



# اصول و فنون مذاکره

بهاره شقایق افضلی

هلدینگ چهره برتر

## فهرست مطالب

- فصل اول: اصول و فنون مذاکره ..... ۳
- فصل دوم- آشنایی با انواع مذاکره ..... ۷
- فصل سوم : استراتژی‌ها و تاکتیک‌های مذاکره ..... ۱۰
- فصل چهارم : تکنیک لنگر انداختن: (Anchoring) ..... ۱۵
- فصل پنجم : تکنیک "پلیس خوب، پلیس بد" ..... ۱۷
- فصل ششم : تکنیک آینه‌سازی: (Mirroring) ..... ۲۰
- فصل هفتم : تکنیک سؤال پرسیدن باز ..... ۲۱
- فصل هشتم: تکنیک مذاکره با نگاه بلندمدت چیست؟ ..... ۲۵
- فصل نهم : انعطاف‌پذیری ..... ۲۷
- فصل دهم: مدیریت زمان ..... ۳۰
- فصل یازدهم : زبان بدن ..... ۳۳
- فصل دوازدهم : رویکردها و قرار دادهای مذاکره ..... ۳۷

### مذاکره چیست؟

در زندگی روزمره، از تصمیم‌گیری‌های ساده گرفته تا حل مسائل پیچیده در حوزه‌های کاری و اجتماعی، نیاز به مذاکره داریم. مذاکره فرآیندی است که طی آن دو یا چند نفر برای حل یک مسئله یا رسیدن به توافق، با یکدیگر گفت‌وگو می‌کنند. در این فرآیند، افراد اطلاعات خود را به اشتراک می‌گذارند، نیازها و خواسته‌هایشان را مطرح می‌کنند و به دنبال راه‌حلی هستند که برای همه طرف‌ها سودمند باشد. مذاکره ابزار قدرتمندی است که به ما کمک می‌کند اختلاف‌ها را برطرف کنیم و به نتایجی قابل قبول دست یابیم. مذاکرات انواع مختلفی دارند و بسته به شرایط، کاربردها و روش‌های خاص خود را می‌طلبند. شناخت این انواع و یادگیری مهارت‌های لازم، می‌تواند تأثیر بسزایی در بهبود روابط و افزایش موفقیت در زندگی شخصی و حرفه‌ای داشته باشد.

### مراحل مذاکره

مذاکره فرآیندی ساختارمند است که شامل مراحل زیر می‌شود:

#### ۱. آمادگی:

اولین گام برای شروع هر مذاکره‌ای، جمع‌آوری اطلاعات کافی درباره موضوع مورد بحث و شناخت طرف مقابل است. هرچه آمادگی بیشتری داشته باشید، اعتماد به نفس و شانس موفقیت شما بالاتر خواهد بود.

#### ۲. تبادل اطلاعات:

در این مرحله، طرفین خواسته‌ها، نیازها و دیدگاه‌های خود را به اشتراک می‌گذارند. این تبادل اطلاعات پایه‌ای برای درک بهتر موقعیت‌ها و تنظیم مسیر مذاکره فراهم می‌کند.

#### ۳. ارائه پیشنهادات:

هر طرف راه‌حل‌ها و ایده‌های خود را مطرح کرده و توضیح می‌دهد که چرا این پیشنهادات می‌تواند به نفع طرفین باشد. این مرحله به خلاقیت و توانایی یافتن بهترین راه‌حل‌ها نیاز دارد.

#### ۴. بحث و تبادل نظر:

این بخش، شامل بررسی و اصلاح پیشنهادات ارائه‌شده است. طرفین با بیان دیدگاه‌ها و نظرات خود تلاش می‌کنند به توافقی مشترک برسند. در این مرحله، گوش دادن دقیق و انعطاف‌پذیری بسیار مهم است.

#### ۵. توافق نهایی:

وقتی مذاکره به نتیجه مطلوب می‌رسد، توافق‌ها به صورت مکتوب یا شفاهی ثبت می‌شوند. این مرحله معمولاً شامل امضای قرارداد یا تنظیم تفاهم‌نامه است.

### زمینه‌های کاربرد مذاکره

مذاکره در موقعیت‌های مختلفی به کار می‌رود که برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

- مذاکرات تجاری: برای توافق درباره قیمت‌ها، قراردادهای یا شرایط همکاری میان شرکت‌ها.
- مذاکرات سیاسی: در سطح دولت‌ها برای مسائل امنیتی، توافقات صلح یا همکاری‌های بین‌المللی.
- مذاکرات اجتماعی: برای حل اختلافات یا بهبود شرایط اجتماعی، فرهنگی یا اقتصادی.
- مذاکرات شخصی: در زندگی روزمره و خانوادگی برای تصمیم‌گیری‌ها یا رفع اختلافات.

### اصول کلیدی مذاکره

برای موفقیت در هر مذاکره‌ای رعایت اصول زیر ضروری است:

۱. شناسایی نیازها و منافع: درک دقیق خواسته‌ها و نیازهای هر دو طرف، کمک می‌کند تا راه‌حل‌های بهتری ارائه شود.
۲. گوش دادن فعال: با دقت به صحبت‌های طرف مقابل گوش دهید و سعی کنید دیدگاه او را درک کنید. این کار به ایجاد اعتماد و رفع سوءتفاهم کمک می‌کند.
۳. ایجاد فضای مثبت: برخورد محترمانه و دوستانه، مذاکره را سازنده‌تر می‌کند و دستیابی به توافق را آسان‌تر می‌سازد.

### انواع مذاکره

مذاکره بسته به نوع و سطح آن، به دسته‌های زیر تقسیم می‌شود:

- مذاکره فردی: بین دو نفر برای رسیدن به توافق در مسائل ساده.
- مذاکره تیمی: شامل گروه‌هایی از افراد که نماینده سازمان‌ها یا گروه‌ها هستند. موفقیت این نوع مذاکره به هماهنگی اعضای تیم بستگی دارد.
- مذاکره سازمانی: برای توافقات بزرگ مانند قراردادهای یا شراکت‌های استراتژیک.
- مذاکره بین‌المللی: میان دولت‌ها یا سازمان‌های چندملیتی، با در نظر گرفتن تفاوت‌های فرهنگی و قوانین گوناگون.
- مذاکره چندجانبه: زمانی که چندین طرف با منافع متنوع درگیر هستند.

### آیا مذاکره همیشه راه‌حل مناسبی است؟

مذاکره ابزاری مؤثر است، اما همیشه بهترین گزینه نیست. در موارد زیر ممکن است مذاکره کارایی لازم را نداشته باشد:

- نبود تمایل به همکاری: اگر یکی از طرفین آمادگی یا تمایل به مذاکره نداشته باشد، دستیابی به توافق دشوار می‌شود.
- تضادهای عمیق: مسائل فرهنگی، سیاسی یا اعتقادی ممکن است مانعی برای شروع مذاکره باشند.
- محدودیت زمانی: در شرایطی که نیاز به تصمیم‌گیری سریع وجود دارد، مذاکره ممکن است زمان‌بر باشد.
- ضرورت‌های فوری: در موقعیت‌هایی که سلامتی یا امنیت در خطر است، ممکن است اقدام فوری به مذاکره ترجیح داده شود.

## تفکیک افراد از مسئله

یکی از اصول کلیدی در موفقیت مذاکرات، جدا کردن افراد از موضوع مورد بحث است. نباید مسائل و اختلافات را با شخصیت یا احساسات طرفین آمیخته کنیم. با تمرکز بر حل مسئله به جای اختلافات شخصی، می‌توان فضایی مثبت و سازنده ایجاد کرد، ذهنیت‌ها را به سمت راه‌حل‌های مشترک هدایت کرد و از آسیب دیدن روابط حرفه‌ای جلوگیری نمود.

## ایجاد منافع مشترک

مذاکره موفق مبتنی بر شناسایی و ایجاد منافع مشترک است. این به معنای توجه به نیازهای هر دو طرف و یافتن راه‌حلی است که به نفع همه باشد. این رویکرد به دستیابی به توافقات پایدار، تقویت همکاری‌های بلندمدت و کاهش تعارضات و تنش‌های غیرضروری کمک می‌کند.

## درک دیدگاه طرف مقابل

هر فرد با دیدگاه خاص خود وارد مذاکره می‌شود. برای رسیدن به توافق، باید تلاش کرد نیازها و اولویت‌های طرف مقابل را درک کرد. با احترام به دیدگاه او، می‌توان زمینه را برای یافتن راه‌حل‌های مشترک فراهم کرد و به جای تمرکز بر اختلافات، بر نقاط مشترک توجه داشت.

## • مدیریت احساسات

احساسات در مذاکره نقش مهمی دارند و مدیریت صحیح آن‌ها می‌تواند روند مذاکره را تسهیل کند. شناسایی و کنترل احساسات خود و طرف مقابل، اجتناب از واکنش‌های احساسی که ممکن است فضا را متشنج کند، و ایجاد فضایی آرام و مثبت، به بحث منطقی و سازنده کمک می‌کند.

## • ارتباطات مؤثر

شفافیت در ارتباطات یکی از کلیدهای موفقیت در مذاکره است. برای دستیابی به این هدف، باید پیام‌ها را واضح و بدون ابهام بیان کرد، با دقت به سخنان طرف مقابل گوش داد و از سوءتفاهم‌ها با توضیحات شفاف جلوگیری نمود.

## • پیشگیری از مشکلات

بسیاری از مشکلات را می‌توان با برنامه‌ریزی و آمادگی قبلی مدیریت کرد. شفاف بیان کردن انتظارات و اهداف از ابتدا، جمع‌آوری اطلاعات کافی در مورد طرف مقابل و موضوع مذاکره، و بررسی گزینه‌های مختلف برای پیشگیری از بن‌بست، از جمله راهکارهای مؤثر در این زمینه است.

## • مزایای رعایت اصول پایه در مذاکره

رعایت این اصول به دستیابی به توافقاتی که هر دو طرف از آن راضی باشند، حفظ و تقویت روابط حرفه‌ای، و پیشبرد مذاکرات به‌عنوان یک فرآیند سازنده و همکاری‌محور کمک می‌کند. با پایبندی به این اصول، می‌توان به مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای تبدیل شد که همواره در فرآیندهای مختلف تأثیرگذار و موفق عمل می‌کنند.

## اصول کلی مذاکره

## • آماده‌سازی

اولین و مهم‌ترین گام در هر مذاکره موفق، آماده‌سازی دقیق است. برای موفقیت در مذاکره، باید اطلاعات کافی درباره نیازها و انتظارات خود و طرف مقابل داشته باشید و وضعیت را به دقت تحلیل کنید. شناخت دقیق از موضوع مذاکره به شما این امکان را می‌دهد که با اعتماد به نفس بیشتری وارد مذاکره شوید و در طول فرآیند تصمیمات بهتری بگیرید.

## • تعیین اهداف و اولویت‌ها

روشن کردن اهداف اصلی و شناسایی نکات کلیدی مذاکره از مراحل ضروری است. مشخص کنید که هدف اصلی شما چیست و کدام نکات برایتان اهمیت بیشتری دارند. این کار به شما کمک می‌کند تا تمرکز خود را در طول مذاکره حفظ کنید و در جهت دستیابی به نتایج مطلوب پیش بروید.

## • ایجاد رابطه و اعتماد

برقراری ارتباط مثبت و ایجاد اعتماد با طرف مقابل از عوامل مؤثر در موفقیت مذاکره است. وقتی بتوانید یک ارتباط صمیمانه برقرار کنید و به همکاری دوجانبه بپردازید، فرآیند مذاکره روان‌تر پیش می‌رود و احتمال دستیابی به توافقات بهتر افزایش می‌یابد.

## • انعطاف‌پذیری

انعطاف‌پذیری یکی از ویژگی‌های مهم یک مذاکره‌کننده موفق است. آمادگی برای تغییر مواضع در صورت لزوم و جستجوی راه‌حل‌های جدید و مناسب از شما یک مذاکره‌کننده ماهر می‌سازد. این انعطاف‌پذیری در شرایط غیرمنتظره می‌تواند شما را به توافقات مثبتی برساند.

## • گوش دادن فعال

یکی از مهارت‌های کلیدی در مذاکرات، گوش دادن فعال است. با دقت به نیازها و خواسته‌های طرف مقابل گوش دهید و از این اطلاعات برای یافتن راه‌حل‌های منصفانه و متعادل استفاده کنید. این رویکرد نشان‌دهنده احترام شما به طرف مقابل است و بستر مناسبی برای دستیابی به تفاهم فراهم می‌کند.

## • ارتباط مؤثر

توانایی برقراری ارتباط مؤثر یکی دیگر از اصول حیاتی در مذاکره است. بیان دقیق و واضح خواسته‌ها، استفاده از زبان بدن مناسب، تون صدای متناسب و کلمات درست به انتقال بهتر پیام‌ها کمک می‌کند و فضای مذاکره را سازنده‌تر می‌سازد.

## • مدیریت احساسات

کنترل احساسات و واکنش‌های عاطفی در طول مذاکره نقش بسیار مهمی دارد. توانایی مدیریت احساسات و مقابله با فشارها و چالش‌ها، به شما امکان می‌دهد در مواقع بحرانی تصمیمات منطقی‌تری بگیرید و مذاکره را به خوبی مدیریت کنید.

با رعایت این اصول، می‌توانید در مذاکرات به نتایج مطلوب دست یابید، روابط حرفه‌ای خود را تقویت کنید و به یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای تبدیل شوید.

## ۵ اصل مذاکره موفق

۱. هر چیزی قابل مذاکره است : همیشه به یاد داشته باشیم که در هر شرایطی، امکان مذاکره وجود دارد. از محیط کار گرفته تا روابط شخصی، فرصت‌هایی برای مذاکره و رسیدن به توافق فراهم است. این دیدگاه ما را برای پذیرش مذاکره به‌عنوان یک ابزار قدرتمند آماده‌تر می‌کند.
۲. غلبه بر ترس از مذاکره : ترس از قضاوت‌های منفی یا نگرانی از نتایج ممکن است افراد را از ورود به مذاکره بازدارد. با تمرین، آمادگی و افزایش اعتماد به نفس، این ترس قابل مدیریت است. هرچه بیشتر در مذاکره شرکت کنیم، حس امنیت و توانایی ما در مواجهه با چالش‌ها بیشتر می‌شود.
۳. نگرش مثبت به مذاکره: مذاکره باید به‌عنوان فرصتی برای همکاری و یافتن منافع مشترک تلقی شود، نه یک میدان رقابت یا جنگ. این نگرش مثبت به ایجاد فضایی سازنده کمک می‌کند و زمینه را برای حل مسائل به‌صورت مشترک و دوستانه فراهم می‌سازد.
۴. تفکیک افراد از مسائل: در مذاکره باید افراد را از موضوعات جدا کنیم. این یعنی تمرکز بر حل مسئله به‌جای تأکید بر احساسات یا قضاوت‌های شخصی. با کنار گذاشتن سوءتفاهم‌ها و اتهامات، فضایی مثبت برای گفت‌وگو و یافتن راه‌حل‌های عملی ایجاد می‌شود.
۵. تمرکز بر منافع طرفین: به‌جای تأکید بر مواضع ثابت، بر شناسایی و تحقق منافع اصلی هر طرف تمرکز کنیم. این روش به دستیابی به توافقاتی پایدار و متعادل کمک می‌کند که رضایت هر دو طرف را جلب می‌کند و روابط بلندمدت را تقویت می‌نماید.

