

اصول و فنون مذاکره

مذاکره چیست؟

- گفتگو برای رسیدن به توافق؟
- تعامل برای اخذ امتیاز؟
- گفتگو برای رسیدن به موفقیت؟

§ مباحثه

§ گفتمان

§ مناظره

§ جدل

§ ...

مذاکره :

یک چانه زنی برای وصول به نتیجه قابل قبول برای طرفین ، قابل دوام در قالب متون حقوقی (قرارداد ، موافقت نامه و ...) تدوین شود.

مذاکره به مفهوم برد دو طرف است.

مذاکره در زندگی افراد از چه زمانی شروع می شود و تا چه سطحی ادامه دارد :

- از همان زمانی که متولد می شویم تا زمان مرگ و از کوچکترین نهاد که نهاد خانواده نامیده می شود تا در سطح بالاتر ، یعنی سطح مذاکرات بین الملل ، مذاکره ادامه خواهد داشت.

هدف از مذاکره چیست ؟

هدف از مذاکره *ارضاء نیازها و خواسته های فرد* می باشد.

○ هر چه دامنه و گستره اجتماعی وسیع تر باشد ، ارتباطات متنوع تر و پیچیده تر خواهند بود ، پس بنابراین باید با فن و اصول مذاکره آشنا شویم.

انواع مذاکره از نظر جان فیشر :

1- ملایم

2- سرسخت

3- اصولی

1- مذاکره ملایم :

- خواستار *جلوگیری از برخوردهای شخصی و رسیدن به آرامش*
- برای این منظور ، حتی حاضر هست ضرر کند و منافع را نمی سنجد.

2- مذاکره سرسخت :

- حالت دیکتاتوری بر آن حاکم است و *حتما" برنده شدن شخص ملاک است* و فقط به منافع خودش فکر می کند و مهم است.

3- مذاکره اصولی : کل بحث بر روی این نوع می باشد.

تعارض :

- کشمکشی مشهود

§ که حداقل بین دو نفر

• برای اهداف متناقض

- و برای حل آن

§ نیاز به مذاکره داریم

سطوح تعارض :

تعارض در چهار سطح زیر بیان می شود :

1- درون فردی :

- بین **عقل و احساس** یک فرد تناقض ایجاد می شود (در واقع فرد با خودش مشکل دارد)

2- بین فردی :

- بین دو فرد تناقض وجود دارد.

3- درون گروهی :

- در داخل یک مجموعه و یا یک گروه تناقض وجود داشته باشد.

4- بین گروهی :

- هرگاه تناقض در میان دو گروه وجود داشته باشد.

روش های حل تعارض :

1. اجتناب

2. همسازی

3. مقابله

4. مصالحه

5. تشریک مساعی

1- اجتناب :

- هرگاه در مذاکره دعوا اوج می گیرد یکی از طرفین سکوت می کند و بحث را به تعویق می اندازد و به زمانی دیگر موکول می نماید.

○ معایب : طرف مقابل ممکن است دیگر حاضر به مذاکره نباشد.

○ مزایا : در زمانی که قرار است ادامه بحث صورت گیرد تصمیمات منطقی تری گرفته خواهد شد.

2- همسازی :

- یک طرف از حقوق خود می گذرد.

○ معایب : آن شخص ضرر می کند و به اهدافش نمی رسد.

○ مزایا : از نزاع جلوگیری به عمل می آید و آرامش برقرار می شود.

3- مقابله :

- یک طرف مذاکره بر طرف دیگر سلطه پیدا می کند.

4- مصالحه :

- در مصالح برد - برد (50 - 50) می باشد و هر دو طرف بطور مساوی از نتیجه حاصله بهره مند می شوند.

5- تشریک مساعی :

- با همدیگر مذاکره می کنیم و مسئله حل می شود.

○ معایب : خیلی زمان می برد و چون زمان بر است در بیشتر مواقع استفاده نمیشود.

تعارض سازنده هست یا مخرب ؟

- از دیدگاه گروه های مدیریتی سنتی باعث نابودی و از هم پاشیدگی گروه می شود.

- در گروه های ارتباط انسانی جزء لاینفک زندگی است و در تمام جوامع وجود دارد.

تعارض از دیدگاه جان آکر :

- هم می تواند مخرب باشد و هم می تواند سازنده باشد.
- این رهبر گروه است که با هدایت آن باعث تخریب و یا سازندگی آن خواهد شد.
- پس این رهبر گروه است که باعث پیشرفت و یا انهلال گروه می شود.

مدل شش مرحله ای مذاکره :

1- تجزیه و تحلیل مذاکره :

- اهداف
- خواسته ها
- نحوه رسیدن (قبل از انجام مذاکره)

2- برنامه ریزی :

- § زمان
- § پول
- § افراد (قبل از انجام مذاکره)

3- سازماندهی :

- چند نفر حضور دارند
 - شناسایی موثرترین فرد که در سازماندهی پیش بینی می کنیم.
- (قبل از انجام مذاکره)

4- به دست گرفتن و حفظ و کنترل جلسه :

- § در حین جلسه صورت می گیرد.

5- جمع بندی و بستن مذاکره :

- § در حین جلسه

6- بهبود مستمر :

- در نهایت نتیجه می گیریم که عامل موفقیت و عدم موفقیت چه بوده (بعد از اتمام جلسه)

شش مهارت متداول و اصلی مذاکره :

1. آمادگی کامل :

- تمام زمینه ها را از لحاظ فکری آماده کنیم چه از لحاظ روحی - جسمی - فکری و چه از لحاظ بار علمی و اطلاعاتی .

2. توانایی هدف گذاری یا تعیین هدف :

- هدف را مشخص کنیم تا بتوانیم گام به گام به هدفمان نزدیک شویم.

3. مهارت خوب گوش دادن :

- با کسب این مهارت و بکار بردن آن در مذاکرات باعث ایجاد همدلی می گردد.

4. شفافیت ارتباط کلامی :

- رک صحبت کردن

5. دانستن اینکه کجا و چگونه بحث را تمام کنیم :

- بدانیم مذاکره را چطوری تمام کنیم و احساس خوب را به طرف مقابل بدهیم .

6. چگونه به توافق برسیم :

- طرف مقابل را خوب بشناسیم.

ده روش برگزیده از پیتر دراگر برای تکنیک های مذاکره :

- پیتر دراگر اندیشمند و صاحب نظر بزرگ آمریکایی در عرصه مدیریت معتقد است ، هنر متقاعد کردن راز موفقیت انسانها و یا شرکتهای تجاری موفق است. امروزه بسیاری از شرکتهای جهت برنده شدن در مناقصات و مزایده ها در عرصه تجارت ، از متخصصین زبده در امر مذاکرات تجاری بهره می گیرند.

در اینجا برای شما چند راهکار در مذاکرات تجاری را ذکر می کنیم که حاصل تجربیات این مشاوران حرفه ای می باشد :

1 - هیچگاه اولین پیشنهاد را شما ندهید :

- بسیار ساده است ، این طور نیست؟ تا آنجا که می توانید ، در هر موقعیتی هم که برای مذاکره قرار دارید ، اولین پیشنهاد را شما ندهید.

- اگر طرف شما با یک پیشنهاد بزرگ جلو آمد ، نشان می دهد که ممکن است معامله انجام نشود و آنها راهشان را بکشند و بروند چون سنگ بزرگ همیشه نشانه نزدن است.

- با رعایت این نکته می توانید از قصد و نیت طرفتان مطلع شوید.

2- همیشه دو خریدار را در کنار هم قرار دهید :

- کاری که به شما خیلی قدرت عمل می دهد این است که همیشه برای یک جنس مشخص دو خریدار را کنار هم قرار دهید.

- چه در کار باشد و چه در تجارت ، اینکه دو نفر خواستار شما باشند همیشه باعث افزایش قدرت شما می شود.

