

บทที่ 5

ทักษะของผู้บริหาร : การต่อรอง

1. ความนำ

ในสภาวะสังคมปัจจุบัน มีพฤติกรรมของคนในองค์กรที่น่าสนใจมากอยู่อย่างหนึ่งคือการต่อรอง ซึ่งเป็นเรื่องราวและเกี่ยวข้องกับเทคนิคและความซับซ้อนในปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาทางอุตสาหกรรม และประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย ซึ่งเราสังเกตได้ว่าเกิดสภาพการต่อรองของคนในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะในวงการบริหารหรือธุรกิจเอกชน ซึ่งเราสังเกตได้ว่าเกิดสภาพการต่อรองของคนในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะในวงการบริหารหรือธุรกิจเอกชน ซึ่งเราควรสนใจศึกษารูปแบบและเทคนิคในการวิเคราะห์ถึงสภาพการต่อรองที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป เพื่อประกอบแนวความคิดในการศึกษาและแก้ไขปัญหาพฤติกรรมของคนในองค์กร

2. การต่อรองทักษะของนักพฤติกรรมศาสตร์

หลักการต่อรองดังต่อไปนี้เป็นข้อเสนอของนักรัฐศาสตร์ชื่อเสียงของสหรัฐ คือ นาย Thomas C. Schelling ข้อเขียนนี้ชื่อว่า "AN ESSAY on Bargaining" เคยลงพิมพ์ใน The American Economic Review Vol. XXVI, Func, 1956. ซึ่งเป็นการเสนอทวิเคราะห์พฤติกรรม การต่อรองในสังคมทั้งโดยชัดแจ้งและในกรณีอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการตีความพฤติกรรมของคนอื่นๆ หรือการระมัดระวังพฤติกรรมของตนเองซึ่งกำลังถูกตีความอยู่และร่วมอยู่ในการกระทำซึ่งมองในทัศนะที่คาดคะเนในสิ่งที่ตนเองได้สร้างสรรค์ขึ้นในทางเศรษฐกิจ การต่อรองหมายถึงการเจรจาต่อรอง การเจรจาต่อรองหมายถึงการเจรจาเรื่องภาษีค่าตอบแทนต่างๆ ซึ่งมีผู้แข่งขันน้อยราย ข้อตกลงเก่าๆ หลายประการจากการบังคับของความรู้สึกส่วนใหญ่แท้จริง จนถึงการที่จะให้ได้สิทธิในทางของแท้ซึ่งกันหนึ่ง

ในเรื่องการต่อรองเราจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่อาจเรียกว่า การกระจายโฉมหน้าของการต่อรองซึ่งก็คือภาวะซึ่งมีอยู่หลายวิธีและมีน้อยสำหรับผู้อื่น ซึ่งมีทั้งภาวะสูงสุดของการต่อรองโดยบริสุทธิ์ซึ่งนำทางโดยการคาดคะเนซึ่งแต่ละฝ่ายยอมรับ แต่เป็นการนำโดยคาดคะเนและรู้ว่าคนอื่นก็คาดไว้เช่นกัน ดังนั้นการคาดคะเนจึงเป็นสิ่งรวมๆ อยู่ด้วยกัน การต่อรองเกิดขึ้นเมื่อบางคนกระทำการยอมรับอย่างลำบากยิ่งในครั้งสุดท้าย ทำไมจึงยอมรับก็เพราะเขาคิดว่าคนอื่นจะไม่ยอม

ในการต่อรองนั้น จะเป็นอย่างไรก็ตามจะต้องมีผลออกมาอย่างแน่นอน และถ้าเราไม่สามารถทราบในตรรกของสถานการณ์เราอาจพบกลวิธีของการทำงาน จุดหมายของข้อเขียนนี้ เพื่อเรียกความสนใจต่อกลวิธีที่สำคัญต่าง ๆ และกลวิธีที่เป็นชนิดพิเศษเหมาะสมกับตรรกของสถานะปานกลางต่าง ๆ

3. ความหมายของอำนาจต่อรอง

อำนาจต่อรอง คืออำนาจที่จะผูกมัดตนเอง คำว่าอำนาจต่อรอง, กำลังต่อรองและความชำนาญในการต่อรอง (Bargaining power, Bargaining Strength, Bargaining Skill) ใครจะแนะนำว่าสิ่งเหล่านี้คือผลประโยชน์ต่อผู้มีอำนาจดังกล่าว มีความแข็งแรงและมีทักษะและเป็นคุณสมบัติที่กำหนดในวิธีการเจรจาให้ชนะของผู้ที่ชนะนั่นเอง ถ้าหากยอมรับกันว่าเป็นประโยชน์และเป็นความฉลาดว่าหรือชำนาญกว่าในการโต้เถียง หรือมีทรัพย์สินเงินทองมาก มีพลังร่างกายเข้มแข็ง มีอำนาจฐานพลังทางทหาร หรือมีความสามารถที่จะสูญเสียต่ำมาก ทั้งหมดนี้เป็นประโยชน์สากลในสถานการณ์การต่อรอง และมักมีคุณค่าตรงกันข้ามบ่อย ๆ