## فصل دوم - آشنایی با انواع مذاکره

### آشنایی با دو نوع اصلی مذاکره

- **مذاکره توزیعی:** این نوع مذاکره بر دستیابی به بیشترین منافع ممکن برای هر طرف تمرکز دارد و به‌عنوان یک رویکرد "برد-باخت" شناخته می‌شود. در مذاکره توزیعی:
  - هر امتیازی که یک طرف به دست می‌آورد، به معنی از دست رفتن امتیازی برای طرف مقابل است.
  - معمولاً در شرایطی کاربرد دارد که رابطه بلندمدت اهمیت ندارد و هدف تنها کسب حداکثر سود در کوتاه‌مدت است.
- **مذاکره تلفیقی:** این نوع مذاکره بر همکاری و یافتن راه‌حل‌های "برد-برد" استوار است. ویژگی‌های مذاکره تلفیقی:
  - طرفین به دنبال شناسایی منافع مشترک و ارائه راه‌حل‌هایی سودمند برای هر دو طرف هستند.
  - این رویکرد تمایل به ایجاد روابط پایدار و بلندمدت دارد.
- **نکته کلیدی:** انتخاب نوع مناسب مذاکره به شرایط و اهداف شما بستگی دارد. برای دستیابی به سود کوتاه‌مدت، مذاکره توزیعی بهتر است. اما برای روابط پایدار و توافق‌های سازنده، مذاکره تلفیقی گزینه ایده‌آلی محسوب می‌شود.

### پنج رویکرد در مذاکره

- **رویکرد رقابتی:**

- هدف این رویکرد، حداکثر کردن منافع شخصی است.
- معمولاً در شرایطی کاربرد دارد که تصمیم‌گیری سریع و واضح لازم باشد.
- این رویکرد ممکن است به روابط آسیب بزند و بیشتر به‌عنوان یک "برد-باخت" تلقی می‌شود.

#### • رویکرد تطابقی:

- تمرکز اصلی بر حفظ روابط است.
- طرفین ترجیح می‌دهند که سازش کرده و از بخشی از منافع خود چشم‌پوشی کنند.
- مناسب برای مواقعی که روابط بلندمدت از اهمیت بیشتری برخوردار است.

#### • رویکرد همکاری:

- این رویکرد به دنبال دستیابی به نتیجه‌ای "برد-برد" است.
- تمرکز بر اعتمادسازی و یافتن راه‌حل‌های خلاقانه برای رفع نیازهای هر دو طرف است.
- ایده‌آل برای ایجاد روابط پایدار و تعاملات بلندمدت.

#### • رویکرد اجتنابی:

- زمانی استفاده می‌شود که مذاکره اهمیت زیادی ندارد یا ممکن است به تنش‌های بیشتر منجر شود.
- مناسب برای اجتناب از درگیری در شرایط حساس یا بی‌نتیجه.

#### • رویکرد مصالحه‌ای:

- هدف دستیابی به توافقی متعادل است که هر دو طرف بخشی از خواسته‌های خود را به دست آورند و بخشی را از دست بدهند.
- این رویکرد برای زمانی که روابط مبتنی بر اعتماد و تمایل به همکاری باشد، بسیار مؤثر است.

### مراحل مذاکره موفق

برای موفقیت در مذاکره، باید به یاد داشت که مذاکره یک فرایند ساختارمند است. هر مذاکره‌کننده حرفه‌ای باید مراحل مختلف را با دقت طی کند تا به نتایج مطلوب برسد. آشنایی با این مراحل و مدیریت صحیح آن‌ها شما را در مسیر رسیدن به توافقات موفق هدایت می‌کند.

### سه مرحله اصلی مذاکره

#### • مرحله اول: آماده‌سازی

- این مرحله پایه و اساس هر مذاکره موفق است.
- شامل تعیین اهداف، شناسایی اولویت‌ها، و جمع‌آوری اطلاعات لازم برای مذاکره است.

○ آماده‌سازی قوی به شما یک مزیت رقابتی می‌دهد.

• **مرحله دوم: چانه‌زنی**

○ در این مرحله، بحث و مذاکره درباره موضوعات و توافقات انجام می‌شود.

○ باید از اصول و چارچوب‌های مورد توافق اولیه تبعیت شود.

○ تلاش کنید تا راه‌حل‌های برد-برد ایجاد کنید.

• **مرحله سوم: تصمیم‌گیری**

○ در این مرحله، تمامی جزئیات نهایی می‌شود و طرفین به یک توافق مشخص می‌رسند.

○ قرارداد نهایی به امضا می‌رسد که نتیجه تمام تلاش‌های مذاکره است.

**مرحله آماده‌سازی در مذاکره**

• **ارزیابی خود**

○ مشخص کنید که از مذاکره چه می‌خواهید.

○ اهداف، نیازها، و اولویت‌های خود را روشن کنید.

• **ارزیابی طرف مقابل**

○ نیازها، منافع، و اهداف طرف مقابل را بشناسید.

○ سعی کنید پیشنهاداتی ارائه دهید که برای هر دو طرف سودمند باشد.

• **ارزیابی شرایط مذاکره**

○ شرایط کلی مذاکره، از جمله زمان، مکان، و تیم‌های مذاکره‌کننده را بررسی کنید.

○ این ارزیابی به شما کمک می‌کند تا با اعتماد به نفس بیشتری وارد مذاکره شوید.

• **دو سوال کلیدی در آماده‌سازی**

○ *من از این مذاکره چه می‌خواهم؟* این سوال اهداف شما را مشخص می‌کند.

○ *برای چانه‌زنی چه گزینه‌هایی دارم؟* پاسخ به این سوال باعث می‌شود که با آمادگی بیشتری در شرایط مختلف تصمیم‌گیری کنید.

**برنامه‌ریزی برای مذاکره**

• **شناسایی اهداف و اولویت‌ها**

○ به وضوح مشخص کنید که هدف شما از مذاکره چیست.

○ اولویت‌بندی کنید که کدام مسائل برای شما اهمیت بیشتری دارند و کدام موارد قابل مصالحه هستند.

#### • تحلیل طرف مقابل

○ اطلاعاتی درباره نیازها، منافع، و اهداف طرف مقابل جمع‌آوری کنید.

○ نقاط قوت و ضعف طرف مقابل را شناسایی کنید.

#### • تدوین استراتژی مذاکره

○ تعیین کنید که به دنبال توافق برد-برد هستید یا تنها به منافع خود تمرکز دارید.

○ تاکتیک‌های موردنظر، مثل همکاری، فشار، یا روش‌های دیگر را انتخاب کنید.

#### • جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها

○ تحقیق درباره بازار، قیمت‌ها، و روندهای مرتبط انجام دهید.

○ اطلاعات قوی به شما کمک می‌کند استدلال‌های محکم‌تری ارائه دهید.

#### • ایجاد برنامه زمانی

○ زمان‌بندی دقیق برای مذاکره تنظیم کنید.

○ نقاط عطف مشخصی برای روند مذاکره تعیین کنید تا بتوانید پیشرفت را مدیریت کنید.

#### • تمرین و آماده‌سازی

○ شبیه‌سازی شرایط مذاکره با تیم خودتان می‌تواند شما را برای پاسخ به سوالات و چالش‌ها آماده کند.

○ مستندات لازم را آماده کنید تا در طول مذاکره به آن‌ها ارجاع دهید.

#### • ارزیابی نتایج مذاکره

○ بعد از پایان مذاکره، نتایج را بررسی کنید.

○ موفقیت‌ها و نقاط قابل بهبود را شناسایی کنید و از تجربیات برای مذاکره‌های آینده استفاده کنید.

### فصل سوم: استراتژی‌ها و تاکتیک‌های مذاکره

#### اصول و فنون مذاکره

مذاکره یکی از مهارت‌های کلیدی در مدیریت و روابط انسانی است که با استفاده از آن می‌توانید به توافقات مؤثر و پایدار دست یابید. این مهارت شامل تکنیک‌ها و استراتژی‌هایی است که در هر محیط و فرهنگی قابل استفاده است. در این جزوه آموزشی، به بررسی مهم‌ترین تکنیک‌های مذاکره می‌پردازیم.

**آماده‌سازی دقیق:** آماده‌سازی یکی از مهم‌ترین مراحل در هر مذاکره است. این مرحله شما را برای ورود به مذاکره با اطمینان و آگاهی کامل آماده می‌کند و شانس موفقیت شما را به طور چشمگیری افزایش می‌دهد. برای انجام آماده‌سازی صحیح، به نکات زیر توجه کنید:

- **مشخص کردن اهداف:** پیش از شروع مذاکره، باید اهداف خود را به‌وضوح مشخص کنید. آیا به دنبال قرارداد جدید هستید؟ تخفیف می‌خواهید یا قصد دارید یک همکاری بلندمدت ایجاد کنید؟ داشتن اهداف روشن کمک می‌کند تا در طول مذاکره مسیر صحیح را دنبال کنید.
- **شناخت طرف مقابل:** آگاهی از نیازها، اولویت‌ها و نقاط قوت و ضعف طرف مقابل به شما این امکان را می‌دهد که پیشنهادات بهتری ارائه دهید. زمانی که درک درستی از طرف مقابل دارید، می‌توانید پیشنهادهایی بدهید که برای هر دو طرف سودمند باشد و این امر به شما کمک می‌کند تا اعتماد آنها را جلب کنید.
- **برنامه‌ریزی استراتژیک:** برای هر احتمالی آماده باشید. پیش‌بینی کنید که طرف مقابل ممکن است چه واکنشی نشان دهد و برای هر سناریو یک راه‌حل داشته باشید. این برنامه‌ریزی به شما کمک می‌کند تا در شرایط سخت، تصمیم‌های بهتری بگیرید.
- **BATNA (بهترین گزینه جایگزین برای توافق):** همیشه باید بدانید که اگر به توافق نرسیدید، بهترین گزینه برای شما چه خواهد بود. این آمادگی به شما اعتماد به نفس می‌دهد و کمک می‌کند که در مواجهه با شرایط سخت تصمیمات منطقی بگیرید.
- **تحلیل شرایط:** وضعیت بازار، رقبا، و سایر عواملی که ممکن است بر مذاکره تأثیر بگذارند را بررسی کنید. این اطلاعات به شما کمک می‌کند استراتژی خود را بر اساس واقعیت‌ها و نیازهای طرف مقابل تنظیم کنید.
- **شناخت نقاط قوت و ضعف:** نقاط قوت و ضعف خود و طرف مقابل را شناسایی کنید. این آگاهی به شما کمک می‌کند از مزیت‌های خود استفاده کنید و در مذاکرات با اعتماد بیشتری عمل کنید.

### گوش دادن فعال

گوش دادن فعال یکی از مهارت‌های کلیدی در مذاکره است. زمانی که به صحبت‌های طرف مقابل با دقت گوش می‌دهید، اطلاعات ارزشمندی به دست می‌آورید و علاوه بر این، اعتماد و احترام طرف مقابل را جلب می‌کنید. گوش دادن فعال به معنای شنیدن کلمات نیست؛ بلکه باید به احساسات و نیازهای واقعی پشت این کلمات توجه کنید.

### اصول گوش دادن فعال

• **توجه کامل به طرف مقابل:** برای اینکه نشان دهید به طرف مقابل اهمیت می‌دهید، باید تمام تمرکز خود را روی او بگذارید. از هر نوع حواس‌پرتی پرهیز کرده و کاملاً به صحبت‌هایش گوش دهید. این رفتار باعث می‌شود طرف مقابل احساس کند حرف‌هایش ارزشمند است.

• **استفاده از زبان بدن:** گاهی اوقات زبان بدن از کلمات بیشتر می‌گوید. ارتباط چشمی برقرار کنید، با تکان دادن سر نشان دهید که صحبت‌ها را دنبال می‌کنید و از حرکات بدن باز استفاده کنید تا آمادگی و علاقه خود را نشان دهید. این حرکات ساده حس اعتماد و احترام را تقویت می‌کنند.

• **خلاصه‌سازی و تکرار:** پس از شنیدن صحبت‌های طرف مقابل، نکات اصلی را خلاصه یا تکرار کنید. مثلاً می‌توانید بگویید: "اگر درست متوجه شده باشم، شما نگران زمان تحویل پروژه هستید، درست است؟" این کار نشان می‌دهد که شما به دقت گوش داده‌اید و قصد دارید گفت‌وگو را به درستی پیش ببرید.

• **پرسیدن سوالات باز:** با پرسیدن سوالاتی که نیاز به توضیح بیشتر دارند، می‌توانید گفت‌وگو را عمیق‌تر کنید. سوالاتی مثل: "چه چیزی بیشتر شما را نگران می‌کند؟" یا "چه پیشنهادی برای بهبود شرایط دارید؟" این روش به شما کمک می‌کند اطلاعات بیشتری جمع‌آوری کنید و طرف مقابل را بیشتر درگیر کنید.

• **نشان دادن همدلی:** وقتی احساسات طرف مقابل را درک می‌کنید و به او نشان می‌دهید که نگرانی‌هایش را جدی گرفته‌اید، رابطه‌ای مبتنی بر اعتماد شکل می‌گیرد. عباراتی مثل: "می‌فهمم که این موضوع برای شما مهم است، و من هم تمام تلاشم را می‌کنم تا نگرانی‌تان برطرف شود"، می‌تواند تأثیر زیادی داشته باشد.

### ایجاد رابطه و اعتماد در مذاکره

ایجاد اعتماد و رابطه شخصی از اصول کلیدی در مذاکرات موفق است، به‌ویژه در فرهنگ‌هایی مانند خاورمیانه که تعاملات انسانی و روابط نزدیک پیش از مذاکرات رسمی اهمیت زیادی دارند. این فرآیند باعث می‌شود که طرفین با اطمینان بیشتری وارد گفتگو شوند و به توافقاتی پایدارتر دست یابند. در اینجا روش‌هایی برای ایجاد اعتماد و رابطه‌سازی در مذاکره آورده شده است:

- **شروع گفتگو با تعاملات دوستانه:** قبل از آغاز رسمی مذاکره، زمان کوتاهی را برای گفت‌وگوهای غیررسمی و دوستانه اختصاص دهید. این گفتگوها می‌تواند حول موضوعات عمومی مانند آب‌وهوا، علایق مشترک یا اخبار روز باشد. این کار باعث می‌شود فضای مذاکره آرام‌تر و طرف مقابل راحت‌تر شود.

- **احترام به فرهنگ و ارزش‌ها:** در مذاکره‌های بین‌فرهنگی، احترام به آداب‌ورسوم و ارزش‌های فرهنگی طرف مقابل بسیار مهم است. در خاورمیانه، نشان دادن صبر، وقت گذاشتن برای شناخت طرف مقابل، و رعایت ادب در گفتار و رفتار تأثیر زیادی در ایجاد اعتماد دارد.

- **تعامل صادقانه و شفاف:** اعتماد زمانی شکل می‌گیرد که شما به‌صورت شفاف و صادقانه اهداف، انتظارات، و محدودیت‌های خود را بیان کنید. از وعده‌های غیرواقعی خودداری کنید و تلاش کنید که گفتارتان با عملتان همخوانی داشته باشد.

- **نشان دادن تمایل به همکاری:** به طرف مقابل نشان دهید که موفقیت او برای شما اهمیت دارد و به دنبال یک نتیجه برد-برد هستید. جملاتی مانند "ما به دنبال راه‌حلی هستیم که برای هر دو طرف سودمند باشد" می‌تواند حس اعتماد و همکاری را تقویت کند.

- **ایجاد ارتباط شخصی:** علاقه به طرف مقابل به‌عنوان یک فرد، نه فقط به‌عنوان یک نماینده یا مذاکره‌کننده، می‌تواند رابطه‌ای قوی‌تر ایجاد کند. پرسش در مورد علایق یا دستاوردهای طرف مقابل می‌تواند حس توجه و احترام را منتقل کند.