3- همیشه قیمت بالاتری بدهید :

- همیشه قیمتی بالاتر از قیمت واقعی خودتان اعلام کنید ، اما نه اینقدر بالا که کسی حتی برای نگاه کردن هم جلو نیاید چون با اینکار فقط یک طمعکار جلوه خواهید کرد.

4- هیچگاه خود را مشتاق نشان ندهید :

- هر چقدر هم که به نظرتان معامله عالی باشد و کلی با آن سود کرده باشید و بسیار خوشحال باشید ، هیچوقت چهره خود را شاد و مشتاق به طرف مقابل نشان ندهید ، چون با اینکار دروختان را به آنها نشان خواهید داد و این اصلا" خوب نیست. همیشه خونسرد و آرام باشید.

5- همیشه برای ترک مذاکره آماده باشید :

- اصلا" مهم نیست که چقدر دوست دارید آن معامله انجام شود ، باید همیشه خود را برای سر نگرفتن معامله هم آماده نشان دهید. ممکن است این سخت ترین کار در طی یک مذاکره باشد، اما گاهی بسیار به نفع شما خواهد بود. اگر می بینید که مذاکره ای درست نیست و ممکن است سرتان کلاه گذاشته شود، میتوانید سریعا" کناره گیری کنید.

6- فکر کنید که طرف معامله به شما نیاز دارد :

- یکی از سخت ترین قسمت های معامله این است که شما فکر کنید طرف شدیدا" به شما نیاز دارد. اگر این طور فکر نکنید ، اعتماد به نفستان پایین خواهد آمد.

- همیشه در ذهنتان مجسم کنید که طرف معامله عمیقا" خواستار کالای شماست.

7- یاد بگیرید که ساکت بمانید :

- گاهی اوقات وقتی پیشنهادی به شما ارائه می شود ، خیلی مهم است که جوابی نداده و چیزی نگویید. برای 30 دقیقه ، 90 دقیقه ، یک ساعت ، برای هر چقدر که شده دهاتان را باز نکنید.
- سکوتی ناراحت کننده ایجاد کنید و طرف مقابل برای شکستن این سکوت جزئیات بیشتری بیان خواهد کرد. شما ساکت بمانید ، کناره گیری نکنید اما فقط به آنچه که طرف مقابل بازگو می کند گوش فرا دهید.

8- در مورد همه چیز تحقیق کنید :

- چه دانستن در مورد گذشته طرف معامله تان باشد ، چه اتفاقاتی که در جریان مذاکره می افتد یا تحقیق در مورد کالای مورد نظر باشد ، همیشه بدانید که در چه مورد می‌خواهید صحبت کنید.

9- هیچگاه در وسط کار مذاکره را بر هم نزنید :

- در معاملات همیشه تخفیف و امتیاز دهی صورت می گیرد. مهم نیست که از چقدر می گذارید تا مذاکره را تمام کنید ، اما مهم این است که مذاکره نباید بر هم بخورد. هر چند که ممکن است آخر کار اصلاً " رضایت زیادی از آن مذاکره نداشته باشید.

10- همیشه مودب باشید :

- مهم نیست که طرف مقابلتان با شما بد حرف می زند یا کالیبتان را تحقیر می کند ، شما هیچگاه خونسردی خود را از دست ندهید. با بدرفتاری چیزی جز شرمندگی نصیبتان نخواهد شد.

راهبردهایی برای مذاکره :

1. هر دو طرف مذاکره نیازهایی دارند که باید به آنها توجه شود :
 - نیازهای هر دو طرف باید ارضا شود.
2. دو طرف مذاکره می باید از فلسفه برد - باخت اجتناب کنند :
 - طرفین مذاکره هر دو باید به منفعت برسند یعنی باید برد - برد باشد.
3. باید به نیازهای طرف مقابل توجه کرد.

4. معانی و معیارها با هم متفاوت است.
5. طرف مقابل خود را خود بشناسید :
- باید بدانیم طرف مقابلمان از چه معیارهایی پیروی می کند و چه مواردی بعنوان ارزش است و چه مواردی ضد ارزش تلقی می گردد.
6. در مورد خواسته های خود رک باشید :
- به طور مستقیم ، واضح و روشن به طرف مقابل خواسته خود را بیان کنیم و از گفتن حاشیه بپرهیزیم.
7. اجازه دهید که طرف مقابل احساس کند برنده شده :
- با دادن این احساس که طرف مقابل خود را برنده جلوه دهیم تا در طی مذاکره بتوانیم امتیازات مثبتی را برای خود اختصاص دهیم.
8. خود را به نفهمیدن هدف طرف مقابل بزنید :
- در شرایطی هستیم که به نفع ما نیست تا با طرف مقابل خود مذاکره ای داشته باشیم یا اینکه به اجبار مذاکره می کنیم.
9. خود را نیازمند حمایت طرف مقابل نشان دهید :
- طرف مقابل احساس اعتماد به نفس می کند و احساس برنده شدن دارد.
10. از تکنیک به تاخیر انداختن استفاده کنید :
- اگر نتوانستیم طرف مقابل را متقاعد کنیم مذاکره را به تاخیر بیندازیم تا شاید در مذاکره ی بعدی ما پیروز شویم.
11. کاری که نمی خواهید ، به بدترین شکل انجام دهید.
12. موضوع بحث را عوض کنید. اعتبارمان زیر سوال نرود.
13. قول های ضعیف بدهید. چون ممکن است نتوانیم به قول خود عمل کنیم و باعث پایین آمدن اعتبارمان شود.
14. از شکست نهراسید. چون داشتن این روحیه باعث می شود که قبل از وارد شدن به مذاکره خود را بازنده بدانیم و در جریان مذاکره نیز ببازیم.
15. دشمنی و خشونت شخصی را کنار بگذاریم.

حل تعارض از طریق مداخله شخص ثالث :

- تسهیل گری
- توافق
- بازنگری
- فریادرس

تسهیل گری :

- سعی می کند دو طرف را در یک جلسه دعوت کند و **مسیر راه حل را هموار می کند** ولی **راه حل را نشان نمی دهد** و خودشان به نتیجه می رسند و نفر سوم راه کار ارائه نمی کند.
- معایب : ممکن است شخص راهنما اطلاعات کافی نداشته باشد.

توافق :

- برعکس تسهیل گری **شخص سوم خودش نیز راه حل ارائه می کند.**

بازنگری همکاران :

- همه دوستان و یا فامیل با هم جمع می شوند و مسئله را بررسی و در نهایت آن **جمع راه حل را خودشان ارائه می نمایند.**

فریادرس :

- دو طرفی که با هم در تعارضند در این حالت هیچ میلی به ارتباط گیری با هم ندارند و **شخص سوم نقش کانال** را بازی می کند و در واقع حرف های طرفین را رد و بدل می کند و مذاکره در واقع رو در رو صورت نمی پذیرد.
- معایب : مدت زمان طولانی را در بر خواهد داشت.
- مزایا : از مشاجره جسمی و هتک حرمت جلوگیری می گردد.

نحوه انجام مذاکرات :

1. مذاکرات حضوری :

- مذاکره به صورت رو در رو صورت می گیرد.

2. مذاکرات غیر حضوری :

- مذاکره بصورت تلفنی - اتاق فرم ؛ که در اینحالت نفرات مذاکره کننده در اتاق خودشان و بصورت مجازی با هم مذاکره می کنند ، و یا به صورت نوشتاری با هم مذاکره می کنند.

الگو های رفتاری مذاکره :

1- منفعل 2- تهاجمی 3- قاطع

1. منفعل :

- آدم خونسردی است که به آینده و گذشته کاری ندارد - فقط می خواهد مذاکره صورت گیرد.

2. تهاجمی :

- فرد تهاجمی آماده برای بردن است و فرد مقابل را از میدان به در می کند و از اطلاعات لازم برخوردار است و حالت خشونت و پرخاشگری دارد و حالت حق به جانب دارد.

3. قاطع :

- اطلاعات کامل و لازم دارند و هر دوی آنها هدفشان برد - برد است و حالت تهاجمی ندارد و دارای حالت آرامش می باشد.

