

مهارات التفاوض الفعال Effective Negotiation Skills



أجندة الدورة التدريبية

Course Agenda

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- ما هو التفاوض؟
- لماذا نحتاج إلى التفاوض؟
- التفاوض مقابل الإقناع
- مهارات المفاوض
- المرونة الموضوعية
- أنواع المفاوضات

أجندة الدورة التدريبية

Course Agenda

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- أربع نتائج محتملة
- المراحل الثلاث للتفاوض
- تبادل المعلومات
- المساومة
- الإغلاق



المحاضرة الأولى

Lecture 1

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟

What Is Negotiation and What Is Its Importance?

لماذا نحتاج للتفاوض في العمل؟ Why Do We Need To Negotiate At Work?

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟

What Is Negotiation and What Is Its Importance?



ما المقصود بالتفاوض What is meant by negotiation؟

تعتمد حياتنا بشكل كبير على مهارة التفاوض فنحن طوال الوقت نتعرض لمواقف مختلفة تدفعنا للتفاوض مع الآخرين، على سبيل المثال عند إجراء مقابلة عمل نقوم بالتفاوض على الراتب.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?



ما المقصود بالتفاوض What is meant by negotiation؟
أو عند شراء منتج ما نتفاوض مع البائع على السعر المناسب،
أو حتى في موقف حل خلاف بين شخصين أو محاولة الوصول لاتفاق ما،
نحن نمارس التفاوض طوال الوقت.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟

What Is Negotiation and What Is Its Importance?

ما المقصود بالتفاوض What is meant by negotiation؟

- وبالرغم من ذلك، فإن قليلين هم من يمتلكون مهارات التفاوض والإقناع، لذا سنساعدك في كورس مهارات التفاوض والإقناع على امتلاك هذه المهارات وإتقانها لتتفاوض مع الآخرين بكل ثقة وذكاء، وتتمكن من إقناعهم بكل سهولة ويحقق التفاوض العديد من المزايا للشركات مثل:
1. تكوين علاقات وشراكات قوية مع الأطراف المختلفة من عملاء وموردين.
 2. دفع عجلة النمو والابتكار في الشركة وبين الموظفين.
 3. تحقيق أفضل الصفقات.
 4. حل النزاعات بين الشركة والأطراف المختلفة.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?

ومن أهم الأقوال التي اشتهرت عن التفاوض Best quotes about negotiation
يقول إيمرسون، عليك أن تفهم المفاوضين الآخرين والمفاتيح غير اللفظية أيضًا.
وكما يقول فيكتور كيام بأن المعلومات هي أعظم أسلحة المفاوض.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?

عملية التفاوض Negotiation Process:



ولذلك فقد عرف الكثيرون عملية التفاوض بأنها عملية يتعامل فيها طرفان أو أكثر نتيجة لوجود مصالح مشتركة بينهم يصعب تحقيقها دون النقاش والتفاوض حول الموضوعات المرتبطة، بغرض التوصل إلى موقف نهائي يحقق المصالح المشتركة وحل الخلاف.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?



لماذا نحتاج للتفاوض في العمل؟

وقد يكون التفاوض في العمل على الراتب أو المنصب أو المبيعات
أو شروط العقد أو الجداول الزمنية لمشروع ما أو غيرها من الأمور
الأخرى، لذلك فأنت بحاجة كبيرة لإتقان فن التفاوض وتنمية المهارات
اللازمة لذلك.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?



التفاوض في الاقتصاد Economic Negotiation

هي المحادثات المتعلقة بالمشاريع الاستثمارية الصناعية والزراعية والخدمية وغيرها وهنا يكون التفاوض دولي بين دولتين أو بين دولة وهيئة دولية أو بين دولة وشركة حول تحقيق وتنفيذ أحد هذه المشاريع الاقتصادية.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟ What Is Negotiation and What Is Its Importance?



فن التفاوض في البيع The art of negotiating in sales
التفاوض هو فن ووسيلة اتصال بين شخصين أو أكثر يدرسون فيها البدائل للتوصل
لحلول مقبولة لديهم بخصوص البضاعة أو الشيء المراد بيعه أو الوصول لنتائج
ترضي جميع الأطراف.

مقدمة عن مفهوم التفاوض وما أهميته؟

What Is Negotiation and What Is Its Importance?



- إن التفاوض يعد طريقة متحضرة لتسوية الصراع، وعلاوة على ذلك فهو عبارة عن مهارة تمكنك من النجاح في كل من حياتك العملية وحياتك الشخصية عن طريق مساعدتك على تحقيق أهدافك وغاياتك وتلبية احتياجاتك.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



1. ابحث عن معلومات رواتب الوظائف المماثلة

Find information about salaries for similar jobs

قبل أن تذهب إلى مقابلة العمل، ابحث عن معلومات عن رواتب الوظائف المماثلة في منطقتك. يمكنك استخدام مواقع الويب المتخصصة أو التحدث إلى أشخاص يعملون في نفس المجال.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

1. ابحث عن معلومات رواتب الوظائف المماثلة

Find information about salaries for similar jobs

سيساعدك هذا البحث على معرفة ما هو الراتب العادل لوظيفتك.

إذا لم تكن متأكدًا مما يجب طلبه، فيمكنك طلب راتب أعلى من متوسط

الراتب بنحو 5-10٪، قبل أن تبدأ بالتفاوض يتعين عليك أن تحدد الحد

الأدنى للراتب الذي تستطيع قبوله.



أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



1. ابحث عن معلومات عن رواتب الوظائف المماثلة

Find information about salaries for similar jobs

لا تكشف عن هذا الحد الأدنى خلال التفاوض مع صاحب العمل، وقم بعد ذلك بتحديد راتب واقعي يركز على مسؤوليات الوظيفة، بالإضافة إلى الراتب الذي يتقاضاه من يشغل وظيفة مشابهة ويملك مؤهلات شبيهة بمؤهلاتك.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

1. ابحث عن معلومات عن رواتب الوظائف المماثلة

Find information about salaries for similar jobs

لمعرفة هذا الراتب ابحث في إعلانات الوظائف الشاغرة في الصحف والمجلات وعلى الإنترنت.

أخيرًا، قم بتحديد راتب سخي (وواقعي) للوظيفة تكون سعيدًا بتقاضيه.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

1. ابحث عن معلومات عن رواتب الوظائف المماثلة

Find information about salaries for similar jobs

فقد أشارت نتائج دراسة بيت .كوم للرواتب في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا 2014 إلى أن ثلاثة من أصل سبعة موظفين في المنطقة غير راضين عن رواتبهم.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

2. كن مستعدًا للتفاوض Be prepared to negotiate

لا تخف من التفاوض على الراتب، فالعديد من أصحاب العمل يتوقعون أن يتفاوض المرشحون على الراتب .

كن مستعدًا للدفاع عن طلبك، اشرح لصاحب العمل سبب شعورك بأنك تستحق راتبًا أعلى، وهنا يمكنك التركيز على مهاراتك وخبراتك وإنجازاتك السابقة وكيف تقنع صاحب العمل.



أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



2. كن مستعدًا للتفاوض Be prepared to negotiate

ولذلك حاول أن تجعل صاحب العمل يكشف عن الراتب المخصص
لوظيفتك ويعتزم تقديمه لك أولاً حتى تتمكن من التفاوض ولا تفوت
على نفسك فرصة الحصول على راتب أكبر.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

2. كن مستعدًا للتفاوض Be prepared to negotiate



فيما يخص نظرة العاملين للرواتب، أظهرت نتائج استبيان بيت.كوم حول "تطلعات المهنيين في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا للعام 2013" (يناير 2013) أن 48% من المهنيين في المنطقة يريدون مطالبة مدراءهم براتب أعلى للعام الجديد.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



3. ابدأ في التفاوض Start negotiating

ستبدأ المفاوضات كما وضحنا في الخطوة السابقة إما بقيام صاحب العمل بالكشف عن متوسط للراتب الذي يراه مناسباً أو بقيامك أنت بالكشف عن متوسط الراتب الذي سترضى به.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

3. ابدأ في التفاوض Start negotiating

وفي أفضل الظروف، سيقوم صاحب العمل بعرض راتبًا يفوق توقعاتك. فإذا كان متوسط الراتب الذي تتوقعه يتراوح ما بين 750 و900 ريال وقام صاحب العمل بعرض راتب يتراوح ما بين 900 - 950 ريال على سبيل المثال. تستطيع الرد بالقول أن هذا الراتب قريب جدًا من توقعاتك، وأنت ستقبل به.



أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

3. ابدأ في التفاوض Start negotiating

أما في أسوأ الأحوال، قد يعرض عليك صاحب العمل راتبًا أقل من توقعاتك، وهنا تلعب مهاراتك التفاوضية دورًا مهمًا. ولكن قبل أن تبدأ في التفاوض، تأكد من أنك وصاحب العمل متقاربان إلى حد ما من حيث التوقعات، فمثلاً:

إذا كان متوسط الراتب الذي تتوقعه ما بين 750 - 900 ريال وعرض عليك صاحب العمل 500 - 550 ريال فإما أنك قد أسأت تقدير مسؤوليات الوظيفة أو أن صاحب العمل لا يقدم رواتبًا مجزية.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

3. ابدأ في التفاوض Start negotiating

هنا يلعب الحد الأدنى للراتب الذي فكرت فيه دوره. فهل يلبي الراتب المقترح أدنى متطلباتك؟ إذا كانت الإجابة لا، فقد تكون هذه الوظيفة غير مناسبة لك.

أما إذا كان متوسط الراتب الذي اقترحته من 750 ريال مثلاً قد قبل براتب يتراوح من 700 - 750 ريال، لا تيأس. بل قم باستعراض مسؤوليات الوظيفة موضحاً أن مرشحاً يتمتع بمثل مؤهلاتك يستحق كحد أدنى 750 ريال، وأنك في الواقع تبحث عن راتب في حدود 800 - 900 ريال.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

3. ابدأ في التفاوض Start negotiating



ثم قم بتبرير هذا الراتب وأكد لصاحب العمل بأنك مهتم بالعمل في شركته وأنه بوسعك المساهمة الفعالة في نجاحها.
أعد التأكيد على مؤهلاتك ذات الصلة بالوظيفة وأن راتبك المقترح ما هو إلا راتب واقعي في ضوء كل من مؤهلاتك ومتطلبات الوظيفة.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

4. حاول أن تحصل على عرض العمل قبل البدء في التفاوض

Try to get the job offer before starting negotiations



إن أفضل وقت للتفاوض يكون بعد أن يقرر صاحب العمل تعيينك
ويعرض عليك الراتب الذي يراه مناسبًا حيث إن تقديم صاحب العمل عرضًا
لك يعني أنك نجحت في إقناعه بأن مهاراتك تؤهلك للعمل لدى شركته.
فأنت الآن تستطيع استغلال الموقف للحصول على الراتب الذي تستحقه،
فلن تتاح لك فرصة أخرى للتفاوض على الراتب بعد قبول عرض العمل.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

5. كن مرناً Be flexible



لا تتوقع الحصول على كل ما تريده في المفاوضات. كن مستعداً للتنازل عن بعض الأشياء إذا لزم الأمر. على سبيل المثال، إذا لم تتمكن من الحصول على راتب أعلى، يمكنك التفاوض على المزيد من الإجازات أو المزايا الأخرى، قم بالتفاوض حول الباقية بأكملها وليس الراتب فحسب.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

5. كن مرناً Be flexible



يجب أن تكون مستعداً للتفاوض حول الباقية بأسرها وليس الراتب فحسب. فإذا لم تستطع أن تزيد من راتبك الأساسي فقد تستطيع أن تشمل مرحلة التفاوض التأمين الصحي لك ولعائلتك، وبدلات السكن والتنقل، وتعليم الأبناء، وتذاكر السفر السنوية وعضويات النوادي الرياضية، بالإضافة إلى حضور الندوات والمشاركة في الدورات التدريبية.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



5. كن مرناً Be flexible

تعد مسألة التفاوض على الراتب مهمة صعبة، ولكن إن تغلبت عليها يصبح من السهل عليك التعامل مع صاحب العمل وقلب الأمور لصالحك.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews



6. كن إيجابيًا Be positive

حافظ على إيجابيتك أثناء المفاوضات، لا تسمح للغضب أو الإحباط بالتغلب عليك.

ركز على إيجاد حل يناسب كليهما.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

7. كن مستعدًا للانسحاب Be prepared to withdraw

إذا لم تتمكن من الوصول إلى اتفاق مع صاحب العمل، فكن مستعدًا للانسحاب من الوظيفة. هناك العديد من الوظائف الأخرى المتاحة، ولا يجب أن تشعر بالحاجة إلى قبول عرض عمل لا تشعر بالرضا عنه.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

8. نصائح إضافية Additional tips



التفاوض على الراتب ليس أمرًا سهلاً، ولكنه مهارة يمكن تعلمها باتباع النصائح السابقة ويمكنك زيادة فرصك في الحصول على راتب عادل مقابل عملك. ولكن كيف يمكنك التفاوض على الراتب بشكل فعال؟ فيما يلي بعض النصائح التي قد تساعدك أيضًا.

أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

8. نصائح إضافية Additional tips

- تأكد من أنك مرتاح للتحدث عن المال، إذا كنت تشعر بعدم الارتياح عند التحدث عن المال، فسيظهر ذلك في مفاوضاتك.
- تدرب على مهارات التفاوض الخاصة بك، يمكنك القيام بذلك من خلال ممارسة السيناريوهات مع صديق أو زميل.



أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

8. نصائح إضافية Additional tips

- كن واثقًا من نفسك، إذا كنت تؤمن بنفسك ومهاراتك، فسيظهر ذلك في مفاوضاتك.
- كن مهذبًا وأبدي احترامًا، حتى لو كنت تتفاوض على راتب أعلى، فكن مهذبًا وأظهر احترامًا لصاحب العمل.
- كن صبورًا قد يستغرق الأمر بعض الوقت للوصول إلى اتفاق.



أساليب التفاوض على الراتب في مقابلات العمل

Salary Negotiation Methods In Job Interviews

في النهاية يعتبر التفاوض على الراتب فرصة لإظهار قيمتك واحترافيتك كموظف محتمل. اعتمد على البحث المستفيض والتحضير الجيد لتحقيق اتفاق يكون في مصلحتك وفي مصلحة الشركة. باستخدام هذه الأساليب، ستزيد فرصك للحصول على راتب مناسب يعكس جهودك ومهاراتك.

نصائح لأشخاص في منتصف العمر

Advice For Middle-aged People

بالنسبة للأشخاص في منتصف العمر، هناك بعض النصائح الإضافية التي قد تكون مفيدة:

- ركز على خبرتك وإنجازاتك.
- كن مستعدًا للتنازل عن بعض الأشياء، مثل الراتب الأعلى أو سلطة معينة أو مسؤولية معينة مقابل فوائد أخرى، مثل المزيد من الإجازات أو التوازن بين العمل والحياة.
- كن على استعداد لتغيير الوظيفة إذا لم تكن راضيًا عن راتبك أو فوائدك.

نصيحة للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين الخمسين وما فوق

Advice For People Aged Fifty and Over



- كن على استعداد لتغيير الوظيفة إذا لم تكن راضيًا عن راتبك أو فوائذك.
- كن مستعدًا لتعلم مهارات جديدة ولتطوير مهاراتك الحالية.

أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

1. التفاوض الأناني Selfish Negotiating

يعد التفاوض الخاسر (الأناني) أو التفاوض التوزيقي (Distributive negotiation) أحد أكثر أنواع التفاوض شيوعًا حيث تركز الأطراف المعنية في المقام الأول على المطالبة بأكبر حصة ممكنة من الموارد المتاحة أو تحقيق أهدافهم الفردية. وهي تتميز بعقلية تنافسية قوية، وتسمى أحيانًا بالتفاوض "الدائري الثابت".

أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

1. التفاوض الأناني Selfish Negotiating

لعبة مجموع الصفر Zero Sum

(Zero - sum) أو لعبة مجموع الصفر مما يعني أن أي مكسب من جانب أحد الأطراف يؤدي مباشرة إلى خسارة مقابلة للطرف الآخر.

على سبيل المثال، يمكن استخدام هذا النوع من التفاوض بشكل فعال في مواقف معينة، مثل مفاوضات الأسعار أو المزادات أو عندما تكون الموارد أساسية في المفاوضات يحاول فيها كل طرف أن يسيطر على كمية محدودة من الموارد، فمثلاً قد يشعر العميل بالخسارة كونه سيدفع مبلغاً كبيراً ما لم تخفض له سعر المنتج أو الخدمة، وبالمقابل قد تشعر أنت بالخسارة إن خفضت السعر.



أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

2. التفاوض التكاملي Win-win Situation

يعتبر واحدًا من أفضل أنواع التفاوض، يطلق عليه العديد من الأسماء (التكاملي - الفوز للجميع... إلخ)

حيث يركز فيه الطرفان على إيجاد حلول مفيدة لكليهما وتعظيم المنفعة لجميع الأطراف المعنية ويؤدي ذلك لخلق نتائج تمكن الجانبين من تحقيق أهدافهما والوصول لحل أصل المشكلة القائمة بينهم.



أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

2. التفاوض التكاملي Win-win Situation

على سبيل المثال، تكون أنواع التفاوض التكاملية فعالة عند التعامل مع علاقات طويلة الأجل أو توقع التفاعلات المستقبلية بين العديد من الأطراف، مثل الشراكات التجارية أو العلاقات بين البائعين والعميل أو العلاقات بين صاحب العمل والموظف.



أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

3. تجنب التفاوض (لا تتفاوض) Avoid Negotiation

يعتبر تجنب التفاوض واحدًا من أهم تكتيكات التفاوض الناجح، حيث يختار أحد الطرفين أو كلاهما تجنب أو تأخير الدخول في عملية التفاوض تمامًا، بدلاً من السعي الجاد للتوصل إلى حل أو التوصل إلى اتفاق، قد تقرر الأطراف تجاهل المشكلة أو تأجيل المناقشات أو إيجاد طرق بديلة لمعالجة الموقف.

أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

3. تجنب التفاوض (لا تتفاوض) Avoid Negotiation

ويحدث هذا في بعض الحالات كأن يشعر كلا الطرفين أنهما غير مستعدين لذلك. أو هناك نقص واضح في البيانات اللازمة لبدء عملية التفاوض أو عدم وجود المعلومات الكافية. وأحياناً يكون جمع البيانات يتطلب مزيداً من الوقت وتحليل الموقف يحتاج مناقشات مع فريقك أولاً، وغالباً ما يكون أسلوب تجنب التفاوض استراتيجية مؤقتة للسماح بالإعداد المناسب.

أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

4. التفاوض متعدد الأطراف Multilateral Negotiation

يشير التفاوض متعدد الأطراف إلى عملية تفاوض تشمل ثلاثة أطراف أو أكثر يعملون معًا للتوصل إلى اتفاق أو حل مشكلة معقدة. على عكس المفاوضات بين طرفين، يتفاعل فيها كيانات بشكل مباشر، تتطلب المفاوضات متعددة الأطراف إدارة الديناميكيات والمصالح والتفاعلات بين أصحاب المصلحة المتعددين.



أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

4. التفاوض متعدد الأطراف Multilateral Negotiation

يمكن العثور على المفاوضات متعددة الأطراف في سياقات مختلفة، مثل الدبلوماسية الدولية والشركات التجارية من اندماج واستحواذ وتعاقدات ضخمة. والتخطيط المجتمعي وهو عملية لتحديد احتياجات المجتمع تحديدًا دقيقًا لمعرفة الموارد المادية والبشرية والموائمة بينهما وهنا تشترك العديد من الأطراف كالوزارات والمصالح الحكومية وأحيانًا المجتمع المدني للتخطيط على مستوى الدولة ككل.



أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

5. مساومة التفاوض Bargain Negotiation

التسوية هي أحد أنواع التفاوض التي تتبع مبدأ الحلول الوسط حيث يقوم كلا الطرفين بالتخلي عن أمور معينة للوصول لحل وسط يرضي الطرفين وهو ما يدل على حرص الطرفين على الحفاظ على العلاقات الشخصية مع الطرف الآخر وأنهما يريدان تحقيق اتفاق شامل.

أنواع المفاوضات

Types Of Negotiation

5. مساومة التفاوض Bargain Negotiation

هذا يدل على رغبة كل طرف في إيجاد أرضية مشتركة واستيعاب مصالح كل طرف، غالبًا ما يتم استخدام أنواع التفاوض المساومة في المواقف التي يعتبر فيها الحفاظ على العلاقات أو التوصل إلى حل في الوقت المناسب أو التوصل إلى حل وسط عادل أمرًا مهمًا. يتم استخدام العديد من أنواع التفاوض بشكل متكرر في حالة الشراكات التجارية طويلة الأجل أو التحالفات الاستراتيجية أو التعاون.

أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

6. التفاوض المبدئي Initial Negotiation

من بين العديد من أنواع المفاوضات الشائعة، يطلق على التفاوض المبدئي أيضًا اسم المفاوضات القائمة على المصالح أو على أساس المزايا، والتي تركز على تحديد ومعالجة المصالح والاحتياجات الأساسية للأطراف المعنية.

الأنواع المبدئية من أمثلة التفاوض في مكان العمل مثل التفاوض على العقود أو الشراكات أو حل النزاعات في مكان العمل.



أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

6. التفاوض المبدئي Initial Negotiation

تم تطويره بواسطة روجر فيشر وويليام يوري في كتابهما "Getting to Yes" وتشتمل كافة أنواع التفاوض على الأربعة عناصر الأساسية خلال

عملية التفاوض ما يلي:

- التركيز على المصالح بدلاً من المواقف
- ابتكار خيارات متعددة
- تقييم هذه الخيارات بمقارنتها بمعايير موضوعية
- الحفاظ على التواصل الفعال



أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

7. التفاوض القائم على سلطة المفاوض

Negotiation based on the power of the negotiator

يشبه إلى حد كبير أسلوب التفاوض التوزيعي، بالإضافة إلى مشاركة استخدام القوة والتأثير لتشكيل نتائج التفاوض، ويسمى أيضًا التفاوض القائم على القوة.

غالبًا ما تتبنى الأطراف في أنواع المفاوضات القائمة على القوة موقفًا حازمًا ومهيمنًا. فهم يهدفون إلى التحكم في ديناميكيات التفاوض وقد يستخدمون تكتيكات مثل تقديم الطلبات أو تحديد الإنذارات أو استخدام التدابير القسرية للحصول على ميزة.



أنواع المفاوضات Types Of Negotiation



7. التفاوض القائم على سلطة المفاوض

Negotiation based on the power of the negotiator

في بعض الحالات، يمكن لأي طرف استخدام أسلوب التفاوض القائم على السلطة إذا كان من الممكن أن يكون لموقفه أو لقبه تأثير قوي على الطرف الآخر.

أنواع المفاوضات Types Of Negotiation



8. التفاوض مقابل الإقناع Negotiation Versus Persuasion
الإقناع هو أحد أهم المهارات المكتسبة لتنفيذ الصفقات التي تحتاج
لعمليات التفاوض، وهو من صور التواصل الناجح والفعال التي من خلالها
يستطيع المقنع أن يقود الأطراف إلى حل مشترك للمشكلة.

أنواع المفاوضات Types Of Negotiation

8. التفاوض مقابل الإقناع Negotiation Versus Persuasion

ويعتبر الإقناع وسيلة تعمل على تحريك ونقل الأطراف المتفاوضة إلى وضع جديد أفضل من وضعهم الحالي، ويجب الحذر من ممارسة الإقناع من خلال استجداء الطرف الآخر. ولكنه يتعلق بالإعداد الحذر والدقيق والمناسب للمجادلات وعرض الإثباتات المتنوعة.



عوامل الإقناع

Persuasion Factors



أولاً: لابد أن تكون مقتنعاً جداً بالفكرة التي تسعى لنشرها، فمن غير الطبيعي أن تحاول إقناع شخصاً بأمر أنت شخصياً غير مقتنع به لأن أي تردد أو خلل في قناعتك بالأمر سيكون كفيلاً أن يحول بينك وبين إيصال الفكرة للغير.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors

ثانيًا: استخدم الكلمات ذات المعاني المحصورة والمحددة مثل بما أن، إذن، وحينما يكون .. إلخ، فهذه الكلمات فيها شيء من حصر المعنى وتحديد الفكرة، وكن حذرًا من التعميمات البراقة التي لا تفهم أو ذات معاني واسعة، مثل سنسعى وسنحاول ونعتقد أنه ممكن.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors

ثالثًا: أترك الجدل غير المجدي الذي يقود إلى الصدام، فعليك الحرص على عدم الدخول في هذا النوع من الجدل لأنك في الحالتين ستكون خاسرًا فلو أنك قدمت الأدلة والبراهين وفزت بالنقاش وطرحت الطرف الآخر أرضًا كما يقولون وكسبت الجولة فإنه لن يكون سعيدًا بذلك وسيضمرك نوعًا من المشاعر السلبية وبذلك تخسر صديقًا أو تخسر اكتساب صديق.

وعلى الجانب الآخر أيضًا سيقلق منك الآخرون وسيتجنبونك خشية نفس النتيجة أما لو خسرت هذا الجدل ستكون قد أثرت على صورتك العامة أمام الطرف الآخر.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors



رابعًا: اعتمد على أهم عنصرين أساسيين للإقناع:

1. المقدمات المنطقية:

وهي تلك البيانات أو المعلومات التي تعتمد عليها وتمكنك من الوصول إلى النتيجة المرجوة.

2. النتيجة:

وهي الهدف من التفاوض والإقناع والجلسة أساسًا.

مثال على ذلك: المواطنون الذين ساهموا بأموالهم في تأسيس الجمعية هم الذين لهم حق الإدلاء بأصواتهم فقط.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors



خامسًا: اختيار الأسلوب اللين السهل والابتعاد قدر المستطاع عن الشدة وفرض الرأي أو الضغط على الطرف الآخر.

