Müzakerede dikkat edilmesi gereken hususlar aşağıda çeşitli açılardan ele alınmaktadır. Bu hususlar, müzakerecinin kişisel özelliklerinden, hazırlık sürecine, müzakere sırasındaki davranışlarına, karşı tarafla ilişkilere, taktiklere ve müzakerenin yönetimine kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bu noktalar, müzakerenin sadece bir pazarlık süreci olmadığını, aynı zamanda karmaşık bir sosyal etkileşim ve karar alma süreci olduğunu gösteren daha geniş bir bağlamda değerlendirilmelidir.

Müzakerecinin Kişisel Özellikleri ve Hazırlığı

- Bir müzakerecinin **öğrenmeye istekli, sınırlarının farkında, iyi bir dinleyici, yapıcı eleştiriler sunabilen ve kucaklayıcı bir kişiliğe sahip olması** önemlidir. Müzakere rehberi bağlamında vurgulanan bu özellikler, genel müzakerelerde de **iletişim ve işbirliği becerilerinin** temelini oluşturur.
- Müzakereye katılanların **konuya hâkim olması**, metni (makale, paragraf, kitap) her yönüyle iyi bilmesi, içindeki konuları, temel düşünceleri, tarihi arka planı ve terminolojiyi öğrenmesi gereklidir. Bu durum, genel müzakerelerde de **iyi bir hazırlık yapmanın**, konuyla ilgili **doğru ve yeni bilgileri saptamanın ve edinmenin** önemini vurgular. Yanlış veriler yanlış kararlara yol açabilir.
- Müzakereci, idare ettiği grubun (veya karşı tarafın) **entelektüel, dini-ilmi seviye ve hassasiyetlerini bilmeli** ve müzakereyi buna göre yönlendirmelidir. Benzer şekilde, uluslararası müzakerelerde **farklı milletlere mensup katılımcıların** kültürel farklılıklarını anlamak ve buna göre davranmak kritik öneme sahiptir.
- **Müzakere sürecinde amaçların belirlenmesi** ve bu amaçların birbiriyle çatışmaması önemlidir. Ayrıca amaçların değişebileceği ve bu duruma **esnek ve dengeli bir yaklaşım** sergilemek gerektiği unutulmamalıdır.

Müzakere Sırasında Dikkat Edilmesi Gereken Davranışlar ve Taktikler

- Müzakereci, “nasıl olsa bilirler” demeden **konuyla ilgili hususları her yönüyle açıklamalı** ve herkesin farklı seviyelerde bilgi sahibi olabileceğini hesaba katmalıdır. Bu, **açık iletişimin** ve karşı tarafın beklentilerini doğru anlamanın önemini gösterir.
- **Münakaşa ve diyalektiğe girmemeli**, “tezâkür” boyutuna özen göstermeli, ne zaman susup katılımcılara söz hakkı vereceğini bilmelidir. Bu, **etkili dinlemenin (empatik aktif dinleme)** ve karşı tarafın fikirlerini anlamaya çalışmanın gerekliliğini vurgular. Çok fazla konuşmak ve az dinlemek yaygın bir hatadır.
- **Uygun soru ve yorumlarla herkesi müzakereye katmayı hedeflemeli** ve **konunun sınırları içinde kalmaya gayret göstermelidir**.
- **Pratik olmalı, malumatfuruşluktan, fazla terim ve jargon kullanımından kaçınmalıdır**.
- **Konuyu ne zaman toparlayıp sonlandırması gerektiğini bilmeli** ve müzakereyi uzatmamalıdır.
- Muhalif görüşlere sahip kişilere kısa ve direkt sorular sorarak ne demek istediklerini