تاکتیک های مذاکره :

1. فراهم کردن راه های جایگزین :

- همه اعضا مذاکره کننده برای رسیدن به هدف نظر می دهند و در کمال آرامش و احترام یکدیگر را قانع می کنند تا نظر خود را بطور منطقی بیان کنند در واقع به یک جوشش فکری می رسند. (حالت مذاکره برد - برد است)

2. تاکتیک اهدا امتیاز (امتیاز دهی اهدایی) :

- مذاکره بصورت اهدا امتیاز و تشویق پیش برود. برای رسیدن به نتیجه 100% رهبر گروه اعضای گروه را با دادن امتیاز تشویق به ارائه راه حل های مناسب می کند. (حالت مذاکره برد - برد است)

3. تاکتیک دست پایین - دست بالا :

- در این تاکتیک می خواهیم خود و نظرات خود را نسبت به طرف مقابلمان بالاتر جلوه داده و با این کار آن را بازنده به حساب آورده و خود را برنده قلمداد می کنیم. (حالت مذاکره برد - باخت است)

زبان بدن (body Language)

- آلبرت مراهیان 93% غیر کلامی و 7% ارتباطات کلامی می باشند.

غیر کلامی شامل :

- کلمات
- لحن کلام
- زبان بدن

تعریف زبان بدن :

- همان تم یا تن و لحن و نوع بیان است و قراردادی است که بین اعضای یک جامعه بسته شده است.

آنجایی که بین پیامهای کلامی و غیر کلامی تناقض وجود دارد افراد عموماً " به جنبه های غیر کلامی

بیشتر اعتبار می دهند.

ده نکته مهم برای زبان بدن که در حین مذاکرات باید رعایت کرد :

1. حرکات طرف مقابل را کاملاً زیر نظر داشته باشیم.
2. سرتان را به منظور تایید تکان دهید.
3. به دستان توجه کنید
4. حرکات پاها
5. ریلکس بودن بدن
6. لبخند فراموش نشود.
7. گارد باز بگیرید.
8. شکیباً باشیم.
9. تماس چشمی خود را حفظ کنیم.
10. عصبانی نباشیم.

زبان حالات

1. نشانه های افکار باز :

دست های از هم باز شده دکمه های باز کت

2. نشانه های احتیاط کاری :

- دست به سینه بودن
- دست های مشت شده
- پاهای روی هم افتاده
- اشاره کردن با انگشت سیابه

3. نشانه های فکر کردن / تجزیه و تحلیل :

§ ژست های مختلف دست روی صورت

§ نوازش چانه

§ برداشتن و پاک کردن عینک

§ خاراندن سر

§ از بالای عینک نگاه کردن

§ از سر میز بلند شدن و قدم زدن

4. نشانه های اطمینان :

- کمر به صورت راست شده و عمودی
- دست ها در جیب های کت با شست های بیرون آمده از آن ها

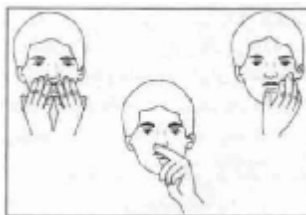
5. نشانه های نا آرامی و عصبی بودن :

- § صاف کردن گلو
- § نیش گون گرفتن پوست
- § پوشاندن دهان با دست ها هنگام صحبت کردن
- § آه کشیدن
- § بازی کردن با پول های داخل جیب

6. نشانه های شک داشتن :

- نگاه نکردن به طرف مقابل
- یکوری نگاه کردن
- بستن دکمه های کت
- دست به سینه شدن
- مالیدن چشم

حرکات مربوط به دروغ گفتن :



حرکات و علایم دست :

- نگاه به ساعت ، جمع کردن وسایل روی میز ، بلند شدن از پشت میز ← بلندشو برو کاردارم
- خاراندن سر توسط انگشتان ← دروغ ، کلک
- مالیدن دست به هم ← اشتیاق ، خوشحالی
- ضربه زدن ، ضرب گرفتن ← بی صبوری و بی تابی
- دست به صورت انگشت به شقیقه ← ارزیابی
- دست روی دهان و بینی ← دروغ گفتن ، مخفی کردن یک فکر

خمیازه ، مالیدن چشم ، کشیدن گوش ← بی میلی به دیدن و شنیدن
دست به سینه ← انتقاد ، گوش دادن مطیعانه ، اعتماد به نفس ، دفاع

تماس چشمی :

انبساط مردمک می تواند نشانه علاقه باشد و انقباض آن علامت عصبانیت
عدم تماس چشمی ← پنهان کردن یک موضوع
بستن چشم بر کسی ← عصبانیت ، دلسردی
از خیره شدن به فرد متقابل بپرهیزید.

حرکات سر و چهره :

گره کردن ابروها ← خشم ، ناراحتی و درد
بالا بردن ابروها ← تعجب ، دریافت
تکان دادن سر رو به پایین ← تأیید - تسلیم
تکان دادن سر رو به اطراف ← مخالفت ، تأسف
تکان دادن سر رو به بالا ← انکار و عدم پذیرش

ژست ها :

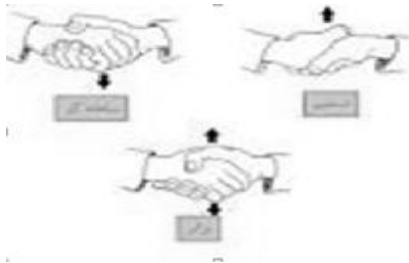
- بالا انداختن شانه ها = نفهمیدن موضوع ، رفع مسئولیت
- مالیدن چانه = ارزیابی
- انگشت روی شقیقه = تفکر و تأمل
- دست به کمر = مقابله
- دست به چانه = اشتیاق

انواع دست دادن و معانی پنهان :

- مردم با دست دادن به همدیگر ، سلام و ابراز خوش وقتی می کنند. این حرکت بسیار پر معنی تر از گرفتن دست هم دیگر است. در این حرکت ارتباط بین دو دست و نحوه ی فشردن آنها بسیار مهم است.
- دراز کردن دست برای ایجاد ارتباط بین دو دست می تواند نشانه ای برای برقراری رابطه ای صادقانه و بدون رودربایستی باشد و حرکت متقابل شما نشانی از بی ریایی و ارتباطی به دور از هرگونه تهدید می باشد.

هنگام دست دادن یکی از حالات زیر تلویحا" القا می شود :

سلطه - تسلیم - برابری



1. دست دادن در حالت تسلیم :

- اگر هنگامی که برای دست دادن دست دراز می کنید کف دست تان رو به بالا باشد ، علامت تسلیم است.

2. دست دادن در حالت سلطه :

- حالت سلطه وقتی است که هنگام دست دادن کف دست شما نسبت به کف دست طرف مقابل رو به پایین باشد.

3. دست دادن در حالت برابری :

- دو نفر آدم سلطه طلب که هر دو دلشان می خواهد طرف مقابل را مطیع ببینند ، وقتی با هم دست می دهند ، دست هاشان در یک جهت قفل می شود.



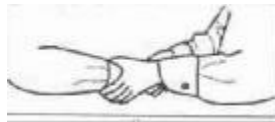
4. دست دادن با سر انگشتان :

- در دست دادن با سر انگشتان ، شخص سهوا " سر انگشتان طرف مقابل را در دست میگیرد و این نشان می دهد که او علی رغم اشتیاق ظاهری اش اعتماد به نفس ندارد. این شیوه دست دادن همچنین به منظور نگهداشتن طرف مقابل در یک فاصله مشخص هم به کار می رود.



5. نگهداشتن مچ در دست :

- دست دادن با هر دو دست ، اگر دست چپ ، مچ ، آرنج ، بازو یا حتی شانه طرف مقابل را بگیرد ، بیشتر از انگشتان احساسات را منتقل می کند. یعنی دست چپ دست دهنده هر قدر بالاتر برود ، نشانه آن است که احساسات عمیق تری را منتقل می کند.