سادسًا: استخدم دائمًا نهاية حديث الطرف الآخر في بداية حديثك لأن هذا سيشعره بأهمية كلامه لديك وأنتك تحترمه وتهتم بكلامه، ثم بعد ذلك قدم له الحقائق والأرقام التي تشعره كذلك بقوة معلوماتك وأهميتها وواقعية حديثك ومصداقيته.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors

سابعًا: أظهر فرحك الحقيقي غير المصطنع بكل حق يظهر على لسان الطرف الآخر، وأظهر له بحثك عن الحقيقة لأن رفضك لقبول حقائق واضحة يجعل الطرف يشعر أنك تجادل لمجرد الجدل والانتصار الشخصي.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors



- وحتى تنجح محاولتك لإقناع الآخرين بأمر ما يجب عليك:
- أن تكون قادرًا على نقل الأسس والمبادئ والأفكار بدقة وإتقان.
 - معرفة أحوال أطراف التفاوض وقيمهم وترتيبها حسب أهميتها.
 - الالتزام بالمبادئ العامة مثل حسن الخلق، أناقة المظهر، الثقافة الواسعة.
 - التفاعل الإيجابي الصادق مع الطرف الآخر.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors



- ما يجب عليك فعله قبل عملية الإقناع يجب أن تلتزم بعدة مبادئ هامة:
- الإعداد الكامل لموضوع التفاوض من حيث البدء بالمواضيع الأكثر أهمية أولاً حتى لا تطغى الأمور الجانبية أو الأقل أهمية على المواضيع المهمة.
- اختيار الوقت المناسب لك وللطرف الآخر.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors

ما يجب عليك فعله أثناء عملية الإقناع:

- توضيح الفكرة بالقدر الذي يجعلها أكثر وضوحًا للطرف الآخر.
- العناية بحاجات الطرف الآخر.
- تفعيل أثر المشاعر.

عوامل الإقناع

Persuasion Factors

ما يجب عليك فعله بعد عملية الإقناع:

- توضيح الأمور التي لازال بها لبس والرد على أية أسئلة أو اعتراضات.
- التأكد من مدى اقتناع الطرف الآخر وذلك من خلال مشاركته في الجواب عن الاعتراضات أو حماسه للعمل المبني على اقتناعه.
- التغير المباشر في السلوك.



المحاضرة الثانية

Lecture 2

أهم المهارات لتصبح مفاوضًا ناجحًا

The Most Important Skills To Become
A Successful Negotiator

ما هي أهم المهارات الواجب توافرها لكي تصبح مفاوضًا ناجحًا؟
What Are The Most Important Skills To Become
A Successful Negotiator?

أهم المهارات الواجب توافرها في المفاوض الناجح

The Most Important Skills That A Successful Negotiation Must Have

- Communication
- Emotional Intelligence (EI)
- Active Listening
- Ask Good Questions
- Expectation Management

- مهارات التواصل
- الذكاء العاطفي
- الاستماع النشط
- اطرح أسئلة جيدة
- التخطيط (إدارة التوقعات)

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

كما نعلم جميعًا فليس هناك خطوات محددة لكل عملية تفاوضية، فالتفاوض ليس أسلوبًا واحدًا يناسب الجميع ويمكن أن يختلف في الطريقة والاستراتيجية معتمدًا على طبيعة الموقف وثقافة أطراف التفاوض وطبيعة الأطراف المهمة بالتفاوض، فعادة ما نستخدم كما سبق وأوضحنا مزيجًا من أنواع التفاوض المختلفة، الأمر الذي يمكننا من الوصول إلى نتائج مميزة.

دعونا في هذه المحاضرة نتعرف معًا على أهم المهارات اللازمة لتكون مفاوضًا ناجحًا.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

1. التواصل Communication

المفاوض الناجح هو ذلك الشخص القادر على التواصل الفعال مع الآخرين، فالتواصل هو مفتاح الوصول إلى المفاوضات الناجحة، لذلك يجب علينا أن نتقن مهارة التواصل والقدرة على التعبير بوضوح عن أفكارنا وإيصال المعنى بسهولة إلى الآخرين.



أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

1. التواصل Communication

تتأثر مهارات التواصل الفعال بعدة عوامل مثل اللغة، والبيئة، والثقافة، وأؤكد لك عزيزي المتدرب أن تطوير هذه المهارات يساهم في تحسين التواصل الشخصي والعملي والتواصل بفعالية مع الآخرين وفهم احتياجاتهم ورغباتهم، وبناء علاقات طويلة الأمد وناجحة.



أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

2. الذكاء العاطفي Emotional intelligence

التعاطف والاحترام



التعاطف والاحترام لا غنى عنهما في التواصل الفعال، حيث يساهمون في بناء علاقات صحية ومثمرة مع الآخرين، عندما نكون متعاطفين Empathy، نظهر للآخرين أننا نهتم بمشاعرهم ونتفهم مواقفهم ووجهات نظرهم.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

3. مهارة الاستماع النشط Active Listening

من أهم الأمور التي يجب أن تلتزم بها هي الإنصات الجيد للطرف الآخر فلقد منحنا الله أذنين وفم واحد فالمتحدث الجيد هو من يجيد الإنصات وليس من يجيد الحديث فقط، فيجب أن تتدرب على إتقان هذه المهارة ومنح الآخرين فرصة للحديث دون مقاطعة منك.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

3. مهارة الاستماع النشط Active Listening

يمكننا أن نظهر اهتمامنا واحترامنا للشخص الآخر ونرفع مستوى التواصل بيننا، فالاستماع الجيد أو الإنصات يمكننا من تحقيق العديد من الإيجابيات أثناء التفاوض. لذلك يجب علينا أن نكون في حالة تركيز ومنفتحين أثناء الاستماع، وأن نتجنب الإنشغال بالموبايل أو السرحان في فكرة خاصة بنا بعيداً عن الطرف الآخر أو التوقف عن الاستماع قبل أن ينتهي الشخص من التعبير عما يدور بخاطره.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions



مهارة طرح السؤال واختصار الكلام تعتبر واحدة من أقوى الأدوات المستخدمة في التواصل حيث يمكننا من الحصول على المعلومات الضرورية وإيصال رسائلنا بشكل مختصر وواضح.

فعملية طرح الأسئلة الصحيحة في الوقت المناسب يمكننا من استيعاب وتحليل المعلومات بشكل أفضل وتوجيه الحوار بطريقة فعالة.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

استخدام حركات اليدين وكل ذلك لتعزيز السؤال المطروح وإظهار اهتمامنا الحقيقي بالإجابة.

علاوة على ذلك يمكن استخدام الاختصار المفيد (الإيجاز) لتوصيل الرسائل بفعالية أثناء عملية التواصل، وذلك من خلال استخدام الكلمات المناسبة وتحديد النقاط الرئيسية ويمكننا أيضًا استخدام جداول وقوائم لتنظيم الأفكار وتبسيط الرسالة.



أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

بتحديد النقاط الرئيسية وتوجيه الحديث بشكل مباشر، يمكننا أن نحصل على انتباه المستمع ونجعله يستوعب المعلومات بسهولة.

عادة ما يحاول طرفي التفاوض معرفة أكبر قدر ممكن عن موقف الطرف الآخر قبل وأثناء التفاوض. أفضل طريقة للقيام بذلك هي طرح الأسئلة، فمن خلال طرح الأسئلة يمكنك جعل الجانب الآخر يكشف عن هدفه من التفاوض والغرض الأساسي منه.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

ولكن احذر من الخطأ في وقت استخدام الأسئلة أو طرح الكثير من الأسئلة، فقد يشعر الطرف الآخر أنك تستجوبه قد يشعرون أيضًا أنك غير مستعد أو أنك لا تفهم المشكلات.

عادة عليك القيام بطرح الأسئلة بعد أن يقدم الطرف الآخر عرضه أو اقتراحه لك في هذه المرحلة، هنا عليك البدء في استخدام الأسئلة لتوضيح العرض وللحصول على مزيد من المعلومات حول موقف الطرف الآخر.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

احذر من هذه النوعية من الأسئلة، فقد يؤدي طرح الأسئلة الخاطئة في التفاوض إلى تعريض العملية التفاوضية للفشل.

