



اصول و فنون مذاکره



محمد علی حسینیان





اصول و فنون مذاکره

محمد علی حسینیان



سرشناسه	: حسینیان، محمدعلی، ۱۳۶۲ -
عنوان و نام پدیدآور	: اصول و فنون مذاکره / محمدعلی حسینیان؛ ویراستار زینب علی محمد.
مشخصات نشر	: تهران: رصد علم، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری	: ۳۴۲ ص؛ ۱۴/۵+۲۱/۵ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۲-۴۶-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
موضوع	: مذاکره
	Negotiation
	مذاکره -- روش شناسی
	Negotiation -- Methodology
	مذاکره -- جنبه های روان شناسی
	Negotiation -- Psychological aspects
	ارتباط بین اشخاص
	Interpersonal communication
رده بندی کنگره	: BF۶۳۷
رده بندی دیویی	: ۱۵۸/۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۰۲۷۶۱۳۶
اطلاعات رکورد کتابشناسی	: فیپا

اصول و فنون مذاکره	
نویسنده: محمدعلی حسینیان	
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۲-۴۶-۳	
شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه	
ویراستار: زینب علی محمد	
طراح جلد: مهران مستوفی	
ناظر فنی: الهه امیریان	
نوبت چاپ: اول ۱۴۰۴	
ناشر: رصد علم	
تهران، خیابان جمهوری، نرسیده به میدان بهارستان، خیابان ظهیرالاسلام، کوچه نورپور	
پلاک ۲، واحد ۴ تلفن: ۳۳۹۹۵۵۴۰ - ۳۳۹۲۴۷۵۷ - ۰۹۱۲۸۱۶۴۸۱۹	
قیمت: ۴۵۰۰۰۰ تومان	



فهرست

فصل اول: کلیات	۱۷
مقدمه	۱۷
سطوح ارتباط	۱۷
مذاکره: ضرورتی انکارناپذیر در جهان مدرن	۱۹
اساس مذاکره: امتیاز دادن و امتیاز گرفتن	۱۹
مدل ها و نتایج مذاکره	۲۱
مذاکرات عام و خاص	۲۲
اصول بنیادین مذاکره	۲۳
نخستین اصل: آمادگی، کلید موفقیت	۲۳
دومین اصل: گوش دادن فعال	۲۴
سومین اصل: جست و جوی راه حل های مشترک	۲۴
چهارمین اصل: مدیریت احساسات	۲۴
پنجمین اصل: انعطاف پذیری	۲۶
دلایل اهمیت خرد مذاکراتی	۲۶
لزوم خرد مذاکراتی در تصمیم گیری ها و توافقات پایدار	۲۷
بازخورد، برخورد و تعامل در مذاکره	۳۱
هدف مذاکره	۳۲
اهمیت تعیین اولویت	۳۳
ارکان مذاکره	۳۳
مراحل مذاکره	۳۹

تحلیل طرف مقابل در مذاکره	۴۶
۱. تحلیل ظاهر	۴۶
۲. تحلیل رفتارهای کلامی و غیر کلامی	۴۷
۳. تحلیل شخصیت و حالت‌های نفسانی	۴۷
۴. اخلاق و روش در مذاکره	۴۹

فصل دوم: تحلیل ظاهر ۵۱

مقدمه	۵۱
ریشه‌های قضاوت از کودکی تا بزرگسالی	۵۲
چهره‌خوانی و پیوند آن با رفتار اجتماعی	۵۳
زبان بدن و روان‌شناسی	۵۵
انواع مدل صورت	۵۵
مدل اول: صورت بیضی	۵۶
مدل دوم: صورت گرد	۵۸
مدل سوم: صورت مربعی	۶۰
مدل چهارم: صورت مستطیلی	۶۲
مدل پنجم: صورت قلبی	۶۴
مدل ششم: صورت لوزی	۶۵
مدل هفتم: صورت مثلثی	۶۷
مدل هشتم: صورت به‌شکل Z	۶۸
مدل نهم: صورت کشیده	۷۰
مدل دهم: صورت مسطح	۷۱
مهارت تشخیص چهره	۷۳
ظاهر، تکامل و تأثیر آن بر رفتار ارتباطی	۸۰
نقش حس ششم در تحلیل	۸۱

