

KỸ NĂNG ĐÀM PHÁN TRONG HOẠT ĐỘNG LUẬT SƯ

Đàm phán là một nghệ thuật, đồng thời là một công việc đòi hỏi luật sư phải có sự chuẩn bị chu đáo. Là một nghệ thuật, đàm phán có những nguyên tắc và phương pháp riêng của nó. Luật sư tư vấn nhất thiết phải nắm vững những nguyên tắc và phương pháp này, để có thể thành công trong vai trò là người bảo vệ, đảm bảo quyền lợi cho khách hàng.

Đàm phán có thể nhằm mục đích giải quyết một tranh chấp, hoặc thông thường hơn là để giao kết một hợp đồng giữa các bên. Nhưng dù mục đích của đàm phán là gì đi chăng nữa thì vai trò của luật sư vẫn chỉ là một: tìm được một giải pháp hợp lý đối với tất cả các bên. Để hoàn thành tốt nhiệm vụ đó, luật sư phải là một chuyên gia đàm phán giỏi và phải truyền tải đầy đủ được quan điểm, ý chí của khách hàng của mình đến bên kia trong tranh chấp hoặc trong giao dịch.

Vì lý do đó, luật sư cần nắm vững các kỹ năng đàm phán được trình bày dưới đây:

I. Gặp gỡ giữa các bên tham gia đàm phán

Chúng ta hãy lấy ví dụ một trường hợp cụ thể: ông A đã hợp đồng với Công ty xây dựng B sửa chữa ngôi nhà của mình, nhưng sau khi công việc kết thúc ông không hài lòng với chất lượng công trình. Ông A đến gặp luật sư X của mình, đề nghị luật sư làm việc với Công ty xây dựng B với hai nội dung: một là ông A không hài lòng với chất lượng công trình; hai là Công ty xây dựng B phải sửa chữa những sai sót đó. Luật sư soạn thảo một bức thư yêu cầu Công ty xây dựng B khắc phục các khiếm khuyết của công trình, nếu không khắc phục thì phải bồi thường 50.000 usd. Khi nhận được thư này, Công ty xây dựng B đến gặp luật sư X và đề nghị giải quyết cho họ tranh chấp này theo con đường hòa giải. Vấn đề đặt ra là: tôi cần phải bắt đầu như thế nào? tôi sẽ gọi điện cho X? viết thư cho X? hay gặp trực tiếp X? câu trả lời hoàn toàn phụ thuộc vào tính chất vụ việc, tính cách của X và chiến lược giải quyết mà tôi lựa chọn.

Nếu X là bạn tôi thì giải quyết qua điện thoại cũng sẽ dễ dàng, mặc dù X là người khó tính. Nhưng nếu như tôi không quen biết X, hoặc biết nhưng không ưa thì cách giải quyết lại phải khác. Trong trường hợp này, tôi có thể yêu cầu một cuộc gặp tại Văn phòng của tôi để thương lượng với X. Tuy nhiên, những cuộc gặp trực tiếp đôi khi rất bất lợi, bởi vì các bên sẽ cùng có mặt. Đôi khi các bên mâu thuẫn nhau đến mức không muốn gặp nhau và việc để cho họ tiếp xúc với nhau sẽ làm cho mâu thuẫn càng tăng và vụ việc sẽ rơi vào chỗ bế tắc.

Vì lý do đó, **cuộc gặp cần được chuẩn bị từ trước**. Tôi sẽ cố gắng thu xếp để cuộc gặp diễn ra tại chính văn phòng làm việc của tôi, bởi vì ở đó tôi sẽ thoải mái hơn và khách hàng của tôi cũng cảm thấy tự tin hơn. Đây dường như chỉ là một yếu tố thứ yếu, nhưng trong nghệ thuật đàm phán lại hết sức quan trọng, bởi vì nó chính là sự cụ thể hoá của nguyên tắc: *cần phải làm chủ được diễn biến của cuộc gặp*. Tại phòng làm việc của mình, tôi sẽ sắp xếp đồ đạc theo một cách thức nhất định, làm sao để tôi có thể chiếm được ưu thế: ví dụ tôi sẽ bày chiếc ghế của tôi ở đầu bàn và như vậy tôi sẽ kiểm soát được toàn bộ căn phòng. Trong một số trường hợp, tôi thậm chí còn cố tình để bên đàm phán với tôi phải chờ trong phòng đợi, để thể hiện rằng chính tôi sẽ điều khiển cuộc gặp. Tuy từng hoàn cảnh, tôi có thể mời họ uống cà phê, uống trà hoặc không mời gì cả. Đó là hàng loạt những tiểu tiết sẽ có thể giúp tôi điều khiển được cuộc đàm phán.

Trước khi bắt đầu đàm phán, tôi có thể giới thiệu từng người có mặt. Thông thường, đây là một thủ tục cần thiết. Ngoài chuyện biết được tên của từng người đối thoại, thủ tục giới thiệu đôi khi chính là bước khởi đầu quyết định không khí của cuộc đàm phán. Việc gọi người khác bằng tên riêng, bằng tên họ, bằng “ông”, “anh” v.v... nhiều khi hoàn toàn phụ thuộc vào chủ ý dẫn dắt của người giới thiệu.

Sau giai đoạn chuẩn bị là **giai đoạn khởi động, hay nói cách khác là giai đoạn nói chuyện ngoài lề**. Đây là lúc để tạo lập sự tiếp xúc giữa các bên, làm cho không khí bớt căng thẳng. Mục đích của giai đoạn này là tạo ra một bầu không khí tin tưởng lẫn nhau, để các bên cùng hiểu rằng họ gặp nhau là để đàm phán, nhưng không nhất thiết phải căng thẳng, đối đầu với nhau. Trong giai đoạn nhập đề kéo dài 4 đến 5 phút này, có thể nói chuyện về bất cứ chủ đề gì: thời tiết, tin tức thời sự, sự kiện trong xã hội v.v... Đây cũng là dịp để tôi thu thập một số thông tin cần thiết về đối phương. Ví dụ tôi sẽ để ý xem luật sư đối phương có thái độ thoải mái, tự tin hay không, cách nói chuyện và ánh

mắt của anh ta ra sao. điều này rất đơn giản, dễ làm, nhưng lại cho phép tôi biết được luật sư đối phương thuộc loại người đàm phán nào và tôi sẽ phải cư xử ra sao. Đây là một giai đoạn hết sức quan trọng đối với người đàm phán và trong giai đoạn này anh ta cần tập trung nghe và nhìn. nếu là tiếp xúc qua điện thoại thì chỉ có thể dò xét đối phương qua việc nghe âm sắc, cách nói năng của anh ta.

Sau giai đoạn khởi động là **giai đoạn xác định nội dung thảo luận**. Trong giai đoạn này cần xác định rõ những chủ đề nào sẽ được đề cập trong quá trình thảo luận và sẽ được đề cập theo trật tự như thế nào. Trong giai đoạn này cũng cần phải cố gắng kiểm soát được tình thế, “*áp đặt*” được lịch làm việc của mình. Về điểm này, nếu cuộc thương lượng diễn ra tại phòng làm việc của tôi thì đó là một lợi thế rất lớn, bởi vì tôi sẽ là người điều khiển cuộc thương lượng. Trong ví dụ mà tôi vừa nêu ở trên, tôi có thể bắt đầu như thế này: “hôm nay chúng ta gặp nhau ở đây là bởi vì khách hàng của luật sư X không hài lòng về phần công việc của Công ty xây dựng B, khách hàng của tôi”. Tôi có thể chủ ý nói sai để luật sư X phải chừa và thông qua đó tôi lại có thêm thông tin về luật sư X. Khi xác định nội dung thương lượng, tôi nhất thiết không được để lộ mục đích và chiến lược đàm phán của mình. Giả sử như công ty B đã nói trước với tôi về quan điểm của họ, rằng họ sẽ sẵn sàng khắc phục các hạng mục chất lượng kém và bồi thường 10.000 usd chẳng hạn thì khi đề cập đến nội dung thảo luận tôi sẽ không để lộ quan điểm đó, bởi vì đó chỉ là một đề xuất giải quyết nếu bị đuối lý. Tôi sẽ chỉ nhắc đến các hạng mục có thể phải khắc phục và thời hạn phải khắc phục.