1. الأسئلة التي تظهر عدم إلمامك بالموضوع

طرح سؤال يكشف عدم إلمامك بالموضوع محل التفاوض يمكن أن يجعلك تبدو غير مستعد وغير محترف، إذا كنت لا تعرف شيئاً فمن الأفضل الاعتراف به وإكمال التفاوض على باقي الأمور.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation



4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

2. الأسئلة شديدة التحديد

ليس دائمًا اهتمامك بالتفاصيل يكون في صالحك فقد يجعلك تبدو وكأنك مهتم بالتفاصيل أكثر من الصورة الكبيرة.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation



4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

3. أسئلة افتراضية

يمكن أن تكون الأسئلة الافتراضية مضيعة للوقت في التفاوض، وغالبًا ما تخلق ارتباكًا أكثر من الوضوح ويمكن أن تؤدي إلى نقاشات غير مثمرة.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation



4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

4. الأسئلة التي يتم تحميلها أكثر من معنى

السؤال المحمل هو السؤال الذي يحتوي على افتراض خفي أو رائد في الطبيعة.
يمكن أن تكون هذه الأنواع من الأسئلة خادعة ويجب تجنبها في التفاوض.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

5. استخدام الأسئلة كأداة للنجاح

يمكن أن يكون استخدام الأسئلة أداة قوية في التفاوض من خلال طرح الأسئلة الصحيحة، يمكنك الحصول على فهم أعمق لموقف الطرف الآخر واحتياجاته ودوافعه الحقيقية وما يبحث عنه بالفعل في الصفقة.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

4. اطرح أسئلة جيدة Ask Good Questions

5. التخطيط (إدارة التوقعات) Expectation Management

التوقع هو الاعتقاد بأن الجهد الذي يبذله الفرد سوف يؤدي إلى تحقيق أهداف الأداء المطلوب وهو يعتمد عادة على خبرات الفرد السابقة والثقة بالنفس، فالمفاوض الناجح هو ذلك الشخص القادر على توقع نتائج كافة جوانب التفاوض ومواقف الطرف الآخر مما يساعده في الاستعداد للمناقشة وتحضير الحلول الوسطية المقترحة في المفاوضات قبل البدء بهذه المفاوضات.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

6. الإقناع Persuasion

مهارة التفاوض والإقناع

يجب علينا أن نعمل على تطوير مهارة التفاوض والإقناع حيث أنها تعتبر مهارة أساسية في التواصل الفعال، لأنها تساعدنا كثيرًا على الوصول إلى اتفاقيات مرضية وتمكننا من إقناع الآخرين بآراءنا، كما أنها تلعب دورًا أساسيًا في إقامة علاقات إيجابية وفعالة مع الآخرين، سواء في العمل أو الحياة الاجتماعية.



أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

6. الإقناع Persuasion

مهارة التفاوض والإقناع

ولذلك يجب علينا تعلم أهم الطرق الفعالة للتعامل مع الأفراد والمواقف المختلفة لما في ذلك من عمليات تحليل الاحتياجات والمصالح المشتركة، واستخدام الحجج المقنعة والأدلة الموثقة، وتطوير مهارات الاستماع الفعال لفهم وجهات نظر الآخرين بعناية.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

7. النزاهة Integrity

يعتمد نجاحك في التفاوض واستمرار العلاقة قوية ودائمة مع الطرف الآخر بشكل أساسي على مدى نزاهتك وتمسكك بالمبادئ الأخلاقية، فمصداقيتك ورقيك الأخلاقي يكسبك ثقة الطرف الآخر بوجهة نظرك وبحلولك المقترحة خلال التفاوض.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

7. النزاهة Integrity

وتشير النزاهة في التفاوض إلى مدى ثبات الشخص في أفعاله وقيمه وأساليه ومبادئه، حتى في مواجهة الشدائد ومدى شعوره بالمسؤولية في تصرفاته وقراراته حتى لو كان ذلك يعني التضحية بمكاسب شخصية أو مواجهة عواقب سلبية والمقصود بالنزاهة هنا أن تقوم بتقديم المعلومات بشكل صادق والامتناع عن الغش أو إخفاء المعلومات المهمة.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation



8. حل المشكلات Problems Solving

يقوم التفاوض على القدرة على حل الخلافات والمشكلات، لذلك من أهم المهارات التي تحتاجها لتكون مفاوضًا ناجحًا هي مهارة حل المشكلات. وتتمثل في القدرة على تحديد المشكلة وفهمها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

9. اتخاذ القرار Decision Making

المفاوض الناجح هو الشخص القادر على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب خلال المفاوضات، فبعد المناقشة ودراسة المشكلة تحتاج لمقدرة عالية في صنع القرار بعيداً عن التردد والعشوائية.

أهم المهارات اللازمة للتفاوض

Most Important Skills For Negotiation

10. بناء العلاقات والتعبير عن مشاعرنا بوضوح وفهم

المفاوض الناجح هو الشخص القادر على بناء علاقات ودية مع الطرف الآخر أساسها الاحترام المتبادل. بناء العلاقة الناجحة يضمن لك فهم الطرف الآخر لأهدافك واحتياجاتك ويخفف الكثير من التوتر أثناء المفاوضات.



المحاضرة الثالثة
Lecture 3
مرحلة الاستعداد للتفاوض
Preparation For Negotiations



كيف تستعد للعملية التفاوضية؟ How Do You Prepare For The Negotiation Process?

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

1. حدد أهدافك واهتماماتك

حدد ما تريد تحقيقه من التفاوض وما هو مهم بالنسبة لك.

تتضمن أهداف التفاوض فهم أهدافك واهتماماتك وتوصيلها لتحقيق نتيجة ناجحة في التفاوض.

أجب على هذه الأسئلة في ذهنك ثم حل هذه الأجوبة بفرزها كنقاط تصب في صالح الطرفين ثم قرر ماذا تريد أن تحقق من هذا التفاوض



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

1. حدد أهدافك واهتماماتك

فإذا كان تفاوضك حول صفقة تجارية مثلاً وتتضمن الصفقة الاتفاق على سداد مبالغ نقدية وهو الأمر المطروح للنقاش، فلتترك النقاش حول السعر إلى آخر النقاش ولا تستبق الأحداث ولتحول نقاشك بذلك إلى مواصفات السلعة Features ومميزاتها والمنافع Benefits التي ستعود على الطرف الآخر منها ثم انتقل إلى التكلفة الكلية Cost & price لعملية الشراء

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

2. فهم أهداف الطرف الآخر واهتماماته

وهنا يجب عليك جمع المعلومات حول احتياجات الطرف الآخر ورغباته وأولوياته لفهم وجهة نظره بشكل أفضل.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

3. وضع استراتيجية

ضع خطة لتحقيق أهدافك مع مراعاة مصالح الطرف الآخر، قد يتضمن ذلك تسوية أو تنازلات أو تكتيكات أخرى.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

4. التواصل بفعالية

استخدم لغة واضحة وموجزة لتوصيل أهدافك والاستماع بنشاط إلى الطرف الآخر لفهم أهدافه واهتماماته.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?



ماذا تريد What do you want؟

5. كن مستعدًا لتقديم التنازلات

كن على استعداد لتقديم التنازلات لتحقيق اتفاق متبادل المنفعة.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا تريد What do you want؟

6. تقييم النتيجة

بعد التفاوض، قم بتقييم ما إذا كانت الاتفاقية تلي أهدافك وما إذا كان من مصلحتك المضي قدمًا.
تذكر أن المفاوضات الناجحة تتطلب التواصل الفعال والاستماع الفعال والرغبة في التوصل إلى حل وسط.
وهنا دائمًا ما يكون المفاوض الذكي مقتنع تمام الاقتناع بأن خسارة صفقة في التفاوض أفضل من عقد صفقة خاسرة.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ماذا يريدون What do they want؟

يتحقق ذلك من خلال الاستعداد والتجهيز للتفاوض وجمع المزيد من المعلومات والبيانات حول طلباتهم وأهدافهم ويتعين عليك " تفهم ما هو مهم للطرف الآخر " من خلال دراسة الدوافع والعقبات والأهداف، كما يجب عليك إعداد قائمة متوقعة بما قد يريده منك الطرف الآخر وما السبب في ذلك.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما هي البدائل المتاحة لك؟ What alternatives are available to you

استعد، استعد، استعد Get ready, get ready, get ready

الشيء الذي لا غنى عنه هو أن تكون مستعدًا وبشكل جيد لعرض الحلول الإبداعية التي قد تتوارد لذهنك من خلال تبادل الأفكار المسبق Brainstorming in advance من شأنها أن تعمل لصالح كلا الطرفين. على سبيل المثال: إذا كان الطرف الآخر يرفض أن يتزحزح عن سعر معين للمنتج سواء كان بائعًا أو مشتريًا فمن الممكن أن يكون أحد المقترحات الخاصة بك أن تضاعف مدة العقد مما يتيح لك أن تعطيه السعر الذي يريده ويضمن لك دخل لفترة أطول من الزمن.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما الذي يمكن التفاوض بشأنه What can be negotiated؟

يختلف ما يمكنك التفاوض بشأنه من حالة إلى أخرى، ففي حالة التفاوض مع مورد يكون تركيزك على عدة أمور متعلقة بالمواصفات ومستوى الجودة والسعر وشروط وطرق السداد وشروط الشحن والتعبئة والتغليف وغيرها من الأمور المتعلقة بالمنتجات.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?



