

اھرم در مذاکرہ

مؤلف:

راجر ولکما

مترجمان:

دکتر فریز طاہری کیا

سویہ علمی دانشگاه آزاد اسلامی

ایمان اخباراتی

با پیشگفتاری از

پرویز درگی

مدرس دانشگاه، رئیس انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاویدمؤید



انتشارات بازاریابی

سرشناسه	: ولکما، راجر ج.
عنوان و نام پدیدآور	: Volkema, Roger J اهرم در مذاکره / مؤلف راجر ولکما؛ مترجمان فریز طاهری کیا، ایمان اخباراتی؛ با پیشگفتاری از پرویز درگی؛ ویراستاران احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	: ۲۲۴ ص.
شابک	: 978-622-6659-55-0
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Leverage: how to get it and how to keep it in any negotiation.
موضوع	: مذاکرات بازرگانی
موضوع	: Negotiation in business
شناسه افزوده	: طاهری کیا، فریز، ۱۳۴۹ - مترجم
شناسه افزوده	: اخباراتی، ایمان، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده	: درگی، پرویز، ۱۳۴۵ - مقدمه نویس
شناسه افزوده	: آخوندی، احمد، ۱۳۴۱ - ویراستار
شناسه افزوده	: جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱ - ویراستار
رده بندی سنگره	: HD ۵۸۱/۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۲/۶۱
شماره کتابشناسی	: ۶۱۰۱۱۳



تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۳۱۴۶۱

تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۲۳۶۶۷ و (۰۲۱) ۶۶۴۳۴۰۵۵

WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR

WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۹ / تیراژ ۱۱۰۰

چاپخانه و صحافی: طرح و نقش نوین

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت TMBA

تهران: صندوق پستی: ۱۳۴۴۵ / ۱۳۴۵ تلفن: ۴-۰۲۸۴۰۱ (۰۲۱) ۶۶۰۲۸۴۰۵ فکس: (۰۲۱) ۶۶۰۲۸۴۰۵

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵، مجتمع کتاب فروردین،

طبقه همکف، واحد یک. تلفن: (۰۲۱) ۶۶۴۰۸۲۵۱ و (۰۲۱) ۶۶۴۰۸۲۷۱

قیمت: ۴۰/۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

۷	پیشگفتار
۱۱	مقدمه‌ی نویسنده
۱۳	مقدمه‌ی مترجمان
۱۵	فصل اول: مذاکره و اهرم
۲۱	فصل دوم: چهار ویژگی اهرم
۲۷	فصل سوم: چهار حالت اهرمی
۳۱	فصل چهارم: منابع اهرم
۳۷	فصل پنجم: شاخصهای اهرم
۴۹	فصل ششم: بررسی پیشرفت شما: شناسایی اهرم
۵۵	فصل هفتم: مدیریت اهرم
۵۹	فصل هشتم: افزایش اهرم شما
۶۹	فصل نهم: کاهش اهرم طرف مقابل
۸۱	فصل دهم: ارزیابی پیشرفت شما: تغییر اهرم
۹۵	فصل یازدهم: رقص اهرم
۱۰۱	فصل دوازدهم: آزمون واقعی
۱۰۵	فصل سیزدهم: بازی دفاعی
۱۲۱	فصل چهاردهم: شرایط مذاکره
۱۲۷	فصل پانزدهم: انتخاب رویکرد

۱۳۳	فصل شانزدهم: هنر برقراری ارتباط
۱۴۱	فصل هفدهم: یک چالش واقعی دیگر
۱۴۷	فصل هجدهم: اهرم، عدم اطمینان و ریسک
۱۵۳	فصل نوزدهم: اهرم و اخلاق
۱۶۱	فصل بیستم: مدیریت احساسات
۱۶۷	فصل بیست و یکم: مذاکره در فضای مجازی
۱۷۱	فصل بیست و دوم: مذاکرات چندجانبه
۱۸۹	فصل بیست و سوم: مذاکرات بین‌المللی
۲۰۱	فصل بیست و چهارم: واگذاری اهرم
۲۰۵	فصل بیست و پنجم: افکار نهایی
۲۰۷	پیوست الف: مانع (بازار در هی و جالب)
۲۱۱	پیوست ب: مذاکره‌ی سه‌طرفه
۲۱۷	منابع
۲۱۹	آشنایی با فعالیتهای شرکت TMBA

