

# تأثیر مهارت مذاکره بر هنر وکالت و اهمیت آموزش آن توسط کانون‌های وکلائی دادگستری

شیما وفادارنیا\*

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۷

## چکیده

امروزه همه افراد به دنبال ارتقای سطح موفقیت حرفه‌ای هستند، اما تنها برخی از آنها برای رسیدن به این هدف، علاوه بر تمرکز بر مباحث تخصصی، به ملزومات رفتاری و اخلاقی حرفه خود نیز توجه می‌کنند. مذاکره موفق به مثابه اصلی‌ترین هدف وکیل نیز نیازمند داشتن مهارت‌های جانبی بسیاری است. از جمله این مهارت‌ها می‌توان به آگاهی بر زبان بدن، فن سخنوری، شناخت تیپ‌های شخصیتی، شبکه‌سازی و البته آگاهی از علم مذاکره اشاره نمود. مذاکره یک علم است که آموزش آن برای امکان استفاده مؤثر از تخصص حقوقی و مهارت‌های عملی وکیل ضروری است. نکته حائز اهمیت آن است که اعتماد افراد جامعه به تخصص وکیل و واگذاری جان، مال و آبروی خویش به توانایی وی، بدین معنا است که تخصص و مهارت مذاکراتی وکیل به صورت ضمنی در قرارداد وکالت شرط می‌گردد و درواقع اعتبار پروانه وکالت دادگستری، اماره‌ای بر حصول این شرط است. بنابراین آموزش علمی و تخصصی این مباحث، تأکید بر لزوم یادگیری عمقی و تداوم آن به منظور نهادینه‌شدن آنها به صورت یک مهارت برای وکیل، نه تنها شرط لازم برای موفقیت حرفه‌ای است، بلکه از جمله تعهدات قراردادی و البته اخلاقی اوست. امری که بدون دخالت کانون‌های وکلا و ایجاد ساختار آموزشی منظم، علمی و ریشه‌ای برای کارآموزان و وکلا میسر نخواهد شد.

## کلید واژگان:

دانش مذاکره، هنر وکالت، شخصیت‌شناسی، زبان بدن، هوش هیجانی.

---

\* دانش‌آموخته دکتری حقوق خصوصی، دانشگاه اصفهان

## مقدمه

وکالت به دلیل نیاز به مهارت‌های چندبُعدی و عمیق، یکی از پیچیده‌ترین مشاغل است؛ زیرا علاوه بر نیاز به تخصص و احاطه کامل بر مباحث علمی مربوطه، سطح بالایی از مهارت‌های ارتباطی، سخنوری و دانش مذاکره و مدیریت شرایط را نیز می‌طلبد. درواقع باید گفت مجموع مهارت‌های فوق منجر به افزایش قابل‌توجه مهارت مذاکره در وکیل خواهد شد. متأسفانه در صورت عدم وجود مهارت‌های فوق، حتی با وجود سطح بسیار بالای علمی، احتمال موفقیت فرد بسیار کم خواهد بود و درعمل افرادی که فاقد مهارت‌های علمی لازم، اما مسلط بر مهارت‌های تکمیلی هستند، اقبال بیشتری برای کسب موفقیت در جلب موکل، دریافت حق‌الزحمه ارائه خدمات، انجام مذاکره موفق و در نهایت اقبال بیشتری در جلب رضایتمندی موکل دارند. علاوه بر آن، یکی از تعهدات حرفه‌ای وکیل، اقدام بر اساس مصالح موکل و تأمین منافع اوست، امری که بدون مهارت بالای وکیل در فن مذاکره امکان‌پذیر نیست. افراد جامعه، زمان، اعتبار و مال خویش را به تخصص و توانایی‌های وکیل دادگستری واگذار می‌نمایند و به‌عبارتی تخصص و مهارت مذاکراتی وکیل به صورت ضمنی در قرارداد شرط می‌شود و وجود پروانه وکالت دادگستری، اماره‌ای آشکار بر حصول این شرط است. بنابراین نه تنها نیاز به تقویت این مهارت‌ها در بین وکلا، به دلیل کسب موفقیت حرفه‌ای دارای اهمیت ویژه‌ای است، بلکه داشتن این مهارت‌ها از جنبه قراردادی، انتظامی و اخلاقی نیز بر عهده وکیل است.

کسب مهارت مذاکره، مستلزم آگاهی بر علم مذاکره و نیز مهارت‌هایی از جمله آگاهی بر زبان بدن، فن سخنوری و شناخت تیپ‌های شخصیتی و ویژگی‌های برخورد با تنوع شخصیتی مخاطب است. در راستای تقویت این مهارت‌ها، شرکت در کارگاه‌های روانشناسی مرتبط، یکی از اقداماتی است که در چند سال اخیر تا حدی مورد استقبال قرار گرفته است. افراد تشویق می‌شوند که برای بهبود روابط اجتماعی - حرفه‌ای خود، از این آموزش‌ها بهره‌گیرند، اما آنچه اغلب به فراموشی سپرده می‌شود، وسعت و عمق علم روانشناسی رفتار است که دریافت اطلاعات آن قطعاً طی یک کارگاه چندروزه امکان‌پذیر نیست و متأسفانه در بسیاری از موارد، دانش‌آموختگانی با آفیانوسی از اطلاعات به عمق یک میلی‌متر پرورش خواهند یافت.

این سطحی بودن اطلاعات در علم روانشناسی در مقایسه با سایر علوم، عواقب منفی بیشتری در پی دارد؛ چراکه نه تنها زمینه قضاوت‌های سطحی نسبت به اطرافیان را به شدت افزایش می‌دهد، بلکه در بسیاری از موارد، اشتباه در برداشت از رفتار مخاطب و نیز وسواس در انتخاب رفتار مناسب، بیش از پیش، فرد را دچار اختلال در برقراری ارتباط و نیز اضطراب ناشی از وسواس می‌سازد. البته این هرگز به معنای نفی ارزش و اهمیت بهره‌گیری از علم رفتار نیست، بلکه آنچه نگارنده خواهان توجه به آن است، دقت بر لزوم آموزش علمی و تخصصی این مباحث، تأکید بر لزوم یادگیری عمقی و تداوم آن به منظور نهادینه‌شدن آنها به صورت یک مهارت برای وکلا است؛ امری که در حالت ایدئال، از بدو ورود دانشجویان حقوق به مقطع لیسانس آغاز می‌شود و در دوران کارآموزی وکالت، در کنار سایر مباحث، تکمیل می‌گردد. توجه به علم مذاکره، به‌ویژه در قرن بیست و یکم، بسیار افزایش یافته است و در بسیاری از دانشکده‌های حقوق معتبر دنیا، واحد درسی ویژه‌ای به آن اختصاص داده شده است. اما علی‌رغم اهمیت توانایی مذاکره برای وکیل دادگستری، در ایران این امر به‌طور کامل مورد غفلت قرار گرفته است. بنابراین اکنون که بستر لازم برای آموزش فنون مذاکره در دانشگاه‌ها فراهم نیست، وظیفه کانون‌های وکلا برای تأکید بر این مهارت‌ها بسیار بیشتر است. اما متأسفانه نه تنها در آموزش‌های دوران کارآموزی وکلای دادگستری، نشانی از این مباحث به چشم نمی‌خورد، بلکه کارگاه‌های اختیاری درخصوص موضوعات مرتبط با این مباحث نیز به‌ندرت برگزار می‌گردند. داشتن مهارت مذاکره یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های یک وکیل دادگستری است که او را در کلیه عرصه‌های زندگی، به هنرمندی قابل تبدیل می‌کند. مذاکره‌کننده حرفه‌ای قادر خواهد بود نه تنها در عرصه ارتباط با موکل، همکاران و قضات، بلکه در سطح کلان‌تر در نحوه تعامل با سایر نهادهای جامعه خویش، موفق و مؤثر عمل نماید؛ امری که متأسفانه کمتر به اهمیت و تأثیر آن بر اعتبار حرفه‌ای وکیل دادگستری و نیز اعتبار نهاد و جامعه وکالت پرداخته شده است.

در این مقاله سعی می‌شود ابتدا مفهوم مذاکره و شیوه دستیابی به مذاکره موفق تحلیل گردد و سپس ملزومات کسب این توانایی، مورد بررسی قرار گیرد تا ضمن تحلیل علت نیاز یک وکیل به کسب مهارت‌های لازم برای یک مذاکره موفق، به اهمیت این موضوع پرداخته شود.