6. گرفتن شانه :

- موقعی می توانید مچ یا بازوی طرف مقابل را با دست چپ بگیرید ، که او دوست یا خویشاوندتان باشد و شما به راحتی بتوانید به حریم صمیمیت او نفوذ کنید.
- گرفتن بخش بالایی بازو و شانه طرف مقابل ، نشان دهنده ورود دست دهنده به قلمرو نزدیکی و صمیمیت طرف مقابل است و ممکن است منجر به تماس بدنی شود.



7. دست دادن با دستکش : (ماهی مرده)

- دست دادن با دستکش مثل ماهی مرده حالتی غیر جذاب برای خوشامدگویی است. دست های سرد و مرطوب و بدون احساس که لمس آنها مثل لمس یک ماهی مرده است به کسانی مربوط می شود که شخصیتی ضعیف دارند و با چنین دست دادنی ته مانده محبوبیتشان را هم از دست می دهند.

8. از مچ گرفتن دست طرف مقابل :

- راه دیگر برای تفوق یافتن نسبت به طرف مقابل آن است که دست او را از مچش بگیرید و آن وقت تکان بدهید. زیرا در آن صورت دست شما ، که در وضعیت رو به پایین قرار دارد ، روی دست او در موضع برتر قرار می گیرد. البته این حرکت باید خردمندانه و با احتیاط انجام شود.



9. دست دادن با دو دست :

- این حالت نشان دهنده ی احساس همدردی و تشکر خالصانه از شخص مقابل است. در این حالت شما با استفاده از دو دست خود به شخص نشان می دهید که اسلحه ای در دست ندارید.



حرکات دست :



1. دو دست قلاب شده در هم :

دو دست قلاب شده در هم معمولاً " نشان دهنده آشفتگی ، عداوت و پنهان نگه داشتن برخوردی منفی است. دو دست قلاب شده در هم سه حالت دارد :

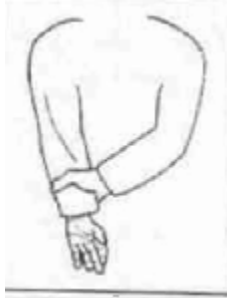
دو دست قلاب شده در هم در مقابل صورت

دو دست قلاب شده در هم روی میز یا روی زانو

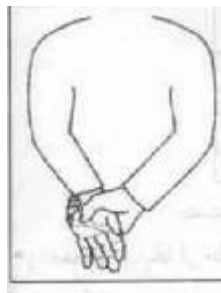
دو دست قلاب شده در هم در وضعیت بالا نگه داشته

2. حالت گرفتن دست از بالای مچ :

وقتی کسی در پشت سر بالای مچ یک دست را محکم با دست دیگر می گیرد ، تلویحا " به معنای آن است که بسیار آشفته است و سعی می کند آشفتگی اش را کنترل کند. گویی با گرفتن دست دیگر سعی دارد مانع ضربه زدن آن شود.



3. حالت اعتماد به نفس :



4. تکیه دادن دست به جیب پشت ، با شمت بیرون آمده :

- شمت ها گاه برای مخفی نگه داشتن خصوصیت سلطه جویی فرد ، به حالت پنهانی و محرمانه از جیب پشت بیرون می زنند.

5. زن سلطه جو :

- بسیاری از زنانی که حالت پرخاشگری و سلطه جویی دارند و می خواهند حالات و سکنت مردانه به خود بگیرند ، دست شان را به حالت تکیه دادن در جیب شلوارشان می کنند و شمت را بیرون می گذارند.



6. لمس کردن بینی :

- ممکن است علت به وجود آمدن این حالت این باشد که شخص در واکنش نسبت به یک فکر منفی ، ناخواسته دستش را به طرف دهان بالا می برد ، اما در آخرین لحظه ، نظرش تغییر می کند و انگشت ها را به زیر بینی می برد.
- این حالت هم مثل حالت پوشاندن دهان هم برای مخفی نگه داشتن فریبکاری گوینده و هم برای ابراز سو: ظن شنونده نسبت به صحت گفتار گوینده به کار می رود.

7. پوشاندن دهان :

- چنین حالتی هنگام صحبت کردن شخص دیگر ، نشان دهنده تردید نسبت به درستی حرف های آن شخص است.



8. مالش چشم :

- آدم ها وقتی دروغ می گویند سخت چشم شان را می مالند ، معمولا " جای دیگری مثل زمین را نگاه می کنند.

9. مالش گوش :

- وقتی کسی نمی خواهد حرف های گوینده را بشنود محتاطانه دستش را دور یا روی گوشش می گذارد.

10. خاراندن گردن :

- این حالت شامل خاراندن گردن یا ناحیه زیر گوش با انگشت اشاره است. این حالت نشانه عدم اطمینان یا تردید است و معمولا " هنگامی به کار می رود که شخص میخواهد بگوید موافق نیستم.

11. کشیدن یقه :

- وقتی کسی دروغ می گوید و نگران است که مچش باز شود یقه اش را می کشد.

12. انگشت ها در دهان :

- وقتی کسی تحت فشار است ، همه انگشتانش را یکجا به دهان می گذارد. گاهی هم شخص برای رهایی از تنش ناخودآگاه چیزهایی مثل قلم ، مداد ، سیگار و غیره را به دهان می گذارد.

13. زنی که نارضایتی خود را نشان می دهد.



حالات مختلف بدن :

1. وضعیت آمریکایی :

- سبک آمریکایی حالت پای قفل شده به صورتی است که عدد 4 لاتین تشکیل دهد. این حالت نمایانگر حالت جدلی یا رقابتی است.



2. وضعیت زنانه قوزک پای قفل شده :

- قوزک پای قفل شده هم نمایانگر حالت منفی و تدافعی است.
- مردان وقتی به حالت قوزک پای قفل شده می نشینند ، معمولاً " دست ها را مشت شده روی زانوها می گذارند ، یا دسته صندلی را می گیرند.
- این حالت در ایشان نشان دهنده وضعیت تدافعی یا منفی است ، یا نشان می دهد احساسی را در خود کنترل می کنند.



3. قفل پا در وضعیت ایستاده :

- این حالت اختصاصاً در زنانی برجسته که خجالتی و کمرو هستند.



4. قفل پا در وضعیت نشسته :

- وقتی زنی در حالت تدافعی یک پا را دور پای دیگر قفل می کند ، نشان می دهد که مایل است در لاک خودش باشد.



5. چشم دوختن :

- شخص متقلب و نادرست ، معمولاً نمی تواند مدت طولانی در چشم شخص مخاطبش نگاه کند.
- کسی که نسبت به شما حالت خصمانه دارد و مایل است که با شما چالشی غیر کلامی داشته باشد ، چشمانش را ریز می کند و می تواند مدتی طولانی نگاه شما را به سوی خودش نگهدارد.

6. حالت چشم بستن :

- این حالت شامل بستن چشم ها به مدت چند لحظه است ، گویی که فرد برای یک لحظه شما را از ذهنش بیرون کند.
- وقتی کسی از شما خسته ، یا نسبت به شما بی علاقه شود ، یا به طریقی خود را نسبت به شما برتر احساس کند ، به وسیله بستن پلک ها و بسته نگه داشتن آنها برای چند لحظه ، شما را از چشم دور می کند.

7. صندلی را میان دو پا قرار دادن :

- وقتی کسی زیر حملات کلامی یا جسمانی قرار داشته باشد ، به طور طبیعی صندلی را میان دو پا قرار می دهد ، زیرا پشتی صندلی مانند سپری برای بدنش عمل می کند.



8. دست ها پشت سر :

- این حالت را در مقابل همتایان شان به خود می گیرند ، که کاردانی خودشان را اثبات کنند. همچنین کسی که در زمینه خاصی ادعا دارد از این حالت استفاده می کند.



9. آماده ختم گفتگو : (آماده ختم رویارویی)

- کسی هم که مایل است به یک گفتگو یا رویا رویی خاتمه دهد ، در حالت نشسته دست روی زانو می گذارد یا دست ها را روی دو لبه صندلی می گذارد و تنه را به جلو مایل می کند.