پیشگفتار

اهرم یک استعاره، و هم یک ریاضیات فیزیکی و عینی در این کتاب است که به موضوع مذاکره می‌پردازد. ارشمیدس، دانشمند و ریاضیدان نامی قبل از میلاد مسیح، می‌گوید: یک نقطه اتکا و یک اهرم به من بدهد تا جهان (زمین) را با آن جابجا کنم. این عبارت را با دقت بخوانید و تکرار کنید. راجر ولکما، نویسنده‌ی چیره‌دست کتاب اهرم مذاکره، از این واژه بخوبی بهره‌برداری کرده است تا در پرتو آن به دنیای مذاکره ورود کنیم با این هدف که به پیروزی برد - برد برسیم.

اهرم در مذاکره

راجر ولکما، نویسنده‌ی کتاب اهرم در مذاکره، در ایران ناشناخته است، حتی در بین اهالی مذاکره و بازاریابی. با وجود این، روش کم‌نظیر او در مذاکره شما را شگفت‌زده خواهد کرد به دو دلیل (۱) چرا تاکنون در ایران به این نویسنده‌ی دانا و خوش‌ذوق پرداخته نشده است و (۲) در انگیزه‌ی این روش سهل است به گونه‌ای که می‌توان بدون مربی، همین کتاب او را به عنوان خودآموز استفاده کرد. مثالهای متعدد و متنوع کتاب، این روش را بهتر و بیشتر معرفی می‌کند. برای مثال، شما در یک روز بارانی بی آنکه چتر بردارید، با ماشین خودتان رانندگی می‌کنید تا به جلسه‌ی مهمی برسید. به هر دلیل، لغزش خیابان سبب می‌شود که کنترل اتومبیل از دست شما خارج شود، به اتومبیل جلویی برمی‌خورید. می‌دانید که مقصرد. فرصت ندارید. دوست دارید هزینه را نقدی بپردازید تا از سهم هزینه‌های بیمه که در سال آینده می‌پردازید، تخفیف بگیرید.

از راننده می‌خواهید که درون اتومبیل شما بیاید تا درباره‌ی هزینه‌ها به توافق برسید. متوجه می‌شوید که راننده بیش از شما مضطرب است و پیشنهاد می‌کند که از تماس با پلیس بپرهیزد. احتمالاً مواد مصرف کرده، نگران است که برای گواهینامه نمره‌ی منفی بگیرد. او ترجیح می‌دهد که

هزینه‌ی شما را نیز در این تصادف بپردازد. اینجا اهرم با شماست.

سراسر کتاب می‌آموزیم که با داشتن اهرم، می‌توانیم از موقعیتهای مطلوبی برخوردار شویم. با این توجه که همیشه موقعیتهای اینچنین یار نیست. پس باید فرصتهایی را برای پدیدآیی چنین موقعیتهایی خلق کنید. فراموش نکنیم که مذاکره‌ای موفقیت‌آمیز است که شما هرآنچه را که می‌خواهید به‌دست آورید. طرف مقابل نیز احساس خوبی داشته باشد به‌گونه‌ای که بار دیگر در آینده با شما معامله انجام خواهد داد.

اهرم چیست؟ و چه ویژگیهایی دارد که می‌توان تا به این حد در موقعیتهای متنوع زندگی از آن بهره‌مند شد؟

پاسخ این پرسش را در فصل دوم ببینید که مبتنی است بر چهار ویژگی اهرم:

- ۱- سراز
- ۲- پویایی
- ۳- موقعیت محص
- ۴- ساختار اجتماعی.

شناخت همین چهار ویژگی که در فصل دوم تشریح شده کمک می‌کند که روند مذاکرات را مدیریت کنید، و در طول مذاکرات، از اهرم به‌منظور تقویت موقعیت خود، و بهره‌برداری هرچه بیشتر از آن، به منافع خود دست یابید.

سبک مذاکره کاملاً مشخص است؛ اهرم خود را افزایش دهیم یا اهرم طرف مقابل را کاهش دهیم. در هر دو صورت به نتیجه‌ای مطلوب می‌رسیم. فصل هشتم را با دقت بخوانید که هر یک از این دو راه را با مثالهای متنوع معرفی می‌کند.