ما الذي يمكن التفاوض بشأنه What can be negotiated؟
ففي بند المواصفات يكون التفاوض حول دقة المنتج ومطابقته للمواصفات
العالمية ويجب عليك الوقوف والتأكد من سمعة المورد من أجل تحقيق الجودة
المطلوبة منه والحذر من أن يتم خداعك أو استغلالك.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما الذي يمكن التفاوض بشأنه What can be negotiated؟

- في بند الجودة يكون التفاوض حول مستوى الجودة المطلوب فيجب تحديد معايير الجودة للاتفاق عليها مسبقًا.
- إمكانية وضع علامتك التجارية على المنتجات.
- فحص جودة المنتجات وكيفية رد المرتجعات والمنتجات المعيبة واستبدالها.
- الحد الأدنى للطلب حيث يتم التفاوض حول هذا الحد ومدى إمكانية رفعه أو خفضه فيجب أن يتناسب مع إمكانياتك.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما الذي يمكن التفاوض بشأنه؟ What can be negotiated؟

- التفاوض حول تعديل شكل المنتج لتكتسب ميزة تنافسية في السوق وتجذب المزيد من العملاء (فوانيس رمضان).
- التفاوض حول حفظ حقوق الملكية أيًا كان المنتج الخاص بك.
- التفاوض حول أسعار المنتجات.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?



ما الذي يمكن التفاوض بشأنه؟ What can be negotiated?
كما أوضحنا سابقًا أن آخر بند في التفاوض عادة ما يكون السعر ولذلك
هنا تكون قد قطعت شوطًا كبيرًا في التفاوض وحتى تتمكن من الوصول
لأفضل سعر بالنسبة لك عليك اتباع الخطوات الآتية:
أولًا: ضرورة التعرف على أسعار مكونات المنتج جيدًا حتى لا يحاول
أحدهم خداعك بحجة ارتفاع أسعار المواد الخام مثلاً.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما الذي يمكن التفاوض بشأنه؟ What can be negotiated?

ثانيًا: التعرف على سعر المنتج التام في الأسواق حتى تتمكن من التفاوض لتحقيق أرباح لك.

ثالثًا: يجب أن تلتزم بمبدأ الفوز للجميع فلا تنسى أن تحقيق الأرباح حق وهدف لك وللطرف الآخر

في التفاوض، وأن ترضى بالحلول المرضية للجميع وألا يعتبرك المورد عميل غير ذي فائدة بالنسبة له مما يجعله لا يلبي طلباتك ولا يهتم بالتعامل معها وبهذا تكون مفاوض أناني وتخسر الصفقة ككل.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

ما الذي يمكن التفاوض بشأنه؟ What can be negotiated?

رابعًا: التفاوض على أساس حجم الطلبية فكلما زاد الحجم تطلب تخفيضًا أكبر وهكذا.

خامسًا: التفاوض على السعر مع أكثر من مورد واستخدام عروض الأسعار كنقطة قوة لك.

سادسًا: اتبع سياسة أنا لست صاحب القرار الأخير، لتتخلص من ضغوط الطرف الآخر عليك لإنهاء الصفقة

وأنت تشعر بالقلق أو نقص المعلومات ولذلك تستمر في التفاوض حتى تحصل على أفضل الأسعار.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

إن عنصر الوقت هو واحد من أهم الثروات المحدودة في حياتنا العملية، لذلك فهو يحتاج إلى تنظيم دقيق لكل تحركاتنا وجداول أعمالنا، وفي حالة العمليات التفاوضية يجب أن نتعلم كيفية التعامل مع الوقت ولنعلم أن المفاوضات ليس لها وقت بدء ونهاية بالتحديد، فإننا نستطيع أن نحدد متى تنتهي لأن حدوث النتائج قد يكون في آخر وقت التفاوض أو في لقاء لاحق، وبالتالي لابد أن نتحلى بالصبر عندما نتعامل مع المفاوضات.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ويجب الحذر من الاستعجال للوصول إلى نتيجة في المفاوضات والتسرع فيها.

احرص على تحديد الموعد النهائي عندك للآخرين في التفاوض لأن ذلك يعني توضيح مدى الحزم والإصرار واهتمامك بالعملية التفاوضية.

ويقصد به المرحلة التاريخية التي يتم التفاوض فيها والمكان الجغرافي الذي تشمله القضية عند التفاوض عليها.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

مهارات اختيار مكان التفاوض

من المهارات المساعدة على عقد المفاوضات حسن اختيار للمكان المناسب لعقد المفاوضات وتستلزم

هذه المهارات الموائمة بين الاختيارات التالية:

- التفاوض في مكان محايد
- اختيار مقر أحد الأطراف لاختلاف مبررات ومزايا كل بديل

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

حاول أن تجعل الطرف الآخر يسافر إليك "جيم توماس".

يعتبر اختيار مكان التفاوض وإعداداته من أهم النقاط الهامة لإنجاح العملية التفاوضية، فكيف يتم تحديد

مكان التفاوض وكيف يتم تنظيمه وإعداداته، وما هي أنواع موائد المفاوضات؟

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

- عند اختيار المكان المناسب للتفاوض وذلك بالنسبة للطرفين يكون عليك اختيار واحد من ثلاثة بدائل.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

- البديل الأول ويتمثل في اختيار مكانك (أي موطنك)
- البديل الثاني يتمثل في اختيار مكان الطرف الآخر (موطنه)
- البديل الأخير يتمثل في اختيار مكان محايد (لاموطني ولا موطنه)

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

عمومًا ليس هناك مبدأ عام ينطبق على جميع الحالات لتفضيل بديل على آخر، وإنما يختلف الأمر من حالة إلى أخرى حسب ظروف المفاوضات، وفيما يلي نوضح بعض المبررات التي تجعلنا نفضل بديل عن الآخر ومبررات عقد التفاوض لدينا أو لدى الطرف الآخر والمبررات التي تجعلنا نلجأ لاختيار المكان المحايد.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

من أهم المبررات التي تجعلنا نقرر أنه من الأفضل عقد المقابلة على أرضنا:

1. حصولك على الميزة النفسية الخاصة بقدوم الطرف الآخر إليك فقدومه إليك يعني أنه مقتنع بمنتجك ويفضلك عن غيرك، وهو ما يعطيك إحساساً بقوةك النسبية، ويقوي موقفك التفاوضي بالفعل.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

من أهم المبررات التي تجعلنا نقرر أنه من الأفضل عقد المقابلة على أرضنا:

2. توفير المزيد من الوقت وتقليل المجهود المبذول للانتقال إلى الخصم والتكاليف المترتبة على ذلك.

3. توفر لك إمكانية اتخاذ القرارات دون الحاجة لإجراء المفاوضات.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

الإعداد لمكان التفاوض

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

من أهم المبررات التي تجعلنا نقرر أنه من الأفضل عقد المقابلة على أرضنا:

4. تمكّنك من تجهيز مكان المقابلة بالشكل المناسب من وجهة نظرك.

5. إتاحة الفرصة للتأثير الجانبي على الطرف الآخر خارج قاعة المفاوضات سواء بتقديم التسهيلات أو الترفيه أو الضيافة أو الحفلات أو الصحة أو غير ذلك.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

مبررات تفضيل الانتقال إلى مقر الطرف الآخر

1. التفرغ التام للمفاوضات مما يسرع بإنجازها ويفيد في التركيز الكامل عليها دون تشتت.

2. إمكان حجب بعض المعلومات مؤقتًا بحجة أنها غير متوافرة لديك الآن.

3. إمكان أخذ وقت كاف للدراسة والتفكير بهدوء قبل اتخاذ القرار أو الالتزام

بموقف بحجة الرجوع إلى الإدارة العليا.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

مبررات المكان المحايد

1. الراحة النفسية للشعور بأنك على قدم المساواة مع الطرف الآخر مرضي للطرفين.
2. حل وسط مما يخفف من أعباء وتكاليف الانتقال والإقامة على كلا الطرفين.
3. تقريب المسافة بين الطرفين.
4. الاستفادة من التسهيلات والتجهيزات المتاحة في المكان.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

ويلخص العالم الأمريكي جيم توماس هذا الأمر في أن المفاوض المسافر قد يكون إلى حد ما أكثر مرونة قليلاً من الشخص غير المسافر والسبب في ذلك هو الاستثمار، والموارد الإضافية (الوقت، والجهد، والتكلفة).

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

ولعل هذا هو السبب في أنهم يريدون منك دومًا أن ترحل إلى طوكيو للتفاوض معهم، وتبعد طوكيو عن البلدة التي أعيش فيها بمسافة سبع عشرة ساعة بالطائرة ذهابًا، ومثلها عند العودة، أي أنني أمضي تقريبًا نحو عدد الساعات التي أعمل فيها طوال أسبوع في الطائرة فقط، وبالطبع فأنا سأ تألم بشدة إن قطعت كل هذه المسافة وعدت خالي الوفاض.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

الإعداد لمكان التفاوض.

• طبيعة العملية التفاوضية.

