

هنر مذاکره

کلید کسب توافق

نویسندگان:

دکتر محمد علی حقیقی

مهندس فرید تره‌ننده

انتشارات فراوان

روانشناسی، فراوان‌شناسی و عرفان

سرشناسه	: حقیقی، محمدعلی، ۱۳۴۰ -
عنوان و نام پدیدآور	: هنر مذاکره: کلید کسب توافق / نویسندگان محمدعلی حقیقی، فرید تره‌نده
مشخصات نشر	: تهران: فراروان، ۱۳۹۱
مشخصات ظاهری	: ۱۸۴ ص.: مصور، جدول: ۵/۱۴ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۲۸۴۲-۶۲-۹
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: کتابخانه
عنوان دیگر	: کلید کسب توافق
موضوع	: بحث و مذاکره
شماره تقزیده	: تره‌نده، فرید، ۱۳۶۴-
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۱ ۹ ما ۷۹/۱۸۴۱۸/۱ PN
رده‌بندی دیویی	: ۸۰۸/۵۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۹۱۵۵۵۸

هنر مذاکره

کلید کسب توافق



نوشته‌ی دکتر محمد علی حقیقی

مهندس فرید تره‌نده

چاپ اول ۱۳۹۱، شمارگان ۱۰۰۰، چاپ رامین

شابک ۹۷۸-۹۶۴-۲۸۴۲-۶۲-۹



تمام حقوق برای انتشارات فراروان محفوظ است

دفتر مرکزی: تهران، تلفن ۶۶۴۳۷۷۵۳ و ۶۶۹۲۱۳۷۸ نمابر ۶۶۹۰۰۲۹۹

کتابخانه فراروان: خ ستارخان، پل یادگار امام، بازار سنتی، فاز ۱، شماره ۱/۱۱۸

تلفن ۱۷-۴۴۲۴۶۷۱۵ نمابر ۴۴۲۴۶۷۱۴

info@fararavan.com

قیمت ۶۵۰۰ تومان

فهرست

مقدمه ۹

فصل اول

تعریف مذاکره (۱۱) خصوصیات عمومی مذاکرات (۱۳) وابستگی متقابل (۱۳) در چه مواقعی نباید مذاکره کرد؟ (۱۴) وابستگی متقابل و ادراکات (۱۴) روابط میان طرفین می‌تواند دو پیامد بالقوه داشته باشد (۱۵) سطوح تعارض (۱۶) اثرات سازنده و مخرب تعارض (۱۶) تعارض همیشه مخرب نیست! (۱۷) عواملی که مدیریت تعارض را دشوار می‌کنند (۱۸) مدیریت تعارض (۱۹)

فصل دوم

مذاکره: تدوین راهبرد، چارچوب‌بندی و برنامه‌ریزی (۲۲) اهدافی که منشا راهبرد مذاکره هستند (۲۳) تأثیرات مستقیم اهداف در انتخاب راهبرد (۲۴) تأثیرات غیرمستقیم اهداف بر انتخاب راهبرد (۲۴) راهبرد؛ برنامه‌ای جامع برای کسب اهداف فرد (۲۵) راهبرد؛ تاکتیک یا برنامه‌ریزی؟ (۲۵) گزینه‌های راهبردی، وسایلی برای دستیابی به اهداف (۲۵) اجتناب از راهبرد بدون درگیری (۲۶) راهکارهای جایگزین (۲۷) راهبردهای درگیری فعال، رقابت، همکاری و سازش (۲۷) تعریف موضوع: فرآیند «چارچوب‌بندی» مسئله (۲۷) چرا چارچوب‌ها در شناخت راهبرد ضروری شناخته می‌شوند؟ (۲۷) انواع چارچوب‌ها (۲۸) نگرشی دیگر در چارچوب‌ها، علائق، حقوق و قدرت (۳۰) چارچوب موضوع مورد بحث با تکمیل فرآیند مذاکره تغییر می‌کند (۳۰) شناخت جریان مذاکرات: مراحل و دوره‌ها (۳۱) آماده شدن برای اجرای راهبرد: فرآیند برنامه‌ریزی (۳۳) چک‌لیست برنامه‌ریزی مذاکره (۳۳) توصیه‌های استاد مذاکره «بیل ریچاردسون» برای مذاکره موفق (۴۵)