อำนาจการต่อรองยังอาจอธิบายได้ว่า หมายถึงอำนาจที่ทำให้ผู้อื่นโง่และหลอกลวง “เป็นความสามารถที่จะกำหนดค่าที่ดีที่สุดแก่ตนเอง และหลอกให้ผู้อื่นโง่ให้เขาคิดว่านั่นเป็นค่าสูงสุดที่ท่านเสนอ” การทำให้โง่หรือหลอกผู้อื่นมีสองกรณีคือ หลอกลวงเกี่ยวกับความจริง ส่วนอย่างอื่นนั้นควรเป็นกุศโลบายบริสุทธิ์ (Purely Tectical)

ถ้าหากเราจะให้ใครคนหนึ่งเชื่อในเรื่องบางสิ่งบางอย่าง จะต้องขึ้นอยู่กับความสำคัญของปัญหาข้อเท็จจริงที่ว่า มันจริงหรือ และเป็นเรื่องง่ายที่จะพิสูจน์ความจริงบางสิ่งว่าจริงว่าถูกมากกว่าผิด เรื่องเหล่านั้นเกี่ยวพันไปถึงศีลธรรม วัฒนธรรม และเกียรติยศส่วนบุคคลที่ยอมรับรองการต่อรองหรือบอบบางสิ่งบางอย่างให้ตามสัญญาที่ได้เกิดขึ้นจากการต่อรองกัน ซึ่งโดยปกติแล้วสัญญาที่จะมอบให้แก่กัน เป็นเพียงค่าที่แลกเปลี่ยนได้มีใช้ค่าแท้จริงของสิ่งนั้น

ส่วนที่น่าสนใจของเราในหัวข้อเรื่องการต่อรองเกี่ยวพันกับการมอบหรือยอมรับที่เกิดขึ้นแต่เป็นสิ่งมีค่าในขณะที่พิจารณาถึงรูปแบบในปัญหาปฏิบัติการที่ขาดหายไปนั้น ในโลกหนึ่งซึ่งการยอมรับแท้จริงยังเป็นสิ่งเสรีที่พอจะทำได้ และเมื่อพิจารณาถึงวัฒนธรรมซึ่งอยู่ในใจแล้วยังเป็นการยอมรับอย่างสากลว่าเป็นสิ่งที่ผูกมัดอย่างแน่นอน ถ้าทุกฝ่ายรู้ค่าที่แท้จริงที่แต่ละคนสนองตอบไว้เป้าหมายอยู่ที่การเสนออย่างมั่นคงครั้งแรก การรับผิชอบที่สมบูรณ์ต่อผลขึ้นอยู่กับผู้อื่น ใครจะยอมรับหรือละทิ้งก็ตามแต่เขาจะเลือก การต่อรองก็จะสำเร็จและการมอบพึงยอมรับจะชนะ (หมายถึงการเสนอครั้งแรก) ถ้าหากการติดต่อบางอย่างยุ่งยากก็อาจต่อรองทางจดหมายหรืออื่น ๆ การติดต่ออาจขึ้นอยู่กับตรรกของผู้ที่ยอมรับตนเอง

เมื่อผู้แทนระดับชาติเข้าประชุมเจรจาในเรื่องระหว่างประเทศรู้ว่ามีขอบเขตกว้างขวางมากของอำนาจที่จะตกลงภายในกับผลที่จะออกมาขึ้นอยู่กับต่อรองบ่อย ๆ โดยแถลงการณ์

สาธารณะในแถลงการณ์จะดำเนินโดยคำนึงมติมหาชนที่สามารถจะสร้างได้หรือปลูกฝังได้ และสร้างข้อเท็จจริงต่อฝ่ายตรงข้าม การสร้างฐานะดังกล่าวสามารถทำให้มองเห็นผลนั้นปลายทางได้ ตัวอย่างดังกล่าวนี้ทำให้เห็นชัดว่าเป็นลักษณะธรรมดา คือ ประการแรกเห็นชัดว่าการต่อรองมิได้อยู่ที่การยอมรับ แต่อยู่ที่การติดต่อและชักจูงใจฝ่ายอื่นอีกด้วย ประการที่สองทำให้ง่ายต่อการยอมรับหรือการมอบหรือไม่ก็ทำให้ฝ่ายอื่นเห็นว่าฝ่ายเราเข้มแข็งเพียงใดในความสัมพันธ์กับการยอมรับเป็นอย่างไร ประการที่สามการกระทำคล้ายคลึงกันอาจมีอยู่ทั้งสองฝ่าย

ประการที่สี่ ความเป็นไปได้ของการยอมรับหรือมอบอำนาจอาจเกิดขึ้นทั้งสองฝ่ายแต่อาจไม่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรัฐบาลประชาธิปไตยที่มีความสามารถจะผูกพันตนเองโดยมติมหาชน ซึ่งอาจแตกต่างกับรัฐบาล อำนาจเบ็ดเสร็จที่จะยอมรับเช่นนั้น

