

Ury, William

یوری، ویلیام

چطور «نه» بگوییم و در جواب «بله» بشنویم: بهره‌گیری از قدرت «نه» مثبت برای رسیدن به خواسته‌ها/ نویسنده ویلیام یوری؛ مترجم فرخ بافنده؛ ویراستار حمیده رستمی.

تهران: نسل نواندیش، ۱۳۹۰

۳۹۲ ص

فیبیا

۹۷۸-۹۶۴-۲۳۶-۳۶۰-۵

عنوان اصلی: The power of a positive no: how to say no and still get to yes 2007

قدرت نه مثبت: چگونه نه بگوییم و به توافق برسیم

مذاکره

بافنده، فرخ، ۱۳۵۷ - مترجم

رستمی، حمیده، ۱۳۳۴ - ویراستار

الف ۱۳۹۰ - ی. ۴۲/م ۴۲۷ BF۶۳۷

۱۵۸/۲

۲۵۶۶۲۴۶

چطور نه بگوییم و در جواب بله بشنویم

نویسنده: ویلیام یوری

مترجم: فرخ بافنده

ویراستار: حمیده رستمی

صفحه‌آرا: ندا وجدی

طراح جلد: مینا باباپور

ناشر: نسل نواندیش

شمارگان: ۵۰۰ جلد

نوبت چاپ: هفتم

سال چاپ: ۱۳۹۹

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۶-۳۶۰-۵

ISBN: 978-964-236-360-5

کتاب‌های مورد نیاز خود را از فروشگاه انتشارات نسل نواندیش تهیه فرمایید.

نشانی فروشگاه نسل نواندیش: میدان ولیعصر - ابتدای کریمخان - پلاک ۳۰۸

تلفن: ۸۸۹۴۲۲۴۷ - ۹

www.naslenowandish.com

info@naslenowandish.com

فهرست مطالب

سخن نویسنده	۱۵
رسیدن به نه	۱۵
پیشگفتار	۲۵
هدیه‌ی ارزشمند «نه»	۲۵
یک مشکل جهانی	۲۵
چرا نه؟ چرا حالا؟	۲۸
م «سه وجهی»	۲۹
سازش: ما بله می‌گوییم، آن هم درست زمانی که می‌خواهیم نه بگوییم	۳۰
حما یک نه ابکی می‌گوییم	۳۳
کنار گذاشتن در اصل هیچ چیزی نمی‌گوییم	۳۵
ترکیب	۳۶
راه نجات: یک «نه» مثبت	۳۷
ساختار «نه» مثبت این است: «بله! نه. بله؟»	۳۹
سه هدیه‌ی بزرگ نه مثبت	۴۲
آنچه را می‌خواهی خلق کن	۴۲
از آنچه برای ارزشمند است، محافظت کن	۴۴
آنچه را دیگر تأثیری ندارد، تغییر بده	۴۵
چطور از این کتاب استفاده کنی	۴۶
مرحله‌ی اول	۴۹
آماده شدن	۴۹
فصل اول	۵۱
بله‌ی خودت را رو کن	۵۱
از واکنش احساسی تا واکنش خلاقانه	۵۴
صبر کن: برو به بالکن!	۵۷
کمی به خودت فرصت بده.	۶۱
به احساسات گوش بده	۶۳
مدام از خودت بپرس چرا	۶۶
خواسته‌هایت را رو کن	۶۶
نیازهایت را رو کن	۶۹