فصل سوم

راهبرد و تاکتیک‌های چانه‌زنی توزیعی (۴۷) موقعیت چانه‌زنی توزیعی (۴۸) نقش راهکارهای جایگزین در توافق بر سر مورد مذاکره شده (۴۹) نقطه‌ی توافق (۴۹) آمیخته‌ی چانه‌زنی (۵۰)

راهبردهای بنیادی (۵۱) وظایف تاکتیکی (۵۳) اصلاح ادراکات طرف مقابل (۵۶) هزینه‌های واقعی تاخیر در مذاکره یا پایان دادن آن (۵۷) مواضع اتخاذ شده در طول مذاکره (۵۸) پیشنهاد آغازین (۵۸) موضع آغازین (۵۹) امتیازهای اولیه (۶۰) نقش امتیازها (۶۱) الگوی امتیازدهی (۶۲) پیشنهاد نهایی (۶۳) تعهد (۶۳) ملاحظات تاکتیکی در استفاده از تعهدات (۶۴) ایجاد یک تعهد (۶۴) یافتن راه‌هایی برای رهایی از تعهد (۶۶) راهکارهایی برای ایجاد تعهد (۶۷) فنون مدیریت اعتراضات (۶۷) فنون مدیریت اعتراضات به قیمت (۶۸) بستن قرارداد (۶۸) پیشنهادهایی برای خاتمه مذاکرات سریع و بدون برنامه‌ی قبلی (۷۰) فنون خاتمه‌ی مذاکره (۷۱) برخی ایرادات و موانع رایج بر سر راه توافق (۷۱) تاکتیک‌های مذاکره‌ی قاطعانه (۷۲) نحوه‌ی برخورد با تاکتیک‌های مذاکره‌ی قاطعانه (۷۲) نمونه‌هایی از تاکتیک‌های سختگیرانه (۷۴)

فصل چهارم

راهبردها و تاکتیک‌های مذاکره‌ی همگرا (۷۹) چه چیزهایی یک مذاکره‌ی همگرا را متفاوت می‌کند؟ (۸۰) ویژگی‌های مذاکره‌کننده‌ی علاقه‌محور (۸۰) زبان بدن (۸۱) مروری کلی بر فرآیند مذاکره‌ی همگرا (۸۹) گام‌های کلیدی در فرآیند مذاکره‌ی همگرا (۹۰) عواملی که مذاکره‌ی همگرای موفق را تسهیل می‌کند (۱۰۱) برخی اهداف اصلی و فرعی مشترک (۱۰۲) نوع شناسی هدف (۱۰۲) ایمان به توانایی در حل مساله (۱۰۳) اعتقاد به اعتبار موضع خود و دیدگاه طرف مقابل (۱۰۳) انگیزه و تعهد برای کار با یکدیگر (۱۰۳) اعتماد (۱۰۴) ارتباط روشن و صحیح (۱۰۵) شناخت پویایی مذاکره‌ی همگرا (۱۰۶)

فصل پنجم

ادراک، شناخت و ارتباط (۱۰۷) اختلال ادراکی در مذاکره (۱۰۷) چهار اشتباه یا خطای ادراکی اصلی (۱۰۸) انحرافات شناختی در مذاکره (۱۰۹) مدیریت سوء ادراکات و انحرافات شناختی مذاکره (۱۱۳) چارچوب‌بندی مجدد (۱۱۳) چه ارتباطی در طول مذاکره صورت می‌گیرد؟ (۱۱۴) افراد چگونه در مذاکره ارتباط برقرار می‌کنند (۱۱۵) به کارگیری زبان (۱۱۶) انتخاب یک کانال ارتباطی (۱۱۶) چگونه ارتباطات را در مذاکره بهبود بخشیم؟ (۱۱۶) تبدیل عبارات به جملات سوالی (۱۱۷) فنون سوال کردن (۱۱۷) شنود موثر (۱۱۹) بازی کردن نقش طرف مقابل (۱۲۰) روحیه، احساس و مذاکره (۱۲۰) در مذاکرات هم احساسات مثبت و هم احساسات منفی به وجود می‌آید (۱۲۰) احساسات منفی عمدتاً به نتایجی منفی در مذاکرات می‌انجامد (۱۲۱) احساسات را می‌توان به صورت راهبردی در قالب تکنیک‌های مذاکره به کار برد (۱۲۲) ملاحظات خاص ارتباطی در انتهای مذاکرات (۱۲۲) اجتناب از اشتباهات مهلک (۱۲۲) دستیابی به نتایج نهایی (۱۲۲)