ประการที่ห้า ทุกฝ่ายกำลังดำเนินการเสี่ยงในการสร้างฐานะซึ่งอยู่ภายใต้ความสามารถของฝ่ายอื่นที่จะยอมรับ และดูเหมือนจะกระตุ้นให้ด้านทานกันหรือแตกหักออกไป

4. สถาบันและลักษณะโครงสร้างของสถานะการต่อรอง อาจสร้างกลยุทธ์ (Tactics)

การยอมรับง่ายหรือยากที่จะใช้เพื่อทำให้เป็นไปได้มากขึ้นต่อฝ่ายหนึ่งมากกว่าฝ่ายหนึ่ง หรือมีผลเหมือนกับการยอมรับต่อเนื่องหรือย้อนกัน

สถาบันและลักษณะโครงสร้างของการเจรจาที่สำคัญมีดังนี้

4.1 การใช้ตัวแทนต่อรองมีผลต่ออำนาจของการยอมรับหรือมอบอย่างน้อยสองทางคือ

ประการแรก ตัวแทนอาจได้รับมอบคำแนะนำที่ยากหรือไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ การแนะนำอย่างนั้น (และความไม่ยืดหยุ่น) ทำให้ฝ่ายตรงข้ามมองเห็น

หลักการนี้ปรับได้ให้เห็นชัดแจ้ง คือฝ่ายนิติบัญญัติจากฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการจากคณะกรรมการบริหาร เช่นเดียวกับข่าวนำออกมาเสนอให้เมื่อกระบวนการต่อรองมีเวลาจำกัดมีหลักการยุ่งยากห่างไกลระหว่างตนเองกับข่าวที่จะสร้างการติดต่อในรายละเอียดข้างหน้า ซึ่งเป็นไปไม่ได้ก่อนเวลาจะสิ้นไป

ประการที่สอง ตัวแทนคนหนึ่งอาจนำหลักการต่อรองของตนมาใช้ตามสิทธิกับเครื่องกระตุ้นอันเป็นโครงสร้างของตนเองที่แตกต่างจากหลักการของตน

4.2 สิ่งซ่อนเร้นและเปิดเผยในการต่อรอง

วิธีการของการยอมรับ และบางทีเพียงวิธีการก็เป็นการประกันชื่อเสียงของคนคนหนึ่งได้

ในการต่อรอง การยอมรับโดยเปิดเผยเป็นสิ่งที่ต้องการทั้งฝ่ายผู้ริเริ่มเสนอและผลสุดท้ายที่ออกมาควรจะรู้จักกัน และถ้าหากมีความลับอยู่ในประเด็นใดประเด็นหนึ่ง หรือถ้าผลที่ออกมาถูกปิดบังไม่อาจสังเกตได้ อุบายหรือความสามารถนั้นเป็นสิ่งไม่พอเพียง ถ้าหากฝ่ายหนึ่งเปิดเผยอีกฝ่ายหนึ่งไม่เปิดเผย ฝ่ายหลังจะพยายามทำให้ผลประโยชน์ที่เสียไปเป็นกลาง โดยอยู่นอกประเด็นของความเปิดเผย หรือถ้าทั้งสองฝ่ายกลัวพลังสำหรับด้านทานกัน ในลักษณะต่อเนื่องในการใช้กลยุทธ์ ทั้งสองฝ่ายอาจพยายามบังคับการตกลงให้เป็นไปได้โดยกลับกัน

4.3 การเจรจาตรงกันข้าม

ถ้าหากการต่อรองมีสหพันธ์เข้าเกี่ยวข้องกับต่อเนื่อง หรือในเวลาอันสั้นในการเจรจาหลายกรณี ในขณะที่ฝ่ายบริหารไม่มีโรงงานอื่น ๆ และมีได้ร่วมกับสหภาพอื่นใด ฝ่ายบริหารไม่สามารถประกันการต่อรองในชื่อเสียงของตนได้ในขณะที่สหภาพสามารถทำได้

ผลประโยชน์จะตกอยู่กับฝ่ายที่สามารถชักจูงใจ ในจุดที่เป็นเรื่องซ้นๆ กันของการเจรจาอื่น ๆ ซึ่งฐานะของตนเองสามารถจะลำเอียงได้ ถ้าทำให้เกิดการยอมในเรื่องนั้นๆ (ในที่นี้ ค่าของชื่อเสียงในการต่อรองเกี่ยวข้องกับผลที่ออกมาน้อยกว่าความมั่นคงที่ผู้ริเริ่มต่อรองมีฐานอยู่) การต่อสู้ป้องกันฐานะของฝ่ายอื่นต่อกุศโลบายนี้จะเกี่ยวข้องระหว่างสิ่งอื่น ๆ ที่ทั้งสองฝ่ายพลาดในการตีความในฐานะของแต่ละฝ่าย และพยายามที่จะทำให้เกิดผลออกมาตามที่เสนอแนะกับฐานะเริ่มแรกหากเรื่องที่เจรจาสามารถจะนำไปสู่กระบวนการเจรจาได้ หรือรูปของค่าจ้างมาแทนที่โดยค่าตอบแทนที่ไม่สามารถลดได้ต่อค่าจ้างเท่ากัน และอยู่ภายนอกเป็นการจัดหาค่าฝ่ายที่ยอมรับตนเองความพอใจเพียงของการอยู่ภายนอกที่ยอมรับความอ่อนแอของตนเอง มีผลต่อการเสียประโยชน์ของฝ่ายที่ยอมรับ