## ۱. مفهوم مذاکره و تحلیل شیوه‌دستیابی به مذاکره موفق

مذاکره عبارت است از جریان مداوم رفت و برگشت ارتباطات به منظور رسیدن به یک تصمیم مشترک.<sup>۱</sup> به بیان دیگر، مذاکره به نوعی ارتباط متقابل است که به‌واسطه آن دو یا چند تن از طرفین که منافع همسان ندارند، می‌کوشند به شیوه‌ای رفتار خود را با یکدیگر هماهنگ کنند که نتیجه و دستاورد بهتری نسبت به پیش از مذاکره داشته باشند.<sup>۲</sup>

ممکن است مذاکره برای یک طرف یا هر دو طرف موفقیت‌آمیز باشد یا منافع هیچ‌یک از طرفین را تأمین ننماید. اصلی‌ترین هدف یک وکیل در رابطه خود با موکل، جلب اعتماد وی نسبت به توانایی خود در ارائه مطلوب خدمات است و اصلی‌ترین هدف او در رابطه با طرف مقابل موکل، آن است که مذاکره را به نحوی مدیریت نماید که برای موکل یا هر دو طرف مذاکره، موفقیت‌آمیز باشد. به عبارت دیگر، هدف وکیل، متقاعدنمودن مخاطب به پذیرش افکار و مواضع کلیدی خود است؛ امری که تجربه، پیچیدگی بسیار آن را خاطر نشان می‌کند؛ چرا که استفاده از یک شیوه یکسان، لزوماً به متقاعدنمودن همه افراد منجر نخواهد شد. علت این امر در این واقعیت نهفته است که همان‌طور که «جب بلانت» در کتاب *نقش هوش هیجانی در فروش* می‌نویسد، بخش عمده تصمیمات ما و البته تصمیمات مخاطبان ما براساس احساسات انجام می‌گیرد، نه بر اساس منطق.<sup>۳</sup> دریافت این واقعیت درخصوص نحوه تصمیم‌گیری انسان، این نکته را آشکار می‌کند که مذاکره‌کننده حرفه‌ای برای رسیدن به یک مذاکره موفق، نیازمند تأثیر بر احساسات مخاطب است و با توجه به تنوع و اختلاف شخصیت افراد، شناخت راه تأثیرگذاری بر افراد مختلف به سادگی امکان‌پذیر نیست. با تحلیل روند یک مذاکره موفق نیز می‌توان به این واقعیت دست یافت. به نظر می‌رسد در روند یک مذاکره، مذاکره‌کننده باید دو مورد را برای مخاطب آشکار، یا یادآوری نماید:

۱. فیشر، راجر و ویلیام یوری، *اصول و فنون مذاکره*، ترجمه مسعود حیدری، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۸، ص ۶۱.

۲. کوروبکین، راسل، *راهبردها و نظریه‌های مذاکره*، ترجمه محمد ابراهیم گوهریان و اصلی عباسی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۳۹۷، ص ۱۹.

۳. بلانت، جب، *نقش هوش هیجانی در فروش*، ترجمه یحیی علوی دهکردی و عاطفه برقی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۳۹۹، ص ۵۳.

الف) رسیدن به توافق بهتر از نرسیدن به توافق است (قانون پاراتو).<sup>۱</sup> لزوم آشکارنمودن این امر که رسیدن به توافق، بهتر از نرسیدن به توافق است، بدیهی به نظر می‌رسد، اما شیوه انجام آن، نه تنها بدیهی نیست، بلکه وکلای مذاکره‌کننده را با چالشی جدی مواجه خواهد نمود. اولین چالشی که وکیل در حین مذاکره با آن روبه‌رو می‌گردد، مواجهه با قانون اینرسی است که در روانشناسی نیز کاربرد دارد. طبق قدرت روانی اینرسی، نیروی کانونی مذاکره<sup>۲</sup> برای عقد قرارداد بر اولویت‌های طرفین معامله اثر می‌گذارد. در حالت عادی، افراد مایل به حفظ وضعیت کنونی، اعم از ادامه اختلاف یا نخریدن جنس و یا هر حالتی که در حال حاضر در آن قرار دارند، هستند و مذاکره‌کننده برای مقابله با نیروی اینرسی و تغییر این وضعیت به اعمال نیروی مضاعفی نیازمند است.

شیوه اعمال این نیرو و در نتیجه خارج کردن افراد از حالت اینرسی روانی، نیازمند آگاهی وکیل بر یک نظریه معروف در علم مذاکره به نام نظریه احتمال و دو نظریه تشکیل‌دهنده آن، به نام‌های نظریه اجتناب از ضرر و اجتناب از ریسک است. طبق نظریه احتمال، افراد سود قطعی را بر سود احتمالی و ضرر احتمالی را بر ضرر قطعی ترجیح می‌دهند. طبق نظریه اجتناب از ضرر،<sup>۳</sup> افراد برای اجتناب از ضرر قطعی دست به ریسک می‌زنند، حتی اگر این ریسک، احتمال ضرر بیشتری را به دنبال داشته باشد. اما به موجب نظریه اجتناب از ریسک، افراد در صورت علم به وجود فعلی منفعت قطعی، برای داشتن منفعت بیشتر احتمالی ریسک نمی‌کنند.

در توضیح این مطلب که چگونه آگاهی از نظریه‌های فوق، مذاکره‌کننده را در القای قانون پاراتو (رسیدن به توافق، بهتر از نرسیدن به توافق است) به مخاطب یاری می‌نماید، باید گفت طبق این دو نظریه، چنانچه مذاکره‌کننده ضررهای قطعی عدم انجام توافق را تعیین و پررنگ نماید، مخاطب در اکثر موارد برای اجتناب از ضررهای قطعی ذکرشده، متمایل به توافق خواهد

۱. قانون پاراتو: براساس معیار یا ضابطه پاراتو (قانونی که در اقتصاد رفاه کاربرد دارد) تغییر وضعیتی نسبت به قبل بهتر است که بتواند حداقل وضعیت یک فرد را بهبود ببخشد، بدون آنکه به دیگری ضرر برساند. (کوروبکین، راسل، پیشین، ص ۵۰).

۲. وضعیت فرد قبل از ورود به مذاکره. به عنوان مثال عدم خرید و یا عدم توافق خریدار با فروشنده، وضعیتی است که وی قبل از انجام مذاکره دارد و بنابراین به موجب قانون اینرسی، وی تمایل به عدم توافق و عدم خرید دارد و برای مقابله با آن و تغییر این وضعیت به اعمال نیروی مضاعفی نیازمند هستیم.

۳. همان، ص ۱۰۲.

شد. از طرف دیگر، مذاکره‌کننده حرفه‌ای با تعیین منفعت‌های قطعی توافق و تأکید بر آنها، موجب می‌شود که مخاطب برای اجتناب از ریسک، منفعت قطعی، یعنی توافق، را برگزیند. لازم به ذکر است که هیچ‌یک از این نظریه‌ها بر مبنای منطقی نیست و هر دو بر مبنای آن است که اکثریت انسان‌ها بر مبنای ضمیر ناخودآگاه خود و به‌طور غیرخودآگاه تصمیمات مشابه می‌گیرند. بنابراین اولین موضوع مهم در اقناع افراد، توجه به نحوه تصمیم‌گیری انسان یا به عبارت دیگر تصمیم‌گیری وی بر مبنای احساسات است.

به طور مثال، چنانچه وکیل به نمایندگی از طرف موکل اقدام به مذاکره با کارفرما به منظور افزایش زمان قرارداد نماید، می‌تواند با بهره‌گیری از نظریه اجتناب از ریسک، کارفرما را به توافق ترغیب کند. در صورت عدم انجام توافق، پیمانکار قادر به ادامه اجرای پروژه نخواهد بود و اگرچه کارفرما حق اقامه دعوا مبنی بر الزام پیمانکار به انجام تعهد و نیز مطالبه وجه التزام قراردادی را دارد، اما توافق و رضایت به افزایش زمان دو منفعت قطعی برای وی به دنبال خواهد داشت: اول عدم تحمیل هزینه‌های دادرسی و حق الوکاله وکیل و دوم عدم اتلاف زمان بسیار برای دریافت حکم علیه پیمانکار. تأکید بر این دو منفعت قطعی در اکثر موارد منجر به اجتناب از ریسک اقامه دعوا خواهد شد.

ب) رسیدن به نقطه توافق<sup>۱</sup> در حوزه معامله<sup>۲</sup> روندی عادلانه داشته است. دومین مفهومی که آشکار نمودن یا یادآوری آن به مخاطب ضروری است، آن است که رسیدن به نقطه توافق، روندی عادلانه داشته است. تحقیقات نشان می‌دهد که عادلانه بودن روند مذاکرات برای اکثریت افراد، بسیار حائز اهمیت است؛ تا جایی که آگاهی بر عدم وجود عدالت در مذاکره، افراد را از انجام مذاکره باز می‌دارد، هرچند انجام آن، از عدم انجام آن سود بیشتری داشته باشد. بنابراین اثبات این امر توسط مذاکره‌کننده ضروری است.