10. حالت از چشم برداشتن و تمیز کردن عینک :

- حالت از چشم برداشتن و تمیز کردن عینک هم برای وقت تلف کردن به کار می رود.

11. نگاه کردن از بالای عینک :

- نگاه کردن از بالای عینک به جای برداشتن آن ، اشتباهی است که تاوان سنگینی دارد ، زیرا فرد مخاطب لاجرم نسبت به این حرکت با نگرشی منفی واکنش نشان خواهد داد.

12. سیگار کشیدن :

- شخص سیگاری معمولاً " اضطرابش را پشت سیگار پنهان می کند.
- کسانی که پیپ می کشند ، معمولاً " برای تخلیه تنش شان در هنگام مصاحبه فروش اضطراب ، خود را سرگرم تمیز کردن و روشن کردن پیپ ، فشرده کردن توتون ، پر کردن پیپ و بسته بندی کردن آن نشان می دهد.
- آنها میل دارند از تصمیم گیری طفره بروند و این کار را با رفتاری مجبوظانه و قابل قبول اجتماع انجام می دهد.

13. گرایش مثبت و گرایش منفی :

- کسی که احساس مثبتی دارد ، اعتماد به نفس دارد و از خودش مطمئن است ، عموماً " دود سیگارش را رو به بالا بیرون می دهد.
- در حالی که شخصی که گرایش منفی دارد غالب اوقات دود سیگار را رو به پایین بیرون می دهد.

14. ادعای مالکیت میز :



استفاده از بازخورد :

- بازخورد می تواند انگیزش دهد ، یا مانع فرستنده پیام باشد.
- بازخورد به ایجاد اعتماد و احترام متقابل کمک کرده و ارتباطات را اصلاح می نماید.
- بازخورد دادن راهی برای بررسی این است که آیا برداشت شما درست است یا خیر.
- بازخورد دادن از یک سو وسیله ای است برای محک زدن شنیده ها و دیده های شما ، و از سوی دیگر وسیله ای است برای کمک به فرد مقابل ، تا دریابد آنچه را که احساس شده به درستی انتقال یافته یا خیر.

انواع بازخورد :

1. بازخورد مثبت :

- پاسخهای ظاهری شنونده که برای شکل گیری و اصلاح رفتار ارتباطی ، متعاقب گوینده به کار می روند. مثل حرکات سر و صورت

2. بازخورد منفی :

- آن دسته پاسخ هایی که جنبه تنبیهی دارد مثل بی توجهی - خمیازه و رفتارهایی از این قبیل.

3. بازخورد خنثی :

- نشانه بی اعتمادی و ناراحتی از ارتباط است.

انواع روش های مذاکره :

1. مذاکره غیر اصولی ← رقابتی (برد - باخت) برنده شدن یا معامله به هر ترتیب

2. مذاکره اصولی ← همکاری (برد - برد)

1. مذاکره اصولی : (استراتژی همکاری)

استراتژی همکاری یا تلفیقی ، یک سبک مذاکره ای که در آن طرفین برای یافتن یک راه حل برد - برد برای رفع اختلافهای خود با یکدیگر همکاری می کنند.
کانون توجه این استراتژی بر توافقی است که مبتنی بر منافع طرفین است و رضایت هر دو طرف را جلب می کند.

2. مذاکره غیر اصولی : (استراتژی رقابتی)

استراتژی رقابتی ، عبارت است از یک سبک یا نگرش رقابتی که در مذاکره برای تقسیم یک منبع ثابت ، مانند پول و امکانات ، مورد استفاده قرار می گیرد. در مذاکره مبتنی بر رهیافت رقابتی طرفین با این تصور که منبع یا امتیاز موجود ثابت و غیر قابل بزرگتر شدن است ، تلاش می کنند هر چه که می توانند سهم خود را از منبع موجود افزایش دهند.

اصول چهارگانه مذاکره اصولی

1. اشخاص را از موضوع جدا کنیم.
2. روی منافع تمرکز کنیم نه روی مواضع
3. برای تامین منافع متقابل راه های مختلفی بیندیشیم
4. بر استفاده از معیارها و موازین اصرار بورزیم

مهارت های مذاکره

- آشنایی با فرهنگ ها
- انتخاب محل مذاکره
- آراستگی ظاهر
- رعایت ادب و احترام (حریم ها و حرمت ها)
- آشنایی با روانشناسی عمومی (شخصیت)
- برقراری ارتباط موثر
- هنر سخنوری
- چهره شناسی
- زبان بدن

آنچه در شناخت بیشتر مخاطب و ارتباط موثرتر به ما کمک کند ما را یک گام به موفقیت نزدیکتر خواهد کرد.

محل مذاکره یا زمین فوتبال

انتخاب محل مذاکره

1. در زمین خویش
2. در زمین حریف
3. در زمین ثالث (میزبان کیست؟)

شرایط فیزیکی مکان مذاکره :

1. جلوه = (عدم تمرکز)
2. نور شدید = (نا آرامی)
3. حرارت = (کلافگی)

پذیرایی :

1. نوعی لطف و احسان است.
2. معمولاً "میزبان تعیین کننده تر از مهمان است."

هدیه :

1. نوعی لطف و احسان است.
2. گیرنده را مرهون و از نظر روانی مجبور به جبران می کند.
3. گیرنده هدیه خود به خود در مرتبه ای پایین تر از هدیه دهنده قرار می گیرد.

آراستگی ظاهر

1. جسمانی

پوشش

استحمام

اصلاح سر و صورت

عطر (بوی خوش)

آراستگی مو

2. پوشش (لباس)

لباس رسمی

لباس غیر رسمی

رنگ لباس

همنشینی رنگ لباس

آراستگی لباس

رعایت ادب و احترام (حریم ها و حرمت ها)

1. حریم ها

- § خصوصی - شخصی - اجتماع - عمومی
- § ترتیب وقت (وقت شناسی)
- § ترتیب در آوردن لباس
- § ترتیب قرار دادن اشیا
- § ترتیب نشستن
- § ترتیب ایستادن
- § ترتیب قدم زدن
- § استعمال دخانیات = تجاوز به حریم دیگران

2. حرمت ها

- تقدم در سلام
- تقدم در کلام
- تقدم در معرفی (کارت ویزیت)
- تقدم در دست دادن
- تقدم در ورود و خروج
- تقدم در پذیرایی

لزوم آشنایی با روانشناسی

1. روانشناسی عمومی

§ انواع شخصیتها از نظر روحی

§ انواع شخصیتها از نظر حسی

2. روانشناسی خط و شخصیت

○ ارتباط خط و شخصیت

○ ارتباط امضاء و شخصیت

§ اقتدارگرایان (اندازه امضاء)

§ تفویض گرایان

§ افراد رمانتیک (احساساتی)

§ افراد پر راز و رمز

3. روانشناسی بازرگانی

4. روانشناسی رنگ ها (معنی گلها ، روانشناسی کودک)

- قرمز : پر حرارت ، خشمگین ، متخاصم ، سرشار از نشاط و عشق
- آبی : سرد ، آرام ، خوشایند ، مطمئن ، مهربان
- زرد : هیجان انگیز ، بشاش ، سر حال ، شنگول ، الکی خوش
- نارنجی : هیجان انگیز ، نگران ، پریشان ، آشفته
- سبز : آرام ، مطبوع ، خوشایند ، در کنترل
- سیاه : غمگین ، جدی ، مضطرب ، نومید ، ناراحت ، مرموز ، تسخیر ناپذیر
- سفید : مسرور ، شاد ، سرد ، آرام ، پاک ، یکرنگ
- قهوه ای : پرکار ، فعال ، جدی ، با انگیزه

باید ها : در مذاکره چه باید کرد؟

آداب و اخلاق :

1. صداقت
2. صبر
3. احترام و ادب
4. آراستگی ظاهری
5. انصاف
6. معارفه

مهارت و تسلط :