اعتمادسازی یک فرآیند تدریجی است که نیاز به زمان، توجه و صداقت دارد. با رعایت این اصول، فضایی برای مذاکره ایجاد می‌شود که به‌جای تنش، بر پایه احترام و همکاری شکل می‌گیرد و نتایج ماندگاری به همراه خواهد داشت.

### اصول ایجاد اعتماد و رابطه

ایجاد اعتماد و ساختن روابط قوی، شاه‌کلید موفقیت در مذاکرات و مشاوره است. این مهارت نه تنها فرآیند مذاکره را ساده‌تر می‌کند، بلکه زمینه‌ای برای ایجاد روابط پایدار و موفق در بلندمدت فراهم می‌آورد. در ادامه پنج گام اصلی برای ایجاد اعتماد را با شما در میان می‌گذارم:

- **شفافیت و صداقت:** هر رابطه موفق بر پایه صداقت شکل می‌گیرد. وقتی شما اطلاعات و اهداف خود را به صورت شفاف و صادقانه با طرف مقابل در میان می‌گذارید، نشان می‌دهید که فردی قابل اعتماد هستید. این رفتار باعث می‌شود طرف مقابل احساس کند شما نیت‌های روشنی دارید و می‌تواند روی شما حساب کند.
  - **گوش دادن فعال:** نشان دهید که به نگرانی‌ها و نیازهای طرف مقابل اهمیت می‌دهید. با گوش دادن به دقت، به او نشان می‌دهید که حرف‌هایش برای شما ارزشمند است و این باعث تقویت اعتماد و درک بهتر نیازهای او می‌شود.
  - **نکته کاربردی:** در حین گوش دادن، از عباراتی مانند "اگر درست متوجه شده باشم، شما نگران این موضوع هستید..." استفاده کنید. این نشان می‌دهد که شما به حرف‌های او گوش داده‌اید و واقعاً متوجه مسائل شده‌اید.
  - **ایجاد ارتباط انسانی:** از رسمی بودن بیش‌ازحد دوری کنید. شناخت علایق، نیازها و ارزش‌های طرف مقابل و صحبت در مورد موضوعات مشترک می‌تواند فضایی دوستانه و صمیمی ایجاد کند.
  - **زبان بدن همدلانه:** زبان بدن شما می‌تواند پیامی قوی‌تر از کلمات منتقل کند. ارتباط چشمی، حرکات آرام و مطمئن، و لبخند ملایم می‌تواند حس اعتماد و احترام را به طرف مقابل القا کند.
- توصیه:** اگر طرف مقابل نشستگه است، شما هم بنشینید. با حرکاتی مانند تکان دادن سر یا لبخند نشان دهید که به گفتگو علاقه‌مند هستید.
- **پاسخگویی به نیازها:** انعطاف‌پذیر باشید و به نیازهای طرف مقابل توجه کنید. این کار به وضوح نشان می‌دهد که شما به نیازهای او اهمیت می‌دهید.
- نمونه واقعی:** اگر طرف مقابل نگران بودجه است، می‌توانید پیشنهاد دهید که خدمات خود را به صورت مرحله‌ای ارائه کنید تا فشار مالی کاهش یابد. این نوع انعطاف‌پذیری به وضوح اهمیت شما به نیازهای او را نشان می‌دهد.
- نگه داشتن رابطه فراتر از جلسه:** بعد از پایان مذاکره یا جلسه، با یک پیام تشکر یا پیشنهاد برای یک ملاقات دوستانه، به طرف مقابل نشان دهید که به رابطه اهمیت می‌دهید. این اقدام ساده می‌تواند تأثیر زیادی بر تقویت اعتماد بگذارد.

### تکنیک مذاکره BATNA

یکی از تکنیک‌های قدرتمند در مذاکره، BATNA است که به معنی "بهترین گزینه جایگزین برای توافق مذاکره‌ای" می‌باشد. این تکنیک به شما کمک می‌کند قبل از ورود به مذاکره، گزینه‌های جایگزین خود را مشخص کنید. به بیان ساده، اگر مذاکره به نتیجه دلخواه نرسد، BATNA همان گزینه‌ای است که می‌توانید به آن مراجعه کنید.

### داشتن BATNA مزایای زیادی دارد:

- **افزایش قدرت چانه‌زنی:** وقتی بدانید گزینه‌های دیگری دارید، نیازی به پذیرش هر پیشنهادی ندارید و می‌توانید از موضعی قوی‌تر وارد مذاکره شوید.
- **کاهش فشار:** وقتی گزینه جایگزین مناسبی دارید، احساس می‌کنید که در مذاکره دستتان باز است و نیازی به تصمیم‌گیری عجولانه ندارید.

- **تصمیم‌گیری منطقی‌تر:** داشتن یک BATNA به شما امکان می‌دهد هر توافق را ارزیابی کنید و ببینید آیا ادامه مذاکره به نفع شماست یا بهتر است به سراغ گزینه جایگزین بروید.

برای تعیین BATNA، این مراحل را دنبال کنید:

۱. **شناسایی گزینه‌های جایگزین:** گزینه‌های خود را بررسی کنید و تصمیم بگیرید که در صورت عدم توافق، به چه گزینه‌ای خواهید رفت.
۲. **انتخاب بهترین گزینه:** از میان گزینه‌ها، بهترین و مفیدترین را برای خود انتخاب کنید.
۳. **اطمینان از قابلیت اجرایی BATNA:** شما باید قابل اجرا و عملی باشد.

تکنیک (BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) یا "بهترین گزینه جایگزین برای توافق مذاکره‌ای" یک ابزار استراتژیک در مذاکرات است که به مذاکره‌کنندگان کمک می‌کند تا از موضع قدرت وارد مذاکره شوند و تصمیمات بهتری بگیرند. در زیر اهمیت و مراحل استفاده از BATNA توضیح داده شده است:

#### اهمیت BATNA در مذاکره

۱. **تقویت موضع مذاکره‌کننده:** با دانستن اینکه گزینه‌های دیگری هم دارید، احساس فشار کمتری دارید و از پذیرش پیشنهادات نامناسب خودداری می‌کنید. این آگاهی قدرت چانه‌زنی شما را تقویت می‌کند و به شما این امکان را می‌دهد که بدون ترس از شکست در مذاکره، بهترین تصمیم را بگیرید.
۲. **کاهش استرس:** زمانی که می‌دانید گزینه‌های جایگزین مناسبی دارید، از نگرانی در مورد عدم توافق یا پذیرش شرایط بد می‌کاهید. این آرامش ذهنی به شما اجازه می‌دهد تا به‌طور منطقی و با اعتماد به نفس عمل کنید.
۳. **کمک به تصمیم‌گیری بهتر:** با مقایسه پیشنهادهای موجود با BATNA خود، می‌توانید تشخیص دهید که آیا توافق پیشنهادی به نفع شماست یا خیر. این فرآیند به شما کمک می‌کند تا از تصمیمات اشتباه جلوگیری کنید.
۴. **سادگی در مذاکره:** زمانی که از موضع قدرت وارد مذاکره شوید، فضای مناسبی برای دستیابی به توافقات مطلوب‌تر خواهید داشت. این احساس اطمینان باعث می‌شود که طرف مقابل هم شما را جدی‌تر بگیرد و به پیشنهادات شما پاسخ مثبت‌تری بدهد.

#### مراحل استفاده از BATNA

۱. **شناسایی گزینه‌ها:** قبل از هر مذاکره، تمامی گزینه‌های جایگزین خود را شناسایی کنید. این گزینه‌ها می‌توانند شامل فرصت‌های شغلی دیگر، همکاری با افراد دیگر، یا استفاده از منابع مختلف باشند. شناخت این گزینه‌ها به شما اعتماد به نفس می‌دهد و فشار روانی کمتری در مذاکره احساس خواهید کرد.
۲. **ارزیابی گزینه‌ها:** بعد از شناسایی، هر یک از گزینه‌ها را به دقت ارزیابی کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا مزایا و معایب هر گزینه را بسنجید و بهترین گزینه را انتخاب کنید.

۳. **انتخاب بهترین گزینه:** بعد از ارزیابی، بهترین گزینه را به عنوان BATNA انتخاب کنید. این گزینه باید واقعاً قابل اجرا باشد و بیشترین ارزش را برای شما داشته باشد.

۴. **استفاده از BATNA در مذاکره:** زمانی که BATNA خود را می‌شناسید، می‌توانید در مذاکره از آن به عنوان یک ابزار قوی استفاده کنید. وقتی پیشنهادی به نفع شما نیست، به گزینه‌های جایگزین اشاره کنید و نشان دهید که از موضع قدرت وارد مذاکره شده‌اید.

### فصل چهارم: تکنیک لنگر انداختن: (Anchoring)

تکنیک لنگر انداختن یکی از ابزارهای تأثیرگذار در مذاکرات است که به مذاکره‌کننده این امکان را می‌دهد که با تعیین یک نقطه مرجع اولیه (لنگر)، جهت و دامنه گفتگو را کنترل کرده و نتایج بهتری کسب کند. در ادامه، نحوه عملکرد این تکنیک و روش‌های استفاده از آن شرح داده شده است:

#### چگونگی عملکرد تکنیک لنگر انداختن

وقتی وارد مذاکره می‌شوید، اولین پیشنهادی که مطرح می‌کنید به‌عنوان نقطه شروع یا "لنگر" عمل می‌کند. این پیشنهاد معمولاً تأثیر زیادی بر ذهنیت طرف مقابل خواهد گذاشت و آن‌ها به‌طور ناخودآگاه پیشنهادات بعدی را در مقایسه با این پیشنهاد اولیه بررسی خواهند کرد. حتی اگر در نهایت توافقی با قیمت پایین‌تر به دست آید، این نقطه مرجع اولیه همچنان در ذهن طرف مقابل باقی می‌ماند و تأثیر خود را بر تصمیم‌گیری‌ها خواهد گذاشت.

#### اهمیت تکنیک لنگر انداختن در مذاکره

- **کنترل مذاکره:** با انتخاب یک لنگر مناسب، شما قادر خواهید بود جریان مذاکره را به سمت منافع خود هدایت کنید. این کار به شما این امکان را می‌دهد که جهت گفتگو را به‌طور مؤثری تحت کنترل داشته باشید.
- **تأثیرگذاری بر دیدگاه طرف مقابل:** زمانی که شما اولین پیشنهاد را مطرح می‌کنید، طرف مقابل ذهنیت خود را بر اساس آن پیشنهاد می‌سازد. این ذهنیت می‌تواند تأثیر زیادی بر روند مذاکرات و تصمیم‌گیری‌های بعدی آن‌ها داشته باشد.
- **تسهیل توافقات:** با تعیین یک نقطه مرجع (لنگر)، فاصله بین خواسته‌ها و پیشنهادات دو طرف کمتر می‌شود و فرآیند رسیدن به توافق تسریع پیدا خواهد کرد.
- **ایجاد فضای مثبت:** این تکنیک به شما کمک می‌کند تا تمرکز خود را بر یافتن راه‌حل‌های مشترک و سودمند برای طرفین معطوف کنید، به‌جای اینکه تنها بر مشکلات یا تفاوت‌ها تأکید داشته باشید.

#### نحوه استفاده از تکنیک لنگر انداختن

- **انتخاب لنگر مناسب:** اولین گام در استفاده از این تکنیک، انتخاب یک پیشنهاد مناسب برای شروع مذاکره است. پیشنهاد شما باید به‌گونه‌ای باشد که برای طرف مقابل قابل قبول و در عین حال برای شما منافع بیشتری ایجاد کند.

- **ارزیابی واکنش طرف مقابل:** پس از مطرح کردن لنگر، به واکنش طرف مقابل توجه کنید. اگر طرف مقابل اعتراضی داشته باشد، شما می‌توانید با دلایل منطقی و مستند، پیشنهاد اولیه خود را تقویت کنید تا طرف مقابل به آن نزدیک‌تر شود.
- **ادامه مذاکرات بر اساس لنگر:** پس از تعیین لنگر، تمام مذاکرات را در چارچوب همان نقطه مرجع پیش ببرید. اگر لنگر شما به‌درستی انتخاب شده باشد، روند مذاکرات به‌طور طبیعی حول آن خواهد چرخید و شما قادر خواهید بود شرایط را به نفع خود تغییر دهید.

### تکنیک امتیازدهی متقابل

تکنیک امتیازدهی متقابل (Trade-offs) یکی از روش‌های مؤثر در مذاکرات است که به مذاکره‌کنندگان کمک می‌کند با تبادل هوشمندانه امتیازات، به توافقاتی برسند که برای هر دو طرف مفید باشد. این روش به شما اجازه می‌دهد تا به جای درخواست تمام خواسته‌های خود در ابتدا، برخی از امتیازات خود را به تدریج ارائه دهید و در عوض امتیازات مهم‌تر خود را دریافت کنید. این کار فضای مذاکره را مثبت نگه می‌دارد و باعث می‌شود طرف مقابل احساس کند که خواسته‌هایش نیز مورد توجه قرار گرفته است، که در نتیجه اعتماد بیشتری به شما پیدا می‌کند.

### چرا امتیازدهی متقابل اهمیت دارد؟

- **ایجاد فضای مثبت:** با رد و بدل کردن تدریجی امتیازات، فضای مذاکره به یک فضای همکاری تبدیل می‌شود. طرفین به جای رقابت، به دنبال حل مسائل مشترک و رسیدن به توافقی هستند که برای هر دو طرف سودمند باشد.
- **تسهیل فرآیند توافق:** وقتی طرفین امتیازات را به‌طور منطقی و تدریجی رد و بدل می‌کنند، روند رسیدن به توافق سرعت می‌گیرد و فضای مذاکره آرام‌تر و بدون تنش باقی می‌ماند.
- **تقویت روابط:** امتیازدهی متقابل به هر دو طرف این احساس را می‌دهد که به خواسته‌هایشان توجه شده و به دستاوردهایی رسیده‌اند. این امر به تقویت اعتماد و روابط مثبت میان طرفین کمک می‌کند و در بلندمدت، فضای همکاری را مستحکم می‌سازد.
- **افزایش خلاقیت:** هنگامی که هر طرف از امتیازات خود می‌گذرد، فضا برای ایده‌های نو و راه‌حل‌های خلاقانه باز می‌شود. به جای پافشاری بر خواسته‌های ثابت، طرفین به دنبال راه‌حل‌هایی هستند که بهترین نتیجه را برای هر دو طرف به ارمغان آورد.

### چطور از این تکنیک استفاده کنیم؟

برای استفاده از تکنیک امتیازدهی متقابل در مذاکرات، مراحل زیر را دنبال کنید:

- **شناسایی نیازها و اولویت‌ها:** ابتدا نیازها و اولویت‌های خود را به دقت شناسایی کنید. هر دو طرف باید بدانند که چه چیزی می‌خواهند و چه مواردی برایشان اهمیت بیشتری دارد. این آگاهی کمک می‌کند که هر طرف به راحتی به خواسته‌های طرف مقابل پی ببرد.
- **تعیین امتیازات قابل ارائه:** هر طرف باید مشخص کند که چه امتیازاتی می‌تواند به طرف مقابل ارائه دهد. این امتیازات می‌تواند شامل تخفیف‌ها، تغییرات در شرایط قرارداد، یا افزودن خدمات اضافی باشد.