فصل ششم

یافتن و به کارگیری اهرم‌های مذاکره (۱۲۵) منابع قدرت (۱۲۶) اهرم قدرت به عنوان یک مزیت: چرا قدرت برای مذاکره‌کنندگان مهم است؟ (۱۲۶) تعریف ارتباطی قدرت (۱۲۶) منابع قدرت: افراد چگونه به قدرت می‌رسند؟ (۱۲۷) قدرت مبتنی بر اطلاعات و تخصص (۱۲۸) قدرت ناشی از کنترل بر منابع (۱۲۹) قدرت مبتنی بر مقام فرد (۱۳۰) مدیریت قدرت: تاثیرگذاری و متقاعدسازی (۱۳۱) مسیر مرکزی برای تاثیرگذاری پیام و ارسال آن (۱۳۲) محتوای پیام (۱۳۲) ساختار پیام (۱۳۳) سبک متقاعدسازی: چگونه پیام را تنظیم کنیم؟ (۱۳۵) مسیرهای پیرامونی تاثیرگذاری (۱۳۶) ابعادی از پیام که تاثیرگذاری پیرامونی را تقویت می‌کند (۱۳۷) خصوصیات منابعی که تاثیر پیرامونی را تقویت می‌کنند (۱۳۷) جنبه‌های محیطی که تاثیر پیرامونی را تقویت می‌کنند (۱۳۹) نقش درایت کنندگان پیام یا افراد در معرض اثرپذیری (۱۴۱) توجه به طرف مقابل (۱۴۱) کشف یا نادیده گرفتن موضع طرف مقابل (۱۴۲) مقاومت در برابر تاثیرپذیری از دیگران (۱۴۴)

فصل هفتم

اخلاق در مذاکره (۱۴۵) مذاکره‌کنندگان چگونه تصمیم به استفاده از تاکتیک‌های اخلاقی یا غیراخلاقی می‌گیرند؟ (۱۴۷) تاکتیک‌های اخلاقی در مذاکره اغلب به راستگویی مربوط می‌شوند (۱۴۷) گونه‌شناسی تاکتیک‌های فریب‌دهنده (۱۴۷) نیت‌ها و انگیزه‌های استفاده از تاکتیک‌های فریب‌دهنده (۱۴۸) انگیزه‌های رفتار غیراخلاقی (۱۴۸) پیامدهای رفتار غیراخلاقی (۱۴۹) توضیحات و توجیهات (۱۴۹) مذاکره‌کنندگان چگونه می‌توانند با رفتارهای نیرنگ‌آمیز طرف‌های مقابل برخورد کنند؟ (۱۵۱) شناسایی تاکتیک مورد استفاده (۱۵۱)

فصل هشتم

حل و فصل مذاکرات دشوار: نگرش‌های فردی (۱۵۳) ماهیت مذاکرات دشوار و دلایل رخ دادن آن‌ها (۱۵۴) استراتژی‌هایی برای حل بن‌بست مذاکراتی: نگرش‌های مشترک (۱۵۵) کاهش تنش و تشنج‌زدایی همزمان (۱۵۶) روش‌های مهار منازعه (۱۵۶) بهبود ارتباطات سالم (۱۵۸) مهار کردن مسایل (۱۵۹) ایجاد زمینه‌ی مشترک (۱۶۲) افزایش شرایط مطلوب گزینه‌ها برای طرف مقابل (۱۶۶) مدل‌های ناهمگون (۱۶۷) پاسخ به تاکتیک‌های بسیار توزیعی طرف مقابل (۱۶۷) پاسخ‌گویی هنگامی که طرف مقابل قدرتمندتر است (۱۶۹) مساله‌ی خاص اداره‌ی اتمام حجت‌ها (۱۶۹) پاسخ دادن هنگامی که طرف مقابل سرسخت است (۱۷۱)