1. فن مذاکره اصولی
2. زبان مذاکره
3. زبان بدن
4. روانشناسی
5. تدابیر
6. شگردها ، ترفندها ، نیرنگها
7. ارتباط موثر و فن بیان

نبايدها : در مذاکره چه نبايد کرد ؟

اقدام :

چون :

1. دروغ نگوئيم.
 2. همه راستها را نگوئيم.
 3. حتما " نبايد اطلاعات خود را افشا كنيم.
 4. نبايد به همه سوالات جواب دهيم.
 5. به جدل و تقابل لفظي نكشيم.
 6. مذاكره را به تقابل شخصيتها بدل نكنيم.
 7. تحمیل نظر و اعتقاد نكنيم.
 8. يكدیگر را در تنگنا نبريم.
 9. پشت ميز ريسك نكنيم.
 10. با حمله شخصی دشمن نسايزيم.
- حرمت مذاکره از دست نرود.
- طرف مقابل مجهز تر نشود. (اضطرار)
- طرف مقابل مسلط نشود. (راه حل)
- لزومی ندارد. (بعضی اطلاعات)
- زمان از دست نرود.
- وجهه طرفین از دست نرود.
- عكس العمل منفی ایجاد نكنيم.
- احساس اجبار نکنند و ما نیز مجبور نشویم.
- احتمال موفقیت بسیار کم است.
- طرف را عیبجو و سرسخت نكنيم.

نبايد ها (2)

اقدام :

چون :

1. بدون آمادگی قبلی حاضر نشویم.
 2. بدون استراتژی هدف و برنامه نباشیم.
 3. خط کف را رو نكنيم.
 4. عصبانی نشویم.
 5. حرفی بدون تخصص و آگاهی نزنيم.
 6. هرگز رابطه استاد و شاگردی ایجاد نكنيم.
 7. با حرف زیادی زمان را هدر ندهيم.
 8. با زیادی حرف زدن زمان را هدر ندهيم.
 9. وقتی گوش نمی دهند حرف نزنيم.
 10. بی قراری از خود نشان ندهيم.
- بدون آمادگی مذاکره خوبی نداریم.
- به نتیجه نمی رسیم ما را به نتیجه می رسانند.
- آخرین خط لو نرود.
- کنترل از دست نرود. بهانه ندهيم.
- خود را ضایع نكنيم.
- تظاهر به برتری احساس تحمیل می آورد.
- حرف نامربوط وقت را می کشد.
- توضیح زیادی وقت را می کشد.
- حرفمان هدر می رود.
- احساس می کنند مضطرب هستیم.

نباید ها (3)

اقدام :

چون :

1. با طرف مقابل رفیق نشویم
 2. بسرعت امتیاز ندهیم.
 3. بدون تعادل امتیازات ادامه ندهیم.
 4. اعتماد به نفس را از دست ندهیم.
 5. حتی المقدور از مترجم استفاده نکنیم.
 6. به زبان غیر مسلط صحبت نکنیم.
 7. فقط به یک نفر خطاب نکنیم.
 8. به رفتار و بیان نامناسب عکس العمل نشان ندهیم.
 9. شوخی نکنیم.
 10. پاسخ شوخی را ندهیم.
- بیشتر اوقات سو استفاده می شود.
 - طرف مظنون و گیج می شود.
 - نهایتاً به باخت منتهی می شود.
 - آنان نیز به ما نیاز دارند.
 - مترجم اعمال نظر می کند.
 - باعث سو تفاهم می شود.
 - موجب بی اعتنایی به دیگران است.
 - موجب اوج گرفتن تقابل شخصی است.
 - نقطه شعف ندهیم.
 - روی طرف مقابل را باز نکنیم.

نباید ها (4)

اقدام :

چون :

1. هیچ سوالی را بی جواب نگذاریم.
 2. تا نفهمیدیم جواب ندهیم.
 3. فقط روی منافع خود فکر نکنیم.
 4. خوشحالی زیاد بروز ندهیم.
 5. بالغزش طرف او را نکوییم.
 6. کلام را با کلمات منفی شروع نکنیم.
 7. بدون ایجاد زمینه روانی طرح موضوع نکنیم.
 8. با مسائل تنش را شروع نکنیم.
 9. بخاطر دفاع از متعلقین ملامتشان نکنیم.
 10. مسائل انسانی و عاطفی را فراموش نکنیم.
- بتوانند بهتر تصمیم بگیرند.
 - تا ایجاد سو تفاهم نشود.
 - بی انصاف جلوه نکنیم.
 - القا نکنیم امتیاز بزرگی گرفته ایم.
 - طرف را عیبجو و مقاوم نکنیم.
 - ذهنیت منفی ایجاد نکنیم.
 - تا موضوعی را نپرویم نتیجه نمی گیریم.
 - تقابل ایجاد نکنیم.
 - از ایشان نخواهیم که خائن باشند.
 - ادب و احترام موضوعی بین المللی است.

نباید ها (5)

اقدام :

1. وارد مسائل خانوادگی و شخصی نشویم.
 2. وارد مسائل سیاسی و مذهبی نشویم.
 3. تلفنی مذاکره نکنیم.
 4. از بن بست تترسیم.
 5. اگر نفهمیدیم از سوال خجالت نکشیم.
 6. قول بی اختیار ندهیم.
- تجاوز به حریم اشخاص نشود.
- تقابل ایجاد نکنیم.
- از بسیاری از امکانات محرومیم.
- تسلیم تر فندها نباید شد.
- بدون درک کامل نمیتوان ادامه داد و تصمیم گرفت.
- بعدا در چنبره آن گیر خواهیم افتاد.

چون :

چالش های متداول در مذاکره :

1. پیشنهادهای دارای مهلت محدود
2. عدم به وفاداری به تعهدات
3. مواجهه با استراتژی کالباسی
4. مواجهه با دروغ و فریب

1- پیشنهادهای دارای مهلت محدود :

- پیشنهادهایی مانند بمب ساعتی که دارای زمان محدودی است و بعد از آن ناپدید میشود.
- پیشنهادهایی که برای رد یا قبول آن زمان محدود است.
- یک پیشنهاد انفجاری مشتمل بر ضرب العجلی بی نهایت سخت به منظور فشار بر طرف مقابل ، برای موافقت سریع است.
- در واقع یک پیشنهاد نیست ، بلکه آخرین پیشنهاد یک مذاکره کننده سرسخت محسوب می شود و رد مذاکره به معنای پایان مذاکره محسوب می شود.

2- عدم وفاداری به تعهدات :

- همیشه مسیری رسمی برای عدم انجام تعهدات پیش بینی کنیم ، چرا که دیگران از انجام تعهدات سرباز بزنند.

3- مواجه با استراتژی کالباسی :

- تمام خواسته های خود را طی یک مرحله مطرح نمی کند ، بلکه آنها را به تدریج (مانند برش های کالباس) روی میز مذاکره می گذارد.
- درخواست ها اندک اندک و کم ارزش بودن درخواست ، با آنها موافقت می کند.
- در مواجه با استراتژی کالباسی ، توصیه می شود از طرف مقابل خود بپرسی :
آیا این آخرین خواسته ی شماست یا خواسته ی دیگری هم دارید؟

4- مواجه با دروغ و فریب :

- هنر مواجه با دروغ و فریب در جلسات مذاکره ، هنری است که هر مذاکره کننده باید داشته باشد.