فصل سوم: تحلیل رفتار ۸۳

مقدمه	۸۳
گونه‌های شخصیتی در مذاکرات	۸۳

نکات کلیدی در تحلیل شخصیت‌ها.....	۸۴
مدل‌های شخصیتی MBTI در مذاکره.....	۸۴
۱. درون‌گرا.....	۸۵
۲. برون‌گرا.....	۸۵
۳. حسی.....	۸۵
۴. شهودی.....	۸۶
۵. منطقی.....	۸۷
۶. قضاوتی.....	۸۹
۷. ادراکی‌ها.....	۸۹
۸. احساسی‌ها.....	۸۹
۹. فکری.....	۹۰
مدل دیسک در مذاکره.....	۹۰
چهار تیپ اصلی دیسک.....	۹۱
D – سلطه‌گر.....	۹۱
I – تأثیرگذار.....	۹۱
S – ثبات‌گرا.....	۹۱
C – وظیفه‌گرا یا تحلیل‌گر.....	۹۲
اهمیت مدل دیسک در مذاکره.....	۹۲
نکات کلیدی در مواجهه با انواع شخصیت‌ها.....	۹۲
شخصیت‌های عاطفی و رفتاری در مذاکره.....	۹۶
۱. شخصیت حامی.....	۹۶
۲. شخصیت بی‌طرف.....	۹۷
۳. شخصیت دشمن.....	۹۷
تفاوت مذاکره برای خود و دیگران.....	۹۹
تفاوت رویکرد در مذاکره با زنان و مردان.....	۹۹
فصل چهارم: تحلیل زبان بدن.....	۱۰۱
مقدمه.....	۱۰۱
حریم‌ها.....	۱۰۲

- ۱- حریم صمیمی، خصوصی ۱۰۲
- ۲- حریم شخصی ۱۰۳
- ۳- حریم اجتماعی ۱۰۳
- ۴- حریم عمومی ۱۰۳
- ۵- قلمرو اجتماعی ۱۰۴
- ۶- علائم تعدی به حریم شخصی ۱۰۵
- جایگاه در مذاکره و اهمیت آن ۱۰۷
 ۱. تسلط بر فضا و مخاطب ۱۰۷
 ۲. ارتفاع بیش‌تر نسبت به دیگران ۱۰۷
 ۳. قرارگرفتن در بالای محل مذاکره ۱۰۷
 ۴. نورپردازی و تمرکز بصری ۱۰۸
- استقرار در جایگاه مذاکره ۱۰۸
 ۱. استقرار در حالت ایستاده ۱۰۸
 ۲. استقرار در حالت نشسته ۱۰۹
 ۳. نشستن در حالت پا روی پا ۱۱۰
- حرکات چهره ۱۱۰
 ۱. چشم‌ها؛ دریچه‌ی درون ۱۱۰
 ۲. چهره در نمای کلی ۱۱۱
 ۳. لب‌ها ۱۱۲
- برخی از حالت‌های لب و معانی آن‌ها در مذاکره ۱۱۳
- ۴- ابروها ۱۱۴
۵. بینی ۱۱۵
۶. چانه ۱۱۵
۷. دست‌ها ۱۱۶
- دست‌دادن درست به چه شکلی است؟ ۱۲۱
 ۱. حرارت دست‌ها ۱۲۲
 ۲. اضطراب دست‌ها ۱۲۳
 ۳. خنثی‌سازی دست‌دادن سلطه‌گرانه ۱۲۳

