

۲۵۱۶۰۵۴

بنام خداوند عشق و امید

میای مذاکره کنیم؟

پیروزی در مذاکره، با قدرت جملات سینوسی

فرانک سطوتی نوروز

۱۴۰۳

|                         |                                                                                                                                                                    |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه                 | : سطوتی نوروز، فرانک -                                                                                                                                             |
| عنوان و نام پدیدآور     | : میای مذاکره کنیم: پیروزی در مذاکره، با قدرت جملات سینوسی / فرانک سطوتی نوروز.                                                                                    |
| مشخصات نشر              | : تهران: فוזان کتاب، ۱۴۰۳.                                                                                                                                         |
| مشخصات ظاهری            | : ۱۳۹ ص.                                                                                                                                                           |
| شابک                    | : ۹۷۸-۶۲۲-۵۸۶۹-۸۶-۸                                                                                                                                                |
| وضعیت فهرست‌نویسی       | : فیبا                                                                                                                                                             |
| عنوان دیگر              | : پیروزی در مذاکره، با قدرت جملات سینوسی.                                                                                                                          |
| موضوع                   | : مذاکره Negotiation<br>ارتباط بین اشخاص Interpersonal communication<br>مذاکره - جنبه‌های اجتماعی Negotiation - Social aspects<br>روابط اجتماعی Social interaction |
| ردمبندی کنگره           | : BF۶۳۷                                                                                                                                                            |
| ردمبندی دیویی           | : ۱۵۸/۵                                                                                                                                                            |
| شماره کتابشناسی ملی     | : ۹۷۶۵۹۶۴                                                                                                                                                          |
| اطلاعات رکورد کتابشناسی | : فیبا                                                                                                                                                             |



نشر فوزان

ما می‌مذاکره کنیم؟

پیروزی در مذاکره، با قدرت جملات سینوسی

نویسنده: فرانک سطوتی نوروز

شمارگان: ۱۰۰۰

نوبت چاپ: اول، سال ۱۴۰۳

چاپ / صحافی: عطا / کیمیا

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن بطور کلی و جزئی (چاپ، فتوکپی، فایل صوتی، تست‌سازی و انتشار الکترونیکی ...) بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع بوده و قابل پیگرد قانونی است.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۸۶۹-۸۶-۸

قیمت: ۱۵۰۰۰۰ تومان

مرکز پخش: نشر فوزان

تهران، م انقلاب، خ لبافی‌نژاد بین کارگر جنوبی و اردیبهشت، نبش کوچه درخشان پلاک ۲، ط اول.

تلفن: ۰۹۱۲۶۸۶۰۹۲۳ - ۶۶۴۰۸۵۰۱ - ۶۶۴۹۰۲۰۹

WWW.FOZHANPUB.IR

Email: fozhan.pub@yahoo.com

## فهرست

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| پیشگفتار.....                                | ۹  |
| مقدمه.....                                   | ۱۱ |
| بخش اول مفاهیم کلیدی در یک مذاکره اصولی..... | ۱۳ |
| تعریف به روز مذاکره.....                     | ۱۳ |
| - در مذاکره به دنبال چه هدفی باشیم؟.....     | ۱۷ |
| اهمیت مذاکره کردن.....                       | ۲۰ |
| انواع مذاکره به سبکی ساده.....               | ۲۳ |
| چطور تعارض را مدیریت کنم؟.....               | ۳۰ |
| مدیریت تعارض با الگوی "۷ میم".....           | ۳۲ |
| الگوی رفتاری افراد در مذاکره چگونه است؟..... | ۴۳ |
| نظریه جملات سینوس.....                       | ۴۷ |
| شخصیت در مدل ارتباطی.....                    | ۵۵ |
| گوش شنوا، زیربنای مهارت ارتباطی.....         | ۵۷ |
| بخش دوم فرآیند ارتباطی مذاکره.....           | ۶۱ |
| مدل ارتباط کلامی مذاکره.....                 | ۶۱ |