پنج اصل نفوذ :

1. اصل شباهت (هرچه شباهت ها بیشتر = تأثیر پذیری بیشتر)
2. اصل اختیار (هرچه اختیارات ، مقام ، قدرت و ... بیشتر = بیشتر تحت تأثیر قرار می گیرد.)
3. اصل کمیابی (هر چه کالا و خدمات کمتر = محبوب تر نزد مردم)
4. اصل رفتار متقابل (انسان ها با دیگران همانگونه برخورد می کنند که دیگران با آنها برخورد می کنند)
5. اصل اثبات اجتماعی (مراجعه به تصمیم گیری و رفتار دیگران در شرایط مشابه و این نشان می دهد این مسئله برای دیگران نیز رخ داده است)

اعتبار منبع پیام :

- اعتبار اولیه
- اعتبار ثانویه
- اعتبار نهایی

عوامل تأثیر گذار در میزان اعتبار منبع پیام :

1. شهرت شخصی به درستکاری
2. نیت متقاعد سازی
3. بکارگیری مقام
4. نحوه معرفی خود و ظاهر
5. همراهان
6. جذابیت شخصی
7. برخورد صمیمانه
8. همانندی شناخته شده

چانه زنی :

- جستجو برای کسب منفعت به واسطه یه توافق

چرا چانه زنی :

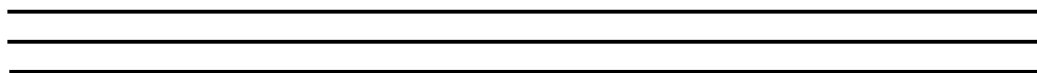
- مردم چانه می زنند تا به دست بیاورند و از دست ندهند.
- چانه زنی در مقابل پول ، کالا یا خدمات یا ترکیبی از آنهاست.
- اغلب یک چانه زنی چیزی را کمتر نیاز دارد یا برایش ارزش کمتری دارد ، ارائه میدهد و در ازای آن چیز دیگری مطالبه می کند که برایش مهمتر یا با ارزش تر است.

راه های جایگزین چانه زنی :

1. نخریدن
2. جای دیگر آن را تهیه کردن
3. ساختن
4. جایگزین کردن
5. با زور گرفتن

تکنیک های چانه زنی :

1. مقابله به مثل
2. سکوت
3. نقل قول از طرف ثالث
4. بلوف زدن
5. اولتیماتوم ها ، تهدید ها و خروج از مذاکره
6. درک طرف مقابل
7. وقت تنفس
8. فروش بیشتر و فروش اقلام دیگر
9. کاهش ریسک طرف مقابل
10. اداره کردن بن بست



تدبیر مذاکره چیست؟

- پرداختن به مذاکره بعنوان یکی از موضوعات اصلی به طوری که بخش مهمی از کار تلقی گردیده و به آن پرداخته شود. (از قدیم گفته اند : جنگ اول به از

صلح آخر)

- برنامه ریزی
- پیش بینی
- آمادگی
- مطالعه و بررسی و کارشناسی
- جمع آوری و ثبت اطلاعات لازم
- تقسیم وظایف و مسئولیت ها

شگرد چیست؟

- جملات ، کلمات بدیهی یا بدیهیاتی که مورد غفلت قرار می گیرند

انواع شگردها کدامند؟

- مذکرات غیر رسمی و دوستانه
- توقف و قطع مذاکره (ارائه فرصت به مخاطب تا موقعیت خود را بهتر درک کند.)
- ارائه به موقع راه حل های غیر منتظره
- در اختیار گرفتن کنترل جلسه (تهیه چک لیست)
- چیدن آلبالو یا خوردن تخمه (طرح دانه دانه موضوعات و اخذ مرحله ای امتیازات)
- قیمت سمساری (قیمت فوق العاده - بخشش کریمانه) (توقع شکنی - ارائه امتیازات کاذب)

نیرنگ چیست؟

- روش های فریبکارانه ای که با ایجاد جنگ روانی در تحمیل موضوع غیر منصفانه و نابجا به کار می رود.

نمونه ای از نیرنگ ها

- نشستن بر سر میز مذاکره (در کنار - میز نامناسب مثلا : میزگرد)

(اطلاع از یادداشتها و بحث های خصوصی)

○ حملات شخصی (استهزا - توهین - بی توجهی - پاسخگویی به تلفن)

(عصبانی کردن - بهم ریختن کنترل روانی مخاطب - ایجاد تفرقه)

○ آدم خوب / بد (فشار - کشش)

(زمینه سازی - جلب دوستی)

آشنایی با فرهنگ ها

مفاهیم کلمات در فرهنگهای مختلف :

- (مثل شیر = شجاع) (مثل پلنگ = درنده خو) (مثل گربه = نمک شناس) (مثل اسب = نجیب)

آداب و رسوم :

- (تاثیر در رفتار اجتماعی : تقدیم گل ، دادن هدیه)

رفتارهای در محیط های مختلف :

- (خندیدن ، غذا خوردن ، استراحت کردن ، نشستن)

علائق اجتماعی :

- (به گروه های خاص اجتماعی یا موضوعات خاص : تیم خاص ، ورزش خاص ،

شخصیت خاص ، حزب خاص ...) (دانشجویان ، اساتید ، کارگران ، تولید کنندگان ،

توزیع کنندگان ...)

تعلقات صنفی گروهی و طبقاتی :

- (دانشجویان ، اساتید ، کارگران ، تولید کنندگان ، توزیع کنندگان ...)

برقراری ارتباط موثر

ارتباط چیست ؟

1. خوب سوال کردن

○ طرح سوال باز

○ طرح سوال غیر مستقیم

○ یادداشت و خلاصه برداری

○ طرح استنباط و احساس در موقع مناسب

○ سکوت

2. خوب شنیدن

- § گوش سپردن
- § حواس دیگر خود را مشغول نکردن
- § گوینده را نگاه کردن
- § ذهن را روی صحبت گوینده متمرکز کردن
- § صبر و سکوت کردن

آشنایی با هنر سخنوری

سخنوری چیست؟

برقراری ارتباط برای اقناع و ترغیب مخاطب یا مخاطبان

1. شیوا سخن گفتن اولین توانایی لازم برای مذاکره است.
2. خوش بیانی (خونگرمی) طرح بحث خاص (نقل حکایت مثال یا شعر)
3. نظم افکار و ترتیب رشته سخن

زبان بدن

آشنایی با زبان بدن

زبان بدن چیست ؟

- زبان بدن بخشی از ارتباط غیر لفظی است
- زبان لفظی 7% ، صوت (آهنگ - ریتم - لحن) 38% و زبان بدن 55% از ارتباط را تشکیل می دهد.
- حرکات و اشارات مانند حروفی هستند که در کنار یکدیگر قرار گرفته و کلمات را می سازند.
- پیوستگی حرکات و اشارات در موقعیتهای متفاوت جملاتی می سازند که پیام های مختلفی را منتقل می کند.

- با توجه به ارتباط نزدیک روان آدمی با حرکات و اشارات صادره از وی و نیمه آگاهانه بودن آن زبان صادقانه تری است.

- زبان بدن ما را به حقایق ماورای گفتگو آشنا می کند.

- زبان بدن ما را در برقراری ارتباط بهتر با مخاطب و انتقال پیامهایمان یاری می دهد.

می خواهد در لاک خودش باشد :

- فردی که تنها انگشتان دستش را دراز می کند یا دست هایش هنگام تماس با دست

شما شل است ، به شما می گوید : مایل نیستم به من دست بزنید ، من صمیمیت را دوست ندارم.

- از طرف دیگر ، آدم هایی که به این شکل دست می دهند احتمالاً " آدم های ضعیف ،

مطیع و تسلیمی هستند. اما اگر مردی به این شکل با شما دست می دهد ، احتمالاً " آدم مرموزی است که قصد دارد به شکل مخفیانه اعمال نفوذ کند.

با شما صمیمی شده :

- اگر فردی با هر دو دست با شما دست می دهد ، احتمالاً " آنقدر شیفته تان شده است

که دوست دارد شما را در آغوش بکشد. استفاده از دست چپ برای گرفتن و پوشاندن دست ها ، دست دادن دستکش وار نامیده می شود و نشان دهنده صداقت و صمیمیت زیاد است.

- اگر هنگام دست دادن خیلی نزدیک می ایستد و دست می دهد ، می خواهد با شما یک

دوستی پایدار همراه با وابستگی ایجاد کند. چنین فردی به روابط شخصی و احساسی با دیگران اهمیت زیادی می دهد و اگر به او فرصت دهید ، خیلی خوب می تواند خودش را در دلتان جا کند.