۱۲۴.....	۴- انواع موقعیت‌های لمس کردن و احتمال لمس کردن یا لمس شدن.
۱۲۴.....	۵- حرکت انگشت شست
۱۲۴.....	۶- ارزیابی
۱۲۵.....	۷- حالت استاندارد دست به سینه
۱۲۵.....	۸- دست به سینه‌ی پنهان
۱۲۵.....	۹- هر دو دست پشت سر
۱۲۶.....	پاها
۱۲۶.....	۱- پا روی پا انداختن
۱۲۶.....	۲- راست قامت راه رفتن
۱۲۶.....	پنج راهکار برای اینکه در یک مذاکره‌ی خسته‌کننده علاقه‌مند به نظر برسید.
۱۲۷.....	ده حالت عصبی که از اشتیاق دیگران می‌کاهد.
۱۲۸.....	هفده اقدام که توی ذوق می‌زند.
۱۲۸.....	هفت احساس و تأثیر آن روی لحن و حالت صدا
۱۲۹.....	چهار راهکار برای جلوگیری از خندیدن نابجا
۱۳۰.....	معنای علامت‌ها در حالت‌های «آری»، «نه»، «شاید»
۱۳۱.....	نشانه‌های رایج فریب
۱۳۲.....	علامت‌های آشکار زورگویی و سلطه‌جویی
۱۳۲.....	نشانه‌های بی‌اعتمادی
۱۳۳.....	نشانه‌های قصد حمله
۱۳۳.....	نشانه‌های رایج احترام و دوستی
۱۳۴.....	نگرشی کلی به مجموعه‌ی علائم
۱۳۵.....	آشنائی با بعضی از ارتباطات غیر شفاهی
۱۴۱.....	تمرین و هماهنگی زبان بدن

فصل پنجم: بازی‌های مذاکراتی ۱۴۵

۱۴۵.....	مقدمه
۱۴۷.....	درس اول: برخورداری از استراتژی در مذاکره
۱۴۹.....	درس دوم: بازی با زمان
۱۵۰.....	درس سوم: ایجاد همدلی سازنده

درس چهارم: تهدید و تحریم	۱۵۱
درس پنجم: پیشرفت گام به گام	۱۵۳
درس ششم: امتیاز دادن و گرفتن	۱۵۳
درس هفتم: کنترل اطلاعات	۱۵۳
درس هشتم: آینه سازی	۱۵۴
درس نهم: تظاهر به ترک مذاکره	۱۵۴
درس دهم: به کارگیری ضرب العجل	۱۵۴
درس یازدهم: استفاده از سؤالات باز	۱۵۵
درس دوازدهم: بالابردن پیشنهادات اولیه	۱۵۵
درس سیزدهم: استفاده از سکوت	۱۵۷
درس چهاردهم: تظاهر به ضعف	۱۵۷
درس پانزدهم: پیشنهادهای مختلف هم زمان	۱۵۷
درس شانزدهم: درخواستهای غیرواقعی	۱۵۸
شخصیت‌های پنجگانه در مذاکرات	۱۵۹
۱. شخصیت بد	۱۵۹
۲. شخصیت خوب	۱۵۹
۳. شخصیت مستقل	۱۵۹
۴. شخصیت تندخو	۱۶۰
۵. شخصیت رهبر	۱۶۰
شخصیت‌ها و بازی با آنها در مذاکرات	۱۶۱
نکات کلیدی در تعامل با این شخصیت‌ها	۱۶۲
نکات گفتاری در مذاکره	۱۶۲
استراتژی اول: بازی مبتنی ترک مذاکره	۱۶۳
استراتژی دوم: تاکتیک حمله و میانجی‌گری	۱۶۴
استراتژی سوم: بازی با اطلاعات و مدیریت مذاکره	۱۶۶
استراتژی چهارم: بازی با اطلاعات	۱۷۱
استراتژی پنجم: ایجاد بحث و جدل در مذاکره	۱۷۳
استراتژی ششم: بازی پیشنهادات صوری	۱۷۴

۱۷۵.....	رویکرد عملی بازی.....
۱۷۶.....	استراتژی هفتم: بازی طفره‌روی مذاکراتی.....
۱۷۷.....	رویکرد عملی.....
۱۷۸.....	مزیت‌ها و نتایج.....
۱۷۸.....	استراتژی هشتم: ذکر پیشنهاد نشدنی.....
۱۸۱.....	استراتژی نهم: امتیازات صوری و مدیریت پیشنهاد.....
۱۸۲.....	استراتژی دهم: انعطاف در مذاکرات حرفه‌ای.....
۱۸۴.....	برخوردها در مذاکره.....
۱۸۴.....	۱. تهدید.....
۱۸۵.....	۲. توهین.....
۱۸۵.....	۳. بلوف.....
۱۸۶.....	۴. ضعف در تیم مذاکره‌ای.....