۱. نقطه توافق: هر نقطه‌ای در حوزه معامله که معامله در آن به سرانجام برسد. (کوروبکین، راسل، پشین، ۱۳۹۷، ص ۷۲).

۲. حوزه معامله: محدوده‌ای که در آن امکان توافق وجود دارد. اگر قیمت نهایی خریدار بیشتر از قیمت نهایی فروشنده باشد، اختلاف بین این دو قیمت را حوزه معامله می‌گویند. ممکن است تنها یک نقطه برای توافق وجود داشته باشد و در اینجا دیگر حوزه معامله یا مانوری برای مذاکره وجود ندارد. البته در اینجا نیز یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای می‌تواند از طریق توجه به امکان معامله توزیعی حوزه معامله را به‌وجود بیاورد. قیمت نهایی عبارت است از حداکثر قیمتی که فرد حاضر است برای دریافت خدمات یا جنس، پرداخت یا حداقل قیمتی که حاضر است برای ارائه آن دریافت نماید. (همان، ص ۷۴).

اما عدالت مفهومی علمی و منطقی نیست و این ویژگی، آن را از مفهوم مساوات متمایز می‌سازد. عدالت یک مفهوم اجتماعی است و لذا نسبت به افراد و شرایط مختلف، معانی متفاوتی نیز دارد.<sup>۱</sup> مذاکره‌کننده حرفه‌ای می‌تواند از طریق همدلی<sup>۲</sup> با مخاطب و ابراز درک شرایط و نیازهای طرفین و توضیح علت عادلانه بودن نتیجه مذاکره، یکی از موانع مهم انجام مذاکره، یعنی باور طرف مقابل به غیرعادلانه بودن نتیجه را از میان بردارد. همدلی برخلاف همدردی، نشانه قدرت و تسلط مذاکره‌کننده و موجب رضایت قلبی طرفین نسبت به روند مذاکره است. اما همدردی نه تنها نشانه عدم عزت نفس است، بلکه وکیل را از تعهد رعایت مصلحت موکل نیز باز می‌دارد و بنابراین همدردی به معنای کنارکشیدن از مواضع موکل، حتی به دلایل انسان‌دوستانه، برخلاف تعهدات حرفه‌ای وکیل است.

همان‌طور که از دقت در تحلیل هر دو گزینه «الف» و «ب» آشکار است، هیچ‌یک از دو باور مهم برای شکل‌گیری یک مذاکره موفق، براساس منطق شکل نمی‌گیرند و هر دو بر مبنای تأثیر بر احساس مخاطب ایجاد خواهند شد. این امر، این جمله معروف متخصصان مذاکره را تأیید می‌نماید که، «انسان‌ها با احساسات خود تصمیم می‌گیرند و سپس تصمیمات خود را با منطق توجیه می‌کنند».<sup>۳</sup> بنابراین چنانچه مذاکره‌کننده بتواند آگاهانه بر احساس طرف مقابل تأثیر بگذارد، قادر به مدیریت مذاکره خواهد بود. آنچه که به احساسات انسان جهت می‌دهد، سیگنال‌هایی است که از روان پیچیده انسان و ضمیر ناخودآگاه ما ارسال می‌شود؛ ضمیری که ترکیبی است از تأثیر آنچه در کالبد زیستی ما تعریف شده به انضمام تجربیات زندگی که در نهایت چیزی به عنوان ضمیر ناخودآگاه ما را تشکیل می‌دهد. بخش قابل توجه افکار، اعمال و تصمیمات انسان بر مینا و نشأت گرفته از این بخش از روان است و تنها بخش ناچیزی از تصمیمات انسان بر اساس آنچه در واقعیت اکنون وجود دارد یا به عبارت دیگر به صورت خودآگاه انجام می‌گیرد.

۱. همان، صص ۲۸۸ و ۳۳۰.

۲. منظور از همدلی، درک و تشخیص دیدگاه‌های طرف مقابل و بر زبان آوردن آن است که در علم مذاکره با عنوان همدلی تاکتیکی نام برده می‌شود و با همدردی تفاوت بسیار دارد. همدلی تاکتیکی به معنای درک احساسات و طرز فکر مخاطب و واقعیت پشت کردار، گفتار و البته احساسات است. اما همدردی به معنای موافقت با ارزش‌ها و اعتقادات و موضع مخاطب است که مذاکره‌کننده را از پیگیری مواضع خود منصرف خواهد ساخت. (همان، ص ۶۸).

۳. بلانت، جب، پیشین، ص ۵۴.

مذاکره موفق، تنها زمانی اتفاق می‌افتد که مخاطب به حدی از آرامش رسیده باشد. افراد در دلهره و اضطراب بسیار، اقدام به مذاکره نمی‌کنند و حتی در صورت ورود به مذاکره، سرانجام موفقیت‌آمیزی را رقم نخواهند زد؛ چراکه فرد در شرایط تشویش، قادر به تصمیم‌گیری نیست و در صورت اتخاذ تصمیم، نسبت به عادلانه‌بودن آن تردید خواهد داشت. این امر مذاکره‌کننده را دچار چالش می‌کند و وی را در شرایطی به مراتب بدتر از زمان قبل از انجام مذاکره، قرار خواهد داد. به طور مثال، چنانچه موکل در حالت اضطراب و بدون اعتماد به وکیل اقدام به امضای قرارداد وکالت نماید، تردیدهای وی درخصوص تخصص وکیل، مبلغ حق‌الوکاله یا امانت‌داری وی موجب دریافت مشاوره از دیگران و عدم شکل‌گیری رابطه درست و مبتنی بر اعتماد بین وکیل و موکل خواهد شد که از یک طرف بدون شک تأثیر آن بر کیفیت نتیجه نیز آشکار خواهد شد و از طرف دیگر در طول مدت کار، فضایی مملو از شک و ابهام و اضطراب را بر رابطه طرفین حاکم خواهد کرد.

بنابراین، ایجاد فضای آرامش در زمان مذاکره، به‌عنوان یکی از اولین گام‌های مذاکره مورد توجه قرار می‌گیرد. شیوه ایجاد این آرامش در افراد از طریق گوش دادن به آنها قابل دریافت است. کلیدی‌ترین ندای ضمیر ناخودآگاه که با نحوه مذاکرات ارتباط دارد و گوش دادن به آن برای ایجاد احساس آرامش در مخاطب ضروری است، این است که: هر انسانی خود را بیشتر از هر کسی دوست دارد و لذا هرکس را که به او شبیه‌تر باشد و نیز احساس بهتری در او ایجاد کند، نیز بیشتر دوست دارد و به او اعتماد می‌کند.

دقت در این ندای ضمیر ناخودآگاه انسان، این حقیقت را خاطر نشان می‌کند که جمله معروف «با آدم‌ها طوری رفتار کن که دوست داری با تو رفتار کنند»، صرفاً درخصوص لزوم رعایت اصول اخلاقی و انصاف است و در خصوص نحوه و شیوه تعامل با افراد، مؤثر نخواهد بود. درواقع استراتژی درست در تعامل با افراد، آن است که با آدم‌ها طوری رفتار کن که دوست دارند با آنها رفتار شود.<sup>۱</sup> درحالی‌که این شیوه مذاکره، نقطه مقابل رفتاری است که اکثریت مذاکره‌کنندگان در پیش می‌گیرند.

۱. لوندز، لیل، *چگونه با هر کسی صحبت کنیم*، ترجمه مهدی قراچه داغی، تهران: انتشارات ذهن آویز، ۱۳۹۹، ص ۵۸.



به کاربردن استراتژی فوق، مستلزم گوش‌دادن به مخاطب است. گوش‌دادن در وهله اول به معنای بالابردن توانایی درک نیازها، نگرانی‌ها و دنیای مطلوب مخاطب است که درنهایت به احساس احترام نسبت به او منجر می‌شود؛ احساسی که به‌طور ناخودآگاه و بدون نیاز به نقش‌بازی کردن یا بهره‌گیری از تکنیک‌های زبان بدن، به طرف مقابل انتقال می‌یابد؛ زیرا این احساس احترام، در چشمان، رفتار و حالات مذاکره‌کننده منعکس می‌شود و خود به خود در مخاطب احساس ارزشمندی و احساس خوشایند آرامش را ایجاد خواهد کرد؛ امری که در فراهم‌شدن بستر و فضای مناسب برای ورود به مذاکره، بسیار تأثیرگذار خواهد بود. این روند در رابطه وکیل و موکل بسیار حائز اهمیت است؛ چراکه در صورت عدم اعتماد طرفین به یکدیگر موجب می‌شود تأثیر وکیل به حداقل برسد؛ زیرا به‌طور مثال، موکل از افشای کلیه زوایای پرونده امتناع می‌کند و وکیل از یک طرف بدون داشتن اطلاعات جامع قادر به دفاع مؤثر نیست و از طرف دیگر بی‌اعتمادی وی به موکل و صداقت او، انگیزه دفاع مؤثر را ضعیف خواهد کرد.