چطور نه بگویم و در جواب بله بشنوم؟

- ۷۲ ارزش‌هایت را رو کن
- ۷۴ به عمق وجودت برو
- ۷۸ بله‌ی خودت را متبلور کن
- ۷۹ نیت و هدفی خاص را مشخص کن
- ۸۱ بین «آیا» و «چطور» فرق بگذار
- ۸۲ احساسات را به تصمیم قطعی تبدیل کن
- ۸۷ بله‌ی خودت را رو کن
- فصل دوم** ۸۹
- ۸۹ از نه خودت پشتیبانی کن
- ۹۱ پشوانه‌ای مثبت فراهم کن
- ۹۵ تن‌ت را به اعتماد نفس تبدیل کن
- ۹۸ یک برنامه‌ی پ آماده کن
- ۱۰۲ پشتیبانی و عقد انشینی
- ۱۰۳ تقویت راه‌ها و اوقات
- ۱۰۴ برنامه‌ی پ خوب را نویس کن
- ۱۰۸ برنامه‌های پ مختصی را کن
- ۱۱۲ یک ائتلاف پیروزی‌بخش بساز
- ۱۱۵ پیش‌بینی اقدامات طرف مقابل
- ۱۱۵ چوبش را از او بگیر
- ۱۱۸ بدترین حالت را در نظر بگیر
- ۱۱۹ تصمیم منفی خود را دوباره بررسی کن
- ۱۲۰ از خودت سه تا سؤال پرس
- فصل سوم** ۱۲۳
- ۱۲۳ به راحت به سوی بله احترام بگذار
- ۱۲۷ احترام واقعی را بشناس
- ۱۳۴ با احترام به خودت شروع کن
- ۱۳۵ نگاهی دوباره بینداز
- ۱۳۶ برای خاطر خودت به دیگران احترام بگذار
- ۱۴۰ به دقت گوش بده
- ۱۴۲ برای درک کردن گوش بده، نه برای رد کردن

۱۴۵	سؤال‌های روشن کننده مطرح کن
۱۴۶	حرف‌های طرف مقابل را تأیید کن
۱۴۸	دیدگاه طرف مقابل را تأیید کن
۱۴۹	بگذار بفهمند که تو برای آن‌ها ارزش قایلی
۱۵۲	با تأیید آنان غافلگیرشان کن
۱۵۳	نه مثبت خود را با گفتن نکته‌ای مثبت آغاز کن
۱۵۶	آماده باش، آماده باش، آماده باش
۱۵۷	مرحله‌ی دوم
۱۵۷	بیان که دن نه
۱۵۹	فصل چهارم
۱۵۹	بدن خود را بیان کن
۱۶۲	هدف را بگو
۱۶۴	بله‌ی خود را تصحیح کن
۱۶۵	نه خودت را توضیح بده
۱۶۷	از جمله‌های کلی استفاده کن
۱۶۷	به حقایق بچسب
۱۷۰	حواس به کلمات باشد
۱۷۴	از جمله‌هایی با ضمیر «من» استفاده کن
۱۷۵	احساسات را بیان کن
۱۷۸	منافع خود را توصیف کن
۱۷۹	از جمله‌هایی با ضمیر «ما» استفاده کن
۱۸۰	به منافع مشترک متوسل شو
۱۸۲	به معیارهای مشترک متوسل شو
۱۸۴	بلهات را بدون بله گفتن بیان کن
۱۸۷	بلهات نشان‌دهنده‌ی ارزش است
۱۹۱	فصل پنجم
۱۹۱	از تو خودت دفاع کن
۱۹۳	قدرت نه
۱۹۶	بگذار نه تو جریان یابد
۱۹۷	بگذار نه تو از بلهات جریان یابد

چطور نه بگویم و در جواب بله بشنوم؟

- ۱۹۹..... بگذار «نه» از قدرت تو جریان یابد.....
- ۲۰۲..... بگذار «نه» از احترام تو سرچشمه بگیرد.....
- ۲۰۵..... نه گفتن به خواسته‌ها.....
- ۲۰۵..... «نه» یا «نه، متشکرم».....
- ۲۰۶..... «من سیاستی دارم».....
- ۲۰۸..... «من برنامه‌ای دارم» یا «تعهد دیگری دارم».....
- ۲۰۹..... «الآن نه».....
- ترجیح می‌دهم هرگز این کار را نکنم تا اینکه کاری ضعیف تحویل
- ۲۱۱..... هم.....
- ۲۱۲..... نه گفتن به رفتار.....
- ۲۱۳..... «تو این کار را نکن».....
- ۲۱۴..... «دست نگذار، آهان، یک دقیقه صبر کن!».....
- ۲۱۶..... «درست نیست / مناسب نیست / مجاز نیست».....
- ۲۱۷..... «برای من خوب نیست / به درد من نمی‌خورد».....
- ۲۱۷..... «کافی است».....
- ۲۱۸..... بدون نه گفتن، نه بگو.....
- ۲۲۲..... سپر حفاظتی.....
- فصل ششم**..... ۲۲۳
- ۲۲۳..... یک بله پیشنهاد کن.....
- ۲۲۶..... وقتی دری را می‌بندی، دری دیگر را باز کن.....
- ۲۳۰..... نه گفتن به خواسته‌ها.....
- ۲۳۰..... یک گزینه‌ی سوم پیشنهاد کن.....
- ۲۳۱..... گزینه‌هایی برای سود متقابل ابداع کن.....
- ۲۳۴..... «بعداً».....
- ۲۳۵..... «اگر... آن وقت».....
- ۲۳۶..... فرایند حل مشکل پیشنهاد کن.....
- ۲۳۷..... نه گفتن به رفتار.....
- ۲۳۷..... درخواستی سازنده بکن.....
- ۲۳۸..... خواسته‌ات را برای طرف مقابل روشن کن.....
- ۲۴۰..... درخواست باید امکان‌پذیر باشد.....