4.4 การเจรจาต่อเนื่องกัน

ความสัมพันธ์ภายในของการเจรจาที่เป็นกรณีพิเศษเกิดขึ้นเมื่อทั้งสองฝ่ายเป็นผู้เจรจาในหัวข้อหรือประเด็นอื่น ๆ ด้วยกันอย่างต่อเนื่องกันหรือในอนาคต ธรรมชาติของกรณีเช่นนี้เป็นเรื่องยุ่งยาก ที่จะชักจูงผู้อื่นซึ่งประหนึ่งไม่สามารถจะยอมรับเรื่องกลับมาได้ ดังหนึ่งที่พูดว่า “ถ้าข้าพเจ้ายอมท่าน ณ ที่นี้ ท่านก็จะกลับประมาณการของข้าพเจ้า ในการเจรจาอื่น ๆ ของเรา เพื่อป้องกันชื่อเสียงกับท่าน ข้าพเจ้าขอยืนยันเช่นเดิม” ฝ่ายที่สองจะเป็นฝ่ายที่สามที่ต่อเนื่องต่อผู้ซึ่งครั้งหนึ่งมีชื่อเสียงในการต่อรองที่สามารถทำได้

4.5 การเข้มงวดวาระประชุม

เมื่อมีเป้าหมายเจรจาอยู่สองอย่าง การตัดสินใจที่จะเจรจาต่อเนื่องหรือแยกประเด็นหรือแยกเวลา ก็คือการทำให้ผลออกมาเป็นอย่างกว้าง ๆ โดยเฉพาะเมื่อมีการข่มขู่เกิดขึ้นซึ่งสามารถทำได้โดยตรง จะนำไปสู่เรื่องปกติธรรมดายิ่งขึ้น ถูกกฎหมายและสถานะต่อรองที่ดีขึ้น

การป้องกันการสูญเสียขึ้นอยู่กับการปฏิเสธ ความไม่เพียงพอ หรือไม่สามารถที่จะเจรจาแต่ถ้าประเด็นในการข่มขู่สามารถนำเข้าไปในวาระประชุมร่วมกับประเด็นอื่น ๆ แล้วการประชุมต่าง ๆ ก็จะเป็นผล

ถ้าหากการข่มขู่ที่จะนำมาสู่ที่ประชุมเป็นเรื่องหนึ่งที่ไม่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะ สาธารณะเองอาจจะเว้นการติดต่อที่มีประสิทธิภาพ

4.6 ความเป็นไปได้ของเงินค่าตอบแทน

Fellner ได้ชี้ให้เห็นว่า การตกลงกันอาจขึ้นอยู่กับวิธีการของการกระจายค่าหรือรายได้เสียใหม่ (W. Fellner, Competition Among the Few New York, 1949. pp. 34, 35, 191-197, 231-234) หากค่าตอบแทนเป็นรายละเอียดของการประนีประนอมที่ไม่ถูกกฎหมาย หรือการเคลื่อนไหวเพื่อตอบแทนจะเป็นการเข้าใจผิดหรือไม่เป็นความจริงแต่ระดับต่ำสุดของผลประโยชน์ร่วมกันอาจต้องการเพื่อริเริ่มให้เกิดผลประโยชน์ที่ใกล้ชิด และเป็นไปตามข้อตกลงต่าง ๆ ที่เรียกร้องระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

เมื่อข้อตกลงต้องบรรลุในเรื่องบางเรื่องนั้นเป็นการสืบเนื่องของคนคนเดียวปฏิบัติการส่วนอื่น ๆ ของค่าขึ้นอยู่การตอบแทน วาระการประชุมจะสำคัญเป็นพิเศษในกรณีเช่นนี้ ในเมื่อวิธีการหลักของการตอบแทน เป็นการยินยอมต่อเป้าหมายอื่น ๆ บางประการ ถ้ามีการเจรจาต่อรองต่อเนื่องทั้งสองฝ่ายสามารถนำมาสู่ความเป็นไปได้ในความสัมพันธ์กับแต่ละฝ่าย วิธีการให้ค่าตอบแทนก็เป็นไปได้ ถ้าเก็บแบ่งแยกไว้ แต่ละฝ่ายก็ยังคงคงเป้าหมายส่วนตนไว้ และอาจเป็นผลประโยชน์ของฝ่ายหลังที่จะเกิดการต่อรองไว้เป็นเอกเทศ ส่วนฝ่ายอื่น ๆ จะร่วมด้วยในการต่อรองครั้งที่สองในบางเรื่อง