از طرف دیگر، لازم به ذکر است که گوش‌دادن و این توجه به ندای ضمیر ناخودآگاه مخاطب، تنها به معنای انطباق رفتاری بر رفتار وی یا همان آینه‌شدن<sup>۱</sup> که در کلیه کتب معروف آموزش مذاکره ذکر شده است، نیست، اگرچه آینه شدن می‌تواند یکی از راه‌های ایجاد درک و همدلی با مخاطب محسوب گردد، کافی نیست. ایجاد سازگاری با مخاطب برای تأثیر بر احساسات وی، مفهومی بسیار گسترده‌تر از معنای اصطلاحی آینه شدن دارد. سازگاری به معنای درک متقابل است و در کتب مربوط به ان ال پی<sup>۲</sup>، شامل سازگاری در فیزیولوژی،<sup>۳</sup> صوت،<sup>۴</sup> زبان و شیوه اندیشه،<sup>۵</sup> باورها و ارزش‌ها،<sup>۶</sup> تجربه<sup>۷</sup> و تنفس می‌گردد. بدیهی است که آینه‌شدن به مفهوم وسیع سازگاری، بدون توجه به شناخت شخصیت مخاطب، آشنایی با علم زبان بدن و هوش

۱. تقلید نامحسوس حرکات بدن مخاطب به منظور القای احساس هماهنگی میان طرفین.

۲. آلدِر، هری و بریل هیتز، *ان ال پی در ۲۱ روز*، ترجمه علی شادروح، تهران: انتشارات ققنوس، ۱۳۹۹، صص ۹۵ - ۱۱۲.

۳. حالت بدن و حرکات بدن - همان آینه‌شدن به معنای اصطلاحی.

۴. لحن صدا، سرعت سخن گفتن و سایر خصوصیات صوتی.

۵. انتخاب کلمات و سیستم بازنمایی دیداری شنیداری یا حسی.

۶. هرچه از دید مردم مهم و درست است.

۷. یافتن زمینه مشترک با دیگران در فعالیت‌ها و منافع خود.

هیجانی بالا امکان‌پذیر نیست. یکی از مهارت‌های کلیدی وکیل دادگستری، مهارت شنیدن است که به او قدرت درک موقعیت، ایجاد حس امنیت و اعتماد در مخاطب و قدرت تشخیص صدق و کذب کلام وی را تا حد زیادی اعطا می‌کند. اهمیت بسیار این قدرت در میزان موفقیت وکیل در راستای مصلحت موکل و احقاق حق، امری غیرقابل انکار است.

با توجه به آنچه ذکر شد، مذاکره دارای سه مرحله است که به ترتیب عبارت‌اند از:

۱- جلب توجه مخاطب؛ ۲- جلب تمایل و اعتماد مخاطب؛ ۳- مدیریت مذاکره.

بسیاری از افراد به اشتباه، مذاکره را از مرحله سوم آغاز می‌کنند؛ امری که در بسیاری از موارد، موجب ناکامی مذاکره‌کننده خواهد شد. نکته‌حائز اهمیت آن است که اکتفای به مرحله سوم، حتی در صورت موفقیت، درنهایت اولین مذاکره را به آخرین مذاکره با فرد مقابل تبدیل می‌کند؛ زیرا عدم تلاش مذاکره‌کننده برای درک نیازها و شرایط و نیز همدلی با مخاطب موجب برانگیختن احساس اجحاف و ناکامی در مخاطب می‌شود و او را از هر نوع معامله احتمالی بعدی، منصرف خواهد نمود. این امر به‌ویژه در مشاغل خدماتی مانند وکالت، به معنای از دست دادن موکلین مستمر و محروم‌ماندن از معرفی به موکلین جدید توسط موکلین قبلی و در نتیجه عدم موفقیت حرفه‌ای مذاکره‌کننده در طول زمان، خواهد بود. بنابراین وکیل مانند سایر مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای نیازمند کسب مهارت‌های بسیاری است تا در کنار تخصص علمی، مذاکره موفق را به سرانجام رساند.

## ۲. مهارت‌های لازم برای یک مذاکره موفق

### ۲.۱. کسب دانش مذاکره

مذاکره بخش عمده زندگی حرفه‌ای وکلا را تشکیل می‌دهد. بنابراین بدون تردید، عملکرد ماهرانه در این فن، تأثیر عمیقی بر موفقیت حرفه‌ای ایشان دارد. بخش عمده مباحث علم مذاکره به دلیل ماهیت میان‌رشته‌ای این علم، از شاخه‌های مختلف علوم اجتماعی، به‌ویژه روانشناسی، اقتصاد و جامعه‌شناسی برگرفته شده است. این دانش، مفاهیم مرتبط با مذاکره از جمله، قانون اینرسی، ارزش‌کاهی واکنشی و اثر لنگر انداختن و مفاهیم بیشمار دیگری را آموزش می‌دهد تا مذاکره‌کنندگان با آگاهی از این مفاهیم، ضمن کاهش دادن تأثیر مخرب کلیشه‌های رفتاری بر

خود، از مزایای تأثیر آنها در روند مذاکره بهره‌مند شوند. برای روشن شدن برخی از این مفاهیم به یکی از متداول‌ترین پرسش‌های مذاکره‌کنندگان، یعنی نحوه صحیح ارائه مبلغ و شرایط قرارداد پرداخته می‌شود تا ضمن توضیح مثال، مفاهیم فوق نیز مورد بررسی قرار گیرند.

درخصوص نحوه ارائه مبلغ و شرایط قرارداد، شیوه‌های مختلفی وجود دارد که آگاهی از آنها برای یک وکیل از جهات مختلف حائز اهمیت است. به طور مثال، این اهمیت از مرحله تعیین حق‌الوکاله و نحوه اظهار آن آغاز می‌شود و در تمامی مراحل مشاوره به موکل، از جمله راهنمایی وی نسبت به طریقه اظهار قیمت اجناس، نحوه جبران خسارات و پرداخت طلب و غیره خودنمایی می‌کند. برای روشن شدن بحث به چند شیوه قیمت‌دهی و مزایا و معایب آن اشاره می‌شود. لازم به ذکر است، درخصوص انتخاب هر یک از شیوه‌های مختلف زیر، الگو و پیشنهاد ثابتی وجود ندارد. هیچ‌یک از این شیوه‌ها در همه موارد مفید یا در همه موارد نادرست نیستند، بلکه مذاکره‌کننده، بسته به شرایط موجود، تصمیم به انتخاب یکی از این شیوه‌ها خواهد گرفت که ممکن است برای مذاکره‌ای دیگر، نتیجه عکس دهد.

الف) تعیین مبلغ و شرایط و اعلام اولیه آن توسط شخص مذاکره‌کننده. در این روش، فرد شخصاً اقدام به تعیین مبلغ و شرایط قرارداد و اظهار آن می‌نماید و این امر را به مخاطب واگذار نمی‌نماید. مزیت این روش قیمت‌دهی، استفاده از مزیت لنگر انداختن<sup>۱</sup> است که در علم مذاکره بسیار مورد استفاده قرار می‌گیرد. اثر لنگر انداختن یکی از سوگیری‌های شناختی<sup>۲</sup> است که در تصمیمات و قضاوت‌ها و در نهایت رفتار و باورهای فرد، تأثیر بسزایی دارد. طبق این اثر، معمولاً گزینه‌های ارائه‌شده، تأثیر زیادی در انتخاب فرد دارد. زمانی که فکر و تصمیم‌گیری فرد بر روی مورد خاصی متمرکز می‌شود، قضاوت‌های آتی وی بر مبنای پیشنهاد اولیه شکل می‌گیرد و به عبارت دیگر موجب تصمیم‌گیری احساسی بر اساس لنگر می‌شود. فرد اعلام‌کننده قیمت اولیه می‌تواند از این سوگیری شناختی فرد مخاطب، که به طور ناخودآگاه، او را ملزم به انتخاب قیمتی نزدیک به مبلغ و شرایط پیشنهادشده می‌کند،

۱. واس، کریس، *هرگز سازش نکنید*، ترجمه شهلا ثریا صفت، تهران: انتشارات نشر نوین توسعه، ۱۳۹۹، ص ۱۵۹.