|          |                                                |
|----------|------------------------------------------------|
| ۶۶.....  | ارتباط غیرکلامی                                |
| ۷۲.....  | -توجهات پیش از مذاکره                          |
| ۷۴.....  | -شروع مذاکره                                   |
| ۷۵.....  | شخصیت و کاربرد آن در فرآیند مذاکره             |
| ۷۷.....  | الگوی رفتاری و کاربرد آن در فرآیند مذاکره      |
| ۷۸.....  | تکنیک‌های شروع مذاکره                          |
| ۷۹.....  | تبادل امتیاز به سبک پلکانی                     |
| ۸۱.....  | پایان مذاکره                                   |
| ۸۳.....  | بعد از مذاکره چه کارهایی ضروری انجام میشود؟    |
| ۸۵.....  | بخش سوم ارتباط غیرکلامی زبان بدن و تن گفتارها  |
| ۸۹.....  | زبان بدن                                       |
| ۹۰.....  | ۱-دروغگویی                                     |
| ۹۳.....  | اعتماد                                         |
| ۹۶.....  | برخی نشانه‌های پرکاربرد زبان بدن               |
| ۱۰۰..... | ۲-قلمرو فیزیکی و فضای مذاکره                   |
| ۱۱۱..... | بخش چهارم تکنیک‌های رایج مذاکره در بازار ایران |
| ۱۱۲..... | ۱- تکنیک کالباسی یا سلامی                      |
| ۱۱۳..... | ۲-تکنیک پل طلائی                               |
| ۱۱۵..... | ۳-تکنیک سکوت کشنده                             |
| ۱۱۶..... | ۴- تکنیک پلیس خوب و پلیس بد                    |
| ۱۱۸..... | ۵- تکنیک دستور کار پنهان                       |
| ۱۱۸..... | ۶- تکنیک بازی روانی                            |
| ۱۱۹..... | ۷-تکنیک بیتفاوتی هوشمندانه                     |
| ۱۱۹..... | ۸-تکنیک نعل وارونه                             |
| ۱۲۰..... | ۹-تکنیک زخمی کردن کار                          |

- ۱۰- تکنیک لنگریابی ..... ۱۲۰
- ۱۱- تکنیک جابجایی پیشنهادات ..... ۱۲۱
- ۱۲- تکنیک قطع مذاکره ..... ۱۲۱
- ۱۳- تکنیک پیش شرط گذاشتن ..... ۱۲۲
- ۱۴- تکنیک موقعیت منحصر به فرد ..... ۱۲۲
- ۱۵- تکنیک فشار روانی ..... ۱۲۲
- ۱۶- تکنیک نشان دادن عدم اختیار ..... ۱۲۳

- بخش پنجم سوالات متداول ..... ۱۲۵
- چک لیست وسایل و نکات ..... ۱۳۴
- منابع فارسی ..... ۱۳۷
- منابع انگلیسی ..... ۱۳۹

## پیشگفتار

سالها طول می کشد تا انسان با وجود کشمکش درونی و فراز و فرودهای زندگی به درستی با ذهن خود ارتباط کلامی برقرار نماید و پای میز مذاکره با خود بنشیند. همزمان با روند گفتن درونی با خود، دغدغه و اهتمام مذاکره با دیگران نیز ذهن انسان را صیقل می بخشد. آدمی پس از عمری نشخوارهای فکری با خود و محیط پیرامونش در نهایت از خیال واهی همه چیز دانستن دست برداشته و تسلیم مسیر آگاهی و دانائی می شود. تشخیص تقدم و تاخر گفتگو با خود یا گفتگو با دیگران کاری بس دشوار است، چرا که رابطه تعاملی و تنگاتنگی میان آنها وجود دارد؛ در واقع همان مثال مرغ و تخم مرغ است. اما باید دانست دو موضوع مذاکره با خود و دیگران به عنوان دو عامل همسو و همگام در روند رشد ما عمل می کنند که ارجحیتی بر یکدیگر ندارند و نقصان در هر یک، راه رشد و تعالی دیگری را تحت تاثیر قرار می دهد. برخی افراد در مذاکره با خود گوینده<sup>۱</sup> یا شنونده<sup>۲</sup> هستند. شما چگونه؟ شما در گفتگوی

---

۱ افرادی که در مذاکره با خود گوینده هستند بیشتر برونگرا هستند.

۲ افرادی که در مذاکره با خود شنونده هستند در واقع اطلاعات پیرامون خود را تحلیل و تفسیر می کنند و بیشتر درونگرا هستند.