Như vậy, khi xác định nội dung thương lượng, tôi chủ yếu đề cập lý do thương lượng, lợi ích của các bên trong việc giải quyết tranh chấp bằng biện pháp thương lượng. Mục tiêu quan trọng nhất của quá trình thương lượng, đó là tìm ra một giải pháp hoà giải, bởi vì biện pháp hoà giải dù có tồi tệ nhất thì vẫn hơn phải đưa vụ việc ra trước tòa, vừa tốn kém, vừa mất thời gian. Hơn thế nữa, làm sao biết được tòa án sẽ quyết định như thế nào? như vậy, lợi ích của thương lượng hoà giải đối với các bên là: đỡ tốn kém, không mất nhiều thời gian, tránh để mất vai trò của mình trong việc giải quyết tranh chấp. Các bên có thể có quan điểm trái ngược nhau, có thể căm ghét nhau, nhưng đều có một điểm chung: họ đều ít khi muốn ra trước tòa.

Trong bảng nội dung thương lượng thì những vấn đề cần phải đặt lên trên phải là những vấn đề mà các bên dễ thống nhất, dễ giải quyết. Còn những vấn đề khó khăn, dễ gây bất đồng quan điểm thì nên để xử lý vào cuối buổi thương lượng.

II. Đặt câu hỏi

Sau khi đã xác định được chương trình thương lượng thì giai đoạn quan trọng tiếp theo là giai đoạn đặt câu hỏi

Trước khi cuộc thương lượng diễn ra, tôi đã phải xem xét các quy định pháp luật áp dụng đối với vụ việc mà tôi đang xử lý, do đó tôi biết rõ quyền lợi và nghĩa vụ của các bên. Ngoài ra, bởi vì tôi đã tiếp xúc với khách hàng của mình cho nên tôi cũng biết rõ những điểm mạnh, điểm yếu của mình. Mục tiêu của giai đoạn đặt câu hỏi, đó là củng cố những điểm mạnh, tìm kiếm được càng nhiều thông tin càng tốt để xác định đâu là những điểm mạnh, điểm yếu quan trọng của đối thủ. Câu hỏi phải được đặt ra một cách gián tiếp, không được hỏi trực tiếp. Câu hỏi cũng không nên dồn dập mà cần xen lẫn với những câu trò chuyện, nói đùa; mục đích là không để cho bên đối phương biết được tôi hỏi để làm gì. Bởi nếu như đối phương biết mục đích đích thực của câu hỏi của tôi thì họ sẽ đưa ra những câu trả lời có cân nhắc kỹ, gây bất lợi cho tôi.

Trong ví dụ mà tôi nêu ở đầu bài giảng, khi đặt câu hỏi, tôi có thể đưa ra những câu hỏi băng quơ cho ông A, với một thái độ rất thân mật, cởi mở: “*ông sống ở khu vực đó có thoải mái không?*” “*quan hệ của ông với hàng xóm thế nào?*”, “*điều kiện sống có tốt không?*”. Có thể là trong lúc trả lời những câu hỏi tương chừng vô bổ đó, ông A buột miệng nói: “*tôi định chuyển đi nơi khác*”. Lúc này tôi sẽ hỏi thêm: “*ông định bao giờ chuyển đi? nếu đi thì ông có bán nhà không?*”. Một khi tôi nắm được rằng ông A muốn chuyển nhà và muốn chuyển đi thật nhanh thì có nghĩa rằng ông ấy không thể đợi được thời gian quá lâu. Như vậy, ông A đã để lộ điểm yếu, đó là ông ấy nhất thiết phải tìm được một giải pháp hoà giải, chứ khó có sự lựa chọn nào khác. Tuy nhiên, cần phải biết rằng bên cạnh ông A còn có luật sư của ông ta là ông X, do đó khi đặt câu hỏi cũng như khi đã phát hiện được điểm yếu của đối phương, tôi phải cố gắng làm như chuyện đó chẳng có gì là quan trọng cả, bởi nếu không thì X sẽ phát hiện ra, sẽ không trả lời nữa hoặc trả lời chệch đi.

Giai đoạn đặt câu hỏi là một giai đoạn thăm dò lẫn nhau, do đó cũng là một giai đoạn rất khó khăn. Nếu có câu hỏi đặt ra mà lại không trả lời thì phe đối phương sẽ biết ngay rằng, đó là một vấn đề quan trọng. Thương lượng là một nghệ thuật và không trả lời cũng là một nghệ thuật. Chúng ta không thể nói dối, nhưng chúng ta có thể khéo léo chuyển hướng câu hỏi hoặc thay đổi chủ đề. Khi tôi hỏi “*ông có ý định chuyển nhà không?*”, ông A có thể không trả lời vì đó là một vấn đề quan trọng. nhưng nếu là người khéo thương lượng, ông ta sẽ trả lời đại loại như “*có thể*” hoặc “*tôi cũng chưa biết có nên hay không*”. Chúng ta cần biết rằng, kẻ thù nguy hiểm nhất của khách hàng của chúng ta trong một cuộc thương lượng chính là người khách hàng đó. Khách hàng khi tham gia thương lượng thường suy nghĩ đơn giản, trả lời mọi câu hỏi và cứ tưởng rằng điều đó không có gì là quan trọng. Như vậy, với tư cách là luật sư, chúng ta cần chuẩn bị cho khách hàng của mình và cần phải quán triệt với khách hàng rằng: “*trong quá trình thương lượng, anh phải hiểu rằng tôi mới là người thương lượng; anh có thể trả lời câu hỏi, nhưng chỉ được trả lời chung chung, không được trả lời cụ thể*”.

Ngoài cách chuyển hướng chủ đề, có thể trả lời câu hỏi bằng cách nói đùa, ví dụ: “*chúng ta đến đây đây phải để biết xem khách hàng của tôi định làm gì tối nay?*”. Nếu tôi ở vào vị trí của ông A thì trước câu hỏi “*ông định bán nhà hay sao?*”, tôi có thể trả lời “*đúng là tôi định bán, mà nếu ông mua cho tôi thì tốt quá, vì ngôi nhà đó hỏng be hỏng bét ra cả*”. Bằng câu nói đùa này, tôi nhằm ba mục tiêu: (i) Làm cho không khí bớt căng thẳng, (ii) Không trả lời trực tiếp vào câu hỏi và (iii) Nói với đối phương rằng họ làm việc không tốt nên nhà tôi bị hỏng.

III. Giai đoạn lập luận

Giai đoạn lập luận là giai đoạn nhằm mục tiêu thuyết phục đối phương. Có nhiều hình thức và kiểu lập luận, mà việc sử dụng hình thức nào còn phụ thuộc vào nhiều tiêu chí. điều cơ bản là không bao giờ được nóng giận, xỉ vả đối phương, mà chỉ cố gắng đề thuyết phục đối phương rằng lập luận của ta là có lý, hoặc lập luận của họ là không có cơ sở. Về vấn đề này cũng có hàng loạt nguyên tắc và kỹ thuật.