۲. سوگیری‌های شناختی، خطاهای ذهنی هستند که به صورت نظام‌مند به گرایش، نگرش، وهم و یا باورهای غلط منجر می‌شوند و در تصمیم‌گیری، استدلال، یادآوری و ادراک افراد تأثیر می‌گذارند.

بهره گیرد؛ چراکه مبلغ اولیه، به‌عنوان مبنای قرارداد در نظر گرفته می‌شود و فرایند چانه‌زدن، حول محور این مبلغ انجام خواهد شد.

مزیت دیگر این روش، امکان بهره‌گیری از قانون اینرسی به نفع اظهارکننده است. همان‌طور که بیان گردید، به موجب این قانون، تغییر وضعیت موجود، نیاز به اعمال نیروی مضاعف و صرف انرژی و هزینه دارد. اظهارکننده شرایط، ایجادکننده وضعیت موجود است و مبلغ و شرایط تعیین‌شده توسط وی، به مثابه وضعیت موجود است که قانون اینرسی از آن حمایت می‌کند و این مخاطب است که باید با صرف هزینه و انرژی، این شرایط موجود را تغییر دهد. به همین دلیل مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای در بسیاری از موارد مایل به ارائه اولیه فرم و شرایط قرارداد توسط وکیل خویش هستند و به این طریق در واقع به مخاطب، تنها اجازه ارائه پیشنهاد مقابل در چارچوب قرارداد ارائه‌شده را می‌دهند. البته لازم به ذکر است که این روش همیشه بهترین روش نیست و به‌ویژه در مقابل برخی از خلق‌و‌خوها<sup>۱</sup> که تمایل کنترل و تسلط بر شرایط در آنها، غالب و پررنگ است، بسیار با ملاحظه مورد استفاده قرار می‌گیرد.

اما در کنار این مزایا، اثر «ارزش گاهی واکنشی» را می‌توان به‌عنوان ایراد استفاده از این روش بیان نمود. منظور از ارزش گاهی واکنشی آن است که در برخی از شرایط، ممکن است یک توافق از دید مخاطب، بسیار مطلوب ارزیابی شود، اما چنانچه توسط مذاکره‌کننده پیشنهاد گردد، برای او ارزش خود را از دست دهد و دیگر مطلوب به نظر نرسد. ارزش گاهی واکنشی به سه دلیل اتفاق می‌افتد. اول آنکه متأسفانه بشر در حالت عادی، هر چیز رایگانی را بی‌ارزش یا کم‌ارزش تلقی می‌کند و ارائه پیشنهاد توسط دیگری نیز، آن را رایگان در اختیار وی قرار می‌دهد. دوم آنکه انسان همواره برای آنچه از او دریغ می‌شود، حریص است و طمع رقابت دارد. اما سومین دلیل را می‌توان در شکست‌های قبلی و ضررهای ناشی از تجربه درگیر شدن در اثر لنگرانداختن جست‌وجو کرد. به عبارت دیگر، افراد در برخی از مذاکرات، مغلوب اثر لنگرانداختن

۱. برای مطالعه در خصوص انواع تیپ‌های شخصیت و نیز انواع خلق و خو، رک: تایگر، پل و باربارا بارون تایگر، *تکنیک‌های شخصیت خوانی*، ترجمه مهدی قراچه داغی، تهران: انتشارات پیک بهار، ۱۳۹۵؛ مارتین، چارلز، *تیپ‌های شخصیتی شما*، ترجمه سید مرتضی نظری، تهران: انتشارات بنیاد فرهنگ زندگی، ۱۳۹۴.

می‌شوند و تجربه این ضرر و شکست، آنها را نسبت به دریافت پیشنهاد اولیه از دیگری حساس و بدبین می‌سازد.<sup>۱</sup>

ب) واگذاری ارائه مبلغ و شرایط به مخاطب. در این روش، مذاکره‌کننده، مزایای شیوه قبل، از جمله بهره‌گیری از اثر لنگرانداختن را از دست می‌دهد، اما گاهی بهترین شیوه محسوب می‌شود. به عنوان مثال، چنانچه مذاکره‌کننده نسبت به قیمت خدمات یا جنس خویش در بازار اطلاع کافی ندارد، واگذاری ارائه شرایط به طرف مقابل بهترین راه به نظر می‌رسد و چه بسا به دریافت پیشنهادی بسیار بالاتر از حد تصور وی منجر گردد و در صورت عدم دریافت پیشنهاد مناسب نیز وی می‌تواند با آگاهی از تأثیر لنگر بر روان خود، تا حد زیادی از درگیر شدن در این تأثیر جلوگیری کند و با دادن پیشنهاد متقابل، مبلغ را به میزان مورد نظر خود نزدیک سازد.

استفاده از این روش در مقابل افراد دارای خلق و خوی<sup>۲</sup> SJ<sup>۳</sup> و NT<sup>۴</sup> نیز کمک‌کننده است و فضای مذاکره را از تنش ناشی از واکنش این افراد آزاد خواهد کرد. علم مذاکره از طریق آموزش مفاهیم فوق، بررسی نحوه تصمیم‌گیری انسان و شناسایی سوگیری‌های شناختی، از دو طریق به یاری مذاکره‌کنندگان می‌آید. از یک طرف فرد پس از آگاهی از خطاهای شناختی و نحوه اشتباهات انسان در تصمیم‌گیری، تأثیر این اشتباهات بر تصمیمات خود را تا حد زیادی مدیریت می‌کند و از طرف دیگر برای تأثیر بر مخاطب در راستای انجام مذاکره، از این دانش بهره می‌گیرد. لازم به ذکر است، دانش مذاکره هرگز به معنای دانشی برای آموزش تأثیرگذاری مخرب و غیراخلاقی بر افراد نیست؛ هرچند مانند هر علم دیگری امکان استفاده نادرست از آن نیز وجود خواهد داشت. یادگیری این علم توسط وکیل بسیار حائز اهمیت است؛ چراکه نه تنها منافع خود بلکه منافع موکلین نیز به دست قدرت و فن مذاکره وی سپرده می‌شود.

۱. کوروبکین، راسل، پیشین، ص ۱۶۵.

۲. مخفف دو واژه Sensing و Judging. برخی از ویژگی‌های این خلق و خو عبارت‌اند از: سازمان‌یافتگی، سخت‌کوشی، تأکید بر استاندارد امور، اهمیت و احترام نسبت به آداب و رسوم، مقاومت در مقابل تغییر، وقت‌شناسی و توجه به جزئیات.

۳. مخفف دو واژه Intuition و Thinking. (به دلیل اشتراک حرف اول Intuition با Introversion برای مخفف‌سازی از حرف N استفاده می‌شود). برخی از ویژگی‌های این خلق و خو عبارت‌اند از: بدبینی، نوآوری و تحلیل، توجه به یادگیری مدارم، اولویت‌دهی به کار، همه‌چیزدان‌بودن و عدم علاقه به جزئیات و کارهای روزمره.

## ۲.۲. شخصیت‌شناسی

شناخت تیپ‌های شخصیتی اگرچه یکی از مباحث روانشناسی است، اما آگاهی از آن و آگاهی از خلق و خوی غالب هر یک از تیپ‌ها و شیوه برخورد و تعامل با آنها از جمله مباحثی است که وکیل به مثابه یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای به آن نیازمند است. آشنایی با این علم به مذاکره‌کننده کمک می‌کند، شیوه مذاکره خویش را بر اساس فرد مقابل تغییر دهد. همان‌طور که ذکر شد، شاه‌کلید یک مذاکره موفق آن است که شیوه مذاکره، با توجه به مخاطب تعیین گردد. بنابراین آگاهی از تیپ‌های شخصیتی به مذاکره‌کننده کمک می‌کند که ضمن شناخت خلق و خوی مخاطب، روش تأثیر درست بر مخاطب را بداند و براساس آن اقدام نماید تا ضمن ایجاد فضای مناسب و دوستانه و فراهم‌شدن بستر مذاکره، امکان نتیجه‌بخشی مذاکره و موفقیت خود در آن را تا حد بسیاری افزایش دهد. با شناخت شخصیت و تیپ روانشناختی فرد، می‌توانیم در جلب اعتماد افراد موفق‌تر عمل نماییم؛ زیرا که این شناخت، دانش رفتار با افراد به شیوه مورد نظر و مطلوب آنها را به ما خواهد آموخت.

## ۲.۳. زبان بدن

آگاهی از زبان بدن و نحوه ترجمه این زبان، یکی دیگر از مهارت‌های مورد نیاز برای یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای است. توانایی تحلیل زبان بدن، ضمن افزایش قابل‌توجه کاریزما در فرد، با ارتقای قدرت و مهارت همدلی، موجب ایجاد فضای آرامش در زمان مذاکره می‌شود و از چند طریق زیر احتمال انجام مذاکره موفق را افزایش می‌دهد.