- **مذاکره و تبادل امتیازات:** در این مرحله، هر طرف پیشنهادات خود را مطرح می‌کند و تبادل امتیازاتی صورت می‌گیرد که به رسیدن به توافق کمک می‌کند. این فرآیند باید با شفافیت و صداقت انجام شود تا هر دو طرف احساس کنند که به نتیجه مطلوب دست یافته‌اند.
- **بررسی و ارزیابی توافقات:** پس از تبادل امتیازات، باید توافقات به دقت بررسی و ارزیابی شوند. این مرحله اطمینان می‌دهد که توافقات به نفع هر دو طرف است و در صورت نیاز، مذاکرات مجدداً انجام می‌شود.
- **ثبت توافقات:** در نهایت، توافقات نهایی باید به صورت کتبی ثبت شوند تا هر دو طرف به آن پایبند باشند و از بروز مشکلات احتمالی در آینده جلوگیری شود.

## فصل پنجم: تکنیک "پلیس خوب، پلیس بد"

تکنیک "پلیس خوب، پلیس بد" یکی از روش‌های مؤثر و جالب در مذاکرات است که به مذاکره‌کنندگان کمک می‌کند با تغییر رفتارها و رویکردهای خود، تأثیر بیشتری روی طرف مقابل بگذارند و به نتایج بهتری دست یابند. این تکنیک به‌ویژه در مذاکرات پیچیده، فروش و مدیریت تعارضات کاربرد دارد.

در این روش، دو نفر از تیم مذاکره یکی نقش "پلیس خوب" و دیگری نقش "پلیس بد" را ایفا می‌کنند. پلیس خوب سعی دارد که محیط مذاکره را مثبت و دوستانه نگه دارد و به طرف مقابل کمک کند، در حالی که پلیس بد با برخورد قاطع و سختگیرانه، خواسته‌های شدیدتری را مطرح می‌کند. هدف این است که طرف مقابل از رفتار سختگیرانه پلیس بد ناراحت شود و در نتیجه، به درخواست‌های پلیس خوب پاسخ مثبتی بدهد.

### چرا تکنیک "پلیس خوب، پلیس بد" مؤثر است؟

این تکنیک در مذاکره می‌تواند به روش‌های مختلفی مفید واقع شود:

- **ایجاد فشار و تنش کنترل‌شده:** پلیس بد با رفتار قاطع و سختگیرانه خود، فشار زیادی بر طرف مقابل وارد می‌کند، که این احساس اضطراب و فشار باعث می‌شود طرف مقابل به دنبال راهی برای کاهش این تنش باشد.
- **فراهم کردن فضای امن و دوستانه:** پس از ایجاد فشار، پلیس خوب وارد عمل می‌شود و با برخورد دوستانه، آرامش‌بخش و حمایتگر، فضایی امن و مثبت برای طرف مقابل ایجاد می‌کند. این تضاد عاطفی میان پلیس خوب و پلیس بد طرف مقابل را به‌طور ناخودآگاه به سمت پلیس خوب سوق می‌دهد.
- **افزایش احتمال توافق:** به دلیل تغییر احساسات طرف مقابل، او ممکن است راحت‌تر امتیاز بدهد تا از فشار پلیس بد رهایی یابد. این می‌تواند به پیشبرد مذاکرات و رسیدن به توافقی مطلوب برای هر دو طرف منجر شود.
- **حفظ روابط مثبت:** پلیس خوب با برخورد دوستانه و همدلانه خود، حتی در مذاکرات پیچیده، روابط مثبت را حفظ می‌کند. این امر موجب می‌شود طرفین احساس راحتی بیشتری داشته باشند و بعد از مذاکره، روابط بهتری برقرار کنند.

### چگونه از این تکنیک در مذاکره استفاده کنیم؟

برای اجرای مؤثر تکنیک "پلیس خوب، پلیس بد" در مذاکرات، مراحل زیر را دنبال کنید:

- **انتخاب اعضای تیم:** قبل از شروع مذاکره، باید مشخص کنید که چه کسی نقش پلیس خوب و چه کسی نقش پلیس بد را ایفا خواهد کرد. این تقسیم نقش باید با دقت انجام شود تا از هماهنگی کامل در استراتژی‌ها و برخوردها مطمئن شوید.
- **تعیین استراتژی:** هر یک از اعضای تیم باید رویکرد خود را به‌طور واضح و دقیق مشخص کند تا تمامی پیام‌ها و برخوردها با طرف مقابل هماهنگ باشد.
- **آغاز مذاکره با پلیس بد:** مذاکره را با فردی که نقش پلیس بد را ایفا می‌کند، شروع کنید. این فرد باید قاطع و سخنگیر باشد و خواسته‌های خود را با فشار بیشتری مطرح کند. هدف این است که طرف مقابل احساس کند تحت فشار است و برای رسیدن به راه‌حل به تعامل نیاز دارد.
- **ورود پلیس خوب:** بعد از ایجاد فشار توسط پلیس بد، پلیس خوب وارد عمل می‌شود. او با برخورد آرام و دوستانه، فضایی مثبت و امن ایجاد می‌کند و طرف مقابل را به همکاری با خود ترغیب می‌کند.
- **تأکید بر همکاری:** در نهایت، پلیس خوب به طرف مقابل نشان می‌دهد که هدف نهایی، رسیدن به توافقی است که برای هر دو طرف مفید باشد. او تأکید می‌کند که تصمیمات باید بر اساس منافع مشترک گرفته شود و هر دو طرف باید به یک راه‌حل مناسب دست یابند.

### تکنیک سقف و کف

- تکنیک "سقف و کف" یکی از روش‌های بسیار مؤثر در مذاکرات است که به مذاکره‌کنندگان کمک می‌کند تا با دقت بیشتر، سرعت بالاتر و تنش کمتری به توافق برسند. در این تکنیک، پیش از شروع مذاکره، شما دو محدوده مشخص برای خود تعیین می‌کنید:
- **سقف:** بالاترین حدی که می‌توانید به آن دست یابید. این بهترین نتیجه‌ای است که می‌خواهید در مذاکره به آن برسید.
  - **کف:** حداقل شرایطی که حاضر هستید بپذیرید. این نقطه‌ای است که اگر شرایط به آن نزدیک شد، دیگر نمی‌توانید از آن کمتر بپذیرید.
- در واقع، با مشخص کردن سقف و کف پیش از مذاکره، شما می‌دانید که کجا می‌توانید انعطاف‌پذیر باشید و از چه نقطه‌ای نمی‌توانید پایین‌تر بروید. این موضوع به شما کمک می‌کند تا در طول مذاکره تصمیم‌های بهتری بگیرید و از مواجهه با شرایط ناخوشایند یا تصمیمات سریع و بی‌فکر جلوگیری کنید.

### مزایای تکنیک سقف و کف:

- **کاهش فشار در تصمیم‌گیری:** وقتی سقف و کف خود را از قبل مشخص کرده‌اید، در طول مذاکره نیازی به تصمیم‌گیری‌های فوری و احساسی ندارید. شما از پیش می‌دانید که تا کجا می‌توانید پیش بروید.
- **افزایش اعتماد به نفس:** با دانستن اینکه کجا می‌توانید انعطاف نشان دهید و کجا نمی‌توانید، احساس اطمینان بیشتری پیدا خواهید کرد.
- **کاهش تنش:** این تکنیک کمک می‌کند تا در شرایط پرتنش، مذاکره به سمت یک توافق بهتر هدایت شود بدون اینکه طرفین احساس کنند تحت فشار قرار دارند.

- **بهبود روند مذاکرات:** با داشتن محدوده‌های مشخص، مذاکرات به شکل ساختاریافته‌تر و سریع‌تری پیش می‌روند.

این تکنیک به‌ویژه در مذاکرات پیچیده مانند قیمت‌گذاری، تعیین شرایط قرارداد، یا هر مذاکره‌ای که شامل امتیازدهی و تغییرات متناوب باشد، بسیار کارآمد است.

### چرا تکنیک سقف و کف مؤثر است؟

تکنیک سقف و کف یک روش ساده ولی مؤثر است که به شما کمک می‌کند روند مذاکره را راحت‌تر و مؤثرتر مدیریت کنید. در این تکنیک، شما پیش از شروع مذاکره دو محدوده مشخص می‌کنید:

۱. **سقف** یعنی بهترین نتیجه‌ای که می‌خواهید به آن برسید.

۲. **کف** یعنی حداقل چیزی که می‌توانید بپذیرید.

این تکنیک به شما کمک می‌کند که در طول مذاکره همیشه بدانید چه چیزی برای شما قابل قبول است و از چه چیزی باید خودداری کنید. برخی از مزایای این روش عبارتند از:

- **شفافیت در مذاکره:** وقتی سقف و کف شما از قبل مشخص است، همه طرف‌ها می‌دانند چه چیزی برای هر یک قابل قبول است. این امر به جلوگیری از سوءتفاهم‌ها کمک می‌کند و مذاکره را شفاف‌تر می‌کند.
- **تصمیم‌گیری آسان‌تر:** زمانی که می‌دانید محدودیت‌های شما چیست، راحت‌تر می‌توانید تصمیم بگیرید. اگر پیشنهادی ارائه شود، می‌دانید که آیا قابل پذیرش است یا نه.
- **افزایش انعطاف‌پذیری:** داشتن سقف و کف به شما این امکان را می‌دهد که در طول مذاکره انعطاف بیشتری داشته باشید. شما می‌توانید پیشنهادات خود را تغییر دهید، اما در چارچوب مشخصی که تعیین کرده‌اید.
- **پیشگیری از پیشنهادات غیرمنطقی:** این تکنیک کمک می‌کند تا از پیشنهادات غیرواقعی و افراطی جلوگیری کنید و مذاکره را در مسیری منطقی و واقع‌بینانه هدایت کنید.

### چگونه از تکنیک سقف و کف در مذاکره استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از تکنیک سقف و کف، مراحل زیر را دنبال کنید:

- **تعیین سقف و کف شخصی:** ابتدا باید شرایطی که برای شما قابل قبول است را مشخص کنید. سقف شما یعنی بهترین شرایطی که می‌خواهید به آن برسید، و کف یعنی حداقل چیزی که می‌توانید بپذیرید.
- **بیان شفاف سقف و کف به طرف مقابل:** در طول مذاکره، سقف و کف خود را به‌طور واضح به طرف مقابل بیان کنید. این شفافیت می‌تواند به جریان بهتر مذاکره کمک کند و از ایجاد سوءتفاهم جلوگیری کند.
- **تبادل نظر و تنظیم پیشنهادات:** با توجه به سقف و کف تعیین‌شده، پیشنهادات مختلفی را مطرح کرده و با طرف مقابل گفتگو کنید تا به توافقی نزدیک‌تر برسید.

- رسیدن به توافق: در نهایت، باید به توافقی دست یابید که در محدوده سقف و کف‌های تعیین شده برای هر دو طرف باشد.

## فصل ششم: تکنیک آینه‌سازی: (Mirroring)

### تکنیک آینه‌سازی در ارتباطات و مذاکره

آینه‌سازی یکی از تکنیک‌های بسیار مؤثر در ارتباطات است که می‌تواند به شما کمک کند ارتباط قوی‌تری برقرار کنید و حس اعتماد بیشتری با طرف مقابل ایجاد نمایید. این روش ساده و در عین حال قدرتمند، به تقلید از رفتار، زبان بدن، لحن صدا و حتی کلمات طرف مقابل اشاره دارد. هدف از این کار ایجاد احساس همدلی و شباهت است. زمانی که افراد در مذاکره حس کنند که طرف مقابل شباهت‌هایی به آن‌ها دارد، اعتماد و نزدیکی بیشتری بین آن‌ها شکل می‌گیرد و مذاکره به راحتی و مؤثرتر به نتیجه می‌رسد.

### چرا تکنیک آینه‌سازی مؤثر است؟

آینه‌سازی فواید زیادی دارد که به‌طور ویژه می‌تواند در برقراری ارتباط مؤثرتر با طرف مقابل کمک کند. این تکنیک به طرف مقابل احساس راحتی و صمیمیت می‌دهد و زمینه‌ساز ایجاد یک رابطه مثبت می‌شود. وقتی زبان بدن و لحن صدایتان هماهنگ با طرف مقابل باشد، احساس همدلی و درک بیشتری در هر دو طرف ایجاد می‌شود. این حس همدلی به‌طور طبیعی می‌تواند به تقویت اعتماد منجر شود و احتمال پذیرش پیشنهادات شما را افزایش دهد. همچنین، آینه‌سازی می‌تواند فضای مذاکره را دوستانه‌تر کند و به کاهش تنش‌ها و دور نگه داشتن محیط مذاکره از مشکلات احتمالی کمک کند.

### چگونه از تکنیک آینه‌سازی استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از تکنیک آینه‌سازی، ابتدا باید رفتارهای طرف مقابل را با دقت مشاهده کنید. این مشاهده شامل توجه به زبان بدن، لحن صدا، حرکات و سرعت گفتار طرف مقابل است. تقلید شما باید به‌گونه‌ای باشد که طرف مقابل متوجه آن نشود. به عبارت دیگر، شما باید رفتار او را به‌طور طبیعی و غیرمستقیم منعکس کنید.

- اگر طرف مقابل به جلو خم شده یا دست به سینه است، شما هم می‌توانید به‌طور ملایم این حالت‌ها را تقلید کنید.
- اگر طرف مقابل آرام صحبت می‌کند، شما نیز باید سرعت و لحن صحبت خودتان را هماهنگ با او تنظیم کنید تا فضای مثبت‌تری ایجاد شود.

تکنیک آینه‌سازی را می‌توانید در طول مذاکره ادامه دهید تا ارتباط نزدیک‌تر و بهتری برقرار کنید.

### تکنیک تأخیر و وقفه در مذاکره

تکنیک تأخیر و وقفه یکی از استراتژی‌های مؤثر در مذاکره است که به شما این امکان را می‌دهد که در شرایط پیچیده و زیر فشارهای لحظه‌ای، زمان بیشتری برای فکر کردن و تصمیم‌گیری داشته باشید. این تکنیک می‌تواند به‌صورت فیزیکی (مثل درخواست استراحت یا تغییر مکان برای آرامش) یا به‌صورت عاطفی (مثل بیان نیاز به زمان برای فکر کردن) اجرا شود.

هدف اصلی از این وقفه‌ها، کاهش تنش‌های روانی و فراهم آوردن فرصت برای پردازش اطلاعات است تا بتوانید تصمیمات بهتری بگیرید. وقتی شما از این تکنیک استفاده می‌کنید، می‌توانید از فشارهای روانی رها شده و با تمرکز بیشتر به مذاکره ادامه دهید. به‌ویژه در مذاکرات پیچیده یا حساس، این تکنیک می‌تواند از اتخاذ تصمیمات شتابزده جلوگیری کند و شرایط را با دقت بیشتری بررسی نمایید.

## چرا تکنیک تأخیر و وقفه مؤثر است؟

استفاده از تکنیک تأخیر و وقفه در مذاکره می‌تواند مزایای زیادی داشته باشد:

- **کاهش تنش:** در موقعیت‌های پرتنش، ایجاد وقفه می‌تواند فشارهای روانی را کاهش دهد و به طرفین فرصت بدهد که از هیجان و اضطراب خارج شوند.
  - **فرصت برای تفکر:** این وقفه به هر دو طرف امکان می‌دهد تا وضعیت را دوباره بررسی کرده و تصمیم‌گیری دقیق‌تری داشته باشند.
  - **تسریع در تصمیم‌گیری:** در برخی موارد، وقفه می‌تواند باعث تسریع در تصمیم‌گیری شود، زیرا طرفین می‌توانند اطلاعات را دقیق‌تر مرور کرده و به توافقات بهتری برسند.
  - **تأثیرگذاری بر طرف مقابل:** ایجاد وقفه نه تنها برای شما مفید است، بلکه به طرف مقابل نیز پیام می‌دهد که شما به موقعیت و نگرانی‌های او توجه می‌کنید، که می‌تواند مقاومت او را کاهش دهد و رویکردش را تغییر دهد.
- با استفاده از این تکنیک، شما می‌توانید فضای مذاکره را به نفع خود مدیریت کرده و تصمیمات بهتری بگیرید.