۲۴۲	خواسته‌ات را در چارچوبی درست و مثبت قرار بده
۲۴۳	درخواست را محترمانه ارائه کن
۲۴۴	نتیجه‌ای مبنی بر احترام متقابل را پیشنهاد بده
۲۴۵	حرفت را با نکته‌ای مثبت به پایان ببر
۲۴۶	فقط نگو نه؛ بگو «بله! نه، بله؟»
۲۴۹	مرحله‌ی سوم
۲۴۹	ادامه دادن تا رسیدن به هدف
۲۵۱	فصل هفتم
۲۵۱	به بله‌ی خودت وفادار بمان
۲۵۴	چالش
۲۵۴	مدیریت را کنش طرف مقابل
۲۵۸	شناخت منجر به تلف «پذیرش»
۲۶۱	نه تسلیم شو، نه حمله کن
۲۶۵	برو به بالکن
۲۶۵	قبل از اینکه جواب بدهی، بگو کن
۲۶۷	اسمی روی بازی بگذار
۲۷۰	کف دستت را نیشگون بگیر
۲۷۲	از سر احترام گوش بده
۲۷۲	گفته‌های طرف مقابل را به زبان خودت تکرار کن
۲۷۴	عقیده او را تأیید کن، بدون اینکه از عقیده‌ی خودت دست بکشی
۲۷۶	به جای «ولی...»، بگو «بله...» و «...»
۲۷۷	بگو: «راستی؟ پس این طور! نه.»
۲۷۸	مثل درخت استوار باش
۲۸۱	فصل هشتم
۲۸۱	بر نه خودت تأکید کن
۲۸۶	با قدرت مثبت، بر نه خودت تأکید کن
۲۸۷	نه خودت را تکرار کن
۲۸۷	باثبات و مقاوم باش
۲۹۲	یک عبارت لنگر ابداع کن
۲۹۴	از تکرار هدفمند استفاده کن

چطور نه بگويم و در جواب بله بشنويم؟

- ۲۹۹..... یاد بده - بگذار واقعیت معلم آن‌ها باشد
- ۳۰۰..... سؤال‌های سنجش واقعیت مطرح کن
- ۳۰۱..... هشدار بده، اما تهدید نکن
- ۳۰۴..... از نتایج منطقی استفاده کن
- ۳۰۷..... از برنامه‌ی پ خودت استفاده کن
- ۳۰۸..... همکاری‌ات را قطع کن
- ۳۱۰..... هر چه قدرت بیشتر، احترام بیشتر
- ۳۱۳..... در جواب مقاومت طرف مقابل، پافشاری کن
- ۳۱۵..... **فصل نهم**
- ۳۱۵..... برای گرفتن بله مذاکره کن
- ۳۱۷..... هدف، رسیدن به نتیجه‌ای مثبت
- ۳۲۰..... برای آن پل، طلایی بساز
- ۳۲۲..... راه رسیدن به اتفاق، عاقلانه را تسهیل کن
- ۳۲۲..... در مورد اصل بازی کن
- ۳۲۳..... به منافع برآورده نشده برسان
- ۳۲۶..... به طرف مقابل کمک کن تا نهایت دیگران را جلب کند
- ۳۲۸..... از «آزمون سخنرانی پذیرش» استفاده کن
- ۳۳۲..... به او کمک کن آبرویش را حفظ کند
- ۳۳۳..... رابطه‌ای سالم را پرورش بده
- ۳۳۵..... خودت را به طرف مقابل نزدیک کن
- ۳۳۶..... اعتماد او را از نو جلب کن
- ۳۳۷..... دوباره «حسن نیت» خودت را به او ثابت کن
- ۳۳۹..... با نکته‌ای مثبت پایان بده
- ۳۴۰..... نه بگو... و باز هم بله بشنو
- ۳۴۱..... **نتیجه گیری**
- ۳۴۱..... پیوند بله و نه
- ۳۴۵..... پیوند بله و نه
- ۳۴۵..... تمرین نه مثبت
- ۳۴۸..... هدیه‌ی نه را تقدیم کن