1. Sử dụng những lập luận ngắn gọn là tốt nhất

Có lẽ nguyên tắc cơ bản, đó là nên luôn cố gắng trình bày ngắn gọn, xúc tích. Giải thích quá dài dòng thường đồng nghĩa rằng quan điểm của chúng ta không rõ ràng => “*Nghĩ càng kỹ thì nói càng dễ hiểu*”.

2. Sử dụng những lập luận bổ sung

Trong trường hợp ví dụ tôi nêu ở đầu bài giảng, trước khi đến thương lượng tôi hẳn đã phải nắm rõ những lợi thế của mình và tôi phải cố gắng lập luận trên cơ sở những lợi thế đó. Tôi có thể lập luận với phe đối phương rằng: (i) Khách hàng của tôi là một công ty có chuyên môn cao và nổi tiếng trong lĩnh vực xây dựng, (ii) Việc sửa chữa ngôi nhà đã được tiến hành từ lâu và do đó không thể nói rằng những chỗ hư hỏng là do lỗi của khách hàng của tôi; hơn nữa ai có thể làm chứng để khẳng định là ngôi nhà có hỏng hay không. Đó là lập luận chính. Về lập luận bổ sung, tôi có thể nêu rằng: (i) Nếu không thỏa thuận được thì sẽ rất tốn kém cho việc giám định, mời luật sư để xử lý vụ việc trước tòa án, (ii) Nếu không xử lý sớm thì sẽ làm ảnh hưởng đến kế hoạch của ông A.

Về phía đối phương, tức là luật sư X, anh ta có thể có lập luận chính là: (i) Ngôi nhà đó được sửa chữa thể gọi là lâu, (ii) Những hư hỏng chỉ xảy ra ở những phần đã sửa và do đó lỗi chỉ có thể là của Công ty xây dựng B. Bên cạnh đó, vì X biết rằng, khách hàng của tôi là một công ty, nếu đem vụ việc ra xét xử công khai để báo chí biết đến thì sẽ ảnh hưởng không tốt đến uy tín của công ty, do vậy X có thể bổ sung lập luận rằng chính phía chúng tôi phải cố gắng để giải quyết vụ việc, nếu không thì sẽ phải mang ra tòa để xử công khai.

3. Tránh không nói ra những lập luận không vững

Nói cách khác, luật sư không thể nói những điều không có căn cứ, nếu không sẽ mất uy tín. uy tín của luật sư có được hay không chính là ở mỗi cuộc thương lượng, mỗi vụ án và uy tín đó là một yếu tố quan trọng quyết định sự thành bại. Trong ví dụ mà chúng ta đang xem xét, nếu Công ty xây dựng B khách hàng của tôi đã gây ra thiệt hại thì theo quy định của pháp luật, Công ty xây dựng B phải bồi thường thiệt hại; do vậy dù không có hợp đồng hoặc hợp đồng không quy định việc bồi thường thiệt hại thì khách hàng của tôi vẫn phải bồi thường. Ví lý do đó, tôi tuyệt đối không bao giờ được nói: “*chúng tôi không bồi thường, bởi vì không có quy định trong hợp đồng*”. Nói như vậy tức là nói không có lý lẽ và tôi sẽ tự làm mất uy tín của mình.

4. Nhắc lại những lập luận chính

Trong quá trình thương lượng, những lập luận chính không chỉ được nhắc đến một lần, mà phải được nêu ra nhiều lần, nhưng tốt nhất là vào những thời điểm khác nhau.

5. Trình tự lập luận

Tùy từng hoàn cảnh thương lượng cụ thể, các lập luận có thể trình bày theo thứ tự từ quan trọng đến ít quan trọng, hoặc ngược lại. Và điều vô cùng quan trọng là trình tự lập luận đó phải được chuẩn bị từ trước. Chuẩn bị tốt, tức là đã nắm được 50% thành công.

Tuy nhiên, trong quá trình lập luận thì trình tự lập luận không nên cứng nhắc mà có thể phải thay đổi cho phù hợp với hoàn cảnh. Có những lập luận mà chúng ta nghĩ là không quan trọng, nhưng đến khi trình bày ra lại tạo sự ngạc nhiên cho đối phương và có giá trị thuyết phục lớn. Trong trường hợp này, chúng ta cần đổi hướng để tập trung vào lập luận đó.

6. Trình bày lập luận bằng một ngữ điệu lạnh lùng và khách quan

Luật sư nên tránh sử dụng những câu bắt đầu bằng “*tôi nghĩ rằng*”, “*tôi cho rằng*”, mà nên nói “*theo quy định của pháp luật thì ...*”. Trong ví dụ trên, luật sư X không nên nói “*tôi thấy nhà bị hư hỏng, rất xấu*” mà nên nói “*giám định viên của chúng tôi đã xác nhận rằng nhà bị hỏng*”.

Đây là một nguyên tắc chung trong bất kỳ cuộc thương lượng nào. Ngoài cuộc thương lượng, cùng một nội dung có thể được nói theo cách khác, nhưng trong cuộc thương lượng thì cần giữ giọng điệu nghiêm túc, khách quan, chặt chẽ, làm sao để thể hiện được rằng với tư cách là người thương lượng, luật sư tin ở mình, tin vào quan điểm của khách hàng của mình.

7. Tránh những lập luận dựa trên các tiêu chí chủ quan

Điều này có nghĩa là không nên phát biểu những lập luận không căn cứ vào thực tế sự việc hoặc vào quy định của pháp luật. Luật sư tuyệt đối không nên nói những câu như: “*khách hàng của tôi làm như thế là bởi vì ông ấy là người tốt*”.

8. Thành hay bại phần lớn là do chuẩn bị tốt hay không tốt

Người luật sư hành nghề lâu năm và có nhiều kinh nghiệm rất dễ mắc phải một sai lầm, đó là tự cho rằng mình quá quen với những việc tương tự nên không chuẩn bị kỹ, đến lúc thương lượng rồi tùy cơ ứng biến.

Ngoài ra, còn có những yếu tố khác ảnh hưởng tới thái độ của luật sư, ví dụ như thù lao. Có trường hợp khách hàng không có điều kiện trả thù lao ở mức cao và luật sư cảm thấy không háng hái lắm, kết quả là anh ta chuẩn bị sơ sài. Đây là một thái độ nguy hiểm, vì sẽ tự hạ thấp và làm mất uy tín của mình. Trong những trường hợp không hài lòng về thù lao thì tốt nhất là nên từ chối tham gia giải quyết tranh chấp.

Trong quá trình chuẩn bị, nếu luật sư của phe đối phương gọi điện thì tốt nhất không nên trả lời chừng nào bạn còn chưa cảm thấy sẵn sàng, bởi nếu không bạn sẽ nói ra những điều mà sau này bạn mới thấy rằng nhẽ ra không nên nói.

Sự phản biện của phe đối phương

Trong thực tế thương lượng sẽ rất hiếm khi nào hai bên lần lượt trình bày lập luận của mình, mà thông thường hai bên sẽ phải tìm cách phản biện ngay lập tức lập luận của nhau. Khi một bên đưa ra lập luận thì bên kia phải sẵn sàng phản biện lại ngay lập tức. Nếu tôi đưa ra một lập luận mà bên kia vẫn im lặng thì tôi sẽ nhắc lại và nhấn mạnh lập luận đó để thăm dò phản ứng của đối phương. Nếu đối phương vẫn không có phản ứng thì có thể hiểu rằng lập luận đó của chúng ta là có cơ sở và bên đối phương đã chấp nhận. Như vậy thì khi chuẩn bị thương lượng, chúng ta không chỉ phải chuẩn bị lập luận của mình, mà còn phải chuẩn bị cả việc chống phản biện và phản biện.