## نحوه استفاده از تکنیک تأخیر و وقفه

برای استفاده مؤثر از این تکنیک، ابتدا باید زمانی که مذاکره به اوج تنش رسیده و فشار زیاد است، آن لحظه را شناسایی کنید. زمانی که این لحظه فرا رسید، می‌توانید به آرامی درخواست یک وقفه کنید. برای مثال، می‌توانید بگویید: "من نیاز دارم کمی بیشتر فکر کنم و اطلاعات را بررسی کنم تا تصمیم بهتری بگیرم".

در طول این وقفه، می‌توانید اطلاعات بیشتری جمع‌آوری کنید، گزینه‌های خود را بررسی کنید و شرایط را از زوایای مختلف تحلیل نمایید. بعد از این وقفه، می‌توانید با دیدگاه‌های تازه و تصمیمات دقیق‌تر به مذاکره بازگردید.

## فصل هفتم: تکنیک سؤال پرسیدن باز

### تکنیک سؤال پرسیدن باز در مذاکره

تکنیک سؤال پرسیدن باز یکی از روش‌های مؤثر در مذاکره است که به شما کمک می‌کند تا اطلاعات بیشتری از طرف مقابل به دست آورید و درک بهتری از نیازها و اهداف او پیدا کنید. این نوع سؤالات به جای اینکه جواب‌های کوتاه و سطحی دریافت کنند، به طرف مقابل این فرصت را می‌دهند که با جزئیات بیشتری و از زاویه‌ای عمیق‌تر توضیح بدهد.

سؤالات باز باید به گونه‌ای طراحی شوند که طرف مقابل را به تفکر و توضیح بیشتر وادار کنند. به جای اینکه از فرد بخواهید پاسخ‌های ساده و یک‌کلمه‌ای بدهد، شما با طرح سؤالاتی مانند "چرا این برای شما اهمیت دارد؟" یا "چه ویژگی‌هایی برای شما در این موضوع مهم‌تر هستند؟" این نوع سوال پرسیدن باعث می‌شود که طرف مقابل احساسات، نیازها و دیدگاه‌های خودش را بیشتر توضیح بدهد.

### چرا این تکنیک مؤثر است؟

- کشف نیازها و اولویت‌ها:

با استفاده از سؤالات باز، می‌توانید به عمق نیازها و اولویت‌های طرف مقابل پی ببرید. این اطلاعات می‌تواند به شما کمک کند تا پیشنهادات بهتری ارائه دهید که دقیقاً با خواسته‌های طرف مقابل همخوانی داشته باشد.

- **ایجاد فضای گفتگو:**

سؤالات باز فضایی را ایجاد می‌کنند که طرف مقابل احساس می‌کند می‌تواند آزادانه‌تر صحبت کند. این امر باعث ایجاد اعتماد و همکاری بیشتر می‌شود.

- **کشف اطلاعات جدید:**

بسیاری از مواقع، طرف مقابل اطلاعاتی را به اشتراک می‌گذارد که ممکن است در ابتدا به نظر نرسد، اما به شما کمک می‌کند تا استراتژی‌های بهتری برای مذاکره پیدا کنید.

### چطور از این تکنیک استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از این تکنیک، به جای پرسیدن سؤالاتی که جواب‌های کوتاه می‌دهند، مانند "آیا این قیمت برای شما مناسب است؟"، از سؤالات باز استفاده کنید که به طرف مقابل این امکان را می‌دهند که بیشتر توضیح دهد. برخی از سؤالاتی که می‌توانید بپرسید عبارتند از:

- "چطور می‌توانیم این شرایط را برای شما مناسب‌تر کنیم؟"

- "چه عواملی برای شما در این مذاکره بیشترین اهمیت را دارند؟"

- "چرا این موضوع برای شما در اولویت قرار دارد؟"

این سؤالات به شما کمک می‌کنند تا پاسخ‌هایی به دست آورید که نه تنها اطلاعات بیشتری در اختیار شما قرار می‌دهند، بلکه به شما اجازه می‌دهند تا نیازهای واقعی طرف مقابل را شناسایی کرده و بر اساس آن‌ها تصمیمات بهتری بگیرید.

### چرا تکنیک سؤال پرسیدن باز اهمیت دارد؟

استفاده از سؤالات باز در مذاکرات و ارتباطات می‌تواند فواید زیادی داشته باشد:

- **فرصت برای بیان جزئیات:**

وقتی از سؤالات باز استفاده می‌کنید، به طرف مقابل این فرصت را می‌دهید که بیشتر صحبت کند و احساسات و نظرات خود را با جزئیات بیشتری بیان کند. این موضوع به شما این امکان را می‌دهد که اطلاعات بیشتری به دست آورید و بهتر درک کنید که طرف مقابل دقیقاً چه می‌خواهد و چه نیازهایی دارد.

- **گسترش فضای گفتگو:**

این نوع سؤالات فضای گفتگو را گسترش می‌دهند. به جای اینکه مکالمه به پاسخ‌های کوتاه محدود شود، سؤالات باز باعث می‌شوند که گفتگو ادامه یابد و عمیق‌تر شود. این امر به شما کمک می‌کند تا بیشتر درباره طرف مقابل بدانید و گفتگو را به سمتی پیش ببرید که برای هر دو طرف مفید باشد.

- **تقویت همدلی و اعتماد:**

استفاده از سؤالات باز همچنين حس همدلی را تقویت می‌کند. وقتی شما از طرف مقابل می‌خواهید که بیشتر صحبت کند و به نظرات او اهمیت می‌دهید، این احساس را منتقل می‌کنید که برای دیدگاه‌های او ارزش قائل هستید. این کار می‌تواند باعث ایجاد اعتماد بیشتر و تقویت رابطه مثبت میان شما و طرف مقابل شود.

- **شناسایی نیازهای واقعی:**

این تکنیک به شما کمک می‌کند تا نیازها و خواسته‌های واقعی طرف مقابل را به‌طور دقیق‌تر شناسایی کنید. با این اطلاعات دقیق‌تر، می‌توانید به توافقاتی دست یابید که هم برای شما و هم برای طرف مقابل رضایت‌بخش باشد.

### چگونه از تکنیک سؤال پرسیدن باز استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از تکنیک سؤال پرسیدن باز، ابتدا باید کمی آماده شوید. وقتی وارد مذاکره می‌شوید، باید دقیقاً بدانید که چه مسائلی برای شما مهم است. این مسائل می‌توانند به شما کمک کنند تا سؤالاتی بپرسید که جواب‌های مفیدی برای شما به همراه داشته باشد. در اینجا مهم است که از سؤالاتی استفاده کنید که طرف مقابل نتواند فقط با "بله" یا "نه" جواب بدهد. به جای این نوع سؤالات، می‌توانید بپرسید: "چرا این مسئله برای شما مهم است؟" یا "چه ویژگی‌هایی برای شما بیشتر اهمیت دارد؟" این گونه سؤالات به طرف مقابل اجازه می‌دهند تا احساسات، نیازها و دیدگاه‌های خود را به‌طور کامل بیان کند.

وقتی از طرف مقابل می‌پرسید، به دقت به جواب‌های او گوش دهید. با این کار، می‌توانید درک بهتری از آنچه طرف مقابل می‌خواهد یا نیاز دارد پیدا کنید.

بعد از شنیدن پاسخ‌ها، اگر لازم بود، سؤالات بیشتری بپرسید تا اطلاعات بیشتری به دست آورید. این کار باعث می‌شود که گفت‌وگو ادامه پیدا کند و شما دیدگاه‌های بیشتری پیدا کنید.

در طول این فرایند، همیشه سعی کنید فضا را مثبت نگه دارید. اگر طرف مقابل احساس راحتی نداشته باشد، احتمال اینکه بتواند اطلاعات بیشتری با شما به اشتراک بگذارد، بیشتر است.

### تکنیک فریمینگ (Framing Technique) در مذاکره

تکنیک فریمینگ یکی از ابزارهای قدرتمند در مذاکره و ارتباطات است که می‌تواند تأثیر زیادی بر نتیجه گفتگوهای شما بگذارد. مفهوم ساده این تکنیک این است که چطور اطلاعات را به طرف مقابل منتقل می‌کنید. با انتخاب کلمات، تصاویر ذهنی و سناریوهایی که مطرح می‌کنید، می‌توانید نحوه درک طرف مقابل از یک موضوع را تغییر دهید.

تصور کنید یک موضوع می‌تواند از زاویه‌های مختلفی دیده شود. شما می‌توانید طوری این موضوع را مطرح کنید که طرف مقابل با احساسات و نگرش متفاوتی به آن نگاه کند. این تکنیک به شما این امکان را می‌دهد که نه تنها اطلاعات را به طرف مقابل منتقل کنید، بلکه او را به گونه‌ای هدایت کنید که طرز فکر و واکنش‌های او تغییر کند.

برای مثال، اگر یک پیشنهاد تجاری دارید، ممکن است بگویید: "این کار می‌تواند سود زیادی برای شما به همراه داشته باشد" یا این‌طور بگویید: "این کار می‌تواند از خطرات احتمالی در آینده جلوگیری کند." در هر دو حالت، اطلاعات یکسان است، اما نحوه ارائه آن‌ها تأثیر متفاوتی بر طرف مقابل خواهد گذاشت.

## چرا تکنیک فریمینگ مهم است؟

استفاده از تکنیک فریمینگ می‌تواند نتایج بسیار مثبتی به همراه داشته باشد:

- **تأثیر بر ادراک:** با انتخاب کلمات و تصاویری که به درستی بیان می‌کنید، می‌توانید نحوه درک طرف مقابل را تغییر دهید. این کار باعث می‌شود طرف مقابل به مسئله‌ای که مطرح می‌کنید، نگاه متفاوتی داشته باشد و این می‌تواند او را به سمت خواسته‌های شما هدایت کند.
- **تقویت پیام:** این تکنیک به شما کمک می‌کند پیام‌های خود را به شکلی جذاب و مؤثرتر منتقل کنید. این باعث می‌شود طرف مقابل تمایل بیشتری برای شنیدن شما داشته باشد و به نظرات شما توجه کند.
- **کنترل بیشتر بر گفتگو:** فریمینگ به شما این امکان را می‌دهد که مسیر مذاکرات را به سمتی که می‌خواهید هدایت کنید و از انحراف به موضوعات غیرضروری جلوگیری کنید.
- **کاهش تنش‌ها:** زمانی که اطلاعات را به شیوه‌ای مثبت و سازنده ارائه می‌دهید، می‌توانید تنش‌های موجود در مذاکرات را کاهش دهید و فضای گفتگو را به سمت یک بحث سازنده‌تر هدایت کنید.

## چگونه از تکنیک فریمینگ استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از تکنیک فریمینگ، مراحل زیر را دنبال کنید:

- **شناسایی پیام کلیدی:** پیش از شروع هر مذاکره، باید بدانید که هدف اصلی شما چیست و چه پیامی را می‌خواهید به طرف مقابل منتقل کنید. این پیام باید واضح و دقیق باشد تا هیچ ابهامی در آن وجود نداشته باشد.
- **انتخاب فریم مناسب:** پس از شناسایی پیام، باید فریم مناسبی برای ارائه آن انتخاب کنید. انتخاب فریم مناسب یعنی تصمیم‌گیری در مورد اینکه چطور می‌خواهید موضوع را مطرح کنید. آیا می‌خواهید آن را به‌عنوان یک فرصت جدید یا یک چالش بزرگ معرفی کنید؟ انتخاب فریم صحیح می‌تواند تأثیر زیادی بر روند مذاکره و نحوه دریافت آن توسط طرف مقابل داشته باشد.
- **استفاده از کلمات مثبت:** به جای اشاره به نکات منفی، بر مزایا و جنبه‌های مثبت موضوع تمرکز کنید. برای مثال، به جای گفتن "این محصول هزینه زیادی دارد"، بهتر است بگویید "این یک سرمایه‌گذاری است که می‌تواند بازگشت سرمایه خوبی داشته باشد".
- **استفاده از داده‌ها و شواهد مستند:** شواهد و مستندات می‌توانند به طرف مقابل کمک کنند تا دیدگاه شما را منطقی‌تر و قابل قبول‌تر ببیند. با ارائه شواهد آماده، می‌توانید اعتماد بیشتری در طرف مقابل ایجاد کنید.
- **توجه به واکنش‌های طرف مقابل:** در طول مذاکره، به واکنش‌های طرف مقابل توجه کنید و در صورت نیاز فریم خود را تنظیم کنید. این کار به شما کمک می‌کند که مذاکره را به سمت نتیجه‌ای مثبت هدایت کنید.

### مذاکره با نگاه بلندمدت

مذاکره با نگاه بلندمدت به این معناست که، به جای تمرکز فقط بر روی توافقات فوری، اثرات و نتایج آن‌ها در آینده را نیز در نظر می‌گیریم. در این رویکرد، شما به جای اتخاذ تصمیمات سریع و بر اساس احساسات لحظه‌ای، تلاش می‌کنید روابطی پایدار و مثبت با طرف مقابل بسازید.

هدف از این نوع مذاکره تنها رسیدن به توافقات موقت نیست، بلکه شما می‌خواهید روابطی ایجاد کنید که در طول زمان به نتایج بهتری منتهی شود. به این ترتیب، در مذاکرات خود نه تنها به آنچه که امروز می‌خواهید دست پیدا می‌کنید، بلکه به ساختن پایه‌های قوی برای همکاری‌های آینده نیز توجه می‌کنید.

### چرا مذاکره با نگاه بلندمدت مهم است؟

مذاکره با نگاه بلندمدت می‌تواند مزایای زیادی داشته باشد:

- **ایجاد روابط پایدار:** این رویکرد به شما کمک می‌کند تا روابط مثبت و پایدار با طرف مقابل بسازید که در طول زمان به نفع هر دو طرف خواهد بود.
- **کاهش تنش‌ها:** تمرکز بر اهداف مشترک و حفظ روابط می‌تواند به کاهش تنش‌ها کمک کرده و فضای مذاکرات را مثبت و سازنده نگه دارد.
- **اعتمادسازی:** وقتی طرفین بدانند که منافع آن‌ها در نظر گرفته می‌شود و هدف تنها رسیدن به توافقات فوری نیست، اعتماد بین آن‌ها بیشتر خواهد شد. این اعتماد باعث می‌شود که روابط بهتری شکل گیرد و نتایج بهتری حاصل شود.
- **طراحی استراتژی‌های مؤثر:** این نگاه بلندمدت به شما این امکان را می‌دهد که استراتژی‌هایی طراحی کنید که نه تنها در کوتاه‌مدت، بلکه در بلندمدت نیز مؤثر و مفید باشند.

