



اصول و فنون مذاکره

حسان اعتمادی





HESANETEMADI



HESANETEMADI



مذاکره چیست؟

هروقت برای رسیدن به اهداف، نیازمند کمک دیگران باشیم،
اقدام به مذاکره می‌کنیم



مذاکره از کجا شروع می شود؟

1. اهداف و انگیزه های خود را تعیین کنید.
2. هرگزینه شدنی را بررسی کنید.
3. پیشنهاد اولیه خود را بررسی کنید.

**خواسته های افراد ممکن است با یکدیگر در
تضاد باشند، ولی اهداف آنها می تواند با هم
سازگار یا مکمل یکدیگر باشد.**



ICE

چطور می توان یک مذاکره کننده خوب بود؟

1. **Immediate**
2. **Clear**
3. **Effective**

بهترین مذاکره کنندگانی که تا کنون دیده ام
همگی با تمرین و کسب مهارت به آن مرحله
رسیده بودند، نه به دلیل داشتن ژن های
خوب!!



آماده شدن برای مذاکره

گروه جنگجو

- تقاضای خود را مرتباً تکرار می کند.
- خود را برای قیافه و ژست گرفتن در طول مذاکره آماده می کند.
- با خود عهد می بندد به هر قیمتی سر مواضع خود بماند.
- به دنبال راه های معذب کردن طرف مقابل می گردد.
- چند جمله کلیدی را مرتب تکرار می کند.
- پیشنهاد اولیه خود را در قالب موضع گیری محکم آماده می کند.

گروه سازنده

- تمام موضوعات را فهرست می کند.
- موضوعات را اولویت بندی می کند.
- کلیه گزینه ها را مشخص می کند.
- شرایط ایده آل برای هر موضوع را مشخص می کند.
- گزینه های جایگزین را مشخص می کند.
- گزینه جایگزین طرف مقابل را مشخص می کند.

**مذاکره کنندگان سازنده به طرز محسوسی از
مذاکره کنندگان جنگجو بهتر به نتیجه می رسند**



آماده شدن برای مذاکره

مراحل آماده سازی

- همه موضوعات مذاکره را فهرست کنید.
- به همه موضوعات را امتیاز دهید.
- شرایط ممکن و ایده آل هر موضوع را مشخص کنید.
- همه این فرآیند را برای طرف مقابل انجام دهید.



به طور معمول انسانها اولین پیشنهاداتتان را
قبول نمی کنند، بلکه معمولاً کمی در آن
اعمال نظر کرده و اصلاحاتی انجام می دهند.

مهره سفید یا مهره سیاه؟

1. اولین پیشنهاد منافع مستحکمی ایجاد می کند.
2. پیشنهاد اولیه باید تا حد معقولی از شرایط طرف مقابل سخت گیرانه تر باشد.
3. این پیشنهاد باید در محدوده قابل توافق قرار گیرد.

بسیاری از مذاکره کنندگان، هنگام ارائه
پیشنهاد اولیه از اتفاقی که به آن نفرین
برنده گفته می شود، می ترسند.



مهره سفید یا مهره سیاه؟

1. اگر پیشنهاد اولیه حاضر نکرده‌اید، حضورتان بر سر میز مذاکره اشتباه است.
2. پیشنهاد اولیه بیان رسمی نقطه مطلوب شماست.
3. با موضع‌گیری سرسختانه روی پیشنهاد اولیه باید منتظر دلسردی طرف مقابل بود.
4. پیشنهاد اولیه نقطه شروع و مبنای مذاکره است.

همیشه پیشنهاد اولیه خود را یادداشت کنید.



تعادل

می‌توان هم زمان هر دو رفتار تعاملی و رقابتی را به کار گرفت.

1. رفتار رقابتی
2. رفتار مسالمت آمیز
3. ایجاد ارزش
4. سهم خواهی از ارزش ایجاد شده

یک مذاکره کننده حرفه ای باید به هر دو نوع رفتار رقابتی و تعاملی مسلط باشد.



تله ها

1. ترک پول بر روی میز
2. مطرح کردن پیشنهاد دست پایین
3. ترک میز مذاکره
4. تمایل به توافق

پایین ترین حد قابل قبول خود را یادداشت کنید و در موقع ضروری به آن مراجعه کنید.



اشتباهات رایج

1. شغل من، شغل خاصی است.
2. پول تنها ارزش در مذاکرات تجاری است.
3. خیلی رو بازی نکنید.
4. هرگز پیشنهاد دهنده اول نباشید.