Nếu chúng ta ở vào tình thế không thể phản biện được cho có lý lẽ thì tốt nhất nên tìm cách thay đổi chủ đề hoặc nói đùa, thậm chí im lặng không tỏ thái độ chứ tuyệt nhiên không nên trả lời một cách ngớ ngẩn, không có căn cứ và không cân nhắc kỹ, bởi nếu như vậy, chúng ta sẽ có thể làm lẫn và không lường được hậu quả, phe đối phương sẽ nắm lấy chỗ đó để chúng ta không thể phản biện được nữa. Có thể tìm cách hoãn binh, bằng cách nói: *“vấn đề đó tôi chưa được biết, lát nữa chúng ta sẽ bàn lại”*.

Một điều nữa cũng hết sức quan trọng, đó là để phản biện thành công, trước hết chúng ta phải lắng nghe đối phương nói. Nếu không nghe, đơn giản là chúng ta sẽ không biết họ nói gì và do đó không phản biện được.

Nguyên tắc cuối cùng là: **đừng bao giờ phủ nhận những điều hiển nhiên**. Trong ví dụ của chúng ta, nếu luật sư X mang theo một số bức ảnh về ngôi nhà, trong đó tường bị thủng lỗ chỗ, tôi không thể nào nói “*đó đâu có thể gọi là hư hỏng?*”. Trong trường hợp này, tốt nhất nên thừa nhận ngay quan điểm của phe đối phương và vấn đề còn lại là thuyết phục đối phương rằng “*điều đó không quan trọng đến mức như anh nói*”. Nếu là tôi, để đáp lại X, tôi sẽ nói “*đúng là lỗ thủng khá to, nhưng bức ảnh chụp không được rõ, và lại chừa lỗ thủng này cũng dễ thôi*”. Nói như vậy sẽ làm giảm hiệu quả một lập luận của đối phương mà tôi buộc phải công nhận, mặc khác để có thể chuyển cuộc thương lượng sang các chủ đề khác. Nói tóm lại, nếu lập luận của họ là không thể phủ nhận được thì không nên phủ nhận, nhưng phải tìm cách làm giảm hiệu quả và tầm quan trọng của nó.

IV. Chiến lược đàm phán

Chiến lược đóng một vai trò vô cùng quan trọng trong đàm phán, tương tự như vai trò của tố tụng đối với pháp luật. Chiến lược đàm phán là toàn bộ những công cụ, phương tiện được sử dụng để truyền tải các thông điệp, đề xuất và để thuyết phục đối phương chấp nhận đề xuất. Phần này sẽ lần lượt đề cập đến các phương pháp đàm phán (i) Các kỹ thuật đàm phán cụ thể (ii) và một số thủ thuật trong đàm phán.

1. Các phương pháp đàm phán

Có bốn phương pháp đàm phán thông dụng:

a) phương pháp đàm phán mang tính hợp tác và xây dựng

Đây là phương pháp thường được sử dụng trong các giao dịch thương mại, được tiến hành dựa trên sự hợp tác, trao đổi và tin tưởng lẫn nhau giữa các bên. Tất cả các bên cùng đóng góp vào quá trình đàm phán, trao đổi thông tin với nhau, bàn bạc, thảo luận nhằm đi đến một *thỏa thuận có lợi cho tất cả các bên*. Khi áp dụng phương pháp này, mỗi quan hệ trong quá trình đàm phán là mỗi quan hệ hợp tác giữa các bên, chứ hoàn toàn không có sự tranh chấp giữa các bên. Phương pháp này thường được sử dụng khi các bên tham gia đàm phán có sự phụ thuộc lẫn nhau và tiếp tục duy trì quan hệ với nhau sau khi đàm phán kết thúc.

Ví dụ: tôi là luật sư sống ở Canada nhưng lại đại diện cho một khách hàng ở Châu Âu. Khách hàng của tôi là một nhà đầu tư lớn chuyên kinh doanh các bãi đỗ xe. Một ngày kia khách hàng của tôi quyết định đầu tư vào Canada, bằng việc mua lại một bãi đỗ xe ở thành phố Québec. Sau khi mua bãi đỗ xe này, khách hàng của tôi tìm người ký hợp đồng khai thác, quản lý. Người khai thác quản lý ở Canada được lựa chọn lại chính là một người mà tôi quen biết. Trong trường hợp này, khi thương lượng hợp đồng, đương nhiên chúng tôi sẽ sử dụng phương pháp hợp tác, xây dựng.

Nguy cơ của phương pháp này, đó là một trong các bên có thể lạm dụng tinh thần hợp tác và sự ngay tình của bên kia nhằm thu lợi cho mình.

b) phương pháp đưa ra giải pháp hợp lý

Ví dụ: khách hàng của tôi thắng số xổ được 5 triệu đôla, nhưng bà vợ của ông ta dọa kiện ra tòa để đòi một nửa số tiền đó. Khách hàng của tôi không đồng ý và hai bên mâu thuẫn căng thẳng. Ban đầu chỉ là một tranh chấp về tiền, nhưng càng ngày các bên càng mâu thuẫn vì một loạt các vấn đề khác. Vợ của khách hàng của tôi cũng mời luật sư để giải quyết vụ việc.

Trong trường hợp này, việc thương lượng là vô cùng khó khăn, bởi vì cả hai bên đều không chịu nhượng bộ về bất kỳ điểm nào. Họ thậm chí còn không thể nói chuyện được với nhau và cũng không thể gặp nhau, thậm chí không muốn nghe đến tên của nhau. Khi tình huống này xảy ra, luật sư có vai trò quan trọng trong việc làm dịu căng thẳng, cố gắng thuyết phục ngay chính khách hàng của mình về sự cần thiết phải đi đến thỏa thuận.

Như vậy, nếu tôi và người luật sư của bà vợ tìm cách giải quyết từng vấn đề mâu thuẫn thì sẽ không thể giải quyết nổi vụ việc, bởi vì mấu chốt là vấn đề tài sản. Do đó, cần phải đưa ra một giải pháp toàn bộ. Khi hai luật sư trao đổi về giải pháp này thường không có sự hiện diện của các bên tranh chấp. Phương pháp đưa ra giải pháp hợp lý bao gồm 4 nội dung chính:

- Phân biệt rõ mục đích cốt lõi, mục đích cuối cùng của cuộc thương lượng với những mâu thuẫn mang tính cảm tính của các bên. Nói cách khác, luật sư xác định đâu là vấn đề mấu chốt, sau đó không cần quan tâm đến những vấn đề khác. Giới luật sư thường gọi là “*cách tiếp cận thị trường*”, tức là cách tiếp cận thực dụng.

- Tập trung vào lợi ích của các bên chứ không cần quan tâm đến quan điểm của các bên.

Trong ví dụ trên, lợi ích của các bên là tìm được một thỏa thuận hợp lý, tránh để xảy ra xung đột.

- Hình dung và dự kiến thật nhiều giải pháp để lựa chọn

Đây là công việc của luật sư: đề xuất các giải pháp. Trong ví dụ trên, tôi có thể gợi ý với khách hàng dành 1 triệu đôla cho bà vợ. Nếu như vợ chồng ông có một ngôi nhà to, một chiếc xe hơi hiện đại thì tôi có thể đề xuất với khách hàng của mình trao ngôi nhà và chiếc xe đó cho bà vợ. Để đưa ra được những giải pháp hợp lý, luật sư cần phải nắm rõ hoàn cảnh và tính tình của khách hàng. Nếu không biết rõ khách hàng của mình như thế nào thì sẽ rất nguy hiểm nếu luật sư chấp nhận giải quyết những vụ việc như trong ví dụ trên đây.