رئیس بازی می کند :

- اگر با فردی رو به رو شده اید که هنگام دست دادن ، دست خود را بالاتر از حد معمول

(کمر) می آورد ، در مقابلش کمی محتاطتر باشید. احتمالاً " او فرد متکبر و رئیس مآبی است که از موضع بالا به شما نگاه می کند.

- در حالی که فردی که هنگام دست دادن کمتر از حد معمول ، دست شما را می فشارد ،

معمولاً " احساسات خود را پنهان می کند و دوست دارد تنها باشد. چنین فردی عصبانیت

خود را پنهان می کند و قدرت نشان دادن نارضایتی خود را ندارد. این شیوه دست دادن به شما می گوید او احتیاج به محبت کسی ندارد اما اگر کسی از او یاری بطلبد با کمال میل به او کمک می کند.

می خواهد کمک کند :

- اگر شخصی هنگام دست دادن شما را به طرف خود می کشد ، احتمالاً دوست دارد به همه کمک کند. چنین فردی دوستان زیادی در اطراف خود دارد و خیلی زود باب دوستی را با دیگران باز می کند. او در میان جمع همیشه مورد توجه است و به شما می گوید به کمک دیگران هم احتیاج دارد.
- در حالی که فردی که هنگام دست دادن شما را به عقب هل می دهد ، دوست دارد کسی با او کاری نداشته باشد. چنین شخصی گرچه به راحتی می تواند مدیریت گروهی را بر عهده بگیرد اما از آنجا که زیاد اهل مشورت و همکاری با دیگران نیست ، تمام کارها را به شیوه مورد علاقه خود انجام می دهد. اما اگر هنگام دست دادن خیلی نزدیک می ایستد و دست می دهد ، می خواهد با شما یک دوستی پایدار همراه با وابستگی ایجاد کند. چنین فردی به روابط شخصی و احساسی با دیگران اهمیت زیادی می دهد و اگر به او فرصت دهید ، خیلی خوب می تواند خودش را در دلتان جا کند.

می خواهد فرار کند :

- با کسی روبه رو شده اید که با حرکت انگشتانش ضربه آهسته و مضراب گونه ای به انگشتان شما می زند و گرچه بدنش بی حرکت است اما انگشتانش روی دستان شما ، عمل راه رفتن را انجام می دهد؟ چنین فردی شخصیتی بی تاب و ناشکیبا دارد و دلش می خواهد خیلی زود از آن موقعیت بیرون بیاید. شاید شما نتوانسته اید او را جذب کنید و شاید هم در آن لحظه در موقعیتی قرار دارید که این فرد از بودن در آن لذت نمی برد.

دلش می لرزد :

- آدم هایی که کف دستشان عرق کرده و خیس است ، نوعی دلهره و نوعی هیجان غیر عادی در خود دارند. شاید فردی که به این شکل دست می دهد ، از ملاقات با شما هیجان زده شده است و شاید هم در تمام زندگی اش ، فردی مضطرب و نگران

است. باید چنین فردی را بیشتر بشناسید ، چرا که ممکن است این اضطراب در همه جنبه های زندگی با او همراه باشد.

نمی تواند دلتان را بشکند :

- اگر کسی دست خود را خوب و کامل در دست شما قرار داد ، باید بدانید که او خیلی مهربان ، دلجو و یاری کننده است و دوست دارد دیگران هم با او همین طور رفتار کنند. این فرد دوست ندارد به کسی محتاج باشد و از خود انتظارات زیادی دارد.

می خواهد فرمانده باشد :

- دست دادن بسیار محکم فقط خاص ورزشکارها نیست. افرادی که به این شکل دست می دهند ، 2 خصوصیت ویژه دارند ، آنها آدم هایی پرشور و اشتیاقی هستند اما از سوی دیگر به دنبال سلطه گری و اثبات فرمانده بودنشان هم هستند ، پس در مقابل آنها بیشتر مراقب استقلال و عقایدتان باشید ، چرا که می توانند آنها را از شما بگیرند.

شل دست دادن (دست ماهی مرده) :

- این حالت نشان دهنده ی عدم آرامش طرف مقابل است. او دوست ندارد کف دستش لمس شود ، زیرا که از بر ملا شدن رازش هراس دارد.

دست دادن استخوان شکن :

- برعکس حالت قبل ، طرف مقابل شما می خواهد استخوان های دست شما را له کند. این هم نشانه ی عدم امنیت است ، ولی با این کار قصد دارد قدرت خود را به رخ شما بکشد ، تا با این حس برتری ، قدری از ضعف خود را بیوشاند. در بعضی دیگر از موارد، امکان دارد که شخص ، چیزی را که در فکر دارد از شما مخفی کرده است.

دست دادن در حالت کف دست رو به پایین :

- طرف مقابل شما ، دستش را طوری به سمت شما دراز می کند که کف دستش به سمت پایین است. در این حالت او قصد دارد برتری خود را به شما اثبات کند. برعکس حالت قبل او در آرامش است و احساس ضعف نمی کند.

دست دادن در حالت کف دست رو به بالا :

- بهترین نوع دست دادن این حالت است که کف دست شما به عنوان ادای احترام رو به بالا می باشد و کف دست مشتری رو به پایین قرار می گیرد.

دست دادن با دست چپ :

- اگر دست چپ خود را از بالا به سمت شما دراز کرد ، قصد برتری طلبی نسبت به شما را دارد ، ولی اگر از پایین و مخفیانه دست چپ خود را برای دست دادن دراز کند ، سعی دارد از شما حمایت کند و به آرامش شما فکر می کند.

دست دادن با دو دست :

- این حالت نشان دهنده ی احساس همدردی و تشکر خالصانه از شخص مقابل است. در این حالت شما با استفاده از دو دست خود به شخص نشان می دهید که اسلحه ای در دست ندارید.
- بالا و پایین بردن دست ها زمانی که به هم دست می دهید ، از دو بار تا پنج بار عادی است.

نکته :

- دست های خود را در روی میز به حالت ضربدر یا به حالت اشاره به سوی مشتری نگیرید ، که ایجاد نظری منفی می کند. در کل سعی کنید تا دست های شما همواره به صورت باز باشد ، تا بتوانید حس صداقت را نشان دهید.

ویژگی های بارز طرف های خارجی در مذاکره

- چینی های :

- معمولاً " با مترجم هستند بوروکراتیک عمل می کنند و وقت زیادی می گیرند.

- ژاپنی ها :

- تیمی و سازماندهی شده با تخصص های مختلف اقدام می کنند. در پایان صورتجلسه ای را با انصاف تهیه و آنچه در مذاکره گذشته می آورند. رونشت این صورتجلسه را برای اطلاع مدیر خویش از روند موفقیت یا شکست مذاکرات ارسال می نمایند.

- آلمانی ها :

- منطقی هستند. نمایندگان شرکتهای کوچک و خانوادگی به راحتی قابل کار هستند اما شرکتهای بزرگی مانند زیمنس و ... اهل بوروکراسی هستند.

- انگلیسی ها :

○ سیاس و اهل فریبند.

- آمریکایی ها :

○ سیستماتیک کار می کنند و دست و دل باز هستند.

- ایتالیایی ها :

○ پیشنهادات غیر متعارف و پنهانی دارند ، لذا از خویشتن بیشتر مراقبت کنیم.

نرمش ندارند و مارا جهان سومی می دانند.

- فنلاندی ها :

○ راحتند و راحت مذاکره و معامله می کنند.

- هندی ها :

○ حرفه ای ترین مذاکره کنندگان هستند.

منابع :

1. فنون مذاکره (اصول کاربردها تر فندها) - محمدرضا شعبانی
2. تبیین راهبرد ارتقای کیفیت فنون مذاکره - غلامرضا بردبار
3. اصول و فنون مذاکره - راجر فیشر - ویلیام یوری
4. اصول و فنون مذاکره - فاطمه زند