الف) درک حالات درونی اکنون فرد مخاطب. همه افراد، حتی افراد آموزش‌دیده و متبحر در زبان بدن، در بسیاری از موارد قادر به کنترل زبان بدن خویش به طور کامل نیستند. برخی از حرکات ریز مربوط به چهره، تقریباً غیرقابل کنترل هستند. به این حرکات مایکرو اکسپرنشن<sup>۱</sup> گفته می‌شود. دقت در این موارد به ما در درک حالات اکنون فرد اعم از خشم، ناراحتی، تمسخر، خوشحالی و حيله‌گری کمک می‌کند.

1. Micro expression

از جمله این حرکات می‌توان به کشیده‌شدن یک طرف لب به سمت بالا، فشرده‌شدن لب‌ها بر هم و تمایل هم‌زمان چانه به سمت بالا نام برد.

دقت در سایر حرکات بدن نیز بسیار حائز اهمیت است. به طور مثال، کشیدن نرمه گوش به سمت پایین به معنای آن است که مخاطب متوجه مطلب نشده است. معمولاً افراد در خصوص تردید خود و عدم فهم مطلب سؤال نمی‌کنند و مذاکره را ترک می‌کنند و به این ترتیب شانس رفع سوءتفاهم و تردید و انجام یک مذاکره موفق را از بین می‌برند. دیدن این صحنه و ترجمه زبان بدن مخاطب به مذاکره‌کننده این امکان را می‌دهد که ضمن توضیح دوباره مطلب، سؤالاتی را طرح نماید تا مخاطب به سمت رفع تردید خود متمایل شود.

از جمله این سؤالات، که سؤالات کالیبره نیز نامیده می‌شود، می‌توان به مورد زیر اشاره نمود: به عنوان مثال، از مخاطب سؤال می‌شود که «به نظر می‌رسد نسبت به این مطلب تردید دارید. آیا مطلب دیگری هست که به قرارداد اضافه کنیم؟». از این سؤالات برای برچسب‌زدن بر احساس مخاطب استفاده می‌گردد.<sup>۱</sup>

ب) توانایی القای درست احساسات و موضع مذاکره‌کننده به مخاطب. انجام برخی از حرکات بدن، به طور ناخودآگاه احساسی را در مخاطب بر می‌انگیزد. آگاهی از این موارد و استفاده درست از آن، تأثیر بسیاری بر انتقال درست احساسات و موضع مذاکره‌کننده به مخاطب خواهد داشت. به طور مثال آینه‌شدن و سازگاری با مخاطب به طور ناخودآگاه منجر به القای حس همدلی و هماهنگی و در نتیجه جلب تمایل و اعتماد مخاطب می‌گردد و در مقابل دست‌به‌سینه‌نشستن یا لمس کردن دو طرف پیشانی نشان‌دهنده عدم توافق با موضع مخاطب است. از آنجا که افراد در برخی موارد، بدون آگاهی از ترجمه این رفتار و صرفاً به نحو عادت، آن را انجام می‌دهند، آگاهی از تفسیر زبان بدن، به ایشان در اصلاح این عادات نیز کمک خواهد نمود.

۱. تکنیک برچسب‌زدن به معنای آن است که مذاکره‌کننده پس از همدلی تاکتیکی و شناخت احساسات مخاطب، احساسات شناسایی شده را در قالب کلمات درآورده، سپس با آرامش و احترام، آن را برای مخاطب تکرار می‌نماید. در اصول مذاکره به این عمل، برچسب‌زدن می‌گویند. این عمل به مخاطب نشان می‌دهد که توسط مذاکره‌کننده شنیده و درک شده است. این عمل، راه میانبری برای ایجاد صمیمیت و احترام مابین طرفین مذاکره خواهد بود. (واس، کریس، *هرگز سازش نکنید*، ترجمه شهلا ثریا صفت، تهران: انتشارات نشر نوین توسعه، ۱۳۹۹، ص ۷۱).

## ۲.۴. فن بیان و فن سخنوری

فن بیان و فن سخنوری، دو مورد دیگر از مهارت‌های ضروری برای وکیل هستند که تأثیر عمیق آن بر موفقیت حرفه‌ای وکلا بر کسی پوشیده نیست. فن بیان به معنای افزایش دایره لغات، استفاده درست از واژها و تلفظ صحیح آن و نیز درک معنا و تفسیر عبارات، فصاحت و زیبایی کلام است و بیشتر به توانایی و مهارت فرد در به‌کارگیری زبان ارتباط دارد، اما فن سخنوری به معنای امکان استفاده از مهارت‌های زبانی است. به عبارت دیگر، داشتن فن بیان، لزوماً به معنای مهارت در سخنوری نیست. این مهارت علاوه بر دانش زبان، نیازمند مهارت‌های دیگری از جمله، اعتماد به نفس و عزت نفس، حافظه قوی، استفاده درست از حنجره و تقویت صدا، زبان بدن و نیز توانایی مدیریت زمان است.

## ۲.۵. هوش هیجانی

هوش هیجانی یکی از انواع استعدادهای انسانی است که اگرچه اخیراً مورد شناسایی قرار گرفته است، اهمیت آن نه تنها از سایر انواع هوش کمتر نیست، بلکه نقش تعیین‌کننده‌ای را در موفقیت حرفه‌ای افراد بر عهده دارد؛ به گونه‌ای که بسیاری از افراد با ضریب هوشی ۱۶۰ برای افرادی کار می‌کنند که اگرچه ضریب هوشی ۱۰۰ دارند، از هوش هیجانی سرشاری برخوردارند.<sup>۱</sup> هوش هیجانی به معنای توانایی آگاهی از عواطف و هیجانات خود و دیگران و نیز قدرت و مهارت مدیریت آن احساسات است.<sup>۲</sup> این استعداد را می‌توان مجموعی از استعداد میان‌فردی و استعداد درون‌فردی دانست که در بین انواع استعدادهای ارائه‌شده توسط گاردنر<sup>۳</sup> به چشم می‌خورد. فرد با هر یک از استعدادهای خویش به دنیا می‌آید و هوش هیجانی نیز از این قاعده مستثنی نیست، اما همان‌طور که تمرین نقاشی یا موسیقی، موجب تقویت مهارت فرد و بروز و ظهور استعداد آن می‌شود، تمرین و آموزش شیوه‌های ارتقای مهارت‌های ناشی از هوش هیجانی نیز از یک طرف باعث تجلی میزان این هوش در فرد و از طرف دیگر موجب ارتقای قابل‌توجه این مهارت‌ها خواهد شد.

۱. گولمن، دانیل، *هوش هیجانی*، ترجمه غلامحسین خانقایی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۴۰۰، ص ۶۸.

۲. گولمن، دانیل، پیشین، ص ۷۰.

3. Howard Earl Gardner



توانایی واکنش صحیح در وضعیت‌های بحرانی، توانایی مدیریت ذهن، حرکات بدن و کلام در زمان اضطراب ناشی از محیط مملو از اضطراب دادگاه و جلسات مذاکره، امکان حضور در لحظه حال، به مدد توانایی مدیریت اضطراب، از جمله مهم‌ترین آثار هوش هیجانی است و اهمیت وجود هریک از این مهارت‌ها برای یک وکیل و تأثیر آن بر ارتقای حرفه‌ای وی، بر کسی پوشیده نیست، هرچند به ندرت به آن پرداخته می‌شود.

درخصوص هوش هیجانی کتب متعددی وجود دارند که مطالعه هریک، جنبه‌های ظریفی از کاربرد آن در زندگی فردی و اجتماعی و حرفه‌ای افراد را آشکار می‌کند. اما در هیچ‌یک از این کتب به مراقبه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تقویت مهارت‌های ناشی از این هوش اشاره نشده است و به‌ویژه شیوه انجام آن مورد بررسی قرار نمی‌گیرد. از این رو در این قسمت به آن پرداخته می‌شود.