Việc giải quyết tranh chấp phải dựa trên các tiêu chí khách quan, tức là phải dựa trên các quy định của pháp luật, án lệ, báo cáo của các chuyên gia trong lĩnh vực có liên quan.

Đương nhiên, để áp dụng thành công phương pháp này thì luật sư của cả hai bên cùng phải nhất trí sử dụng phương pháp đó

c) Phương pháp áp đặt

Phương pháp này hoàn toàn trái ngược với phương pháp hợp tác và xây dựng. Phương pháp đối đầu không dựa trên đối thoại và hợp tác mà thường được tiến hành trong một không khí căng thẳng, sử dụng khi lợi ích của các bên đối lập nhau và khi vị thế của các bên không cân bằng với nhau. mục đích của phương pháp này là áp đặt quan điểm của mình với phe đối phương chứ không phải là thuyết phục đối phương.

Ví dụ: ở Canada, trong hợp đồng làm việc thường có điều khoản gọi là “*điều khoản không cạnh tranh*”. Khi tôi tuyển dụng một người Y vào làm việc trong Văn phòng luật sư của tôi, trong hợp đồng có điều khoản theo đó nếu y bỏ việc tại văn phòng của tôi thì không được phép đi làm ở các văn phòng luật sư khác trong một thời gian nhất định.

Giả sử Y không tôn trọng hợp đồng, tức là bỏ việc và đi làm ở một văn phòng khác cạnh tranh với văn phòng của tôi thì tôi sẽ kiện ra tòa án, yêu cầu tòa án ra lệnh cấm hành nghề đối với y trong một thời gian nhất định. Trong trường hợp này, quan hệ giữa

tôi và Y rất căng thẳng và mang tính đối đầu cao. Nếu Y yêu cầu gặp tôi để thương lượng về việc anh ta đi làm ở văn phòng luật sư khác, tôi sẽ tỏ thái độ rất cứng rắn và gần như đối địch để áp đặt quan điểm của mình.

Những tình huống như vậy đòi hỏi rất nhiều ở luật sư, bởi vì luật sư phải có đủ khả năng tạo ra cho đối phương cảm giác là mình luôn luôn phạt ý, luôn luôn bức dọc, luôn luôn không đồng ý. Nhưng bên cạnh đó, trong lúc tỏ ra nóng giận, luật sư không được quên rằng mục đích của việc làm đó là để đạt đến một mục đích nhất định, đó là bảo vệ tốt quyền lợi của khách hàng của mình. Do vậy, vừa đối đầu nhưng luật sư không được làm cho quan hệ giữa hai bên bị cắt đứt. Nếu phải nhượng bộ, luật sư cũng phải nhượng bộ trong tư thế thượng phong, tức là nhượng bộ nhưng không được tỏ ra là mình đuối lý.

d) Phương pháp hỗn hợp

Phương pháp hỗn hợp là phương pháp có sự kết hợp giữa hai hoặc ba phương pháp kể trên. Thông thường, phương pháp hỗn hợp được sử dụng khi phải thương lượng những vụ việc lớn và kéo dài. Những vụ việc như vậy được chia làm nhiều giai đoạn khác nhau, có giai đoạn dễ giải quyết, có giai đoạn khó giải quyết. Trong ví dụ về bãi đỗ xe (a), nếu một bên đã lạm dụng lòng tin của bên kia thì phương pháp hợp tác có thể được chuyển sang phương pháp đối đầu. Sau khi đã sử dụng hai phương pháp, có thể vẫn còn một vài vấn đề chưa được giải quyết. Khi đó, các bên có thể không cần giải quyết từng vấn đề một mà tìm ra một giải pháp hợp lý mang tính tổng thể, nói cách khác là sử dụng phương pháp đưa ra giải pháp hợp lý.

e) Căn cứ lựa chọn phương pháp đàm phán

Việc lựa chọn phương pháp này hay phương pháp khác phụ thuộc trước hết vào **tính chất của vụ việc** cần giải quyết. Với từng vụ việc cụ thể, luật sư trước hết phải xem xét tính chất của vụ việc đó và trả lời được câu hỏi: trong vụ này, nếu chẳng may đàm phán thất bại thì hậu quả có khắc phục được không? Nếu các bên không thỏa thuận được thì liệu có cách giải quyết nào không? Thông thường, trong các giao dịch thương mại, nếu các bên không giải quyết được bằng thỏa thuận thì quan hệ giao dịch sẽ không xác lập được và không còn giải pháp nào khác. Ngược lại, trong một tranh chấp, nếu không thương lượng được thì còn có thể mang vụ việc ra trước tòa án. Vì lý do đó, phương

pháp đôi đầu – áp đặt ít được sử dụng trong các thương lượng thương mại, bởi vì phương pháp này rất dễ dẫn đến chỗ thương lượng không thành.

Tiêu chí thứ hai khi lựa chọn phương pháp đàm phán, đó là **trương quan lực lượng** giữa các bên. Nếu trương quan lực lượng có lợi cho bạn thì hoàn toàn có thể sử dụng phương pháp áp đặt, ngay cả khi tính chất của cuộc thương lượng là để xác lập một giao dịch thương mại.

Tiêu chí **thời gian** cũng có thể giúp để lựa chọn phương pháp đàm phán. Phương pháp áp đặt thường đòi hỏi nhiều thời gian hơn, bởi vì để tỏ thái độ căng thẳng và quan điểm cứng rắn của mình, các bên có thể không nói chuyện với nhau trong một thời gian dài. Như vậy, khi không có nhiều thời gian, ít khi người ta lựa chọn phương pháp này.

2. Các kỹ thuật đàm phán cụ thể

a) Tách biệt các vấn đề cần giải quyết

Trên cơ sở hồ sơ vụ việc, luật sư cần nghiên cứu để lập ra một danh sách các vấn đề cần giải quyết. Kỹ thuật này đặc biệt cần thiết khi vụ việc cần thương lượng có tính phức tạp cao, bao hàm nhiều vấn đề cần phải xử lý mà mỗi vấn đề lại cần phải thương lượng riêng biệt với các vấn đề khác.

b) Tập hợp những vấn đề có thể xử lý bằng một giải pháp toàn bộ

Trong ví dụ về vụ mua lại bãi đỗ xe, khách hàng của tôi muốn rằng, sau khi mua, toàn bộ những người lao động sẽ tiếp tục làm việc trong một thời gian nhất định. Điều này đặt ra yêu cầu thương lượng các điều kiện làm việc của số nhân viên này. Có thể xử lý bằng một giải pháp toàn bộ áp dụng đối với tất cả mọi người.

c) Giấu đi vấn đề quan trọng

Một trong các kỹ thuật để đạt được mục đích đàm phán, đó là coi một vấn đề quan trọng như thể không có gì quan trọng, để đối phương không lấy đó làm căn cứ để đưa ra những điều kiện nhiều khi khó chấp nhận được.

d) Sử dụng tốt yếu tố thời gian

Thời gian là một yếu tố quan trọng trong đàm phán, đặc biệt trong lĩnh vực thương mại. Như vậy, tùy thuộc vào nhu cầu thương lượng về mặt thời gian của bên kia, luật sư cần phải khéo léo sử dụng thời gian như là một điều kiện để đạt được nhượng bộ.

3. Các thủ thuật đàm phán

Thủ thuật đàm phán là phương tiện cụ thể mà luật sư sử dụng để đạt đến kết quả mong muốn. Thông thường có những thủ thuật sau:

a) Làm cho đối phương đánh giá sai thực lực của mình

Những người chơi bạc đều rất thạo thủ thuật này; nội dung của nó là làm cho những người chơi khác tưởng rằng mình có quân bài to hơn quân bài của họ.