ความจำกัดที่สำคัญของปัญหา เศรษฐกิจต่าง ๆ เป็นรูปแบบของสถานการณ์การต่อรอง ซึ่งเป็นแนวโน้มของความไม่ได้สัดส่วนต่อการเกี่ยวพันในการแยกเป้าหมายและกิจกรรมในการให้ค่าตอบแทน

หนทางตันในปัญหาของสภาพเกิดขึ้นเมื่อไม่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นไปได้ มาตรการที่กำหนดการตกลงโดยเอกฉันท์ สามารถเริ่มใช้บ่อยครั้ง เพียงถ้าหลาย ๆ ฝ่ายถูกมัดมารวมกัน

4.7 กลไกของการเจรจา

ลักษณะอื่น ๆ ที่ควรได้รับความสนใจ แม้ว่าเราจะไม่ปฏิบัติอย่างผูกพันในการเจรจาได้แก่ การลงโทษในการให้ข่าวสารที่ผิด หรือควรลงโทษผู้ที่ล่อลวง หรือลงโทษแก่ผู้เสนอให้แก้ถอนข้อเสนอภายหลังการยอมรับกันแล้ว ควรมีการลงโทษในการอ้างตัวแทนที่เสแสร้งทำตัวเป็นผู้แทนผลประโยชน์ของฝ่ายหนึ่ง และกระทำการเสนอที่ไม่จริงใจ และที่จริงก็เพื่อทดสอบฐานของฝ่ายอื่น ๆ และเราอาจพิจารณาเลยไปถึงว่าจะสามารถยอมรับนับถือทุกฝ่ายได้หรือไม่ มีเวลาจำกัดในการต่อรองหรือไม่ และการต่อรองก่อให้เกิดโครงสร้างพิเศษในการปฏิบัติหรือไม่ มีสถานะคงที่ที่เพียงพอสำหรับการเจรจา ฯลฯ

ความสำคัญของคำถามเกี่ยวกับโครงสร้างเหล่านี้ กลายเป็นรายละเอียดข้อเท็จจริงเมื่อสิ่งหนึ่งเป็นผลสะท้อนต่อเทคนิคในสภา, กฎต่าง ๆ ที่อนุญาตประธานที่จะไว้ร่างกฎหมายที่ไม่เหมาะสมเพียงอย่างเดียว คือ ปฏิเสธทั้งหมด หรือต้องการแก้ไขแต่ละมาตราที่จะออกเสียงก่อนจะออกเสียงร่างกฎหมายเดิม หรือระบบหนึ่งแต่ละก่อนเป็นไปตามชนิดความแตกต่างของความเคลื่อนไหว และเปลี่ยนแปลงเครื่องกระตุ้นที่นำไปสู่การกระทำแต่ละอย่าง

4.8 หลักการและแบบอย่าง

เพื่อให้ยอมรับ และเชื่อถือ โดยปกติต้องมีคุณภาพมากกว่าปริมาณ และขึ้นอยู่กับเหตุผลตัดสินใจ

เป็นการยากยิ่งที่คนเราจะยอมรับอย่างแน่นแฟ้น โดยมิได้คาดคิดคำนวณถึงหลักการ เช่น หลักการแบ่งผลประโยชน์ หรือค่าของการครองชีพสูงขึ้น หรือพื้นฐานอย่างอื่นที่จะนำมาคิดคำนวณก่อน ยิ่งไปกว่านั้นบางคนอาจก่อให้เกิดบางสิ่งของการยอมรับโดยใส่ลงในหลักการและแบบอย่างของตนเองอย่างยุติธรรม

นอกจากหลักการและแบบอย่างในการคิดคำนวณและหาเหตุผลแล้ว การถือหลักศีลธรรมจรรยา ก็ยังเป็นหนทางช่วยให้บรรลุจุดยืนยอมรับ และคนเราจะคิดยอมรับผล 2 ประการคือ ทำให้ตนใกล้ชิดกับฐานะของฝ่ายตรงข้าม และมีผลต่อการประมาณการของฝ่ายตรงข้ามต่อความมั่นคงของตน การยอมรับมิใช่เพียงอาจสร้างและเหมือนกับการของฝ่ายตรงข้ามต่อความมั่นคงของตน การยอมรับมิใช่เพียงอาจสร้างและเหมือนกับการจำนน แต่อาจชี้การยอมรับหรือการก่อนว่าเป็นการโกง (Fraud) และทำให้ตีเตียนการมอบการกระทำใหม่ ทั้งยังต้องการการขอโทษในการที่จะปรองดองกับฝ่ายตรงข้าม และชอบที่จะหาเหตุผลในการตีความ การมอบหมายแรกเสียใหม่ต่อสิ่งที่ชักจูงให้ตีเตียนตนเอง

บางคนอาจแสวงหา หรือพูดอีกอย่างหนึ่งว่าการหาเหตุผลตัดสินใจอย่างหนึ่งโดยการปฏิเสธตนเอง ที่จะรับรางวัลตอบแทนจากการยอมรับของฝ่ายตรงข้าม อย่างไรก็ดี