تأثیر مراقبه کردن بر میزان آرامش درونی، توانایی مدیریت افکار و احساسات اعم از مثبت و منفی و در نتیجه تأثیر عمیق آن بر توانایی بودن در لحظه حال، بر کسی پوشیده نیست. وکالت یکی از مشاغلی است که با وجود تنوع، موقعیت و اعتبار اجتماعی، می‌تواند بسیار تنش‌زا باشد و بنابراین لزوم استفاده از مراقبه در بین وکلا بسیار بارزتر و قابل تأمل‌تر است؛ چراکه از یک طرف زمینه این شغل در بسیاری از گرایش‌ها به خودی خود، فرد را در محیطی پر استرس قرار می‌دهد و بنابراین توانایی مدیریت روحی در شخص وکیل بسیار اهمیت دارد و از طرف دیگر، این توانایی مدیریت ذهن و شرایط، به روشنی بر نفوذ کلام فرد و در نتیجه ارتقای شغلی وی تأثیرگذار است. اغلب ما نام مراقبه را بارها شنیده‌ایم و درخصوص اثرات معجزه‌گر آن نیز مطالبی خوانده‌ایم. اما چگونه با وجود این عصای معجزه‌گر و تبلیغات مبتنی بر آن، اضطراب و خشم در میان افراد جامعه و حتی در بین وکلا که افرادی اهل مطالعه هستند، کاهش پیدا نکرده است؟

شاید بتوان مهم‌ترین پاسخ را در ساده‌انگاشتن فرایند مراقبه جست‌وجو کرد. به عبارت دیگر، گرچه مراقبه می‌تواند به کلیه زوایای ذهن و زندگی، آرامش و قدرت عطا کند، این عمل ذهنی قدرتمند به آمادگی و ظرفیت روحی سرشاری نیز نیازمند است. چیزی که متأسفانه در کمتر کتابی به آن پرداخته می‌شود. توانایی انجام مراقبه به معنای کامل، منوط به طی کردن چهار مرحله مختلف، شامل: ۱- مراقبه در سطح ذهن، ۲- شکرگزاری، ۳- بخشش، ۴- مراقبه در سطح روح

است<sup>۱</sup> و هرکدام از این چهار گام، پیش‌زمینه‌ای برای ورود به مرحله بعد است. زیبایی این روند آن است که طی کردن هر مرحله، خود به‌تنهایی بر خُلق، ذهن و رفتار فرد بسیار تأثیرگذار است و سطح آرامش، صبر و در عین حال شادی و سرزندگی را به طرز قابل‌تشخیص و تأملی افزایش می‌دهد.

پس از تأمل در کتب مختلف و ادبیات و آثار عارفانه ایران و جهان می‌توان مراقبه را به دو نوع مراقبه در سطح ذهن و مراقبه در سطح روح تقسیم نمود. اما در این مقاله صرفاً به مراقبه در سطح ذهن پرداخته می‌شود. در ذهن اکثر افراد مراقبه با مفهوم خالی‌نمودن ذهن از هر گونه فکر و به عبارت دیگر برقراری سکوت مطلق در ذهن تعریف می‌شود. در حالی که این تعریف تنها می‌تواند به عنوان تعریف یکی از شیوه‌های رایج مراقبه در سطح ذهن مورد استفاده قرار گیرد. برای اکثر افراد ایجاد سکوت مطلق در ذهن، امری غیرممکن یا روندی بسیار مشکل و گاه ناامیدکننده است. اما می‌توان مراقبه در سطح ذهن را به گونه‌ای ساده‌تر و البته لذت‌بخش‌تر انجام داد. آنچه در مراقبه موردنظر است، پاک‌نمودن ذهن از افکار مزاحم، آزاردهنده، تکراری و وسواس‌گونه است. به عبارت دیگر، هدف آن دورکردن افکار منفی یا مثبتی است که کنترل ذهن انسان را در دست می‌گیرند و او را از زندگی در زمان حال، مدیریت خود در شرایط حساس و لذت‌بردن از ثانیه‌ها بازمی‌دارند. بنابراین می‌توان به جای تلاش برای خالی‌نمودن ذهن، به تمرین تمرکز یعنی دستور به مغز درخصوص فکر بر یک مورد خاص، پرداخت. اولین راه برای تمرین تمرکز، تمرین بالابردن قدرت پذیرش سکوت است و در این زمینه می‌توان از مطالعه به‌عنوان یکی از مؤثرترین تمرینات نام برد.

دومین راه تمرین تمرکز انجام مراقبه پویاست که به معنای انجام مراقبه بدون برقراری سکوت مطلق در فضای ذهن است. تمرینی که تأثیر آن بر خُلق و آرامش غیرقابل‌انکار است. به عنوان مثال، فرد می‌تواند تمرین را از پنج دقیقه تمرکز بر یک برگ آغاز کند و به تدریج زمان را تا ۲۰ دقیقه افزایش دهد. بهتر است که برای انجام این تمرین، زمان مشخص و مکان خاصی از خانه انتخاب شود تا اثر تکرار، به مغز در ایجاد یک عادت ثابت کمک کند. این تمرین با تمرکز و دقت در جزئیات و زیبایی، ناخودآگاه فرد را به تمرکز بر لحظه‌ها و بودن در زمان حال سوق

۱. رک: وفادار، شیمان، **مراقبه و تأثیر شگرف آن بر هنر وکالت**، مجله مدرسه حقوق، ۱۳۹۷، شماره ۱۲۴.

می‌دهد. زندگی در زمان حال یکی از آرمان‌هایی است که تقریباً همه اساتید موفقیت، روانشناسی و عرفان به آن پرداخته‌اند و اثرات و فواید آن بر کسی پوشیده نیست. اما آنچه کمتر به آن پرداخته می‌شود، روش رسیدن به این آرمان است. مراقبه در سطح ذهن، قطعاً مؤثرترین و شاید بتوان گفت، تنها راه کسب مهارت زندگی در زمان حال است. هنگامی که فرد به‌جای غرق شدن در افکار مثبت یا منفی خود، بر یک برگ و زیبایی آن تمرکز و مراقبه می‌کند، ضمن ستایش زیبایی و احساس عمیق این لذت، عملاً هر لحظه و ثانیه را درک می‌کند و بی اختیار در زمان حال متوقف می‌شود. بنابراین مراقبه در سطح ذهن، آرمان بودن در زمان حال را حداقل برای مدت مراقبه محقق می‌سازد و لذت عمیق آن را به فرد می‌چشاند.

روش دیگر برای مراقبه در سطح ذهن، تمرکز کلی بر محیط است که به وسیله تلاش برای شنیدن و درک کلیه صداها موجود در محیط انجام می‌شود و در عمل به بودن در زمان حال می‌انجامد.

در کنار انجام تمرینات فوق، انجام نرمش‌های ابتدایی یوگا مانند حرکت‌های اوتان آسانا، بالاسانا، تریکن آسانا، بوجانگ آسانا، مارجاری آسانا و حرکت ویرابادرا آسانا ۱ و ۲ به همراه گوش سپردن به آهنگ‌های بی‌کلام با ضرباهنگ آرام و نیز پیاده‌روی در طبیعت، ضمن بهبود عمیق سلامتی و ظاهر بدن، آرامش‌دهنده و شادی‌بخش است و تنها پس از چند روز، تأثیرات آن بر سرزندگی فرد آشکار و قابل تشخیص است. این تمرین‌ها در همه مراحل چهارگانه مراقبه انجام و در نهایت از تمرین، به یک تفریح روزانه تبدیل خواهند شد.

مراقبه و تبدیل آن به جزئی از زندگی روزانه، تأثیر عمیقی بر بالابردن سطح مهارت‌های ناشی از هوش هیجانی، از جمله توانایی درک و آگاهی بر خود، قدرت درک مخاطب و امکان مدیریت احساسات به منظور مدیریت درست مذاکره است. این مهارت به طرز چشمگیری موجب ایجاد «ایپینی نامحسوس»<sup>۲</sup> می‌شود. ایپینی‌ها لحظاتی از تجلی و استحاله هستند که طی آن نوعی نیروی خارجی برتر، حقیقت را بر ما آشکار می‌کند.<sup>۳</sup> مهارتی که انسان را از تحلیل وسواس‌گونه مخاطب رها می‌سازد و امکان درک وی را به سادگی امکان‌پذیر می‌کند.

۱. رک: رحیمی فر، پیام، پیام طحانی، مشهود محمدی و احمد هنرور، *آموزش یوگا*، تهران: انتشارات سمیر، ۱۳۸۸.  
2. EIPHANY

۳. واس، کریس، پیشین، ص ۱۲۳.

آموزش مهارت‌های ارتباطی و دیگر شاخه‌های علم روانشناسی رفتار می‌تواند در ارتقای سطح حرفه‌ای فرد بسیار مؤثر باشد، اما این آموزش‌ها بدون ارتقای قدرت ذهنی و روحی، در واقعیت زندگی فرد تأثیر گذار نخواهند بود؛ زیرا از یک طرف، اولین اصل در ارتقا و پیشرفت، توانایی حفظ آرامش در شرایط بحرانی است. امری درونی که بدون مراقبه و فرایند دستیابی به آن، در دسترس نیست و از طرف دیگر ارتقای شغلی و اجتماعی بدون دریافت مفهوم زندگی و تجربه عمیق احساس شادی، آرامش و سرزندگی، بی‌معنا خواهد بود.