درونی خود بیشتر شنونده هستید یا گوینده؟ در این مذاکره با خود تا چه حدی احساس پیروزی کرده‌اید؟ این احساس پیروزی را ناشی از چه می‌دانید؟ با گذر زمان و رویدادهای زندگی در می‌یابیم که فرصت اندک است و تا انسان بخواهد در این کارزار نفسی تازه کند و آزمون و خطاها را طی کند، چه رنج‌ها و تالماتی به او تحمیل می‌شود. رنج‌ها و دردهایی که می‌توانست به مهارت ارتباطی موثر کمتر به کام انسان چشیده شوند. از سوی دیگر، چه لذت‌ها و موفقیت‌های شیرینی که تنها با چند سخن خلاق و جادویی دفتر زندگیمان رنگارنگ می‌کرد، اما باز با بهانه‌های واهی آن را دریغ کردیم. بهانه‌هایی همچون آبروداری، ترس، عذاب وجدان، عدم آگاهی، دستپاچگی و ... سپس متوسل به امیدهای غیبی برای سامان‌دهی به آشفتگی‌هایمان شدیم. تحقیقات فیشر و یوری در دانشگاه هاروارد روش جدیدی در مذاکره را مطرح کرد که از رقابت نزاع‌گونه و بهانه‌های اجتناب کرده و ارزیابی منافع واقعی بر مبنای معیارهای عینی را پیشنهاد داد. از این رو مکتب هاروارد، رویکردی جدید، اخلاقی و حل مسئله به مذاکره دارد. مبنای اصلی این کتاب نیز توجه به توصیه‌های مکتب هاروارد است.

اکنون بهتر می‌دانم که گفتگوی موثر و هارواردی به قفل‌ها و درهای باز نشده‌ای را می‌گشاید، کاری که اغلب افراد مهارت چندانی در آن ندارند و زمانی دستی می‌جنبانند که دیگر راهی نباشد. همین تجربیات زشت و زیبای زندگی‌ام انگیزه اصلی برای نگارش این کتاب بود. امیدوارم این کتاب فصل جدیدی در زندگیتان بگشاید و دستاوردهای خوبی در کیفیت زندگیتان ایجاد کند.

## مقدمه

سیر زندگی انسان از دهره سنتی به مدرن به او نشان داد که برای ادامه زندگی و حفظ بقا به چری بیش از زور بازو احتیاج دارد. همچنین تجربه نشان داده که مهارت ارتباطی در جامعه بیش از گذشته کارایی دارد و صرفاً برخورداری از زور بازو ابزار قدرت کامل مدی نیست و آنچه ادامه بقا و حیات ما در دوران حاکمیت مدرنیته<sup>۱</sup> یا زندگی مدرن و سپس پست مدرنیته<sup>۲</sup> میسر می‌سازد بهره‌مندی از مهارت ارتباطی است.

در عصر آگاهی ایجاد یک اثر منحصر به فرد خلقت از حیات خود تنها از طریق خلاقیت و مذاکره امکان پذیر است. این در حالی است که اغلب افراد این مهم را نادیده گرفته و راه ساده‌تر که همان نسخه واحد مذاکراتی است به عنوان الگوی خود قرار می‌دهند. شاید تصور تان از مذاکره میزی است که افرادی با لباس رسمی دور آن نشسته‌اند، اما مهمترین و بنیادی‌ترین مذاکره، گفتگو با خودمان است. از آنجایی که درک اهمیت و اولویت مذاکره رابطه

---

1 modernity

2 Postmodernity

۳ نسخه واحد همان فرآیند مذاکره تکراری است که افراد آن را بهترین مدل تلقی می‌کنند و بدان خو گرفته و مدام از آن استفاده می‌کنند.

مستقیم با عینی بودن و نتیجه آن دارد، متأسفانه مذاکره با خود به دلیل ذهنی بودن کمرنگ باقی می‌ماند و مذاکره از نوع تجاری، سیاسی و سازمانی و ... به دلیل عینیت بیشتر ارجحیت بالائی را دارا هستند.

هنگامی که کیفیت مذاکره با خود بهبود می‌یابد، به صورت ناآگاهانه کیفیت مذاکره با دیگران هم ارتقاء پیدا می‌کند. چقدر احساس خوشایندی است که با گفتگوی صحیح به نتیجه دلخواه برسیم و فشار روانی سکوت، انزوا، فرار و ... در زندگی‌مان را کاهش دهیم. در این کتاب قصد داریم راهکارهایی ارائه نماییم که ارتباط ما به افراد چه دارای تشابه و چه دارای تعارض بهبود پیدا کند.