### چگونه از تکنیک مذاکره با نگاه بلندمدت استفاده کنیم؟

برای استفاده مؤثر از تکنیک مذاکره با نگاه بلندمدت، باید چند نکته مهم را در نظر بگیرید:

- **شناسایی اهداف بلندمدت:** ابتدا باید اهداف بلندمدت خودتان و طرف مقابل را شناسایی کنید. این اهداف باید معطوف به روابط پایدار و همکاری‌های بلندمدت باشد. سپس، فضایی برای گفتگو ایجاد کنید که طرف مقابل بتواند نظرات و نیازهای خود را آزادانه بیان کند. این فضا برای بحث درباره اهداف مشترک بسیار مهم است.
- **تمرکز بر همکاری:** به جای تمرکز بر رقابت یا درگیری، بر همکاری و یافتن راه‌حلی تأکید کنید که برای هر دو طرف سودمند باشد. علاوه بر این، باید به نتایج و عواقب توافقات برای روابط آینده توجه کنید. این کار باعث می‌شود که بتوانید توافقاتی بدست آورید که به نفع هر دو طرف در بلندمدت باشد.
- **تعهدات و مسئولیت‌ها:** درباره تعهدات و مسئولیت‌های هر دو طرف صحبت کنید تا همکاری در آینده مؤثر و پایدار باقی بماند.

## نکات مهم در مذاکره

برای دستیابی به موفقیت در مذاکره‌ها، رعایت چند اصل ساده و مهم ضروری است که می‌تواند مسیر رسیدن به نتیجه را هموارتر کند.

### • ایجاد اعتماد و احترام

اعتماد اساس پایه‌ای برای هر مذاکره است. هنگامی که طرف مقابل حس کند که شما به او احترام می‌گذارید و می‌توانید به حرف‌ها و توافق‌هایتان پایبند باشید، فضای مذاکره دوستانه‌تر و سازنده‌تر می‌شود. این اعتماد باعث می‌شود که هر دو طرف بتوانند راحت‌تر به توافق برسند و روند مذاکره روان‌تر پیش رود.

### • مدیریت زمان

یکی از اشتباهات رایج در مذاکره این است که زمان زیادی صرف موضوعات بی‌اهمیت می‌شود. اگر مذاکره بیش از حد طول بکشد، انرژی و تمرکز طرفین کاهش پیدا می‌کند. بنابراین، بهتر است از قبل برای زمان‌بندی مذاکره برنامه‌ریزی کنید تا مذاکره کوتاه، مؤثر، و روی هدف اصلی متمرکز باشد. این کار به جلوگیری از هدر رفتن زمان کمک کرده و نتیجه‌گیری بهتری را به همراه دارد.

### • تمرکز بر منافع واقعی

گاهی در مذاکرات، طرفین فقط به مواضع خودشان می‌چسبند و نمی‌توانند به تصویر بزرگ‌تر نگاه کنند. اما اگر به جای تمرکز بر خواسته‌های سطحی، به منافع واقعی هر دو طرف توجه کنید، می‌توانید راه‌حل‌هایی پیدا کنید که برای همه سودمند باشد. به عبارت دیگر، به جای اینکه فقط روی جزئیات بحث کنید، باید به آنچه که طرف مقابل واقعاً به آن نیاز دارد توجه کنید و آن را در نظر بگیرید.

## پیشنهادات گام به گام در مذاکرات

ارائه پیشنهادات کوچک و تدریجی می‌تواند به شما کمک کند تا مقاومت طرف مقابل را شکسته و به نتیجه مطلوب برسید. به جای اینکه یکباره پیشنهاد نهایی خود را مطرح کنید، با پیشنهادات کوچک و قابل پذیرش شروع کنید و به تدریج به هدف اصلی خود نزدیک شوید. تکنیک پیشنهادات گام به گام (یا "نظام پیشنهادهای") یکی از روش‌های مؤثر در مذاکرات است که به شما این امکان را می‌دهد تا پیشنهادات خود را به شکل واضح و مرحله‌ای ارائه دهید و در عین حال فضای لازم برای بحث و بررسی را فراهم کنید.

### مراحل پیشنهادات گام به گام

- **شناسایی هدف کلی:** قبل از شروع مذاکره، باید هدف کلی خود را مشخص کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا پیشنهادات خود را بر اساس هدف نهایی تنظیم کرده و تمرکز خود را حفظ کنید.
- **تقسیم پیشنهاد به مراحل کوچکتر:** به جای ارائه یک پیشنهاد جامع و پیچیده، پیشنهادات خود را به چند مرحله کوچک تقسیم کنید. این تقسیم‌بندی به شما این امکان را می‌دهد که هر مرحله را به طور جداگانه بررسی کنید و تصمیمات بهتری بگیرید.
- **پیشنهاد هر مرحله به صورت واضح:** هر مرحله را به وضوح و به طور دقیق توضیح دهید. از این طریق، طرف مقابل به راحتی درک می‌کند که هر مرحله چه مزایایی دارد و چگونه به هدف نهایی نزدیک‌تر می‌شوید.
- **گوش دادن به نظرات طرف مقابل:** در هر مرحله، به نظرات و بازخوردهای طرف مقابل گوش دهید و به آن‌ها پاسخ دهید. این کار می‌تواند به شما کمک کند که پیشنهادات خود را بهبود داده و فضای همکاری را تقویت کنید.

- **تکرار مراحل و پیشرفت:** پس از دریافت بازخوردها، پیشنهادات خود را بر اساس نظرات طرف مقابل تعدیل کرده و به مرحله بعدی بروید. این روند را ادامه دهید تا به توافق نهایی برسید.

## فصل نهم: انعطاف پذیری

### انعطاف پذیری در مذاکره

انعطاف پذیری یکی از کلیدی ترین ویژگی ها در مذاکره است که می تواند تفاوت بین موفقیت و شکست را رقم بزند. این مهارت به شما این امکان را می دهد که نه تنها به نیازهای خودتان توجه کنید، بلکه دیدگاهها و نیازهای طرف مقابل را نیز در نظر بگیرید و به راه حل هایی برسید که برای هر دو طرف مفید باشد.

### چرا انعطاف پذیری در مذاکره اهمیت دارد؟

انعطاف پذیری در مذاکره می تواند به شما در مدیریت بهتر فرآیند مذاکره و رسیدن به توافقاتی که برای هر دو طرف سودمند باشد، کمک کند. این ویژگی اهمیت زیادی دارد و می تواند در شرایط مختلف به شما کمک کند:

- **پاسخ به تغییرات:** دنیای مذاکره همواره در حال تغییر است و ممکن است شرایط به طور غیرمنتظره ای تغییر کند. در چنین شرایطی، انعطاف پذیری به شما این امکان را می دهد که سریعاً با این تغییرات سازگار شوید و مسیر مذاکره را به شکلی که به نفع هر دو طرف باشد، هدایت کنید.

- **درک نیازهای طرف مقابل:** یکی از بخش های کلیدی در مذاکره، توانایی شنیدن و درک نیازها و دغدغه های طرف مقابل است. وقتی شما انعطاف پذیر هستید، می توانید به این نیازها پاسخ دهید و فضای مناسبی برای همکاری و رسیدن به توافق ایجاد کنید.

- **پیدا کردن راه حل های خلاقانه:** انعطاف پذیری باعث می شود که ذهن شما باز بماند و از دیدگاه های مختلف به مسئله نگاه کنید. این نوع تفکر به شما این امکان را می دهد که راه حل های خلاقانه ای پیدا کنید که ممکن است ابتدا غیرممکن به نظر برسند، اما می توانند به نتیجه ای مفید برای هر دو طرف منتهی شوند.

- **ترویج روابط مثبت:** وقتی شما انعطاف پذیر باشید، می توانید روابط مثبتی با طرف مقابل برقرار کنید که مبتنی بر اعتماد و احترام متقابل باشد. این روابط باعث می شود که در طول زمان همکاری های بهتر و توافقات مؤثرتری شکل بگیرد. انعطاف پذیری نه تنها در حل مشکلات و رسیدن به توافقات مؤثر است، بلکه به ایجاد روابط قوی و بلندمدت کمک می کند که در آینده نیز سودآور خواهد بود.

### چطور انعطاف پذیری خود را در مذاکره افزایش دهیم؟

انعطاف پذیری یکی از کلیدی ترین مهارت ها در مذاکرات است که می تواند به شما کمک کند تا به توافقاتی مؤثر برسید و روابط بهتری ایجاد کنید. در اینجا چند نکته ساده و کاربردی برای تقویت این مهارت آورده شده است:

- **گوش دادن فعال:** اولین قدم برای انعطاف پذیر بودن در مذاکره این است که به دقت به حرف های طرف مقابل گوش بدهیم. منظور این نیست که فقط بشنویم، بلکه باید واقعاً توجه کنیم و تلاش کنیم تا دغدغه ها و نیازهای او را بفهمیم. فرض کنید در

حال مذاکره برای زمان تحویل یک پروژه هستید. اگر طرف مقابل می‌گوید به زمان کمتری نیاز دارد، به جای اینکه فوراً پاسخ بدهید، ابتدا به نگرانی‌هایش گوش دهید و بفهمید چرا این زمان برای او اهمیت دارد.

- **توجه به احساسات طرف مقابل:** احساسات همیشه بخشی از هر مذاکره هستند. اگر بتوانید احساسات طرف مقابل را درک کنید و با او همدلی کنید، فضا برای پیدا کردن راه‌حل‌های بهتر آماده‌تر می‌شود. برای مثال، اگر طرف مقابل تحت فشار زیادی است، می‌توانید با یک جمله ساده مثل "متوجه هستم که شرایط دشواری دارید" همدلی خود را نشان دهید. این کار می‌تواند او را آرام کرده و مذاکره را سازنده‌تر کند.
- **استفاده از سوالات باز:** به جای پرسیدن سوال‌هایی که جوابشان فقط "بله" یا "نه" است، سوالاتی بپرسید که طرف مقابل را به توضیح بیشتر تشویق کند. این سوال‌ها به شما کمک می‌کنند اطلاعات بیشتری جمع‌آوری کنید و پیشنهادات بهتری ارائه دهید. مثلاً به جای اینکه بپرسید "آیا این زمان برای شما مناسب است؟" بپرسید "چه زمانی برای شما ایده‌آل‌تر خواهد بود؟"
- **تنظیم انتظارات به صورت انعطاف‌پذیر:** در مذاکره، ممکن است لازم باشد اهداف و انتظارات خود را کمی تغییر دهید تا بتوانید به توافق برسید. البته این به معنای چشم‌پوشی از منافع خودتان نیست، بلکه به معنای سازگاری با شرایط طرف مقابل است.
- **ارائه پیشنهادات متعدد:** به جای اینکه فقط یک راه‌حل ارائه کنید، چند گزینه مختلف را مطرح کنید. این کار به طرف مقابل اجازه می‌دهد بهترین انتخاب را با توجه به شرایط خود انجام دهد.

### کنترل احساسات در مذاکره

همه ما می‌دانیم که احساسات تأثیر زیادی بر روند مذاکره و تصمیمات ما دارند. احساسات ممکن است باعث شوند که در یک موقعیت خاص به سرعت واکنش نشان دهیم، گاهی حتی بدون تفکر. این واکنش‌ها ممکن است به تصمیم‌گیری‌های غیرمنطقی منجر شوند یا تنش‌هایی ایجاد کنند که بر نتیجه مذاکره اثر منفی بگذارند. اما نکته مهم این است که ما می‌توانیم احساسات خود را مدیریت کنیم. وقتی بتوانیم احساسات خود و طرف مقابل را در موقعیت‌های مختلف به درستی مدیریت کنیم، می‌توانیم به توافقات مؤثرتر برسیم و روابط بهتری برقرار کنیم.

### چرا کنترل احساسات در مذاکره اهمیت دارد؟

در دنیای مذاکره، احساسات نقش بسیار مهمی دارند. گاهی اوقات این احساسات می‌توانند باعث شوند که تصمیمات عجولانه بگیریم یا واکنش‌های غیرمنطقی نشان دهیم. بنابراین، یادگیری نحوه کنترل احساسات نه تنها در مذاکرات بلکه در زندگی روزمره هم اهمیت زیادی دارد. در اینجا به برخی از دلایلی که کنترل احساسات می‌تواند در مذاکره تأثیرگذار باشد، اشاره می‌کنیم:

- **پیشگیری از واکنش‌های احساسی:** احساسات قوی مانند عصبانیت یا استرس می‌توانند باعث شوند که به طور غیرمنتظره واکنش نشان دهیم. این واکنش‌ها معمولاً غیرمنطقی هستند و ممکن است به مذاکره آسیب بزنند. با کنترل احساسات می‌توانیم از واکنش‌های فوری جلوگیری کرده و تصمیمات منطقی‌تری بگیریم.
- **حفظ تمرکز:** زمانی که احساسات تحت کنترل نباشند، ممکن است تمرکز ما از اهداف اصلی مذاکره منحرف شود. با کنترل احساسات، می‌توانیم همواره تمرکز خود را بر هدف اصلی مذاکره حفظ کرده و از انحرافات جلوگیری کنیم.

- **ایجاد فضایی مثبت:** زمانی که احساسات خود را کنترل می‌کنیم، فضای مذاکره مثبت‌تر و سازنده‌تر می‌شود. این کار نشان‌دهنده احترام به طرف مقابل است و می‌تواند محیط مذاکره را بهبود بخشد.
- **پاسخ به احساسات طرف مقابل:** وقتی احساسات خود را کنترل کنیم، می‌توانیم به احساسات طرف مقابل نیز توجه کرده و با همدلی پاسخ دهیم. این واکنش‌ها می‌توانند به کاهش تنش‌ها و ایجاد فضایی مثبت کمک کنند، به ویژه در شرایطی که طرف مقابل نیز احساساتی شده است.

### چگونه احساسات خود را در مذاکره کنترل کنیم؟

در مذاکرات، احساسات می‌توانند تأثیر زیادی بر روند گفتگو و تصمیمات ما بگذارند. بنابراین، یادگیری نحوه کنترل احساسات در مذاکرات اهمیت زیادی دارد. در اینجا چند تکنیک ساده برای مدیریت احساسات در مذاکره آورده شده است:

- **آگاهی از احساسات خود:** اولین گام این است که احساسات خود را شناسایی کنیم. وقتی متوجه می‌شویم که احساساتی مانند عصبانیت، نگرانی یا استرس در ما به وجود آمده، می‌توانیم بهتر با آن‌ها برخورد کرده و از اثرات منفی آن‌ها جلوگیری کنیم.
- **تنفس عمیق و آرام:** یکی از سریع‌ترین راه‌ها برای آرامش در مواقع پرتنش، انجام تنفس عمیق است. این کار به ما کمک می‌کند که ذهن مان آرام شده و از واکنش‌های احساسی جلوگیری کنیم.
- **تأخیر در پاسخ:** اگر احساسات شدت گرفت، بهتر است قبل از پاسخ دادن چند ثانیه صبر کنیم. این تأخیر به ما کمک می‌کند تا واکنش‌های احساسی خود را کاهش داده و پاسخ منطقی‌تری بدهیم.
- **تمرکز بر اهداف:** همیشه باید به یاد داشته باشیم که هدف اصلی ما در مذاکره چیست. تمرکز بر این هدف کمک می‌کند تا از انحرافات و احساسات جانبی دور بمانیم و به نتیجه مطلوب برسیم.
- **استفاده از همدلی:** علاوه بر کنترل احساسات خود، باید سعی کنیم احساسات طرف مقابل را هم درک کرده و با او همدلی کنیم. این کار می‌تواند به کاهش تنش‌ها کمک کرده و فضای مذاکره را مثبت‌تر کند.

### استفاده از سکوت در مذاکره

ممکن است شما نیز تجربه کرده باشید که پس از مطرح کردن یک پیشنهاد یا سؤال در مذاکره، سکوتی در فضا ایجاد شود. این سکوت ممکن است برای برخی ناخوشایند به نظر برسد، اما در واقع، سکوت می‌تواند یکی از قدرتمندترین ابزارها در مذاکره باشد. سکوت به شما این فرصت را می‌دهد که فضای خاصی ایجاد کنید که باعث می‌شود طرف مقابل بیشتر فکر کند و واکنش‌های جالبی نشان دهد.

