

دوره کاربردی

# اصول متقاعد سازی و فنون مذاکره

مدرس : حسام الدین صدیریا

MBA Marketing

DBA Entrepreneurship

# تعارض



• مفهوم تعارض

• تعارض میان فردی و گروهی

• تعارض با خود

# عوامل ایجاد تعارض



- اختلافات شخصیتی افراد
- اهداف و ارزش های متناقض
- رقابت بر سر منابع محدود
- عدم مشورت و مذاکره

# روش های مدیریت تعارضات

## ماتریس استراتژی مذاکره



• برد - باخت

• باخت - برد

• باخت - باخت

• برد - برد

# عوامل موثر بر استراتژی مذاکره



- اهمیت مسئله
- اهمیت رابطه
- پیامدهای بلند مدت
- زمان و انرژی

# آمادگی پیش از مذاکره



- جمع آوری اطلاعات از طرف مذاکره
- تعیین و بررسی سناریو های احتمالی
- تعیین و شناسایی فرد یا افراد تصمیم گیرنده
- زمان و مکان جلسه مذاکره



# آمادگی پیش از مذاکره



- تعیین راه فرار از بن بست های احتمالی

- تعیین نفر سوم بعنوان تسهیل گر

- توافقات کوچک را طراحی کنید

- تدوین دستور جلسه و صورت جلسه

# تکنیک های مذاکره موفق



- آدم خوب ، آدم بد

- امتیاز اندک بدهید

- میانگین گرفتن

- شوخی می کنید !!



# تکنیک های مذاکره موفق



- استفاده از حقایق و آمار

- امتیاز می دهید باید امتیاز بگیرید

- توافق چند بخشی

- به زمان دیگری واگذار کنید

# تکنیک های مذاکره موفق



- میفهمم چه می گوئید ...

- اولین پیشنهاد نباید آخرین پیشنهاد باشد

- تعیین ضرب الاجل

- امتحانش که ضرر ندارد ...

# تکنیک های مذاکره موفق

• دیگران هم همینطور فکر می کردند اما ...

• پل زدن

• حیوان خانگی

• خنگ بازی



# تکنیک های مذاکره موفق



- وقت استراحت بگیرید

- کنار کشیدن ظاهری

- مبلغ ناقابل

- اولین درخواست را رد کنید

# تکنیک های مذاکره موفق



- وعده سرخرمن

- زدن به سیم آخر

- ماهی گندیده

- لشگرکشی



# تدوین سناریو مذاکره



- تعیین اهداف مذاکره
- تعیین حداقل ها
- تعیین حداکثر ها
- شناسایی محدوده توافق
- چانه زنی
- توافق و عقد قرار داد



# هدف از مذاکره



- تعیین دقیق چارچوب مذاکره
- تعیین دقیق دستاوردها و نتایج
- تعیین دقیق نتایج استراتژیک مذاکره
- تعیین دقیق امتیازهای واگذاری
- تعیین نتایج استراتژیک امتیازهای واگذاری

# تعیین محدوده توافق



• تعیین حداقل های قابل توافق

• تعیین حداکثر های قابل توافق

• شناسایی محدوده توافق ZOPA

# چانه زنی



• اولین پیشنهاد آخرین پیشنهاد نیست

• شروع از حداکثرها

• امتیاز کوچک بدهیم

• امتیاز بگیریم

• توافق بالاتر از حداقلها

# بخش های قرار داد



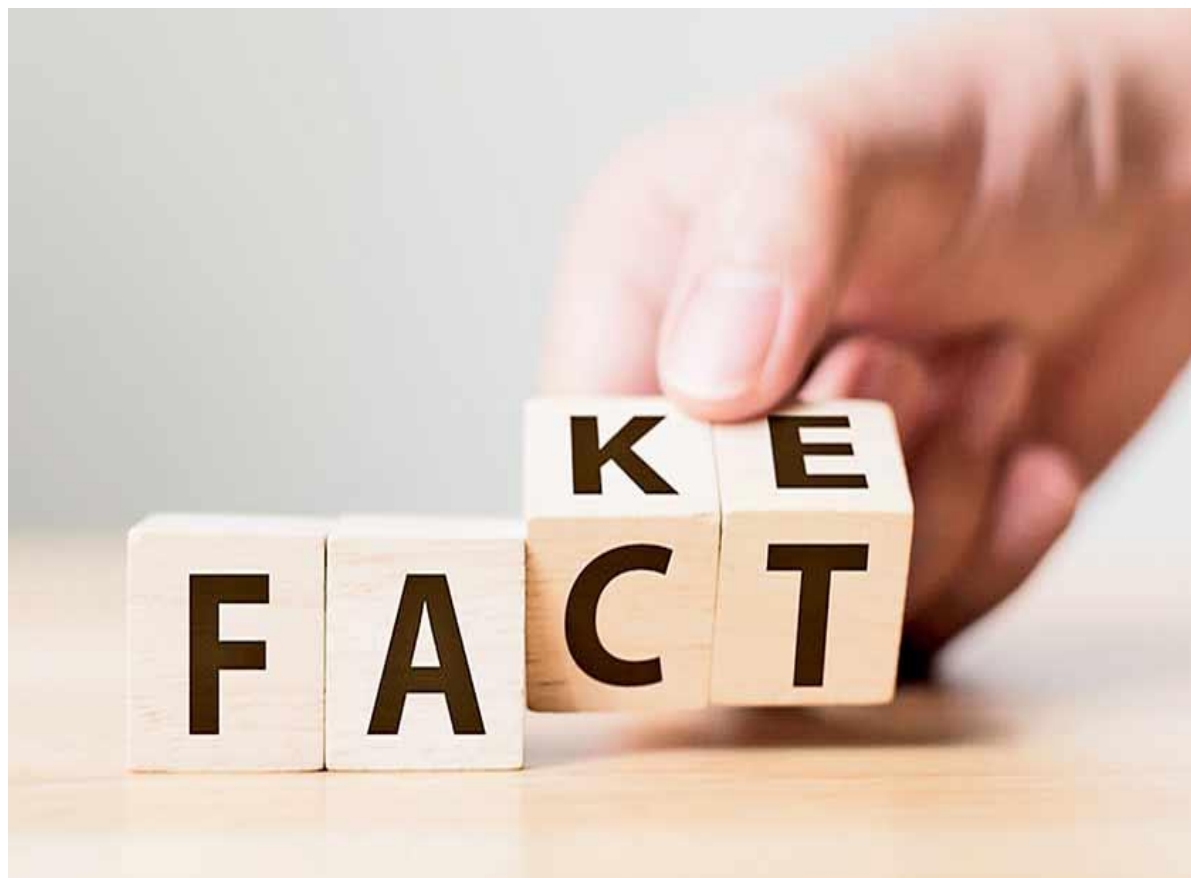
- طرفین قرار داد
- تعریف پروژه
- مدت زمان اجرا
- مبلغ قرارداد
- تعهدات کارفرما
- تعهدات مجری پروژه
- سایر شرایط حاکم بر قرارداد
- حل اختلافات