5. การข่มขู่

เมื่อบุคคลหนึ่งข่มขู่ที่จะต่อสู้ ถ้าถูกรังแกหรือถูกตัดค่าที่ควรได้ของตน และถ้าหากผู้แข่งขันกระทำดั่งนั้น การข่มขู่ไม่มีอะไรมากไปกว่าเป็นการติดต่ออย่างหนึ่งของผู้ที่เคยได้รับเครื่องกระตุ้นของตนตามที่กำหนด และความพอใจต่อผู้อื่นเป็นผลจากการกระทำของตนโดยอัตโนมัติและการตั้งใจทำการข่มขู่เป็นผลสำเร็จที่จะยับยั้งผลประโยชน์ของสองฝ่าย

ความจริงการข่มขู่เป็นเรื่องที่อยู่เกิดการติดต่อสื่อสาร แต่เกี่ยวพันเมื่อคนหนึ่งข่มขู่ที่จะกระทำ หมายถึงว่า เขาอาจไม่มีเครื่องกระตุ้นที่จะทำ แต่เป็นการออกแบบที่จะกระทำตามสัญญาของอันตรายร่วมกัน

ข้อแตกต่างของการข่มขู่ก็คือ ผู้ข่มขู่ไม่มีเครื่องกระตุ้นจะกระทำออกมาไม่ว่าก่อนหรือหลังเหตุการณ์ แต่เขาก็ไม่ผูกมัดตนโดยมีเครื่องกระตุ้นที่จะทำให้การข่มขู่สมบูรณ์ ถ้าเขาคิดว่าการข่มขู่จะสำเร็จเพราะว่าการข่มขู่และไม่ใช้ข่มขู่สำเร็จจะยุติ และความสมบูรณ์อาจไม่จำเป็นต้องการถ้าการข่มขู่สำเร็จ แต่การข่มขู่ที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเชื่อถือของฝ่ายอื่น ๆ และการข่มขู่ไม่เป็นผลจนกว่าผู้ข่มขู่สามารถจัดแจงใหม่หรือเผยเครื่องกระตุ้นเก่าของตนที่แสดงว่าเขาจะมีเครื่องกระตุ้นที่จะดำเนินการก่อนแล้ว

ถ้าเราจะกลับมาพิจารณาว่า ในการมองนั้นเราจะสามารถมองตนเองอย่างไรให้กว้างขวางต่อการกระทำที่ว่าโดยที่จริงแล้วชอบที่จะไม่กระทำออกในเหตุการณ์เพื่อการมอบนั้นอาจยับยั้งฝ่ายอื่น ๆ

บางคนอาจพยายามเลี่ยงต่อชื่อเสียงของเขาเองต่อความสมบูรณ์ ในหนทางที่พอใจข่มขู่บุคคล บางคนอาจเลี่ยงต่อชื่อเสียงที่ข่มขู่ตนเอง ถึงแม้คนจะพลาดในการข่มขู่ก็อาจมีค่าและก่อความเจ็บปวดและให้บทเรียนแก่ฝ่ายหลังก็ได้ หรืออาจจัดให้มีการมอบตามกฎหมาย บางทีโดยทำสัญญาเกี่ยวกับฝ่ายที่สาม

ในการต่อรองการยอมรับเป็นการตัดสินใจที่จะละทิ้งโอกาสที่ชัดเจนที่สุดท้ายที่จะกำหนดผลที่ออกมาแก่ฝ่ายอื่น ในหนทางที่ตนยินยอมอย่างเต็มที่ และเป็นการสละการริเริ่มต่อไปข้างหน้าและสร้างเครื่องกระตุ้นขึ้นมาเพื่อว่าฝ่ายอื่น ๆ ต้องเลือกในทางใดทางหนึ่งที่ชอบ

กุศโลบายเกี่ยวเนื่องในการยกย้ายไปสู่สถานะคงที่ ซึ่งผู้หนึ่งสามารถเป็นอยู่ก็โดยการกระทำที่ผ่านมา และการกระทำที่ทำลายส่วนรวมร่วมกัน เพราะฝ่ายต่าง ๆ ต่างมีอำนาจต่างกันที่จะตอบโต้การข่มขู่ เทคนิคคล้ายคลึงกันอาจนำมาใช้ได้ ต่อผู้ที่ถูกข่มขู่คือการต่อสู้ป้องกันที่ดีที่สุดนั้นคือกระทำเสียก่อนที่เขาจะข่มขู่เราในกรณีนี้มิใช่เป็นทั้งเครื่องกระตุ้นหรือการยอม หรือเชื่อในเรื่องการตอบแทน ถ้าเขาไม่สามารถริบแรงกระทำด้วยตนเอง เขาอาจมอบตนเองต่อมัน ถ้าบุคคลผู้ถูกข่มขู่พร้อมที่จะผูกพัน คนผู้ข่มขู่ก็ไม่สามารถยับยั้งได้ด้วยการข่มขู่เขาสามารถมั่นใจได้เพียงว่ามีผลรวมของความย่อยยับจากการข่มขู่ของเขาเท่านั้นเอง