کتاب بیشتر به مذاکره‌ی بین دو فرد پرداخته است. اما به همین موقعیت محدود نمی‌شود. نویسندگی کتاب، راجر ولکما، در ابتدا کوشیده است که خواننده با این رسمها در موقعیت مذاکره بین دو نفر آشنا شود، و سپس به سراغ مذاکره‌های چندجانبه، و مذاکره‌های پی‌پیده نیز می‌رود. صفحات پایانی کتاب به مذاکره‌های دیپلماسی می‌پردازد آن هم با جزئیات دقیق در سالهای اخیر، و به‌وضوح خواننده، چیرگی و اشراف نویسندگی کتاب را در مذاکرات بین‌المللی تحسین می‌کند.

این تصور پدید می‌آید که با دانستن اهرم، آیا می‌توانیم به مدد تکنیکهایی که در این کتاب آمده است به رفتارهای غیراخلاقی نظیر کلاهبرداری، سوءاستفاده از نادانی طرف مقابل، منافی را برای خودمان به دست آوریم؟ آیا چنین موضوعاتی در مذاکره، پذیرفتنی است؟

پاسخ این کتاب را با دقت در فصل نوزدهم با عنوان "اهرم و اخلاق" بخوانید که یک فصل کامل را نویسنده برای پاسخ به این شبهه و شبهات نظیر آن اختصاص داده است.

به نوشته‌ی ولکما، مذاکره هرگز پایان نمی‌رسد تا زمانی که زنجیگی به پایان نرسد. ممکن است شما با فردی که تازه اتومبیل خراب خود را به او فروخته‌اید، در مدرسه‌ی فرزندان روبه‌رو شوید که دبیر فیزیک یا مدیر دبیرستان است.

فروشنده‌ای که با زبان‌بازی و فریب، کیف بنجلی را به همسران فروخت، در موقعیتی دیگر نظیر باشگاه ورزشی با شما رودرو شود و حاضر باشد هم کسب‌ارت شما را جبران کند، و هم یک هدیه را به زور به شما تحویل دهد: کیف مرغوب زنانه برای همسران.

از ویژگی‌های برجسته و درخور توجه این کتاب آن است که "مذاکره در فضای مجازی" نیز مورد توجه بوده است. با نظر کم‌تر کتابی است که با این نوع ظریف‌بینی، به موضوع مذاکره در فضای مجازی پرداخته باشد.

شایسته است از ترجمان ارزشمند کتاب قدردانی کنیم که با ترجمه‌ی این اثر، بر مجموعه‌ی کتابهای مذاکره در ایران افزوده است.

تاکنون سه کتاب در خور این انتشارات بازاریابی چاپ و منتشر شده است که پیشنهاد می‌کنم علاقه‌مندان به موضوع مذاکره، بوشه اهالی بازاریابی، آن کتابها را مطالعه کنند.

۱- اصول، فنون، و هنر مذاکره با گرسر، رار ایران، تألیف دکتر محمدحسین غوثی و اینجانب (چاپ چهاردهم)

۲- مدل‌های مذاکره، تألیف دکتر محمدحسین غوثی

۳- مذاکرات بازرگانی بین‌المللی، تألیف راجر ای کستل، ترجمه‌ی ابراهیم زارع‌پور.

در پایان شایسته است از آقایان احمد آخوندی، مدیر توانا و دانا، انتشارات بازاریابی، و محسن جاویدمؤید، بابت ویراستاری و مراحل چاپ و نشر کتاب سپاسگزاری کنیم. تقاضا می‌کنم توصیه و نظرات خود را برای در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق زیر به ما برسانید:

■ سایت شخصی پرویز درگی: www.Dargi.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@TMBA.ir

■ سایت انتشارات بازاریابی: www.MarketingPublisher.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir

■ نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، خیابان آزادی (شرق به غرب)، بعد از خوش شمالی، کوچه نمایندگی، پلاک ۱، واحد ۱۰

■ با شماره‌ی تلفکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)

■ با شماره‌ی تلفنهای: ۶۶۴۳۳۶۶۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)

■ با شماره‌ی تلفن همراه شخصی‌ام: ۰۹۱۲۱۹۹۴۲۸۱

نیک جویای حقایق باشید
بس برازنده و لایق باشید
عالم عامل عاشق باشید

گر بخواهید در این یکدم عمر
و به چشم همه نیکان جهان
هدفی ناب بیابید و در راه وصال

سبز باشید
پرویز درگی

www.ketab.ir