فصل ششم: تشخیص مذاکراتی..... ۱۸۷

۱۸۷.....	مقدمه.....
۱۸۷.....	درس اول: ظاهر.....
۱۹۰.....	درس دوم: زیورآلات و عطر.....
۱۹۱.....	درس سوم: تفاوت تشخیص و تکبر.....
۱۹۱.....	درس چهارم: تأکید بر نکات اصلی با بیان مثبت.....
۱۹۲.....	درس پنجم: مرموز بودن.....
۱۹۲.....	درس ششم: آرامش بیش از حد.....
۱۹۲.....	درس هفتم: صحبت نکردن زیاد درباره‌ی خود.....
۱۹۵.....	درس هشتم: به کارگیری کلمات و عبارات فاقد هیجان.....
۱۹۵.....	درس نهم: «هرگز، هرگز، هرگز نگوییم».....
۱۹۶.....	درس دهم: جویاشدن نظر طرف مقابل.....
۱۹۶.....	درس یازدهم: رد نظرات با ادب و ملاحظه.....
۱۹۷.....	درس دوازدهم: ادب و وقار؛ تبسم و وجاهت.....
۱۹۸.....	دام‌های مذاکره‌ای.....
۲۰۱.....	شروع، بسط و پایان مذاکره.....

۲۰۱.....	شروع مذاکره
۲۰۲.....	بسط مذاکره
۲۰۳.....	پایان مذاکره
۲۰۳.....	استفاده از سؤال در مذاکره
۲۰۴.....	معرفی درست خود و سازمان در مذاکره
۲۰۵.....	به‌خاطر سپردن اسامی افراد
۲۰۵.....	مدیریت شروع مذاکره با سکوت فعالانه
۲۰۵.....	تأکید بر توافق قبلی
۲۰۶.....	برقراری ارتباط چشمی
۲۰۶.....	هنر شنیدن
۲۰۶.....	مدیریت پاسخ‌ها و ارائه‌ی اطلاعات
۲۰۷.....	پرهیز از ارائه‌ی اطلاعات غیرضروری
۲۰۷.....	پرهیز از طرح موارد خارج از دستور جلسه
۲۰۷.....	ارزش‌گذاری پیشنهادات و تصمیمات
۲۰۷.....	هنر سؤال پرسیدن در مذاکره
۲۰۸.....	اصول کلیدی در سؤال‌پرسیدن
۲۰۸.....	ساختار و انواع سؤالات
۲۰۹.....	مثال ترکیبی و کاربرد عملی
۲۱۰.....	نحوه‌ی استفاده‌ی عملی از سؤالات
۲۱۰.....	نکات مهم هنگام پرسیدن سؤال
۲۱۲.....	اصل مطالبه مالی در مذاکره
۲۱۲.....	۱. فرایندسازی و نظم مالی
۲۱۲.....	۲. اولویت‌بندی اهمیت افراد
۲۱۳.....	۳. استفاده از سیاست، درایت و صبر
۲۱۳.....	۴. نگاه استراتژیک و بلندمدت
۲۱۳.....	۵. طراحی فرمول وصول
۲۱۴.....	نحوه‌ی ارائه و مدیریت پیشنهاد در مذاکره
۲۱۴.....	۱. آماده‌سازی و چارچوب جلسه

۲۱۴.....	۲. ارائه‌ی پیشنهاد.....
۲۱۵.....	۳. دقت به پیشنهاد طرف مقابل.....
۲۱۵.....	۴. مدیریت پاسخ و تأیید.....
۲۱۵.....	۵. جمع‌بندی.....
۲۱۶.....	درخواست زمان برای تصمیم‌گیری و مدیریت پیشنهاد.....
۲۱۶.....	خلاصه‌سازی پیشنهاد طرف مقابل.....
۲۱۷.....	ارائه‌ی پیشنهاد نهایی.....
۲۱۷.....	استفاده از جملات شرطی.....
۲۱۷.....	امتیازات.....
۲۱۸.....	استفاده از اختیارات.....
۲۱۹.....	نقش میانجی در مذاکره.....
۲۱۹.....	تفاوت میانجی و داور.....
۲۲۰.....	خلاصه‌سازی توافقات و پایان حرفه‌ای مذاکره.....
۲۲۰.....	تشکر از طرف مقابل.....
۲۲۱.....	تأکید بر مراحل بعدی و تعیین زمان ملاقات بعدی.....
۲۲۱.....	تأکید بر حسن‌نیت.....
۲۲۱.....	فراهم‌کردن فرصتی برای سؤالات.....
۲۲۱.....	استفاده از لحن مثبت.....