مراجع و منابع ۱۷۳

مقدمه

در هر شکل و جایگاه اجتماعی، انسان عصر حاضر ناگزیر از ایجاد و حفظ رابطه با جامعه‌ی خویش است. آنچه نیاز انسان را برآورده می‌سازد در اغلب اوقات در اختیار دیگران است و برای کسب آن چاره‌ای جز توافق نیست. مذاکره فرآیندی با هدف ایجاد وضعیتی جدید، که طرفین به تنهایی قادر به خلق آن نیستند، یا حل مسئله یا مناقشه‌ی موجود میان طرفین است. مذاکره محدود به جلسات بین‌المللی، تجاری، حقوقی و جلسات رسمی دیگر نمی‌شود بلکه در تمامی ابعاد زندگی کاربرد و جریان دارد. ما بی‌آن‌که بخواهیم یا گاه حتی بی‌آن‌که بدلیم در طول روز با دیگران به مذاکره می‌پردازیم. از حل اختلافات خانوادگی و چانه‌زنی‌ها در کوچه و بازار گرفته تا توافقات پیچیده‌ی سیاسی و بین‌المللی همه جا مذاکره همواره بهترین راه مسالمت‌آمیز برونرفت از مشکلات است. بدیهی است شناخت موقعیت‌های گوناگون مذاکره، فرآیند انجام و آشنایی با فنون و نیرنگ‌های رایج ما را در بسیاری از جنبه‌های زندگی توانمندتر خواهد ساخت. شاید شما تاکنون بسیاری از این موقعیت‌ها، فنون و نیرنگ‌ها را شخصا تجربه یا حتی به‌کار بسته باشید، لیکن دستیابی به شناخت آگاهانه و سیستماتیک این فرصت را برای شما فراهم می‌سازد که نقاط قوت و ضعف خود را بهتر شناخته، با تمرینات مستمر ظرفیت‌های خود را افزایش دهید.

باید در نظر داشت که آشنایی سطحی با مطالب نمی‌تواند متضمن کسب مهارت در مذاکره باشد، لذا برای بهره بردن از کتاب اکیدا توصیه می‌شود ابتدا مطالب را به‌طور کامل و به دقت مطالعه نمایید. همان‌گونه که گفتیم بسیاری از ما بیشتر برخی از فنون را بی‌آن‌که بدانیم به کار برده‌ایم لذا در نگاه نخست شاید این تصور پیش آید که نیازی به آموختن این قبیل مطالب وجود ندارد، لیکن آن‌گونه که در این کتاب

مطالعه خواهید کرد، مذاکره فرآیندی پیچیده و ظریف است که عدم شناخت کامل هر یک از اجزای آن و استفاده‌ی نابه‌جا از ابزارهایش می‌تواند مذاکره کننده را هر اندازه هم که توانا و لایق باشد، متحمل شکست و ناکامی گرداند. پس از مطالعه‌ی دقیق مطالب بکوشید تا آموخته‌های خود را در مذاکرات روزمره‌ی خود به کار بندید. هرگز فراموش نکنید که مذاکره تلفیقی از علم و تجربه است، لذا مطالب مطرح شده در این کتاب نیازمند تمرین و ممارست فراوان می‌باشد. امید است که این کتاب شما را در کسب مهارت مذاکره یاری رساند. در پایان از خوانندگان عزیز درخواست می‌شود که نظرات، پیشنهادهای و انتقادات ارزشمند خود را با نویسندگان در میان بگذارند.

kimiariss@yahoo.com

Farid_tarhandeh@yahoo.com