

## قوانین طلایی در مذاکره

قبل از هر چیز به خاطر داشته باشیم که هیچ قانون مطلق در مذاکره وجود ندارد. به عبارتی باید به یاد داشته باشیم که تمام قوانین مذاکره، قوانین «مرتب‌ه دو» هستند. به معنای اینکه مطلق نیستند اما در مجموع رعایت آنها منافع بسیار بیشتری را در مقایسه با ضررها و هزینه‌های احتمالی ایجاد می‌کند. در ادامه تعدادی از این قوانین را مرور می‌کنیم.

• مواجهه با دروغ در مذاکره؛ از جمله قوانین توصیه شده در مذاکره این است که اگر کسی در مذاکره به شما دروغ گفت و شما متوجه شدید که او دروغ می‌گوید، نباید این مساله را مطرح کنید. به عبارتی، ما اصلا حق نداریم طرف مقابلمان را ضایع کنیم. چرا که در مذاکره، طرف مقابل یا همکار من است یا دوست یا یکی از اعضای خانواده من. باید به یاد داشته باشیم که به هر حال، می‌خواهیم رابطه‌ام را با این فرد ادامه بدهم و اگر بخوایم دروغش را به رویش بیاورم، برای خودم نامطلوب خواهد بود چرا که حرمت‌ها از بین می‌رود و دیگر به سختی می‌توان رابطه را ادامه داد.

به همین دلیل در مذاکره مفهومی داریم به نام «پل طلایی». این مفهوم که یک قانون خیلی قدیمی چینی است، می‌گوید اگر دشمن به شما حمله کرد و از پلی روی رودخانه‌ای گذشت، پل پشت سرش را خراب نکنید؛ چون وقتی دشمن بداند دیگر راه برگشتی ندارد، انرژی و تلاشش برای شکست دادن شما مضاعف خواهد شد. در عوض بروید و پل پشت سرش را از طلا بسازید تا اگر خواست عقب‌نشینی کند، احساس کند که روی این پل طلایی، حتی عقب‌نشینی هم افتخار است. پس ما، نه تنها نباید طرف مذاکره‌مان را ضایع کنیم، بلکه حتی موظف هستیم کمک کنیم که او خطایش را به شیوه آبرومندانه‌ای بپوشاند و عقب‌نشینی کند. در این صورت، رابطه قابل ترمیم خواهد بود. مطرح کردن دروغ و خیانت دیگران، تنها در حالتی معنا پیدا می‌کند که تصمیم گرفته باشیم دیگر تحت هیچ شرایطی به دوستی و همکاری با آنان ادامه ندهیم.

• قانون مهم دیگر مذاکره، به تاخیر انداختن انتقام است، حتی اگر نمی‌توانیم خودمان را کنترل کنیم و حتما می‌خواهیم انتقام بگیریم، حداقل دیرتر این کار را بکنیم. هر چقدر بگذاریم زمان بگذرد ممکن است اطلاعاتمان کامل شود و بینیم اشتباه کرده بودیم. شاید هم کلا منصرف شویم. در فیلم «kill Bill» یک شعار زیبا هست که می‌گوید «انتقام غذایی است که باید خنک سرو شود.» این بر عکس تفکر بسیاری از امثال ماست که فکر می‌کنیم انتقام باید داغ سرو شود و تا داغ هستیم، باید حرفمان را بزنییم.



• در مذاکره همواره باید به مسیر پیش‌رو نگاه کرد. از دیگر قوانین مذاکره این است که همیشه به چیزی که جلویمان است نگاه کنیم نه به چیزی که پشت سرمان است و اصلاً مهم نیست چقدر راه تا حالا آمده‌ایم. بگذارید یک مثال تجاری در این مورد بزنم. فرض کنید یک کارگاه دست دوم خریده‌ایم که کار جدیدی را در آن شروع کنیم. پیش خودمان می‌گوییم اگر یک دستی به سر و روی این کارگاه بکشیم، می‌توانیم حسابی از آن درآمد کسب کنیم. به‌عنوان مثال رنگش می‌کنیم. این کار فقط ۵ میلیون تومان هزینه دارد. بعد شروع می‌کنیم به کار کردن و می‌بینیم دستگاه‌ها خوب کار نمی‌کنند و ۲۰ میلیون تومان دیگر خرج می‌کنیم که دستگاه‌های خوب بخریم. بعد می‌بینیم سیستم برق مشکل دارد و مجبوریم چند میلیون هم برای برق‌کشی هزینه کنیم. روزی می‌رسد که می‌بینیم اگر کارگاه نو می‌خریدیم، کافی بود ۸۰ میلیون تومان هزینه کنیم و امروز ۱۳۰ میلیون تومان هزینه کرده‌ایم و هنوز هم می‌بینیم جای خرج دارد! اینچنین ما در یک حلقه باطل می‌افتیم و این حلقه ادامه پیدا می‌کند و چون تا حالا اینقدر خرج کردیم، دلمان نمی‌آید از این حلقه باطل خارج شویم.