فصل هفتم: مراحل مذاکره ۲۲۳

۲۲۳.....	مقدمه.....
۲۲۴.....	گام نخست: آغاز مذاکره.....
۲۲۵.....	گام دوم: همدلی و شناخت نیازهای مخاطب.....
۲۲۷.....	گام سوم: شفاف‌سازی اهداف.....
۲۲۸.....	گام چهارم: اقناع و تأکید بر نقاط مشترک.....
۲۳۰.....	گام پنجم: مدیریت لحن و زبان بدن.....
۲۳۰.....	گام ششم: انعطاف‌پذیری و مدیریت اختلافات.....
۲۳۱.....	گام هفتم: استفاده از سکوت و زمان‌بندی مناسب.....
۲۳۱.....	گام هشتم: تأکید بر تعهدات و نتایج نهایی.....

۲۳۲.....	نحوه‌ی برقراری ارتباط در مذاکره.
۲۳۳.....	درس اول: شناخت زبان و گفتار مذاکراتی
۲۳۳.....	الف/ انتخاب کلمات دقیق و مثبت
۲۳۳.....	ب/ تقویت پیام با کلمات مثبت
۲۳۴.....	ج/ لحن مناسب
۲۳۴.....	د/ زمان‌بندی مناسب نسبت به پیام‌ها.
۲۳۴.....	ه/ استفاده از پرسش‌های باز و بسته
۲۳۴.....	و/ تأکید بر نقاط مشترک
۲۳۴.....	درس دوم: لحن مذاکراتی و زبان بدن
۲۳۶.....	الف/ تأکید تغییر و تن صدا
۲۳۶.....	ب/ سرعت و آهنگ صحبت
۲۳۸.....	ج/ حفظ آرامش در مذاکره
۲۴۲.....	ج/ سکوت و مکث
۲۴۳.....	د. حالات چهره و چشم‌ها
۲۴۴.....	ه/ حرکت دست‌ها
۲۴۵.....	و/ حالت ایستادن و نشستن
۲۴۵.....	ز/ حرکت سر
۲۴۷.....	درس سوم: هنر همدلی و درک احساسات مخاطب.
۲۴۷.....	الف/ گوش دادن فعال
۲۴۸.....	ب/ بازتاب احساسات
۲۴۸.....	ج/ تقویت رابطه‌ی عاطفی
۲۴۸.....	د/ درک احساسات طرف مقابل
۲۴۹.....	ه/ پاسخ‌های همدلانه و عدم قضاوت
۲۵۰.....	و/ خواندن زبان بدن
۲۵۰.....	ز/ شنیدن بین خطوط برای پاسخ‌دهی به نیازهای احساسی
۲۵۱.....	درس چهارم: تاکتیک‌های اقناع و متقاعدسازی
۲۵۲.....	الف/ استفاده از شواهد و مدارک
۲۵۳.....	ب/ رعایت اصول منطقی

ج/ فشار مثبت	۲۵۴
د/ رابطه‌ی احساسی	۲۵۵
ه/ اثبات اجتماعی	۲۵۶
و/ تاکتیک در نیمه‌باز	۲۵۷
ز/ تاکتیک در بسته	۲۵۷
ح/ کمبود و نادر بودن	۲۵۸
درس پنجم: تکنیک‌های سکوت و مکث هدفمند	۲۵۹
درس ششم: مدیریت اختلافات و حل چالش‌ها	۲۶۰
الف/ برخورد با مقاومت‌ها و اعتراض‌ها	۲۶۰
ب/ استراتژی برد-برد و ارائه‌ی راه‌حل‌های جایگزین	۲۶۱
ج/ کنترل واکنش‌های لحظه‌ای و حفظ حوصله	۲۶۱
درس هفتم: ایجاد تعهد و تأکید بر نتایج نهایی	۲۶۱
مذاکرات تلفنی	۲۶۲
نکاتی در مورد فروش	۲۶۳
فروش سخت	۲۶۴
فروش نرم	۲۶۴
فروش فکر و ایده به قصد مشارکت با سرمایه‌دار	۲۶۵
شعارهای مذاکره‌ای	۲۶۵
جملات و عبارات مثبت در مذاکرات	۲۶۹
جملات شایع و لازم در مذاکره	۲۷۹
جملات و عباراتی در جهت ایجاد آرامش در مذاکره	۲۸۴
جملات و عباراتی برای رد مؤدبانه‌ی طرف مذاکره	۲۸۸
جملات همیشگی شایع و لازم در مذاکرات	۲۹۰