سخن نویسنده

رسیدن به نه



«حتی یک سینه‌خوردگی ساده هم می‌تواند باعث مرگ دخترتان بشود.» این حرفی بود که پزشک معالج دخترم موقع خداحافظی، خیلی رک و پوست‌کنده به من گفت. هم سرم داشت نوزادمان گابریلا را در آغوشش تکان می‌داد. هر دو آنقدر خسته و خسته‌اش زده بود. گابریلا با یک مشکل نخاعی حاد به دنیا آمده بود و این دیدار تنها آغاز راهی بود که بعدها معلوم شد سفری طولانی در دنیای پزشکی است: صدها مشاوره، دهها درمان مختلف و هفت عمل جراحی بزرگ در عرض هفت سال. با اینکه این سفر همچنان ادامه دارد، در حال خوشحالی باید بگویم که گابریلا علی‌رغم مشکلات جسمی‌اش، سالم و نشاط و خوشحال است. تمام هشت سال گذشته به مذاکره و صحبت با انجمن از پزشکان، پرستاران، بیمارستان‌ها و شرکت‌های بیمه گذشته است. حالا که به آن نگاه می‌کنم، می‌بینم این فرایند تمام مهارت‌هایم را به کار گرفته است؛ مهارت‌هایی که سال‌هاست به کمک آن‌ها به دیگران کمک کرده‌ام تا در مذاکرات خود از طرف مقابلشان «بله» بگیرند. به علاوه، حالا که خوب به آن روزها نگاه می‌کنم، می‌بینم تنها مهارت

چطور نه بگویم و در جواب بله بشنوم؟

کلیدی و مهمی که برای محافظت از دخترم و خانوادهام به آن نیاز داشتم، «نه» گفتن بود.

این کار با «ه» گفتن به نوع حرف زدن پزشکان شروع شد که گرچه نیت بدی نداشتند، گاهی طوری حرف می زدند که ترس و دلهره‌ی بی‌دلیلی را در دل بیمار و والدینش ایجاد می‌کردند. این روند «ه» گفتن به رفتارهای نامناسب ادامه یافت؛ به‌عنوان مثال، بیج‌هایی که دانشجویان پزشکی و رزیدنت‌ها وارد اتاق گابریلا می‌شدند و ده بی با او رفتار می‌کردند که انگار شیء بی‌جانی بیش نیست. زندگی کاری‌ام، «ه» گفتن به معنای رد کردن دهها دعوت، خواهش، درخواست فوری بود تا بتوانم وقتم را - وقت ارزشمندم را - صرف برن با خانوادهام یا انجام تحقیقات پزشکی در مورد بیماری دخترم کنم.

ولی می‌بایست حواسم را جی می‌کردم و نه‌های خوشایندی می‌گفتم. از این گذشته، زندگی فرزندم در دستان آن پزشکان و پرستاران بود. خود آن‌ها هم به دلیل کار در یک نظام پزشکی معیوب که مجبورشان می‌کرد تنها چند دقیقه برای بیمار - بعضی وقت صرف کنند، تحت فشار بودند. من و همسرم می‌بایست یاد می‌گرفتیم قبل از جواب دادن به هر حرکتی لحظه‌ای درنگ کنیم تا مطمئن شویم که «ه» گفتن‌های ما نه تنها قدرتمند، بلکه محترمانه هم هستند.

«نه» گفتن ما (مثل تمام «ه» گفتن‌های خوب) در خدمت رسیدن به یک «بله»ی بالاتر بود (در این مورد بله‌ای به سلامت و خوشبختی دخترمان). در یک کلام، هدف ما «ه»‌های منفی نبود،