وقت آن می رسد که شما نیز، جایگاه خود را در مذاکره مشخص کنید.

پیشنهاد اولیه شما باید معرف شرایط مطلوب مورد نظرتان باشد.

بروی مواضع خود قاطع باشید ولی در نحوه بدست آوردن آنها انعطاف نشان دهید. جملات تک گزینه مانند «این حرف اخر من است. یا همین یا هیچ چیز دیگر» را مطرح نکنید. حتی اگر قبل از شروع مذاکره احساس می کنید که از طرف مقابل دلگیر و از رده هستید، قبل از ورود به جلسه، چند جمله را که در صحبت با همسر یا دوستی بکار می برید با خود تکرار کنید تا بتوانید در جلسه مذاکره از آنها استفاده کنید.

اصل ۲: آیا توانایی مذاکره یک موهبت خدادادی است؟

بهترین مذاکره کنندگانی که تا کنون ملاقات کرده ام همگی با تمرین و کسب مهارت به ان مرحله رسیده اند. هر شخصی می تواند با تمرینات هدفمند، پیشرفت و ترقی کند. در واقع این تنها راه ممکن برای تبدیل شما به یک مذاکره کننده حرفه ای است.

در اولین گامها برای کسب مهارت مذاکره، متوجه خواهید شد که تجربه، عاملی اصلی است که می تواند تاثیر بسیار زیادی بر نتیجه مذاکرات هر فرد داشته باشد. برای اینکه بتوانید از تجربه بعنوان یک ابزار مهم برای تقویت مهارت مذاکره استفاده کنید، قانون I-C-E را بخاطر بسپارید:

_ نتیجه حاصل از هر تجربه باید بی درنگ (Immediate) ثبت و بررسی شود. (ترجیحا ظرف مدت یک ساعت)



_ نتیجه باید به روشنی (clear) تشریح شده و مورد بحث قرار گیرد تا در مورد آن برداشت اشتباهی صورت نگیرد.

_ استفاده از روشهای مختلف، از تجربیات قبلی برای افزایش اثربخشی (Effective) مذاکره های آینده، استفاده شود.

حسن مهارت مذاکره در این است که می توان انرا با تمرین، تقویت کرد.

یک روش کارآمد این است که بلافاصله پس از جلسه مذاکره یا تمرین هایی که در این رابطه انجام می دهید، فردی حضور داشته باشد که بتواند نکات مثبت و منفی شمارا ثبت کند و هر نکته را با دلیل بصورت کاملا شفاف برای شما تشریح کند. به دنبال روشی باشید که عدم تکرار اشتباهات شما را به نوعی تضمین کند.

فقط یک عامل بر توانایی مذاکره تاثیرگذار است و آن هم « میزان انگیزه تان برای پیشرفت کردن» است.

اصل ۳: آماده شدن خیلی خوب است به شرطی که....

تمرین کردن لزوما به معنای آماده شدن نیست.

انسانها برای آماده شدن، از دو شیوه مختلف استفاده می کنند که تنها یکی از انها کارساز است.

الگو «الف»

کارهای زیر بنظر مفیدند ، اما واقعا اینطور نیست:

_ تقاضای خودرا مرتبا تکرار می کنند.

_ خودرا برای قیافه و ژست گرفتن در طول مذاکره آماده می کنند.

_ با خود عهد می بندند که از مواضع خود دفاع کرده و به هر قیمتی به خواسته هایشان دست یابند.

_ به دنبال راه هایی می گردد که طرف مقابل را شکست داده و یا وی را معذب کند.

_ چند مدا طعنه و توهین را آماده می کنند و با خود مرور می کنند.

_ پیشنهاد اولیه خودرا در قالب یک موضع گیری محکم آماده می کنند.

الگو «ب»