Trong thương lượng, thủ thuật này nhằm mục đích làm cho đối phương tin vào một hệ quả nào đó, trong khi mình biết rõ rằng hệ quả đó sẽ không thể xảy ra. Ví dụ: tôi làm cho đối phương nghĩ rằng nếu không sớm đạt được thỏa thuận thì tôi sẽ không đàm phán nữa, nhưng trong thực tế tôi thừa biết rằng không bao giờ tôi bỏ đàm phán. Ví dụ khác: tôi làm cho đối phương tin rằng khách hàng của tôi sẽ kiện ra tòa nếu như không thỏa thuận được, nhưng trong thực tế tôi thừa biết rằng khách hàng của tôi không bao giờ muốn kiện ra tòa.

Đây là một thủ thuật rất khó áp dụng, bởi vì, nếu áp dụng không khéo thì sẽ trở thành một sự lừa dối, trong khi đạo đức nghề nghiệp cũng như luật pháp không cho phép luật sư lừa dối. Vì lẽ đó, thủ thuật này cần phải thực hiện thông qua thái độ, thông qua ngôn ngữ cử chỉ, một cách gián tiếp.

Ví dụ: khi luật sư đối phương nói với tôi: *“tôi không nghĩ rằng khách hàng của anh lại thích ra trước tòa”*, tôi có thể trả lời bằng một cái nhún vai. Như vậy, tôi không khẳng định, cũng không phủ định. Nếu khách hàng của tôi thực sự không muốn giải quyết trước tòa thì tôi có thể nói với luật sư phe đối phương rằng: *“chẳng lẽ ông không nghĩ rằng khách hàng của tôi sẽ kiện ra tòa hay sao?”*. Như vậy, tôi đã chuyển được thông điệp bằng một câu hỏi, làm cho bên kia tưởng rằng khách hàng của tôi sẽ kiện ra tòa, nhưng tôi không nói dối, vì tôi không khẳng định điều đó.

Khi sử dụng thủ thuật này, cần phải chú ý: không nên cố làm cho đối phương tin vào một điều mà đối phương thừa biết rằng điều đó không thể xảy ra. Ví dụ, trong một giao dịch lớn, tất cả đã được thỏa thuận, chỉ còn một vấn đề không mấy quan trọng. Nếu ra vẻ với đối phương rằng, tôi sẽ bỏ đàm phán nếu họ không nhượng bộ về vấn đề đó thì chắc chắn đối phương sẽ không tin và thủ thuật của tôi sẽ không phát huy được hiệu quả.

Nói tóm lại, sử dụng thủ thuật này cần hết sức cẩn trọng, cần phải phân biệt rõ thủ thuật này với sự lừa dối. Ngoài ra, không nên sử dụng thủ thuật này với một bên không có luật sư đại diện, bởi vì như vậy là lạm dụng vị thế luật sư của mình.

b) Lập luận bất ngờ

Thủ thuật lập luận bất ngờ tức là giữ lại một hoặc vài lập luận sắc bén nhất để đưa ra vào thời điểm có lợi nhất, như người chơi bài giữ con bài to để sử dụng lúc thực sự cần thiết.

Khi luật sư chuẩn bị một cuộc thương lượng thì với tư cách là người đàm phán, luật sư phải biết trước được những vấn đề nào có thể gây khó khăn cho mình. Trên cơ sở đó, luật sư chuẩn bị đầy đủ những lập luận, lý lẽ để giải quyết vấn đề đó. Nhưng một luật sư giỏi không trình bày một lúc toàn bộ những lý lẽ mà mình đã chuẩn bị, giống như người lính không bắn hết đạn; anh ta sẽ giữ lại lý lẽ nào sắc bén nhất, có tính thuyết phục nhất và chỉ nói cho đối phương lý lẽ này khi họ đã trình bày xong mọi lập luận của họ.

Trong một cuộc thương lượng, luật sư hoàn toàn có thể rơi vào thế bất lợi và lý lẽ sắc bén nên để dành để làm đảo ngược tình thế bất lợi này.

Lập luận sắc bén tạo nên bất ngờ, nếu được sử dụng đúng lúc sẽ làm cho đối phương phải nhượng bộ.

c) Ngụy trang

Ngụy trang là thủ thuật được sử dụng để dấu đi một điểm yếu của mình, không để cho đối phương biết được rồi dùng đó làm lý lẽ chống lại mình.

Như đã trình bày ở phần trên, trong quá trình thương lượng thì khi bên này đưa ra một lý lẽ hoặc lập luận, bên kia phải đáp lại bằng một lý lẽ hoặc lập luận ngược lại. Nếu không đáp lại thì có nghĩa là phải nhượng bộ.

Giả sử bạn không muốn nhượng bộ, nhưng lại không có lý lẽ gì để bác bỏ lập luận của đối phương thì phải làm như thế nào? Đương nhiên bạn không thể im lặng. Trong trường hợp này, cần phải sử dụng thủ thuật ngụy trang: trả lời đối phương bằng một câu ồm ồm, không có ý nghĩa gì cụ thể; mục đích là làm cho đối phương nghĩ rằng mình chưa đáp lại lập luận của họ chứ không phải là không có gì để đáp lại. Ví dụ: “đây là

*một vấn đề rất tế nhị đối với thân chủ của tôi, tôi chưa thể trả lời anh ngay bây giờ”
“vấn đề này rất phức tạp, đòi hỏi phải cân nhắc thêm”.*

Thủ thuật nguy trang đương nhiên chỉ được sử dụng trong những trường hợp đặc biệt, bởi vì trong một cuộc đàm phán, luật sư không thể cứ ồm ờ trước quá nhiều vấn đề.

d) Giả vờ không biết

Giả vờ không biết, tức là tỏ ra ngạc nhiên như thể mình không hiểu được tại sao lại như thế này hoặc như thế khác, mặc dù trong thực tế mình đã biết rồi. Sử dụng thủ thuật này phải khéo léo, đặc biệt không nên giả vờ không biết về quy định của pháp luật (kiểu: hoá ra pháp luật quy định như vậy sao?), bởi vì, đã là luật sư thì phải biết về luật, nếu giả vờ thì đối phương sẽ hoặc là coi thường, hoặc biết ngay chủ định của mình.

Giả vờ không biết thường được sử dụng khi ta cần có thêm thông tin từ phe đối phương, hoặc làm cho đối phương đi chệch chiến lược đàm phán của họ. Thủ thuật này thường được thể hiện qua những câu hỏi như: *“tôi không hiểu tại sao anh lại có quan điểm như thế”, “tôi chưa hiểu quan điểm của anh là như thế nào?” “tại sao anh lại coi trọng vấn đề đó đến thế?”*. Với những câu hỏi như vậy, luật sư sẽ hiểu rõ hơn về đối phương.

Trong ví dụ về vụ sửa chữa nhà của ông A (mục i), giả sử vào giai đoạn thương lượng về thời hạn thực hiện công việc sửa chữa lại những hư hỏng của ngôi nhà, luật sư của ông A đòi thân chủ của tôi (công ty b) phải tiến hành trong một thời hạn rất ngắn. Tôi sẽ áp dụng thủ thuật giả vờ bằng cách hỏi: *“tôi không hiểu tại sao lại phải gấp gấp như thế, chẳng nhẽ thân chủ của anh không đợi thêm được một thời gian hay sao?”*. Giả sử như luật sư của ông A trả lời tôi rằng, sở dĩ phải gấp gấp như vậy là vì ông A đang muốn chuyển nhà. Thông tin này sẽ vô cùng có ích cho tôi.

