



رازهای مذاکره شاد

هر مذاکره‌ای دو جزء دارد:

۱. موضوع: که می‌تواند تعداد دفعات دیدار با والدین همسر، خوردن شیرینی یا انعقاد قرارداد بهتر با یکی از شرکایتان باشد.

۲. افراد: که می‌تواند همسر، کودک پنج‌ساله یا رقبای کسب‌وکارتان باشند. در گذشته آموزش مهارت‌های مذاکره بر موضوع مذاکره تاکید داشته است: اینکه چگونه می‌توانید به چیزی که می‌خواهید برسید یا به آن نزدیک شوید؟ و مبنای قضاوت درباره موفقیت مذاکره هم «بُرد» بوده است.

اما در سال‌های اخیر، مذاکره‌کنندگان برتر به آرامی تمرکز خود را به بخش «افراد» این معادله منتقل کرده‌اند. افراد احساسی هستند. درحالی‌که روش‌های مذاکره سنتی به شما پیشنهاد می‌کند که احساسات را دم در بگذارید و بدون آن‌ها وارد شوید، تفکر جدید این است که از آن‌ها هم دعوت کنید تا وارد مذاکره شوند.

دکتر دانیل شاپیرو موسس و مدیر برنامه بین‌المللی مذاکره هاروارد، دارایی کلیدی

بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک یا هر کسب‌وکاری را شهرت و روابط می‌داند که مواردی احساسی هستند. کوسه بودن (مذاکره صرفاً برای تأمین منافع خودتان) می‌تواند دُم خودتان را نیز گاز بگیرد. به‌علاوه، تفکر جدید مذاکره که مفهوم توافق برد-برد را رایج کرده این است که رویکرد مثبتی به مذاکره داشته باشیم.

داشتن رویکردی مثبت و گرم فقط خوب نیست؛ بلکه عالی است. «حقه‌ها و روش‌ها شاید شما را به اوج برساند، اما موفقیت واقعی در شکل‌دهی روابط نهفته است» و معنی آن توجه به احساس هر دو طرف قبل و بعد از مذاکره است. کسی که فکر می‌کند فریب خورده، گمراه شده یا نادیده گرفته شده است، هیچ علاقه‌ای ندارد که دوباره با شما کار کند. اصول مذاکره مثبت و موفق را بیاموزید.

به همتایان خود اعتماد کنید

نقش اعتماد در یک مذاکره مفید حیاتی است. به‌جای اینکه به اشخاص پشت میز مذاکره مظنون شوید، (چه یک شریک کاری احتمالی باشد چه همسر، والدین یا فرزندان)، سعی کنید بهترین حالت را در مورد آن‌ها فرض کنید. تحقیق مدرسه کسب‌وکار دانشگاه جان هاپکینز در بالتیمور نشان داد مذاکره‌کنندگانی که اعتماد بیشتری دارند و به همین دلیل همتایان خود را نیز قابل‌اعتماد می‌دانند، با احتمال بیشتری به توافق برد-برد دست خواهند یافت. افراد ترسی نهادینه دارند که مبادا مورد سوءاستفاده قرار گیرند، اما این نگرش بسیار غیربهره‌ورانه است.

نفوذ را فراموش کنید

درحالی‌که روش‌های سنتی مذاکره با این فرض آغاز می‌شود که یکی از طرفین در جایگاهی است که قدرت بیشتر و نفوذ بیشتری دارد، مذاکره‌کنندگان نوین از این عقیده اجتناب می‌کنند. مذاکره‌کنندگان ماهر نیازی ندارند که به این موارد غیرملموس تکیه کنند. روابط با زور و نفوذ ایجاد نمی‌شوند. شاید شما تنها فروشنده فورد در

شهرتان باشید، اما اگر قیمت‌ها را افزایش دهید، مردم سراغ شورولت می‌روند.

مذاکره را با رقابت اشتباه نگیرید

رقابت سر جایگاه در مذاکره، مثل اینکه چه کسی پول بیشتری دارد؟ چه کسی عنوان مهم‌تری دارد؟ چه کسی متخصص‌تر است؟ فقط منجر به عصبانیت، خجالت، خشم و برخورد می‌شود. اما جایگاه را هم فراموش نکنید. هرکسی در دنیای خود جایگاهی دارد که باید به آن ارزش و احترام بگذاریم. به حوزه تخصص خود چه قانون مالیات است و چه طراحی محصول و به حوزه تخصص افرادی که با آن‌ها مذاکره می‌کنید، احترام بگذارید.

موفقیت را دوباره تعریف کنید

هدف مذاکره همیشه دستیابی به توافق نیست، بلکه تامین نیازها و خواسته‌های هر دو طرف است. گاهی وارد مذاکره‌ای می‌شوید و می‌فهمید که نتیجه‌ای ندارد. این مذاکره موفق است. برای مثال، دوستتان از شما می‌خواهد که در شرکت تازه تاسیسش سرمایه‌گذاری کنید و با او شریک شوید. شما دوست دارید به او کمک کنید، اما مطمئن نیستید که آیا می‌خواهید تعهدی بدهید یا نه. بعد از مطالعه برنامه کار، می‌فهمید که اعتماد به نفس لازم برای سرمایه‌گذاری را ندارید. شما به توافق نرسیده‌اید، اما مانع از هم پاشیدن یک دوستی شده‌اید.