وکالت یکی از پیچیده‌ترین حرفه‌ها و درواقع یک هنر است و مجموع مهارت‌های مذکور در مقاله از جمله آگاهی بر زبان بدن، شخصیت‌شناسی، فن بیان و فن سخنوری و دانش مذاکره، وکیل را آماده این هنرورزی خواهد ساخت. بنابراین تلاش برای آموزش تخصصی و عمقی این مباحث، باید توسط وکلا و کانون‌های وکلای دادگستری مورد توجه جدی قرار گیرد. لازم به ذکر است، اگرچه آموزش این مهارت‌ها در دوران کارآموزی باید جزء برنامه کانون‌های وکلا قرار گیرد، متأسفانه باید گفت با تصویب طرح تسهیل صدور مجوزهای کسب و کار و نیز آئین‌نامه جدید لایحه استقلال کانون‌های وکلای دادگستری و به دنبال آن افزایش غیرکارشناسی تعداد کارآموزان و نیز انحراف تمرکز کانون‌ها به دفاع از موضوعات کلیشه‌ای، این آرمان به یک رؤیا و امری غیرممکن مبدل خواهد شد.

### نتیجه‌گیری

لازمه موفقیت در حرفه وکالت، داشتن تخصص در علم حقوق است، اما پیچیدگی‌های عمیق این حرفه و ضرورت داشتن مهارت‌های چندگانه برای وکیل، لزوم نگرشی جدید در زمینه استانداردهای مهارت در حرفه وکالت را به وضوح خاطرنشان می‌کند. اصلی‌ترین هدف وکیل عبارت است از انجام مذاکره موفق و این هدف به دلیل شیوه تصمیم‌گیری انسان، تنها با توسل به تخصص حقوقی امکان‌پذیر نیست. زیرا میزان موفقیت فرد در مذاکره، به میزان توانایی او در برقراری ارتباط با احساسات مخاطب بستگی دارد؛ چراکه انسان‌ها بر اساس احساسات خویش تصمیم می‌گیرند، نه بر اساس منطق. به عبارت دیگر، اصلی‌ترین راه متقاعدسازی افراد، تأثیر بر احساسات مخاطب است که به دلیل اختلاف شخصیت افراد مختلف، روندی بسیار پیچیده است؛ چراکه به‌کارگیری یک شیوه یکسان، لزوماً منجر به موفقیت در همه مذاکرات نخواهد شد. بنابراین در راستای افزایش مهارت در انجام یک مذاکره موفق، فونونی چون، فن بیان، فن سخنوری، تفسیر زبان بدن، شخصیت‌شناسی و دانش مذاکره و البته مهارت‌های ناشی از هوش هیجانی بالا، از جمله مهارت‌هایی هستند که در کنار دانش تخصصی حقوق باید مورد توجه جدی قرار گیرند.

با توجه به آنچه ذکر شد، باید گفت در یک مذاکره موفق، سه مرحله وجود دارد: اول مرحله جلب توجه مخاطب، دوم مرحله جلب تمایل و اعتماد و سوم مرحله مدیریت مذاکره. در صورت عدم توجه مذاکره‌کننده به هریک از مراحل فوق و نیز عدم توجه وی به لزوم تنظیم شیوه مذاکره بر اساس مخاطب، مذاکره نتیجه بخش نخواهد بود.

آموزش مذاکره و مهارت‌های مرتبط با آن، از طریق تأثیر چشمگیر بر نحوه تعامل و روابط اجتماعی فرد، از یک طرف به وکلای جوان کمک خواهد کرد تا با افزایش مهارت‌های حرفه‌ای خود به وکلایی شاخص و متفاوت تبدیل شوند و در دنیای مملو از رقابت امروز، جایگاه خود را تقویت نمایند و از طرف دیگر موجب می‌شود که سطح متفاوتی از کیفیت در روابط شخصی را تجربه کنند. یادگیری مهارت مذاکره به فرد امکان می‌دهد که ارتباطی نه تنها درست، بلکه لذت‌بخش را با خود، حرفه خود و اطرافیان و مخاطب، لمس و تجربه کند. نیازی به تأکید نیست که رسیدن به این مهارت، بیش از هر فرد دیگری برای یک وکیل، مؤثر و تحسین‌برانگیز است؛

زیرا تأثیر وجود و حضور او به‌عنوان مشاوره متخصص و امین در موقعیت‌های حساس، مهم، سرنوشت‌ساز و گاه تلخ زندگی موکل، روشن و بدیهی است.

در سال‌های اخیر توجه به مهارت‌های تکمیلی حرفه وکالت، تا حدی افزایش یافته است، اما به دلیل عدم تمرکز علمی و تخصصی مراکز ذی‌صلاح مانند دانشگاه یا کانون‌های وکلا بر این امر، در سطح گسترده نتایج قابل‌توجهی به دنبال نداشته و تنها به افراد معدودی محدود شده است. امروزه در بسیاری از دانشکده‌های حقوق دنیا، دانش مذاکره به‌عنوان یکی از واحدهای درسی رشته حقوق تدریس می‌شود، اما متأسفانه این امر در ایران مورد غفلت قرار گرفته است. این غفلت، مسئولیت بیشتری را بر عهده کانون‌های وکلا قرار می‌دهد تا ضمن یادآوری اهمیت این مهارت‌ها و تأکید بر آن، آموزش عمقی و مداوم کارآموزان را نیز مدیریت نمایند. اما متأسفانه تصویب برخی از موارد در طرح تسهیل مجوزهای کسب و کار، اختصاص این مسئولیت برای کانون‌ها را به تکلیف مالایطاق و انجام آن را به یک رؤیا تبدیل خواهد نمود؛ چراکه از یک طرف ورود تعداد بسیار کارآموزان بدون فراهم نمودن بسترهای لازم، آموزش درست این تعداد را غیر عملی می‌سازد و از طرف دیگر نبودن معیار درست ارزیابی و پذیرش و در نتیجه امکان پذیرفته شدن برخی از داوطلبان بدون داشتن معیار علمی لازم، موجب خواهد شد که کلیه تمرکز کانون‌ها به ارتقای سطح علمی ایشان معطوف گردد و در عمل بستر، توان و زمانی برای تمرکز بر ارتقای مهارت‌های تکمیلی لازم در کنار علم حقوق باقی نخواهد ماند.

## فهرست منابع

## الف) منابع فارسی

## کتاب

۱. آلدن، هری و بریل هیتر، *ان ال پی در ۲۱ روز*، تهران: انتشارات ققنوس، ترجمه شادروح، علی، ۱۳۹۹.
۲. بلانت، جب، *نقش هوش هیجانی در فروش*، ترجمه یحیی علوی دهکردی و عاطفه برقی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۳۹۹.
۳. تایگر، پل و باربارا بارون تایگر، *تکنیک‌های شخصیت خوانی*، ترجمه مهدی قراچه داغی، تهران: انتشارات پیک بهار، ۱۳۹۵.
۴. رحیمی فر، پیام، پیام طحانی، مشهود محمدی و احمد هنرور، *آموزش یوگا*، تهران: انتشارات سمیر، ۱۳۸۸.
۵. فیشر، راجر، یوری، ویلیام، *اصول و فنون مذاکره*، ترجمه مسعود حیدری، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۸.
۶. کریمی، رامین، *زبان بدن*، تهران: انتشارات بهار سبز، ۱۳۹۸.
۷. کوروبکین، راسل، *راهبردها و نظریه‌های مذاکره*، ترجمه محمد ابراهیم گوهریان و اصلی عباسی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۳۹۷.
۸. گولمن، دانیل، *هوش هیجانی*، ترجمه غلامحسین خانقائی، تهران: انتشارات نسل نو اندیش، ۱۴۰۰.
۹. لوندز، لیل، *چگونه با هر کسی صحبت کنیم*، ترجمه مهدی قراچه داغی، تهران: انتشارات ذهن آویز، ۱۳۹۹.
۱۰. مارتین، چارلز، *تیپ‌های شخصیتی شما*، ترجمه سید مرتضی نظری، تهران: انتشارات بنیاد فرهنگ زندگی، ۱۳۹۴.
۱۱. مک کی، هاروی، *شنا با کوسه‌ها*، ترجمه محمدرضا آل یاسین، تهران: انتشارات هامون، ۱۳۹۹.

۱۲. واس، کریس، *هرگز سازش نکنید*، ترجمه شهلا ثریا صفت، تهران: انتشارات نشر نوین توسعه، ۱۳۹۹.

مقاله

۱۳. وفادارنیا، شیما، *مراقبه و تأثیر شگرف آن بر هنر وکالت*، مجله مدرسه حقوق، ۱۳۹۷، شماره ۱۲۴.