Tuy nhiên, cần nhắc lại rằng luật sư không được nói dối, mà chỉ tìm cách tạo ra cảm giác.

đ) Sử dụng điểm yếu

Trong thực tiễn hành nghề, sẽ có rất nhiều trường hợp thân chủ của chúng ta rơi vào thế bất lợi, mọi bằng chứng đều chống lại anh ta. Là người thương lượng đại diện cho thân chủ, chúng ta sẽ bị *“lép vế”*, không tìm được lý lẽ nào thuyết phục (ví dụ trường hợp công ty B nói trên: tất cả các kết quả giám định đều cho thấy công ty đã làm sai). Vậy thì chúng ta không nên cố đưa ra những lập luận không xác đáng mà tốt nhất là nên

nhượng bộ và tìm cách tạo thiện cảm đối với phe đối phương. Chúng ta có thể có cảm giác thất bại, nhưng một khi ở vào vị trí bất lợi thì nhượng bộ là cách tốt nhất. Vấn đề là chúng ta phải biết sử dụng điểm yếu của mình để *“đạt điểm ngay khi phải nhượng bộ”*.

Pháp luật của Canada (luật dân sự và luật tiêu dùng) có quy định cấm lạm dụng tương quan lực lượng. Trong quan hệ hợp đồng, nếu bên có tương quan lực lượng có lợi lạm dụng vị thế của mình để áp đặt cho bên yếu thế thì hợp đồng có thể bị vô hiệu. Là luật sư của bên yếu thế, chúng ta cần phải làm cho phe đối phương hiểu rằng: *“tôi nhượng bộ, nhưng anh cũng nên vừa phải, bởi vì thân chủ của tôi không còn gì để mất và sẽ hành động bất lợi cho anh; hoặc: vì pháp luật bảo vệ bên yếu thế, nếu anh đòi hỏi nhiều quá, hợp đồng có thể sẽ bị tuyên vô hiệu”*. Trong một số trường hợp, luật sư thậm chí còn phải *“xuống thang”* nhằm đạt được thiện cảm của phe đối phương, ví dụ như *“thôi, tôi biết là tôi sai, anh cũng thông cảm cho hoàn cảnh của tôi mà yêu cầu sao cho hợp tình”*.

e) Tổng kết

Khi quá trình đàm phán đã giải quyết được một khối lượng nhất định thì các bên nên cùng nhau tổng kết lại những nội dung đã thỏa thuận. Điều này là rất cần thiết, đặc biệt đối với bên đã có nhiều nhượng bộ, vì tổng kết sẽ là phương tiện để nói với bên kia rằng: *“tôi đã nhượng bộ rất nhiều, bây giờ đến lượt anh!”*.

Việc tổng kết những nội dung đã thỏa thuận trước khi tiếp tục thương lượng những nội dung là cần thiết còn vì một lý do khác: nó cho phép các bên *“tạm nghỉ”*, bình tĩnh lại và cân nhắc về chiến lược tiếp theo của mình.

f) Dọa rút khỏi đàm phán

Thủ thuật dọa rút khỏi đàm phán chỉ nên áp dụng khi ta biết chắc chắn rằng phe đối phương không muốn như thế. Nếu được sử dụng đúng, thủ thuật này sẽ buộc đối phương phải thay đổi quan điểm.

Không nên sử dụng thủ thuật này trong tất cả các vụ việc mà chỉ sử dụng khi nào không còn cách xử lý khác. Sở dĩ như vậy là chúng ta có thể phải thương lượng với cùng một luật sư khác nhiều vụ việc khác nhau; nếu lần nào cũng dọa rút khỏi đàm phán thì thủ thuật sẽ mất hết tác dụng.

g) Đến muộn

Đến muộn, tức là chủ động không đến vào đúng giờ quy định. Sử dụng thủ thuật này cần phải thận trọng và phải dựa trên tương quan lực lượng với phe đối phương.

Đến muộn nhằm những mục đích sau đây:

- Làm cho đối phương mất bình tĩnh, không kiểm soát được và để lộ sơ hở,
- Thể hiện với đối phương sự không hài lòng của mình và trong một số trường hợp, sự bất cần (giả vờ) của mình đối với cuộc đàm phán,
- Thể hiện với đối phương rằng họ sẽ khó lòng đạt được nhượng bộ từ phía mình nếu họ vẫn tiếp tục duy trì quan điểm.

Khi đến muộn có chủ đích, luật sư cần giải thích lý do của việc đến muộn. Thông thường, lý do là: phải tham khảo ý kiến của thân chủ.

h) Đe dọa

Nội dung của thủ thuật này đó là thể hiện cho đối phương biết rằng nếu không đạt được thỏa thuận về một vấn đề nhất định thì sẽ khởi kiện ra tòa, sẽ chấm dứt đàm phán hoặc cắt đứt mọi quan hệ với đối phương.

Sử dụng thủ thuật đe dọa cần cân nhắc kỹ đến các quy định của pháp luật, bởi vì pháp luật nghiêm cấm một số hình thức đe dọa nhất định. Cần tránh đe dọa dưới những hình thức bị pháp luật cấm.

i) Nổi giận

Đây là một thủ thuật rất hay, vì nó là sự thể hiện của tính cách. Tuy nhiên, tức giận phải đúng lúc và phải có cân nhắc kỹ về mục đích của sự nổi giận đó, có như vậy mới tránh được tình trạng để mất kiểm soát tình huống.

Nổi giận thường cho phép hướng đối phương theo ý mình, gác lại những vấn đề hóc búa để chuyển sang vấn đề khác rồi quay lại vấn đề hóc búa vào thời điểm thích hợp.

*** Kết luận về các thủ thuật đàm phán:**

Các thủ tục đàm phán trình bày trên đây chỉ là những công cụ, phương tiện mà luật sư có thể sử dụng tùy thuộc vào hoàn cảnh. Khi quyết định sử dụng một thủ thuật nhất định, luật sư phải cân nhắc trước về mục đích mà anh ta muốn đạt tới, đồng thời dựa vào tương quan lực lượng và vị thế của mình trong đàm phán.

V. Xác định quan điểm ban đầu và cách thức nhượng bộ

1. Xác định quan điểm ban đầu

Thực chất nội dung của mọi cuộc thương lượng đều là việc đi từ hai quan điểm ít nhiều khác biệt nhau đến một quan điểm mà hai bên cùng chấp nhận được. Mức độ khác biệt giữa quan điểm ban đầu của các bên là yếu tố quyết định phương pháp thương lượng, thủ thuật thương lượng và thời gian thương lượng. Mỗi bên khi bước vào cuộc thương lượng đều phải xác định cho mình một quan điểm, dự trù những điểm mình có thể nhượng bộ và những điểm cần đối phương nhượng bộ. Do vậy, việc xác định quan điểm ban đầu là rất quan trọng, quan điểm đó phải có tính thực thi, tức là có thể thương lượng được.

Khi xác định quan điểm ban đầu cần phải căn cứ vào tính chất của vụ việc và vào thái độ của đối phương. Nếu đưa ra một quan điểm quá khác biệt so với quan điểm của đối phương thì nguy cơ là thương lượng sẽ không thành. Nếu vị thế của mình thuận lợi hơn đối phương mà lại đưa ra một quan điểm mang tính nhượng bộ quá thì sẽ thiệt thòi cho mình.

Ngoài ra còn phải đặt mình vào vị trí của đối phương để xác định quan điểm ban đầu cho phù hợp. Có như vậy thì hai bên mới có thể dễ dàng thương lượng được với nhau.