ในสถานการณ์ข่มขู่เหมือนกับ การต่อรองในเวลาปกติการยอมรับเป็นสิ่งรวมที่ไม่แน่ชัดแต่ละฝ่ายไม่สามารถประมาณค่าได้แท้จริง และคุณค่าต่อฝ่ายอื่นของทั้ง 2 ฝ่ายกระทำเกี่ยวพันกันในการข่มขู่ กระบวนการของการมอบหมายอาจเป็นความก้าวหน้าอย่างหนึ่ง

การมอบหมายต้องการความมั่นคงโดยผลของการกระทำ การติดต่อสื่อสารบ่อยครั้งมิได้เป็นความเป็นไปได้ทั้งหมดหรืออาศัยได้ทั้งหมด ในขณะที่หลักฐานจริง ๆ ของการมอบหมายหนึ่งสามารถติดต่อได้โดยตรงหลักฐานอื่น ๆ ก็ต้องมาจากหนังสือพิมพ์ หรือฟังเขาพูดหรือแสดงออกโดยการกระทำ ในกรณีเหล่านี้เป็นไปได้ที่จะก่อให้เกิดความไม่สงบสุขของผู้กระทำทั้ง 2 ฝ่ายเหมือนเป็นผลของการมอบหมายต่อเนื่องได้เพิ่มขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นการยอมรับความเป็นไปได้ของการมอบหมายต่อเนื่องกลายเป็นการยับยั้งในตัวของมันเองที่จะรับมอบหมาย

ในกรณีการข่มขู่หนึ่งที่กระทำและพลาดที่จะยับยั้ง และมีขั้นตอนที่สองก่อนที่จะทำให้สมบูรณ์ในที่ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายมีผลประโยชน์ในกรณีมิได้กระทำต่อการมอบหมาย จุดหมายของการข่มขู่หายไป เป็นการยับยั้งตนเองและค่าเป็นศูนย์ และเพียงแต่การมอบหมายเกิดขึ้นเพื่อกระตุ้นการบรรลุผลสมบูรณ์

ถ้าปรากฏว่ามีความเป็นไปได้อย่างหนึ่งของการไม่กระทำตามมอบหมาย ทั้งสองฝ่ายมีผลประโยชน์ในการกระทำดั่งนั้น แม้ว่าทั้งสองฝ่ายจะมีผลประโยชน์ในการไม่กระทำตามมอบหมายก็อาจไม่สามารถที่เดียวที่จะช่วยเหลือร่วมมือในการไม่กระทำนั้นๆ ซ่องโหวใดๆ ที่ฝ่ายข่มขู่ยอมมองเห็นถึงได้ด้วยตนเอง ถ้ามีการฝ่ายที่ถูกข่มขู่มองเห็นด้วยทำให้การมอบหมายเห็นได้ว่าอ่อนแอและจะลดความเชื่อของการข่มขู่ลง เหล่านี้เป็นรายละเอียดเพื่อกำหนดความเชื่อสูงสุดที่จะทิ้งข่งน้อยที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจหรือพิจารณาลดกระทำการข่มขู่ออกไป

ในการกระทำให้การข่มขู่แน่นอน คือให้เห็นทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายที่ถูกข่มขู่และฝ่ายที่สาม ซึ่งมีปฏิกริยาต่อเหตุการณ์ทั้งหมดที่เป็นค่านิยมของปรปักษ์ ก็มีความจำเป็นที่จะแนะนำให้ใช้มาตรการเด็ดขาดบางประการ เช่น มีการลงโทษผู้พกอาวุธ หรือผู้มีพฤติกรรมนำสาสยหรือผู้จะก่ออาชญากรรมและในที่สุดมีการกระทำการลงโทษที่จะต้องเป็นผลหรือมีอิทธิพลที่มองเห็นชัด

เมื่อมีการกระทำที่จะยับยั้งที่สืบเนื่องกับผลของขั้นตอนที่เพิ่มขึ้นกับผลในเรื่องต่างๆ การข่มขู่หนึ่งเริ่มต่อการเพิ่มอาจเป็นการเชื่อได้มากกว่าอีกอย่างหนึ่ง ที่ต้องดำเนินทั้งหมดในทันทีหรือไม่ดำเนินการเลยเมื่อมีจุดพิเศษได้บรรลุและอาจเป็นไปได้ที่จะกำหนด จุดติดชมกับความชัดเจนเพียงพอในการชักจูงใจ

ความคล้ายคลึงกันในการแยกการข่มขู่หนึ่งในลำดับที่เริ่มต้นการข่มขู่กับกระทำการลงโทษที่เพิ่มความรุนแรงขึ้นตามเวลาที่ผ่านไป ในเมื่อการข่มขู่เกี่ยวกับความตายโดยความรุนแรงอาจไม่มีใครเชื่อ และการตัดทอนเสบียงอาหารสำรองอาจนำไปสู่การยอมรับ สำหรับขวัญหรือเป้าหมายความสัมพันธ์สาธารณะ การกระทำนี้ที่จริงทั้งโอกาสสุดท้ายที่ชัดเจนต่อผู้อื่น ผู้ประสบมรณกรรมเป็นผู้ถูกด่มขู่ทัตมในความคืออึ่ง ถ้าการข่มขู่พลาดพลั้ง