ما خیلی وقت‌ها تصمیم‌های رو به جلویمان را با نگاه رو به عقب می‌گیریم. مثلاً حاضر نیستیم از کاری که دوستش نداریم بیرون بیاییم چون مثلاً ۱۰ سال آنجا کار کردیم و آن وقت ۳۰ سال در آن شرایط بد کار می‌کنیم، چون حاضر نیستیم گذشته را رها کنیم. این اتفاق خیلی در مذاکره می‌افتد. در حالی که منطق می‌گوید هر چقدر که تا به حال باختی، باختی! به امروز نگاه کن که چه اتفاقی دارد می‌افتد.

• هیچ‌وقت یک گزینه را به تنهایی پیش روی طرف مقابل قرار ندهید. «هیچکس دوست ندارد یک گزینه را از میان یک گزینه ارائه شده انتخاب کند!» چه هنگامی که به عنوان کارمند، روبه‌روی مدیر خود می‌ایستیم و چه زمانی که به‌عنوان مدیر با کارمندان خود صحبت می‌کنیم، همیشه تعداد گزینه‌ها می‌تواند مفید و اثربخش باشد و احساس خوبی را برای طرف مقابل ایجاد کند.

این نکته مهم را در صنایع بزرگ جهان هم می‌توان مشاهده کرد. حتی برترین خودروسازان دنیا هم، مدل‌های خودرویی مشابهی را با تغییرات بسیار جزئی عرضه می‌کنند تا خریدار، احساس نکند که تنوع گزینه‌ها برای او وجود ندارد.

• تا حد امکان یک گفت‌وگو و مذاکره را با حالت قهر ترک نکنید. ترک گفت‌وگو به حالت قهر، تنها زمانی توجیه دارد که مطمئن باشید دیگر هرگز و هرگز نمی‌خواهید با طرف مقابل رابطه داشته باشید. اما اگر فکر می‌کنید که قهر کردن می‌تواند باعث گرفتن امتیازهای بیشتری شود و بعداً در شرایط بهتری به گفت‌وگو و مذاکره ادامه می‌دهید، این منطق چندان صحیح نیست. قطع مذاکره و گفت‌وگو، می‌تواند در هر یک از طرفین موجب برانگیخته شدن احساسات منفی زیادی بشود و رابطه مجدد را سخت و دشوار کند. یک لحظه با خود فکر کنید. فرض کنید طی یک تماس تلفنی با یکی از دوستان یا بستگان یا همکاران خود دچار



مشاجره لفظی می‌شوید. اگر الان گوشی تلفن را قطع کنید، گفت‌وگو قطع نمی‌شود. هر یک از طرفین در ذهن خود گفت‌وگو را تندتر و خشن‌تر از قبل ادامه می‌دهد. اگر هم هر یک از طرفین برای اطرافیان خود داستان گفت‌وگو را - طبیعتاً - به روایت خود تعریف کند، اطرافیان به احتمال زیاد با او همراهی خواهند کرد. حالا دو طرف گفت‌وگو عصبی‌تر از قبل هستند و بر گفته‌های خود بیشتر از قبل اصرار دارند و این فاصله بزرگ ایجاد شده را سخت‌تر می‌توان پر کرد. به همین دلیل توصیه می‌شود اگر گفت‌وگوی شما با کسی به تنش کشید، هرگز محل گفت‌وگو را ترک نکنید یا اگر گفت‌وگو تلفنی است، هرگز تماس را قطع نکنید. فقط تلاش کنید درباره موضوعات عمومی‌تری که تنش و اختلاف‌نظر در آنها کمتر است، صحبت کنید تا کمی از التهاب فضا کاسته شود.

• اگر مذاکره نیازمند «متقاعدسازی» است، برای نتیجه‌گیری عجله نکنید، متقاعدسازی، به معنای تغییر نظر دیگران و نزدیک کردن دیدگاه آنها به دیدگاه خودمان است. انسان‌ها در مقابل تغییر نظر خود، مقاومت دارند. راجر داوسون، یکی از نویسندگان کتاب‌های مذاکره، تعبیر ساده اما دقیقی دارد و می‌گوید: مقاومت مردم در برابر متقاعدسازی، شبیه مقاومت هوا در برابر حرکت است. اگر آرام حرکت کنید آن را نمی‌بینید. اما اگر با شتاب حرکت کنید، کاملاً می‌تواند مانع شما شود