### چرا سکوت در مذاکره مهم است؟

سکوت در مذاکره می‌تواند یکی از مؤثرترین ابزارها برای رسیدن به توافقات بهتر باشد. شاید تصور کنید که سکوت ممکن است باعث سردرگمی یا توقف گفتگو شود، اما زمانی که به درستی از آن استفاده کنید، می‌تواند تأثیرات شگفت‌انگیزی بر روند مذاکره بگذارد. در اینجا به برخی دلایلی اشاره می‌کنیم که چرا سکوت در مذاکره اهمیت دارد:

- **ایجاد فضای مناسب برای تفکر:** سکوت به شما و طرف مقابل این فرصت را می‌دهد تا به دقت در مورد آنچه که گفته شده فکر کنید. این زمان برای تأمل کمک می‌کند تا بهتر متوجه جزئیات شوید و تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرید.

- **تحریک طرف مقابل به صحبت بیشتر:** سکوت می‌تواند باعث شود که طرف مقابل تحت فشار قرار گیرد و بیشتر صحبت کند. این می‌تواند به شما کمک کند که اطلاعات بیشتری از او دریافت کنید، اطلاعاتی که ممکن است در غیر این صورت بیان نشود.
- **کنترل روند مذاکره:** سکوت به شما این امکان را می‌دهد که بیشتر بر روند مذاکره کنترل داشته باشید. زمانی که سکوت می‌کنید، هدایت گفتگو را در دستان خود گرفته و می‌توانید طرف مقابل را به تفکر و واکنش بیشتر وادار کنید.
- **ایجاد احساس راحتی و امنیت:** سکوت می‌تواند به طرف مقابل احساس راحتی بدهد و فضای امنی برای بیان افکار و احساسات خود فراهم کند. این امر به تقویت روابط و ایجاد یک محیط مثبت برای همکاری بیشتر کمک می‌کند.

### چطور می‌توانیم از سکوت به‌طور مؤثر استفاده کنیم؟

سکوت می‌تواند یکی از قدرتمندترین ابزارها برای دستیابی به نتایج بهتر در مذاکره باشد، اما اگر به درستی از آن استفاده نشود، ممکن است تأثیر منفی بگذارد. در اینجا چند نکته برای استفاده مؤثر از سکوت آورده شده است:

- **شناخت زمان مناسب برای سکوت:** زمان‌بندی در استفاده از سکوت بسیار مهم است. بهترین زمان برای سکوت معمولاً پس از مطرح کردن یک نکته کلیدی یا پرسیدن یک سؤال باز است. این سکوت به طرف مقابل فرصت می‌دهد تا فکر کند و جواب دهد.
- **عدم ترس از سکوت:** بسیاری از افراد از سکوت می‌ترسند و بلافاصله پس از آن شروع به صحبت می‌کنند. اما باید بدانید که سکوت می‌تواند به نفع شما باشد. این سکوت به طرف مقابل اجازه می‌دهد تا واکنش نشان دهد و اطلاعات بیشتری در اختیار شما قرار بدهد که ممکن است در غیر این صورت بیان نشود.
- **حفظ آرامش در سکوت:** هنگام سکوت، مهم است که آرامش خود را حفظ کنید. نشان دهید که از سکوت نگران نیستید و با اعتماد به نفس این فضا را نگه می‌دارید. این آرامش تسلط شما بر مذاکره را نشان می‌دهد.
- **استفاده از زبان بدن مثبت:** در زمان سکوت، زبان بدن شما تأثیر زیادی دارد. تماس چشمی مؤدبانه یا نشستن به شکلی که نشان‌دهنده توجه به طرف مقابل باشد، پیام مهمی می‌فرستد. این زبان بدن به طرف مقابل نشان می‌دهد که شما آماده شنیدن نظرات او هستید و قصد دارید به گفتگو ادامه دهید.

## فصل دهم: مدیریت زمان

### مدیریت زمان در مذاکره

یکی از مهارت‌های کلیدی که هر مذاکره‌کننده باید به آن تسلط داشته باشد، مدیریت زمان است. مدیریت زمان نه تنها به شما کمک می‌کند که کنترل بیشتری روی مذاکرات داشته باشید، بلکه می‌تواند تأثیر زیادی بر نتایج نهایی و روابط شما با طرف مقابل بگذارد. در این بخش قصد داریم بررسی کنیم که چرا مدیریت زمان در مذاکرات اهمیت دارد و چگونه می‌توانید از آن به بهترین شکل استفاده کنید.

### چرا مدیریت زمان در مذاکره مهم است؟

مدیریت زمان در مذاکره می‌تواند تأثیر زیادی بر نتایج نهایی داشته باشد. با استفاده صحیح از زمان، می‌توانید روند مذاکره را به‌طور مؤثری هدایت کرده و از بسیاری از چالش‌ها جلوگیری کنید. در اینجا به برخی از مزایای مدیریت زمان و روش‌های به‌کارگیری آن در مذاکره پرداخته می‌شود:

- **بهینه‌سازی فرآیند مذاکره** : با برنامه‌ریزی دقیق برای زمان، مذاکره‌ها سریع‌تر و مؤثرتر پیش می‌روند. این کار به شما کمک می‌کند تا بر روی اهداف اصلی تمرکز کرده و از هدر رفتن وقت در مباحث جانبی جلوگیری کنید. در نتیجه، زمان کمتری برای رسیدن به توافقات لازم صرف می‌شود.
- **کاهش تنش و فشار**: داشتن یک جدول زمانی مشخص و منظم می‌تواند تنش‌ها و فشارهای روانی را کاهش دهد. طرفین مذاکره با آگاهی از زمان‌بندی مشخص، احساس می‌کنند که زمان کافی برای تبادل نظر و تصمیم‌گیری دارند. این امر باعث می‌شود فضای مذاکره آرام‌تر و سازنده‌تر باشد.
- **تسهیل تصمیم‌گیری** : زمانی که زمان به‌طور مناسب مدیریت شود، شما می‌توانید وقت کافی برای بررسی تمامی جوانب تصمیمات و مسائل مهم داشته باشید. این زمان اضافی کمک می‌کند که تصمیمات منطقی‌تر و آگاهانه‌تری اتخاذ کنید و از اتخاذ تصمیمات عجولانه و بدون بررسی دقیق جلوگیری کنید.
- **حفظ تمرکز**: برنامه‌ریزی زمان به شما این امکان را می‌دهد که تمرکز خود را بر روی مسائل اصلی نگه دارید. با داشتن زمان‌بندی مشخص، می‌توانید از انحرافات و صحبت‌های غیرضروری دوری کرده و توجه خود را معطوف به مباحث کلیدی و مهم کنید.

#### نکات کلیدی برای مدیریت زمان در مذاکره

مدیریت زمان یکی از مهارت‌های کلیدی است که تأثیر زیادی بر روند و نتیجه مذاکره دارد. با برنامه‌ریزی مناسب و استفاده مؤثر از زمان، می‌توان مذاکرات را به شکلی منظم‌تر و مؤثرتر پیش برد. در این بخش، به بررسی چگونگی استفاده بهینه از زمان در مذاکره خواهیم پرداخت.

- **برنامه‌ریزی قبل از مذاکره**: قبل از شروع مذاکره، اهداف خود را مشخص کنید و فهرستی از موضوعات مهمی که باید مطرح شوند، آماده کنید. این کار به شما کمک می‌کند تا مذاکره را بدون حاشیه و با تمرکز بیشتر پیش ببرید.
- **تنظیم جدول زمانی**: برای هر بخش از مذاکره زمان مشخصی تعیین کنید. به‌عنوان مثال، ۱۵ دقیقه برای معرفی، ۳۰ دقیقه برای بحث در مورد جزئیات و ۱۵ دقیقه برای جمع‌بندی و تصمیم‌گیری. این کار باعث می‌شود هیچ موضوع مهمی فراموش نشود و از اتلاف وقت جلوگیری گردد.
- **استفاده از تکنیک‌های زمان‌بندی**: در طول مذاکره ممکن است دچار خستگی یا بی‌تمرکز شوید. یکی از تکنیک‌ها، استفاده از روش ۲۵ دقیقه کار با تمرکز بالا و سپس یک استراحت ۵ دقیقه‌ای است. این روش به شما انرژی می‌دهد و ذهن شما را تازه نگه می‌دارد.
- **گوش دادن به نیازهای طرف مقابل**: در مذاکره، زمان تنها مختص به شما نیست؛ نیازهای طرف مقابل را نیز باید در نظر بگیرید. اگر طرف مقابل بگوید که وقت کمی دارد یا نیاز به اطلاعات بیشتری دارد، باید زمان را طوری تنظیم کنید که او نیز احساس راحتی کند. این کار باعث می‌شود مذاکره حرفه‌ای‌تر و مؤثرتر پیش برود.

- **پیش‌بینی موانع:** قبل از شروع مذاکره، احتمالات مختلف را بررسی کنید. اگر فکر می‌کنید که طرف مقابل ممکن است نگرانی‌هایی درباره قیمت داشته باشد، از پیش راه‌حلهایی آماده کنید تا بتوانید به‌خوبی این نگرانی‌ها را مدیریت کنید.
- **بررسی زمان‌های کلیدی:** در طول مذاکره، لحظات مهم مانند زمان استراحت، زمان بررسی مستندات یا تصمیم‌گیری را شناسایی کنید. با مدیریت صحیح این زمان‌ها، می‌توانید روند مذاکره را بهتر هدایت کرده و تصمیمات دقیق‌تری بگیرید.

### درک تفاوت‌های فرهنگی در مذاکره

در دنیای امروز که ارتباطات بین‌المللی و تعاملات میان فرهنگ‌ها در حال افزایش است، درک تفاوت‌های فرهنگی برای موفقیت در مذاکره امری حیاتی به شمار می‌آید. افراد از فرهنگ‌های مختلف به شیوه‌های متفاوتی ارتباط برقرار کرده، تصمیم می‌گیرند و مسائل را حل می‌کنند. شناخت این تفاوت‌ها می‌تواند به شما کمک کند که مذاکرات را بهتر مدیریت کنید و روابط مؤثرتری بسازید.

#### • چرا درک تفاوت‌های فرهنگی مهم است؟

- **بهبود ارتباطات:** درک تفاوت‌های فرهنگی به شما کمک می‌کند تا به‌طور مؤثرتری با طرف مقابل ارتباط برقرار کنید و از سوءتفاهم‌ها جلوگیری نمایید. این نکته به‌ویژه در مذاکرات بین‌المللی اهمیت دارد.
- **ایجاد اعتماد:** نشان دادن احترام به فرهنگ طرف مقابل، می‌تواند به ایجاد اعتماد کمک کند و در مذاکرات بلندمدت، این اعتماد نقشی اساسی در موفقیت مذاکره خواهد داشت.
- **تسهیل فرآیند مذاکره:** آگاهی از تفاوت‌های فرهنگی می‌تواند به شما کمک کند تا روند مذاکره را راحت‌تر کرده و به نیازها و انتظارات طرف مقابل پاسخ دهید. این امر به توافق‌های بهتر و سریع‌تر منتهی خواهد شد.
- **مدیریت تعارضات:** درک تفاوت‌های فرهنگی به شما این امکان را می‌دهد که تعارضات احتمالی را بهتر شناسایی کرده و راه‌حل‌های مناسبی برای آن‌ها پیشنهاد دهید. این امر کمک می‌کند تا از بروز مشکلات غیرضروری جلوگیری کنید.

#### • چطور تفاوت‌های فرهنگی را در مذاکره در نظر بگیریم؟

- **آموزش فرهنگی:** قبل از مذاکره، اطلاعاتی درباره فرهنگ طرف مقابل کسب کنید. این اطلاعات می‌تواند شامل نحوه ارتباطات، آداب و رسوم خاص و شیوه‌های رایج در مذاکره باشد. این آگاهی به شما کمک می‌کند که در مذاکره مؤثرتر عمل کنید.
- **سوال پرسیدن:** اگر اطلاعات کافی ندارید، بهتر است از طرف مقابل سؤالات مؤدبانه بپرسید. این کار نشان می‌دهد که شما به فرهنگ و نیازهای طرف مقابل احترام می‌گذارید و علاقه‌مند به درک بهتر آن‌ها هستید.
- **توجه به زبان بدن:** زبان بدن در فرهنگ‌های مختلف معانی متفاوتی دارد. به حرکات غیرکلامی طرف مقابل توجه کنید تا از سوءتفاهم جلوگیری نمایید.
- **احترام به آداب و رسوم:** در بسیاری از فرهنگ‌ها، رعایت آداب و رسوم حتی جزئیات کوچک می‌تواند تأثیر زیادی بر روند مذاکره داشته باشد. به‌عنوان مثال، در برخی فرهنگ‌ها، هدیه دادن یا استفاده از عبارات رسمی می‌تواند نشانه احترام باشد.

○ **عدم فرضیات:** سعی کنید فرض نکنید که طرف مقابل مانند شما فکر می‌کند. به جای فرضیات، با دقت به نظرات و نیازهای او گوش دهید و با ذهنی باز به مسائل نگاه کنید.

## فصل یازدهم: زبان بدن

### زبان بدن در مذاکرات

زبان بدن یکی از ابعاد بسیار مهم ارتباطات انسانی است که تأثیر زیادی در موفقیت مذاکرات دارد. بسیاری از ما می‌دانیم که کلمات تنها ابزار ارتباطی ما نیستند؛ بخش زیادی از ارتباطات انسان‌ها از طریق نشانه‌های غیرکلامی یا زبان بدن منتقل می‌شود. در دنیای مذاکره، توجه به این نشانه‌ها می‌تواند تفاوت زیادی ایجاد کرده و به شما کمک کند تا تأثیرگذاری بیشتری داشته باشید.

#### • ارتباط چشمی

یکی از مهم‌ترین نشانه‌ها در زبان بدن، ارتباط چشمی است. وقتی به طرف مقابل نگاه می‌کنید، به او این پیام را می‌دهید که به آنچه می‌گوید اهمیت می‌دهید. ارتباط چشمی باعث ایجاد اعتماد می‌شود و نشان می‌دهد که شما در حال شنیدن هستید. البته باید دقت کنید که از خیره شدن بیش از حد به چشم‌های طرف مقابل خودداری کنید، چون ممکن است باعث ناراحتی شود.

#### • حرکات دست

حرکات دست نیز یکی از نشانه‌های مهم در زبان بدن هستند. دست‌ها می‌توانند احساسات شما را سریع‌تر از کلمات منتقل کنند. به عنوان مثال، وقتی دست‌های خود را باز می‌کنید و در حین صحبت از آن‌ها برای تأکید استفاده می‌کنید، این نشان‌دهنده اعتماد به نفس و آمادگی شما برای همکاری است. همچنین، از پنهان کردن دست‌ها در جیب‌ها یا انجام حرکات بسته خودداری کنید، زیرا این می‌تواند نشانه‌ای از عدم تمایل به همکاری باشد.

#### • وضعیت بدنی و فاصله

وضعیت بدنی شما نیز نقش بسیار مهمی در ایجاد ارتباط دارد. اگر با وضعیت بدنی باز و راحت بنشینید، نشان می‌دهد که آماده همکاری و اعتماد به نفس دارید. همچنین، توجه به فاصله‌تان با طرف مقابل نیز اهمیت دارد. فاصله خیلی نزدیک ممکن است باعث احساس تهدید شود، و فاصله خیلی زیاد هم می‌تواند نشانه‌ای از بی‌علاقگی باشد.