วิธีเขาถึงอาจใช้โดยบุคคลผู้ถูกข่มขู่ที่ละน้อย ๆ ถ้าเขาไม่สามารถปิดเป่าการข่มขู่โดยฉับไ้ได้ในกระทำทั้งหมด เขาก็จะไม่รั้งรอที่จะริเริ่มขั้นตอนใหม่ที่เป็นที่ยอมรับชัดเจนของตนต่อผลเสร็จสิ้นขั้นสุดท้าย หรือถ้าการกระทำของเขาเป็นไปได้ในขณะที่การตอบแทนการข่มขู่ออกมาเพียงขนาดของเศรษฐกิจขนาดใหญ่ การกำหนดลำดับในการพิจารณาอาจปฏิเสธผู้ข่มขู่ในบทบาทการกระทำเกินขอบเขตที่จะกระตุ้นความรับผิดชอบของเขา

6. สัญญา

ระหว่างสิทธิตามกฎหมายต่างๆ ของบริษัท มีอยู่สองประการที่เน้นในตำราคือสิทธิที่จะเรียกค่าเสียหายและสิทธิที่จะถูกเรียกค่าเสียหาย ใครที่ต้องการถูกเรียกค่าเสียหายแล้ว แต่สิทธิที่จะถูกเรียกค่าเสียหายเป็นอำนาจที่จะทำให้เกิดสัญญา การยืมเงิน, การเข้าสู่สัญญาใด ๆ และในการทำธุรกิจกับผู้อื่นซึ่งอาจถูกทำลายได้ หากการเรียกค่าเสียหายเกิดขึ้น” “สิทธิ” มองดูเป็นหนึ่งอย่างหนึ่งมองในแง่กลับกัน มองดู. ันอยู่ว่ามันเป็นสื่อเบื้องต้นอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจพูดโดยสรุปสิทธิที่จะถูกเรียกค่าเสียหายเป็นอำนาจที่จะยอมรับความผูกพันอย่างหนึ่ง

สัญญา คือ ความผูกพันอย่างหนึ่งต่อฝ่ายที่สอง ในการต่อรอง และเป็นความต้องการทุกเมื่อในการปฏิบัติการสุดท้ายของคนหนึ่ง หรือแต่ละคนที่อยู่ภายนอกการควบคุมอื่น ๆ เป็นเรื่องที่ต้องการเสนอ แม้การตกลงหนึ่งจะทิ้งช่องทางใด ๆ ที่จะก่อให้เกิดการกระตุ้นต่าง ๆ

การต่อรองอาจต้องเกี่ยวพันกับระบบเครื่องกระตุ้นเช่นเดียวกับส่วนที่ได้รับ อย่างไรก็ตามความสมปรารถนาในการต่อรองของคนไม่ได้มีการสังเกตอยู่เสมอ เช่นถ้าคนหนึ่งขายเสียในการเลือกตั้งโดยลับหรือครูดกลงจะเก็บความคิดเห็นทางการเมืองของตนไว้ต่างหากนอกชั้นเรียน ฯลฯ การต่อรองอาจมีการแสดงออกก่อนในรูปของการสังเกตการณ์บางสิ่ง แม้ว่าสิ่งที่สังเกตจะไม่ได้อิงใจให้เป็นเป้าหมายของการต่อรอง

กุศโลบายของการแยกปรับใช้ต่อสัญญา เช่นเดียวกับการข่มขู่ และอะไรทำให้การตกลงจำนวนมากดำเนินไป ก็เป็นเพียงการยอมรับรู้ของโอกาสสำหรับตกลงในอนาคตที่ขัดความจริงที่ไม่สามารถสร้างและคงไว้ได้ร่วมกัน และค่าที่อยู่นอกความคาดหมายที่ต้องการช่วยเหลือจากการโกงในขณะปัจจุบัน แต่ละฝ่ายต้องมีความเชื่อมั่นว่าฝ่ายนั้น ๆ จะไม่ทำให้โอกาสในอนาคตเป็นอันตรายโดยการทำลายความจริง

การเตรียมต่อรองช่วยให้เกิดบรรลุเป้าหมายอื่นด้วย การต่อรองหนึ่งก่อนการยับยั้งที่จะริเริ่มครั้งหนึ่ง คือข่าวสารที่ยอมหรือหลายคนยินยอมเกี่ยวกับความกระตือรือร้นจากฝ่ายหนึ่งแต่ถ้าละคนมีเหตุผลมองเห็นที่คาดคะเนว่าฝ่ายอื่นจะมาพบกับตนเพียงครั้งหนึ่งในหนทางการต่อรองเพราะประวัติของความสำเร็จในการต่อรองนั้น เป็นการจับป้องกันต่อต้านข้อวินิจฉัยของผู้ที่กระตือรือร้นเกินไป