فصل هشتم: استراتژی برد-برد ۲۹۵

مقدمه	۲۹۵
استفاده از روش قدرتمند برد-برد	۲۹۵
اصول دست‌یابی به برد-برد قدرتمند	۲۹۶
شش گام تا رسیدن به برد-برد در مذاکره	۲۹۷

مخاطبان را به سمت روش برد- برد بکشانید.....	۲۹۹
الف/ مخاطبان را به هواداران واقعی روش برد-برد تبدیل کنید.....	۲۹۹
تبدیل به الگویی شوید که دوست دارید روز مذاکره ببینید.....	۳۰۰
اعتماد، اعتماد به همراه می آورد.....	۳۰۳
از آن ها انتظار رفتاری خوب داشته باشید و آن ها چنین خواهند بود.....	۳۰۶
نکات عملی.....	۳۰۸
باهم دعا کنید و یک سگ بگیرید.....	۳۰۹
آینده را به حال نزدیک تر کنید.....	۳۱۱
نکات عملی.....	۳۱۲
ب/ علاقه مندی های مخاطبان را بشناسید.....	۳۱۳
قوانینی برای اقناع دیگران ایجاد کنید.....	۳۱۵
ایده های خود را قبل از مذاکره در ذهن مخاطب بکارید.....	۳۱۶
از سؤالات برای اقناع استفاده کنید.....	۳۱۷
درک نیروی محرکه ی جمعی در راستای تأثیرگذاری.....	۳۲۳
نکات عملی.....	۳۲۵
ج/ مواجهه با افراد سرسخت.....	۳۲۶
پاسخ و واکنش خود را مدیریت کنید.....	۳۲۶
به آن ها یادآوری کنید که چرا اینجا هستند.....	۳۲۹
در معامله قوی باشید.....	۳۳۰
روی روابط تمرکز کنید.....	۳۳۰
تلاش کنید، رفتار آن ها را درک کنید.....	۳۳۰
از توجه و نگرانی آن ها، قدردانی کنید.....	۳۳۲
دیدگاهی بی طرف اختیار کنید.....	۳۳۳
به آن ها اجازه دهید راهی برای خروج بیابند.....	۳۳۳
رفتار آن ها را به خودشان یادآوری کنید.....	۳۳۵
چشم در مقابل چشم.....	۳۳۵
آخرین چاره.....	۳۳۸
نکات عملی.....	۳۳۹



در دنیای امروز، مذاکره نه یک مهارت اختیاری، بلکه یک ضرورت حیاتی است. هر گفت‌وگو، هر تصمیم، هر تعامل انسانی، فرصتی برای تأثیرگذاری، هم‌راستایی و دستیابی به توافق است. کتاب «اصول و فنون مذاکره»، پلی است میان دانش نظری و مهارت عملی، تا شما را با چارچوب‌های کلیدی، استراتژی‌ها و تاکتیک‌های اثرگذار مذاکره آشنا کند. در این کتاب، خواهید آموخت چگونه: با شناخت دقیق نیازها و انگیزه‌های طرف مقابل، گفتگو را به سمت توافق هدایت کنید. از مانورها و تکنیک‌های پیشرفته برای افزایش قدرت اقناع بهره ببرید. تعارض‌ها و مقاومت‌ها را به فرصت‌های سازنده تبدیل کنید. با اعتماد به نفس و مهارت کلامی، در هر شرایطی حضور مقتدرانه داشته باشید. این اثر، راهنمایی عملی و ژرف است برای همه کسانی که می‌خواهند در مذاکرات خود نه تنها موفق باشند، بلکه تأثیری ماندگار بر اطرافیان و تصمیم‌ها بگذارند. مذاکره، هنر تحقق توافق است؛ این کتاب، کلید شما برای تسلط بر این هنر.



9 786227 912463

ISBN:9786227912463