• قوة كل طرف في التفاوض.

• المسافة بين الأطراف المتفاوضة.

• سهولة الوصول إليه.

• الإمكانيات المتاحة.

• التسهيلات والتجهيزات المطلوبة للتفاوض.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

أولاً: تحديد مكان التفاوض:

عند اختيار المكان الذي سوف يتم فيه التفاوض يراعى توافر الخصائص التالية فيه:

- أن يكون في مكان يتسم بالهدوء وبعيد عن الضوضاء.
- سهولة الوصول إليه وضرورة وجود مكان مجاور لانتظار السيارات.
- التجهيز المناسب من حيث الأثاث والأدوات السمعية، وغيرها.
- توافر وسائل الاتصال اللازمة في المكان.
- أن يسمح المكان بتواجد السكرتارية اللازمة في مكان مجاور.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثانيًا: إعداد وتنظيم مكان التفاوض

لزيادة فرص نجاح عملية التفاوض يفضل أن يكون المكان مريحًا ماديًا ونفسيًا، ويجب اتباع بعض الخطوات لتجهيز المكان المناسب:

- توفير قاعة مناسبة من حيث المساحة والتهوية والإضاءة مع توفير قاعات جانبية للتداول بين أطراف كل فريق على حدى.
- اختيار أثاث وتجهيزات تساعد على الراحة.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثانيًا: إعداد وتنظيم مكان التفاوض

- أثناء الجلوس وبالطبع دون المبالغة في الراحة إلى درجة تبعث على الكسل، يجب تجنب أن تكون الجلسة غير مريحة بما يدعو المفاوضين إلى استعجال إنهاؤها.
- توفير درجة السرية اللازمة للمفاوضات.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثانيًا: إعداد وتنظيم مكان التفاوض

- توفير وسائل الإيضاح المناسبة إذا كان هناك ما يبرر استخدامها.
- توفير وسائل مكتبية واتصالات مناسبة في مكان الاجتماع.
- تجهيز الموائد "مائدة المفاوضات الرئيسية والموائد الفرعية"، بشكل مناسب للمفاوضات.
- دراسة إمكانية استخدام أساليب توفير الراحة النفسية في المكان مثل جلوس أعضاء فرق التفاوض بشكل متداخل معًا أو عدم استخدام مائدة مفاوضات والجلوس بشكل غير رسمي على كراسي مريحة

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثانيًا: إعداد وتنظيم مكان التفاوض

- دراسة إمكانية التفاوض أثناء تناول وجبات خفيفة؛ لإضفاء جو غير رسمي بدرجة أكبر على المفاوضات.
- دراسة إمكانية التفاوض في الأماكن المفتوحة كالحدائق الملحقة بالمبنى، وربما في أثناء نزهة خلوية، أو رحلة بحرية... إلخ.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثالثًا: أنواع موائد المفاوضات

وهنا يجب أن نتطرق لأشكال موائد المفاوضات وكيفية تنظيمها:

• المائدة المستديرة:



تأخذ هذه المائدة شكل الدائرة، حيث يجلس عليها الفريقان المتفاوضان في مقابل بعضهما البعض، وقد أجمع الخبراء على أن مثل هذا النوع من موائد التفاوض غير فعال؛ لعدة أسباب أهمها أن جلوس أعضاء الفريقين حول دائرة يعوق الرؤية، ولا يحافظ على سرية وخصوصية كل فريق وما لديه من وثائق.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثالثًا: أنواع موائد المفاوضات

• المائدة البيضاوية

تأخذ هذه المائدة الشكل البيضاوي، حيث يجلس أعضاء كل فريق في مواجهة أعضاء الفريق الآخر، وتشارك المائدة البيضاوية مع المائدة المستديرة في نفس العيوب خاصة لو كان عدد الأعضاء كبيرًا في كل فريق تفاوضي.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثالثًا: أنواع موائد المفاوضات

- المائدة المستطيلة:



تأخذ هذه المائدة شكل المستطيل حيث يجلس أعضاء الفريقين في مواجهة بعضهم البعض، وعلى خط واحد بالنسبة لكل فريق، ويتميز هذا الشكل بالاتصال الواضح ذي الاتجاهين، وإمكانية رؤية كل عضو للآخر أثناء جلسة التفاوض، وإمكانية التشاور بين أعضاء كل فريق، والمحافظة نسبيًا على خصوصيات كل فريق وسرية الوثائق التي يستخدمونها.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

تحديد الزمان والمكان Determine the time and place

ثالثًا: أنواع موائد المفاوضات

إذاً يمكن القول بأن الشكل المستطيل هو أنسب الأشكال لمائدة التفاوض.

وتستطيع الآن أيها المفاوض أن تحقق نجاحًا أكبر في المفاوضات؛ وذلك من خلال تهيئة مكان التفاوض كما ذكرنا.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

إرساء أرضية مشتركة للتفاوض Establishing common ground for negotiation

ولذا فنجاح المفاوضات يعتمد بشكل أساسي على فهم مصالح الطرف الآخر ودوافعه. ويتحقق ذلك كما قلنا سابقًا من خلال طرح الأسئلة، والاستماع بنشاط، والبحث عن الطرف الآخر، والنظر في وجهة نظره، والبحث عن أرضية مشتركة، كل هذا سيساعدك على التوصل إلى اتفاق مفيد للطرفين يزيد من استفادة كلا الطرفين من العملية التفاوضية.



ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?



إنشاء إطار للتفاوض Create a framework for negotiation
يقصد بالاتفاق الإطاري أن يبذل كل من أطراف التفاوض جهودًا ملموسة
من أجل تهيئة أجواء إيجابية لإنجاح المحادثات بين الأطراف وبأسرع ما
يمكن، ويجب أن يشارك أطراف التفاوض في تحديد الإطار العام للتفاوض.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

الأخطاء الشائعة في عملية التفاوض

Common mistakes in the negotiation process



في هذا الجزء سنوضح معًا كيفية إدارة عملية التفاوض وتجنب الأخطاء الشائعة،
فعادة ما تكون عملية التفاوض مهمة صعبة ومعقدة، خاصة عندما يتعلق الأمر
بعقد صفقات في البيزنس ومع ذلك فإن إدارة هذه العملية بفعالية يمكن أن يؤدي
إلى نتيجة مضمونة وموفقة لجميع الأطراف المعنية.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

Common mistakes in the negotiation process الأخطاء الشائعة في عملية التفاوض

من أهم المعوقات التي تعكر صفو أي عملية تفاوضية:

1. التقصير في الإعداد للتفاوض قبل الدخول في أي مفاوضات يعتبر واحدًا من أكثر معوقات العمليات التفاوضية شيوعًا، فمن الضروري جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن الطرف الآخر ومصالحة.
2. عدم وضع أهداف محددة وواضحة يعتبر من ثاني أهم معوقات العملية التفاوضية، فمن المهم تحديد ما هو الأكثر أهمية بالنسبة لك ولمنظمتك قبل الدخول في أي مفاوضات، فذلك الأمر يساعدك في تحديد أولويات المشكلات وتجنب الانحراف عن طريق المشكلات الأقل أهمية.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

الأخطاء الشائعة في عملية التفاوض Common mistakes in the negotiation process

من أهم المعوقات التي تعكر صفو أي عملية تفاوضية:

3. المفاوضات التي تحركها العواطف في كثير من الأحيان تؤثر على الأحكام وتؤدي إلى اتخاذ قرارات سيئة وضعيفة وعادة ما تتمثل هذه الحالة في الأمور العائلية.

4. عدم التمتع بالمرونة الكافية حيث يمكنك ذلك من استكشاف حلول بديلة والتعرف على الحلول الوسط والتكيف مع التغييرات غير المتوقعة.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

Common mistakes in the negotiation process الأخطاء الشائعة في عملية التفاوض

من أهم المعوقات التي تعكر صفو أي عملية تفاوضية:

5. عدم القدرة على التواصل بشكل فعال، فالتواصل الفعال كما سبق وأوضحنا هو شئ ضروري.
6. الفشل في التخطيط للتنفيذ حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى سوء الفهم وعدم ضمان تنفيذ الاتفاق المتفاوض عليه بنجاح.
7. عدم التحضير الدقيق للأهداف الواضحة.
8. عدم القدرة على إنهاء العملية التفاوضية بشكل ناجح (الإغلاق).

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

عملية التفاوض Negotiation process

التأكد من أن جميع المستندات اللازمة صحيحة قبل إنهاء عملية التفاوض.
قبل إنهاء الصفقة يجب ومن المهم التأكد من أن جميع المستندات المطلوبة للعملية التفاوضية سليمة وصحيحة من الناحية القانونية ويجب مراجعة الوثائق والعقود من قبل خبراء قانونيين للتأكد من دقتها وامتثالها للقوانين واللوائح ذات الصلة.

ما هو هدفك الذكي؟ What Is Your SMART Goal?