anlamaya çalışmalı, başarılı olamazsa daha sonra detaylı konuşma isteğini belirterek konuya dönmelidir.
- Bilmediği bir soru sorulduğunda bilmediğini ifade edebilmeli ve cevabını araştırabileceğini söyleyebilmelidir. **Bilgi eksikliği** müzakere sürecinde karşılaşılabilecek bir durumdur.
- Müzakere sürecinde yoğunlaşma, hızlı düşünme, fikirlerin takibi ve analizi önemlidir.
- Müzakerelerde **dürüstlük ve güven** başarının temelini oluşturur.
- Müzakereci, karşı tarafın davranışlarını değiştirmek için **ödüllendirme** veya **karşılıklılık** gibi taktikler kullanabilir. Ancak bu taktiklerin karşı tarafta **kullanıldığı düşüncesini yaratmayacak** şekilde uygulanması önemlidir.
- **İlk teklifi yapmaktan çekinmeme** ve gerekirse **agresif bir ilk teklif yapma** taktikleri de bulunmaktadır. Ancak ilk teklifin asla kabul edilmemesi gerektiği de belirtilmektedir.
- Müzakere esnasında **sözlü ve sözsüz iletişime dikkat etmek** ve karşı tarafın verdiği ipuçlarını anlamaya çalışmak önemlidir.
- Müzakere takımında **tutarlılık** ve liderlik önemlidir. Takım sayısının fazlalığı sorunlara yol açabilir.
- Müzakere ortamının seçimi ve müzakerelerin belgelendirilmesi de dikkat edilmesi gereken hususlardır.
- Müzakere sürecinde **ertelemeler** stratejik bir araç olarak kullanılabilir.
- **Müzakerenin tonunun profesyonelce ve hoş olması** önemlidir.
- **Güven ortamı yaratmak** birçok anlaşmazlığın ortadan kalkmasını sağlayabilir. Müzakereci, karşı tarafın güvenini kazanmaya çalışmalıdır. Güven kaybı müzakerenin başarısını olumsuz etkileyebilir.
- **Tehdit ve aşırı acımasız taktiklerden kaçınılmalıdır**.
- Müzakereci, kendi **güçlü ve zayıf yönlerini** tanımanın yanı sıra, karşı tarafın da güçlü ve zayıf yönlerini tanımaya çalışmalıdır.
- Müzakerede **üst ve alt sınırlar belirlemek** önemlidir.
- **Gelecek ilişkilerin önemi** müzakere stratejilerini etkileyebilir. Uzun dönemli ilişkiler genellikle kısa dönemli ilişkilerden doğar.
- Müzakere sürecinde **üçüncü tarafların** ve **seçmenlerin** rolü ve etkileşimleri de dikkate alınmalıdır. Müzakereci ile karar verici arasındaki ilişki önemlidir.
- Müzakereci, karşı tarafın **direnme noktasını** anlamaya çalışmalıdır.

Müzakerenin Daha Geniş Bağlamı

Bu dikkat edilmesi gereken hususlar, müzakerenin çok boyutlu bir süreç olduğunu göstermektedir. Müzakere sadece tarafların kendi çıkarlarını maksimize etmeye çalıştığı bir pazarlık değil, aynı zamanda **bilgi alışverişi**, **karşılıklı anlama**, **ilişki kurma** ve **ortak çözüm üretme** çabasıdır.

- **Uluslararası müzakereler**, farklı milletlerden insanların bir araya gelmesiyle gerçekleştiği için, kültürel farklılıklar ve uzmanlık gerektiren ayrı bir alandır. Müzakere gücü, bu tür müzakerelerde başarıyı etkileyen önemli bir faktördür.

- Müzakere, **çatışma ve işbirliği** arasında bir denge kurmayı gerektirebilir. Sert (rekabetçi), yumuşak (tavizkar) ve prensipli (adil standartlara odaklanan) gibi farklı müzakere yaklaşımları mevcuttur. İdeal olan, duruma göre bu yaklaşımları harmanlayan **dengeli ve esnek** bir stil geliştirmektir.
- Müzakere süreci, **planlama, uygulama ve değerlendirme** gibi aşamaları içerir. Her aşamada farklı dinamiklere dikkat etmek gerekir.
- Müzakere, bireysel, grup veya takım halinde yapılabilir. Takım müzakerelerinde **koordinasyon ve işbirliği** kritik öneme sahiptir.
- Müzakere, sadece fiyat gibi somut konuları değil, aynı zamanda **algılamalar, tutumlar ve duyguları** da içerir. Güven ve ilişki, müzakerenin duygusal bağlamını oluşturur.
- Müzakere sonucunda **kazan-kazan**, **kazan-kaybet** veya **kaybet-kaybet** gibi farklı sonuçlar ortaya çıkabilir. Başarılı bir müzakere, her iki tarafın da tatmin olduğu ve uzun vadeli ilişkileri destekleyen sonuçlar doğurmalıdır.
- Müzakere becerileri öğrenilebilir ve geliştirilebilir. Müzakere eğitimi, bireysel ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine katkı sağlar.

Sonuç olarak, müzakerede dikkat edilmesi gerekenler, müzakerenin karmaşık yapısını ve çok çeşitli faktörlerin etkileşimini anlamayı gerektirir. Başarılı bir müzakere için sadece taktiksel bilgi değil, aynı zamanda **iletişim becerileri**, **duygusal zeka**, **etik değerlere bağlılık** ve **stratejik düşünme yeteneği** de önemlidir. Müzakere, sürekli öğrenmeyi ve gelişmeyi gerektiren dinamik bir süreçtir.