می‌توانید همان اصولی که برای مذاکره با
مدیر بانک به کار می‌برید را در مذاکره با
همسر خود نیز بکار ببرید



چه زمانی میز مذاکره را ترک کنیم؟

1. جستجو برای گزینه دوم
2. قدرت در مذاکره
3. گزینه آخر

همیشه یک گزینه دیگر وجود دارد. مشکل
اینجاست که گزینه دیگر، حالت دلخواه
نیست. اما گزینه است



قدرت در مذاکره

گزینه های خود را به عنوان تهدید به کار
نبرید.

1. ایجاد گزینه های بیشتر
2. زنده نگه داشتن گزینه ها
3. ایجاد رقابت در میان گزینه ها
4. ترتیب بندی گزینه ها بر اساس جذابیت

برای حفظ و بهبود انتخاب هایی که
می توانند جایگزین مذاکره فعلی شوند تلاش
کنید. اگر گزینه ها مورد توجه ویژه قرار
نگیرند تضعیف می شوند.



هرگز گزینه های دیگر خود را آشکار نکنید

خود را مانند یک مامور اطلاعات قسم
خورده، هرگز گزینه های دیگر خود را فاش
نکنید.

1. از بین بردن انگیزه در طرف مقابل
2. خالی کردن دست خود
3. محدود شدن
4. موارد استثنا

زمانی که گزینه های دیگر آشکار می شوند،
طرف مقابل روند مذاکره را کاملاً در اختیار
می گیرد.



هرگز دروغ نگویند

1. دلیل اخلاقی
2. دلیل استراتژیک
3. دلیل قانونی

در مجموع سه دلیل اساسی وجود دارد که
دروغ نگوئیم



چه زمانی به گزینه های دیگر خود اشاره کنید؟

1. در صورتیکه مستقیماً سوال شود.
2. زمانی که انتخاب های دیگر شما دست پایین گرفته شود.
3. زمانی که اطلاعات اشتباه در اختیار طرف مقابل است.
4. زمانی که شمارا دست کم گرفته اند.

هنگامی که به گزینه های دیگر
اشاره می کنید، از لحن تهدید آمیز استفاده
نکنید.



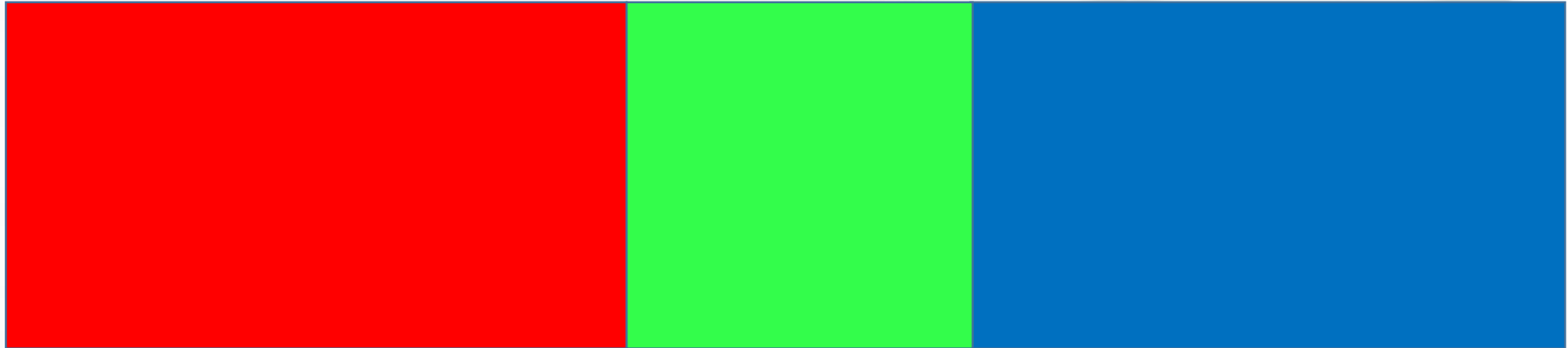
گزینه های طرف مقابل

1. مجذوب گزینه ها و ترفند های خود نشوید.
2. اطلاعات کامل در باره گزینه ها و شرایط طرف مقابل کسب کنید.
3. استراتژی های محتمل طرف مقابل را پیش بینی کنید.

**بعضی افراد قدرت خود در مذاکره را تنها در
مهارت های کلامی و بیان صریح خواسته
هایشان می دانند، اما فراموش می کنند که
طرف مقابل نیز بی زبان نیست.**



ZOPA



Zone of Possible Agreement