2. Cách thức nhượng bộ

Sau khi xác định quan điểm ban đầu, các bên tiến hành đàm phán. Mục đích của đàm phán là đạt đến một quan điểm mà các bên đều chấp nhận được. Muốn vậy, các bên phải nhượng bộ lẫn nhau.

Việc nhượng bộ trong quá trình đàm phán nhằm hai mục đích:

- Thể hiện với phe đối phương rằng mình sẵn sàng lắng nghe và chấp nhận một số lý lẽ của họ, tạo không khí đàm phán thuận lợi;
- Để phe đối phương cũng có những nhượng bộ trở lại đối với mình. Đây là mục đích quan trọng nhất. Chúng ta không thể nhượng bộ một chiều, mà nhượng bộ để được nhượng bộ. Thông thường, nếu chúng ta nhượng bộ một cách có cân nhắc và nghiêm túc thì phe đối phương cũng hiểu rằng họ phải cân nhắc những đề nghị của chúng ta. Tuy nhiên, muốn được như vậy thì khi nhượng bộ, cần phải giải thích để đối phương

hiểu tại sao chúng ta lại nhượng bộ và chúng ta đợi chờ gì từ phía họ. => Sự nhượng bộ phải có đi có lại.

VI. Kết thúc quá trình đàm phán

Khi kết thúc quá trình đàm phán, các bên phải cùng nhau quyết định những việc cần làm tiếp theo. Trong một số trường hợp, nếu đàm phán chưa giải quyết hết các vấn đề, các bên phải cùng nhau thỏa thuận về lần đàm phán tiếp theo. Trong một số trường hợp khác, hai bên cùng lập văn bản về việc giải quyết vụ việc.

Trong các vụ đàm phán thương mại, thông thường người ta lập văn bản về việc giải quyết vụ việc ngay khi đàm phán bước vào giai đoạn cuối. Ngày nay, với sự phát triển của tin học và internet, người ta thỏa thuận các giao dịch nhanh chóng hơn trước rất nhiều. Các bên tham gia đàm phán có thể đàm phán trực tiếp trên một dự thảo thỏa thuận. Thỏa thuận được đến đâu thì ghi vào dự thảo đến đó. Đến giai đoạn cuối của cuộc thương lượng, các bên có thể chỉnh sửa dự thảo lần cuối rồi gửi cho nhau qua thư điện tử.

Nếu tham gia đàm phán, chúng ta nên cố gắng dành lấy quyền soạn thảo dự thảo thỏa thuận. Như vậy, chúng ta sẽ làm chủ được hồ sơ vụ việc, chủ động trong đàm phán cũng như trong việc ký kết thỏa thuận. Đây là một nguyên tắc khá quan trọng.

VII. Cách ứng xử trong quá trình đàm phán

Khó khăn lớn nhất đối với một luật sư khi đàm phán, đó là phải nhìn nhận hồ sơ vụ việc với một cách nhìn **khách quan**, nhưng lại phải dựa vào quan điểm của khách hàng mà mình là đại diện. Điều quan trọng đối với người đàm phán, đó là phải có thể **đặt mình vào vị trí của đối phương**, để xác định xem họ sẽ nghĩ gì, sẽ phản ứng như thế nào, đối với họ cái gì là quan trọng. Ngoài ra ngay cả khi áp dụng biện pháp áp đặt thì người đàm phán **không** bao giờ được coi cuộc thương lượng như một cuộc **đấu đầu** và phải luôn ý thức rằng mục đích của tất cả các biện pháp, thủ thuật đều nhằm đi đến một **thỏa thuận** giữa các bên, càng có lợi cho thân chủ càng tốt.

Như vậy, thái độ của luật sư khi tham gia đàm phán phải khác với thái độ của luật sư khi ra trước tòa. Thật vậy, khi vụ việc được giải quyết trước tòa án thì người đưa ra

quyết định giải quyết vụ việc là thẩm phán, chứ không còn là luật sư của các bên nữa. Do đó, luật sư có thể coi cuộc tranh luận trước tòa là một cuộc đối đầu. Trong đàm phán, điều cốt lõi là phải làm sao để đối phương nhượng bộ và chấp thuận đi theo cùng một hướng với mình.

Với tư cách là người đàm phán, luật sư vừa là người điều hòa lợi ích của các bên, vừa là người đưa ra những hướng giải quyết phù hợp. Thông thường, thân chủ của luật sư chỉ có thể nói anh ta muốn gì, chứ ít khi đưa ra được cách giải quyết để đạt được thứ mà anh ta muốn. Do vậy, trong quá trình đàm phán, **luật sư phải** là người **chủ động** và dám đưa ra những đề xuất.

Một phẩm chất khác cũng rất quan trọng đối với một người đàm phán, đó là sự **ngay tình**. Người nào đàm phán với những thủ đoạn gian dối sẽ nhanh chóng bị phát hiện và điều này sẽ ảnh hưởng trước hết đến uy tín của chính bản thân anh ta. Ở Canada, có khoảng 20.000 luật sư, trong đó một nửa ở québec, nhưng tôi có thể chỉ tên ngay khoảng từ 10 đến 15 người đã nổi tiếng vì đàm phán không ngay tình.

Đàm phán ngay tình, tức là sử dụng những phương pháp, thủ thuật đàm phán hợp pháp, lành mạnh. Điều đó cũng có nghĩa là luật sư phải tôn trọng những cam kết của mình, ngay cả khi cam kết đó không làm vừa lòng thân chủ. Nếu trường hợp này xảy ra, luật sư phải thuyết phục thân chủ rằng, mình đã làm tất cả những gì có thể.

Một phẩm chất nữa của luật sư khi tham gia đàm phán, đó là phải **mềm dẻo**. Những luật sư chưa có kinh nghiệm đàm phán thường áp dụng một phương pháp cứng nhắc, tức là ít khi chịu nhượng bộ. Muốn có sự mềm dẻo thì luật sư phải có khả năng sáng tạo cao, dự trù được nhiều giải pháp tương tự giống nhau để có thể đề xuất nhiều cách giải quyết khi cách giải quyết ban đầu không được chấp thuận.

Ngoài ra, luật sư phải **biết đặt mình vào vị trí** của đối phương để có thêm thông tin, dự đoán phương hướng đàm phán của đối phương.

Trong quá trình đàm phán, nếu có điều kiện, luật sư nên có thư ký hoặc người giúp việc để ghi chép đầy đủ nếu không tự mình làm được việc đó. Ghi chép đầy đủ sẽ cho phép dễ dàng tìm được thông tin khi cần thiết.

Cuối cùng, luật sư luôn phải ý thức sâu sắc rằng mình đàm phán chỉ với tư cách là một người đại diện và phải tuân thủ theo những yêu cầu của người được đại diện là thân chủ của mình. luật sư không được đi quá phạm vi của sự uỷ quyền.

VIII. Kết luận

Nói tóm lại, khi tham gia đàm phán, luật sư phải biết chú ý lắng nghe, thiết lập được quan hệ với bên đàm phán khác bằng cử chỉ, bằng ánh mắt và lời nói. luật sư phải cân nhắc kỹ những điều mình nói và phải biết sử dụng hiệu quả ngôn ngữ cử chỉ. Có những tình huống phải tỏ ra bực bội và nóng giận, song cần tránh sự đối đầu và những hành động quá khích, đặc biệt là coi thường hoặc lảng mạt đối phương. Luật sư bảo vệ lợi ích cho thân chủ, nhưng không vì thế mà chỉ biết khư khư với ý kiến của thân chủ: luật sư cần phải biết sáng tạo và biết giữ chữ tín với cả đối phương, Vì đối phương thường cũng chính là đồng nghiệp của mình.