شاید نه شنیدن خوب باشد

وارد شدن به مذاکره می‌تواند ترسناک باشد. اگر همسرم به درخواست من برای داشتن یک فرزند دیگر نه بگوید، چه می‌شود؟ اگر رئیسم درخواست من برای ارتقا را نپذیرد، چه می‌شود؟ اگر مادرم ایده استخدام پرستار سرخانه را نپذیرد چه می‌شود؟ اما اگر نه شنیدن را نقطه شروع مذاکره بدانید و نه پایان آن، مذاکره چندان هم

ترسناک نخواهد بود. در این هنگام است که دو طرف به تبادل نظر درباره نقاط ضعف توافق می‌پردازند. وقتی بلافاصله پاسخ مثبت می‌شنوید باید بیشتر نگران شوید، زیرا نمی‌خواهید پشیمان شوند یا نظرشان را عوض کنند یا شاید از نظر شما این بهترین نتیجه برای معامله نباشد. تصدیق کنید که هر دویتان حق نه گفتن را دارید. اجازه دادن به افراد برای نه گفتن بدون خدشه‌دار کردن احساساتشان، احساسی بودن فرایند را کاهش می‌دهد. با گفتن «ببین، می‌توانی نه بگویی، اما می‌خواهم نظرم را با تو در میان بگذارم» مکالمه بحث‌برانگیزی را آغاز کنید.

به بالکن بروید

تصور کنید که در سالنی مشغول مذاکره هستید. وقتی بحث داغ می‌شود یا دارید عصبانی می‌شوید، پیشنهاد متخصصین مذاکره این است که به بالکن بروید و کمی استراحت کنید. این یکی از ابزار کلاسیک مذاکره است که پیامی جاودان را در بر دارد که: قبل از حرف زدن بیندیشید.

برخی معتقدند نسخه مدرن رفتن به بالکن، ذخیره کردن پیام ایمیلی به جای ارسال آن است. قبل از اینکه ایمیلی عصبانی، احساسی، متوقع یا حتی آشتی‌جویانه بفرستید، از خودتان بپرسید: «آیا ارسال این ایمیل واقعا نیازهایم را تامین می‌کند؟ آیا به فرایند مذاکره کمک خواهد کرد؟»

از چرخه حمله-دفاع اجتناب کنید

«تو هیچ‌وقت از من طرفداری نمی‌کنی!»، «اگر به کسی غیر از خودت هم فکر کنی، حتما از تو طرفداری می‌کنم!»، «شاید بهتر باشد خودت را در آینه ببینی!» همه ما در چنین شرایط پیچیده‌ای گرفتار شده‌ایم. بحث درباره موضوعی ساده مثل اینکه تعطیلات کجا برویم، می‌تواند از کنترل خارج شود و به جایی برسد که مذاکره‌کنندگان

حرفه‌ای آن را چرخه حمله-دفاع می‌نامند. با اجتناب از گفتن چیزی که تهاجمی یا اهانت‌آمیز به نظر آید، این چرخه را متوقف کنید.

آنچه واقعا می‌خواهید را صادقانه اعلام کنید

بسیاری از مذاکره‌کنندگان این مثال را می‌آورند که: دو خواهر آخرین پرتقال ظرف میوه را می‌خواهند و بر سر نصف کردن آن به توافق می‌رسند. یکی نصفه پرتقالش را آب می‌گیرد و دیگری از پوست نصفه خودش خلال پرتقال درست می‌کند. هر دوی آن‌ها پرتقال می‌خواستند، اما دلایل کاملا متفاوتی داشتند. اگر خواسته واقعی‌شان را بیان کرده بودند، هر دو می‌توانستند به آنچه می‌خواهند برسند.

برای مثال، از خانواده‌تان می‌خواهید که به حومه شهر نقل مکان کنند، اما والدینتان مایل‌اند در شهر زندگی کنند. کنکاش عمیق‌تری داشته باشید تا انگیزه خود برای نقل مکان و دلیل والدینتان برای ماندن را بفهمید. شاید شما نگران هزینه زندگی در شهر باشید و آن‌ها نگران ازدست‌دادن گروه‌های اجتماعی‌شان باشند. تا زمانی که دلیل خواسته‌هایتان را ندانید، جنگ شهر-حومه شهر در خانه ادامه خواهد داشت. اما وقتی پدرتان بفهمد که نگرانی مالی دارید، شاید پیشنهاد دهد که هزینه‌هایتان را کاهش داده یا درخواست ارتقای کاری بدهید. ما راه‌حل‌های زیادی که برای حل مشکلاتمان وجود دارد را دست‌کم می‌گیریم.