# قدرت در مذاکره



- جایگاه و موقعیت
- دانش و خبرگی
- پاداش و تنبیه
- شخصیت و کاریزما
- غیر قابل پیش بینی
- ناتوانی

# قوانین قدرت



- قدرت یا توهم قدرت !!
- غرور پنهان و فروتنی آشکار
- اعتماد بیجا ممنوع
- کمتر سخن بگویید



# قوانین قدرت



- همواره از اعتبارتان دفاع کنید
- در عمل برنده شویم نه در مباحثه
- افراد نالان را از تیم اخراج کنید
- ایجاد وابستگی
- در کمک به دیگران پیش دستی کنید

# قوانین قدرت



- برای اطلاعات ارزشمند پاداش دهید

- گاهی اوقات در دسترس نباشید

- در انزوا نمانید

- همنشینان برابر اعتبار

- همواره متعد بمانید

# قوانین قدرت



- تمرکز تمرکز و تمرکز
- بازآفرینی شخصیت
- شجاعت و جسارت
- برنامه ریزی و تفکر انتقادی
- تکنیک ها و تاکتیک های مخفی

# قوانین قدرت



• بازی دوسر برد بسازید

• الگو شوید

• دست نیافتنی را کوچک کنید

• باور ها و اعتقادات را محترم بشمارید

• خشم برابر نابودی



# قوانین قدرت



- رایگان، گرانترین خواهد بود

- زمین گیر کنید، نابودی گرانتر است

- بر قلب ها نفوذ کنید

- حسادت و قاتل خاموش

- مانند آب باشید

# تصمیم گیری



- جمع آوری اطلاعات
- تدوین سناریو های متعدد
- تعیین شاخص های ارزیابی و وزن دهی
- ارزیابی سناریو های تدوین شده
- تصمیم گیری مقدماتی
- ارزیابی مجدد ( در حین اجرا )
- اعلام تصمیم نهایی



# تصمیم گیری

امتیاز شاخص	سناریو ۳		امتیاز شاخص	سناریو ۲		امتیاز شاخص	سناریو ۱
2	هزینه پایین		2	هزینه پایین		2	هزینه بالا
1	سرعت بالا		1	سرعت پایین		1	سرعت بالا
3	ایجاد مشکلات قانون		3	بدون مشکلات قانون		3	بدون مشکلات قانون
0	جمع بندی		4	جمع بندی		2	جمع بندی

# خطا در تصمیم گیری



- به تعویق انداختن
- عدم مدیریت ریسک
- واگذاری تصمیم به دیگری
- تعدد گزینه بیش از حد
- عدم رویاروی با اطلاعات بروز و دقیق
- اثر مرجع

# خطا در تصمیم گیری



- تحت تاثیر دیگری
- دست نکشیدن از اشتباه
- ترس از عدم پذیرش
- اثر هاله ایی
- دید محدود و تایید کاذب
- آخرین اطلاعات به دست آمده

# عوامل مهم در تصمیم گیری

- استفاده از اطلاعات دقیق و بروز

- حذف اطلاعات نا مرتبط

- مشورت و همفکری ( تکمیل اطلاعات )

- تحلیل هزینه - منفعت

- ماندن بر روی تصمیم



# هنر .. نه .. گفتن



- قبل هر چیز به خودتان متعهد باشید

- راهکارهای جایگزین و مناسب

- تله عذاب وجدان

- تله تعریف و تمجید

# \*طرفين قرار داد



• شخصیت حقیقی

• شخصیت حقوقی



# شخصیت های حقوقی



• مسولیت محدود

• سهامی خاص

• سهامی عام

• تضامنی