#### • توجه به زبان بدن طرف مقابل

دقت به زبان بدن طرف مقابل هم اهمیت دارد. اگر طرف مقابل دست‌های خود را به صورت متقاطع قرار می‌دهد یا بدنش را به‌طور ناگهانی حرکت می‌دهد، ممکن است نشان‌دهنده ناراحتی یا عدم توافق باشد. این نشانه‌ها به شما کمک می‌کنند تا احساسات و نیازهای طرف مقابل را بهتر درک کنید.

#### • اعتماد به نفس

اعتماد به نفس نیز از طریق زبان بدن قابل انتقال است. اگر شانه‌های خود را عقب بیاورید و سر خود را بالا نگه دارید، نشان می‌دهد که خود را در موقعیت قدرت و اعتماد به نفس می‌بینید. این می‌تواند تأثیر زیادی بر نحوه برداشت طرف مقابل از شما داشته باشد.

## • حالات صورت و رنگ لباس‌ها

لبخند زدن یکی دیگر از نشانه‌های مثبت زبان بدن است. یک لبخند طبیعی و صمیمی می‌تواند فضای مذاکره را از تنش به دوستی و آرامش تبدیل کند و اعتماد بیشتری ایجاد کند. همچنین، رنگ‌های لباس نیز می‌توانند تأثیر زیادی داشته باشند. رنگ‌های سرد مانند آبی حس آرامش و حرفه‌ای بودن را ایجاد می‌کنند.

## • تن صدا و سرعت گفتار

تن صدا و سرعت گفتار نیز نقش بسیار زیادی در مذاکرات دارند. صحبت کردن با تن صدای آرام و مناسب و تنظیم سرعت گفتار می‌تواند طرف مقابل را راحت‌تر کند و محیط مذاکره را مثبت‌تر بسازد.

## اهمیت سبک لباس پوشیدن و انتخاب رنگ در مذاکرات رسمی

### چرا لباس پوشیدن مهم است؟

همه ما می‌دانیم که اولین برداشته‌ها بسیار مهم و تأثیرگذار هستند. در مذاکرات رسمی، لباس مناسب می‌تواند پیامی غیرکلامی اما قدرتمند منتقل کند. ظاهر شما نشان‌دهنده شخصیت، احترام و حرفه‌ای‌گری شما است و می‌تواند نقش مؤثری در موفقیت مذاکرات داشته باشد.

## راهنمای پوشش برای خانم‌ها در ایران

پوشش خانم‌ها باید علاوه بر رعایت اصول حرفه‌ای، با قوانین و فرهنگ جامعه نیز سازگار باشد.

### ۱. لباس رسمی و پوشش اسلامی

#### • مانتو رسمی:

- انتخاب مانتوهای بلند، ساده و شیک با پارچه‌های باکیفیت مثل کرپ یا کتان.
- رنگ‌های رسمی مانند مشکی، سرمه‌ای، خاکستری یا کرم مناسب هستند. رنگ‌های روشن‌تر مثل بژ یا صورتی کمرنگ نیز در صورت تمایل قابل قبول هستند.

#### • شلوار رسمی:

شلوارهای پارچه‌ای ساده و هماهنگ با رنگ مانتو انتخاب مناسبی است. از شلوارهای جین یا طرح‌دار خودداری کنید.

### ۲. شال یا روسری

- شال یا روسری ساده و با رنگ‌های خنثی که با مانتو هماهنگ باشد.
- بهتر است مرتب بسته شود و موها و گردن را به‌خوبی پوشش دهد.

### ۳. کفش رسمی

- کفش‌های پاشنه‌دار متوسط یا تخت رسمی با رنگ‌هایی مانند مشکی، قهوه‌ای یا بژ انتخاب مناسب هستند.

- از کفش‌های اسپرت یا صندل در جلسات رسمی خودداری کنید.

#### ۴. آرایش و ظاهر کلی

- آرایش: ملایم و طبیعی. از استفاده از رنگ‌های تند یا آرایش غلیظ پرهیز کنید.
- ناخن‌ها: تمیز و مرتب با رنگ‌های طبیعی
- موها: مرتب و به‌طور کامل زیر شال یا روسری قرار گیرد.

#### ۵. زیورآلات و لوازم جانبی

- زیورآلات: کوچک و مینیمال؛ مانند انگشتر ساده و ساعت کلاسیک.
- کیف رسمی: کیف چرمی و ساده. از کیف‌های طرح‌دار یا بزرگ اجتناب کنید.
- عطر: عطرهای ملایم استفاده کنید.

#### ۶. نکات فرهنگی و محیطی

- پوشش خود را با نوع مذاکره و محیط جلسه تطبیق دهید.
- در فصول مختلف، پارچه‌های مناسب با آب‌وهوا انتخاب کنید.

#### راهنمای پوشش برای آقایان

لباس رسمی آقایان باید نشان‌دهنده جدیت، احترام و حرفه‌ای‌گری باشد.

#### ۱. کت و شلوار رسمی

- انتخاب مناسب: کت و شلوار رسمی و اندازه مناسب انتخاب کنید.
- رنگ‌ها: مشکی، سرمه‌ای، خاکستری یا قهوه‌ای تیره.
- طرح: ساده یا با طرح‌های ظریف مانند راه‌راه یا چهارخانه‌های ریز.

#### ۲. پیراهن رسمی

- رنگ‌ها: سفید، آبی روشن یا رنگ‌های ملایم مثل کرم.
- طرح: ساده یا با طرح‌های بسیار ظریف.
- جزئیات: یقه پیراهن مرتب و اتو شده باشد. استفاده از دکمه سردست در جلسات رسمی‌تر توصیه می‌شود.

#### ۳. کراوات و لوازم جانبی

- کراوات:

○ رنگ‌های مناسب: سرمه‌ای، زرشکی یا خاکستری.

○ طرح‌های ساده مانند راه‌راه یا ریزنقش.

• گیره کراوات: ساده و کلاسیک.

#### ۴. کفش رسمی

• نوع: کفش‌های رسمی چرمی.

• رنگ: مشکی یا قهوه‌ای، متناسب با کت و شلوار.

• تمیزی: کفش‌ها همیشه براق و تمیز باشند.

#### ۵. کمربند

• چرمی و ساده، هماهنگ با رنگ کفش.

#### ۶. ساعت و زیورآلات

• ساعت کلاسیک و ساده. از مدل‌های اسپرت یا پرزرق‌وبرق پرهیز کنید.

• زیورآلات، مانند انگشتر، باید کوچک و ظریف باشند.

#### ۷. نظافت و ظاهر کلی

• مو و صورت: موها کوتاه و مرتب باشند. ریش یا سبیل نیز آراسته نگه داشته شود.

• عطر: ملایم و کلاسیک.

• لباس‌ها: کاملاً تمیز و اتو شده.

#### ۸. توجه به فرهنگ و محیط مذاکره

• پوشش خود را کمی رسمی‌تر از حد انتظار انتخاب کنید.

• برای مذاکرات بین‌المللی، اطلاعاتی درباره فرهنگ پوشش کشور مقابل کسب کنید.

#### نکات کلیدی در انتخاب لباس و رنگ

۱. اولین برداشت: لباس مناسب تأثیر اولیه قوی‌ای می‌گذارد.

#### ۲. رنگ‌ها:

○ رنگ‌های خنثی حس اعتماد و جدیت را منتقل می‌کنند.

○ از رنگ‌های جیغ یا غیررسمی خودداری کنید.

۳. جزئیات: تمیزی و هماهنگی در پوشش نشانه توجه به جزئیات است.

ظاهر حرفه‌ای و منظم نشان‌دهنده احترام به خود و دیگران است. با دقت به جزئیات پوشش و تطبیق آن با فرهنگ و محیط مذاکره، اعتماد به نفس و احتمال موفقیت شما افزایش می‌یابد.

نکته کلیدی: "همیشه طوری لباس بپوشید که گویی تصمیمی مهم قرار است گرفته شود".

## فصل دوازدهم: تعارض و راه حل آن و قرار دادهای مذاکره

### رویکرد برد-برد در مذاکره

مذاکره‌ها گاهی اوقات با اختلاف نظر و تعارض همراه هستند، اما رویکرد "برد-برد" می‌تواند این مشکلات را به خوبی حل کند. در این روش، هدف این است که هر دو طرف مذاکره احساس کنند که نیازهایشان به خوبی در نظر گرفته شده و در نهایت هر دو برنده می‌شوند. در اینجا بیشتر با این روش آشنا می‌شویم.

#### • چرا رویکرد برد-برد مهم است؟

- ایجاد روابط بهتر: در این روش، طرفین به جای رقابت، با یکدیگر همکاری می‌کنند. این نوع تعامل باعث ایجاد روابط بهتر و اعتماد بیشتر می‌شود.
- توافقات پایدارتر: وقتی هر دو طرف احساس کنند که به نیازهایشان رسیدگی شده، توافقات معمولاً بیشتر دوام می‌آورد.
- حل خلاقانه مشکلات: این رویکرد به طرفین کمک می‌کند که به راه‌حل‌های جدید و خلاقانه‌ای برسند که برای هر دو طرف مفید باشد.
- کاهش استرس: به جای درگیری، طرفین بیشتر به دنبال همکاری هستند که این باعث کاهش تنش و استرس در مذاکره می‌شود.

#### • اصول اصلی رویکرد برد-برد

- تمرکز بر نیازهای مشترک: به جای توجه به اختلافات سطحی، باید به دنبال فهم نیازهای واقعی هر طرف باشیم. این باعث می‌شود که راه‌حل‌های مشترک پیدا کنیم.
- گوش دادن فعال: یکی از ارکان این روش، گوش دادن به طرف مقابل است. با دقت به نگرانی‌ها و خواسته‌های آنها گوش می‌دهیم تا به توافق بهتری برسیم.
- تفکر خلاقانه: در این روش، به دنبال ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید هستیم که برای هر دو طرف سودمند باشد.
- مشارکت در تصمیم‌گیری: هر دو طرف باید در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند. این کار باعث می‌شود که هر دو طرف احساس کنند که به توافقات پایبندند.

- **احترام متقابل:** مهم است که در طول مذاکره به طرف مقابل احترام بگذاریم و از بحث‌های شخصی یا رفتارهای غیرحرفه‌ای اجتناب کنیم.

#### • مراحل حل تعارض به شیوه برد-برد

- **تعریف مشکل:** ابتدا باید مسئله به‌طور واضح مشخص شود. این کار به ما کمک می‌کند که بدانیم دقیقاً چه چیزی باید حل شود.
- **جمع‌آوری اطلاعات:** باید اطلاعات و نگرانی‌های هر طرف جمع‌آوری شود تا هر دو طرف همدیگر را بهتر درک کنند.
- **پیشنهاد راه‌حل‌ها:** در این مرحله، با همکاری یکدیگر، چندین راه‌حل برای حل مشکل پیدا می‌کنیم.
- **ارزیابی گزینه‌ها:** پس از آن، باید این راه‌حل‌ها را بررسی کنیم و بهترین گزینه‌ای که به نفع هر دو طرف است انتخاب کنیم.
- **توافق نهایی:** وقتی به یک گزینه رسیدیم، آن را به‌طور کتبی تنظیم کرده و هر دو طرف آن را امضا می‌کنند.

#### تهیه قرارداد مکتوب در فرآیند مذاکره

یکی از مراحل حیاتی در فرآیند مذاکره که می‌تواند از بروز اختلافات و مشکلات بعدی جلوگیری کند، **تهیه قرارداد مکتوب** است. بعد از رسیدن به توافقات اولیه، مهم‌ترین گام این است که این توافقات به‌طور رسمی و قانونی ثبت شوند. قرارداد مکتوب نه تنها برای شفاف‌سازی شرایط و وظایف هر طرف ضروری است، بلکه در مواقع بروز اختلاف می‌تواند به‌عنوان سند قانونی عمل کند.

#### • مزایای تهیه قرارداد مکتوب

- **ایجاد شفافیت**  
وقتی شرایط و الزامات هر یک از طرفین به‌وضوح در قرارداد ذکر می‌شود، از هرگونه ابهام جلوگیری می‌شود. این شفافیت کمک می‌کند که طرفین دقیقاً بدانند چه چیزی از آن‌ها انتظار می‌رود و هیچ‌گونه سوءتفاهمی پیش نیاید.
- **حفاظت قانونی**  
در صورت بروز اختلافات، این قرارداد به‌عنوان مدرک معتبر برای اثبات ادعاها و توافقات استفاده خواهد شد. همچنین، مسئولیت‌ها و وظایف هر طرف به‌وضوح در قرارداد تعیین می‌شود و از بروز سوءتفاهم‌ها و اختلافات جلوگیری می‌کند.
- **تسهیل فرآیند اجرای توافقات**  
با قراردادی که به‌طور مکتوب تنظیم شده است، طرفین می‌توانند به راحتی به توافقات خود پایبند باشند و یادآوری کنند که چه مواردی توافق شده است. این قرارداد می‌تواند به‌عنوان مرجعی برای مذاکرات آینده عمل کند و به شما کمک می‌کند تا مبنای جدیدی برای تنظیم توافقات آتی داشته باشید.

#### • مراحل تهیه قرارداد مکتوب

برای تهیه یک قرارداد مکتوب باید چند مرحله اصلی را طی کنید:

- **شناسایی طرفین قرارداد**

ابتدا باید طرفین قرارداد شناسایی شوند و مشخصات دقیق آنها ذکر گردد.

○ **تعریف موضوع قرارداد**

موضوع قرارداد باید به طور واضح و دقیق تعریف شود. برای مثال، در یک قرارداد مشاوره‌ای ممکن است موضوع «ارائه خدمات مشاوره‌ای در زمینه استراتژی‌های بازاریابی» باشد.

○ **مشخص کردن شرایط و الزامات قرارداد**

این شرایط می‌تواند شامل زمان‌بندی‌ها، هزینه‌ها، روش‌های پرداخت و دیگر موارد خاص باشد. علاوه بر این، بندهای قانونی باید در قرارداد گنجانده شوند تا از حقوق طرفین محافظت کند.

○ **تاریخ تنظیم و امضای طرفین**

قرارداد باید تاریخ تنظیم و امضای طرفین را شامل شود تا از اعتبار قانونی برخوردار باشد.

• **نکات کلیدی در تهیه قرارداد مکتوب**

○ **نوشتن قرارداد به طور واضح و مختصر**

این کار از ایجاد ابهام و سوء تفاهم جلوگیری می‌کند.

○ **مشاوره با وکیل در صورت نیاز**

برای اطمینان از اعتبار قانونی قرارداد و پوشش تمامی جوانب حقوقی، مشاوره با وکیل مفید است.

○ **بازنگری و ویرایش قرارداد پیش از امضا**

این کار می‌تواند به شما کمک کند که از هرگونه نقص یا ابهام در قرارداد جلوگیری کنید.

تهیه قرارداد مکتوب نه تنها این امکان را می‌دهد که توافقات خود را به طور رسمی ثبت کنید، بلکه حفاظت قانونی از حقوق شما را نیز فراهم می‌آورد. با شفاف‌سازی شرایط و الزامات در قرارداد، می‌توانید از بروز اختلافات جلوگیری کرده و مذاکرات موفق‌تری داشته باشید. این قرارداد نه تنها به عنوان سند قانونی عمل می‌کند، بلکه می‌تواند یک ابزار ارتباطی مؤثر بین طرفین باشد.

**موفق باشید - بهاره شقاقی افصلی**