عملية التفاوض Negotiation process

وعليك تحديد تاريخ واقعي لإنهاء الصفقة مع مراعاة الوقت اللازم لإنجاز كافة المهام الضرورية ومن المهم التأكد من أن جميع الأطراف المعنية متاحة في تاريخ الإغلاق لتجنب أي تأخير إذا كانت هناك أية مشكلات تحتاج إلى حل قبل الإغلاق فيجب معالجتها في أسرع وقت ممكن لتجنب أي مفاجآت في اللحظة الأخيرة.



ما هو هدفك الذكي؟

What Is Your SMART Goal?

عملية التفاوض Negotiation process

2. بالطبع أيًا ما كان الأمر الذي تفاوضنا بشأنه فإن تنفيذ الاتفاق سيحتاج للأموال ولذلك علينا التأكد من أن التمويل اللازم للصفقة متوفر قبل تاريخ الإغلاق. يجب على المشتري التأكد من أن لديه الأموال اللازمة لإتمام الصفقة ويجب على البائع التأكد من استلام الدفعة في تاريخ الإغلاق.
- إذا كانت هناك أية مشكلات تتعلق بالتمويل، فيجب حلها قبل البدء في التنفيذ لتجنب أي تأخير.
3. عليك بذل العناية الواجبة قبل إنهاء عملية التفاوض والتأكد من أن المشتري على علم بأي مخاطر محتملة مرتبطة بالصفقة من حيث مراجعة البيانات المالية والعقود وأي مستندات أخرى ذات صلة حتى تتمكن من معالجة أي مشكلات يتم تحديدها .



المحاضرة الرابعة
Lecture 4
مرحلة تبادل المعلومات
Information Exchange Stage



ما هي أهم حيل وأساليب التفاوض؟ What Are The Most Important Negotiation Tricks and Techniques?

فن عقد الصفقات

The Art Of Making Deals

حيل بسيطة تنجح من خلالها في التفاوض Simple tricks for successful negotiation
دعونا نتفق على أنك حتى تصبح مفاوضًا ناجحًا يفضل أن تكون على طبيعتك أثناء عملية التفاوض
وأن تظهر مدى قوتك ومدى قدرتك على إيقاف التفاوض في الوقت المناسب وهنا نؤكد على أن مصدر
قوتك في التفاوض هو مقدار المعرفة لديك وأن الأرقام تتمتع بقوة هائلة في التفاوض وللمبدأ الثابت
الواضح قوة، وللتعاطف أيضًا قوة ففكر في أهدافك ورغباتك ووقت إيقافك للتفاوض.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations

دعونا نبدأ معًا في التعرف على أهم التكنيكات التي تستخدم قبل وأثناء وبعد العملية التفاوضية حتى نتقن فن التفاوض.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks



حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations

وكما يصنفها روجر داوسون في كتابه "أسرار قوة التفاوض".

من أهم حيل بداية التفاوض هي أطلب أكثر مما تتوقع الحصول عليه

فقد نكون أحيانًا بحاجة لافتعال طريق مسدود.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations



لا توافق أبدًا على العرض الأول، فثمة خطأ ما إن وافقت بالتأكيد، وهناك بعض المواقف التي يجب عليك أن تقبل فيها العرض الأول وهي محدودة كأن يكون لديك مثلاً تصورات مسبقة لما يمكن أن تحصل عليه فإذا كان العرض يفوق ما تصورته فإنك عندئذ تجد ما يغريك بقبوله.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations

تجههم عند سماع العرض، وتجنب المواجهة أثناء التفاوض لذلك يجب أن تتجنب الإغراء ولا تضع تصورات مسبقة فمن المهم ألا تقول نعم للعرض الأول أبدًا، حيث يتم ذلك من أجل الضغط على الخصم، والتأكد من عدم تخليه عن هدفه والحصول على مزيد من المعلومات حول الطرف المقابل واحتياجاته.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations

يمكن أن يكون طلب أكثر من المتوقع وإظهار المفاجأة والدهشة من العرض الأول من الأساليب الفعالة المستخدمة، بالإضافة إلى ذلك التخطيط المسبق والاستعداد الدائم للتفاوض يمكن أن يساعد المرء على اتخاذ قرار مستنير دون التسرع كل هذه العناصر ضرورية لضمان رضا الطرفين عن نتيجة عملية التفاوض على المدى الطويل.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks



حيل بداية التفاوض Tricks for starting negotiations

من مبادئ التفاوض أن تحمل الطرف الآخر على أن يسبقك في الالتزام ومن الذكاء التظاهر بالحماسة، ولا تدع الطرف الآخر يحرر العقود، واقرأ العقود جيداً في كل مرة.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks



حيل وسط التفاوض Tricks in the middle of negotiation

هناك حيل لوسط التفاوض، تظاهر بأنك لا تملك سلطة القرار وأنتك مضطر للرجوع لمدراءك، وقلل من قيمة الخدمات، وإياك أن تقترح اقتسام الفارق، واطلب دائمًا المقابل ولا تطلب شيئًا بعينه.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks



حيل نهاية التفاوض Negotiation End Tricks

من أشهر حيل نهاية التفاوض حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير،
والاقتناص، وكيف تتدرج في تقديم التنازلات وحيلة سحب العرض المقدم،
وكيف تهين الجانب الآخر لقبول العرض .

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

إن حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير هي إحدى حيل التفاوض الشهيرة، وقد صورها (تشارلز ديكنز) في المشهد الأول من قصته " الآمال العظيمة " حينما كان بطل القصة الصغير (بيب) في المقابر ثم خرج عليه رجل ضخم مرعب، وكان هذا الرجل متهمًا، وكانت قدماه مقيدتين بالسلاسل.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

ثم طلب الرجل من بيب أن يأتي له بماء وطعام من المدينة كي يتمكن من التخلص من قيوده، ووقع المتهم في حيرة من أمره حيث أنه كان يريد أن يخيف "بيب" كي يجبره على إنجاز ما طلبه منه ولكنه في نفس الوقت كان لا يرغب في أن يضغط عليه بشدة حتى لا يتسمر الولد في مكانه من الرعب أو يهرع إلى البلدة لإبلاغ الشرطة بأمره.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

لذا لجأ المتهم الى حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير فقال المتهم: "أريد أن أخبرك يا بيب أنني أحبك وأنني لن أتعرض لك بالأذى، ولكن يجب أن أحذرك من أن لي صديقًا مختبئ هنا في الضباب، وهو شخص عنيف وأنا الوحيد القادر على السيطرة عليه. فإن لم أتمكن من التحرر من هذه القيود ولم تساعدني فسوف يلاحقك، لذلك يجب أن تساعدني، هل تفهم ما أقول؟"



قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

إن استخدام حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير هي إحدى الوسائل الفعالة في الضغط على الآخرين مع تجنب المواجهة كما في الأفلام البوليسية، حيث يقود الضابط أحد المتهمين إلى قسم الشرطة لاستجوابه، يظهر المحقق بصورة رجل جامد وعنيف وشرس يسعى لتهديد المتهم بكل الطرق ويتوعده بكل ألوان العذاب إن لم يتعاون معهم ثم يخرج الرجل بصورة غامضة لتلقي مكالمة هاتفية.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

ليحل محله المحقق الثاني المكلف بتولي أمر المتهم إلى أن يعود المحقق الأول، ويبدو الرجل غاية في التعاطف واللفظ، يجلس المحقق ويصادق السجين ويعطيه سيجارة قائلاً: اسمعني يا فتى، إن الصورة ليست قاتمة كما تبدو، هل تعلم أنني أتفهمك؟ وأنا أعلم كل ما يدور في هذا المكان فلماذا لا تدعني أساعدك؟

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

إنها محاولة جادة للإيحاء للمتهم بأن الفتى الطيب في صفه بينما واقع الأمر بالطبع ليس كذلك، يظهر الفتى الطيب ليتم الصفقة عند النقطة التي يطلق عليها رجال المبيعات (النقطة الثانوية لعقد الصفقة) يأتي الفتى الطيب ليقول للمتهم إن كل ما يريده المحققون منك هو معرفة المكان الذي خبأت فيه أداة الجريمة أو "أين خبأت الجثة".

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

إن البدء بإحدى النقاط الفرعية ثم استكمال الأمر من عند هذه النقطة يعد إحدى الوسائل الفعالة، بمعنى أن يسألك رجل المبيعات قائلاً: "إن كنت بصدد شراء هذه السيارة فما اللون الذي تفضله؟" وسمسار العقارات المحنك يقول: إذا قمت بالفعل بشراء هذا المنزل فكيف ستقوم بتأسيس غرفة المعيشة؟ أو أي من غرف النوم هذه سوف تختارها لتكون غرفة المولود الجديد؟

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك الفتى الطيب والشرير Good and bad boy technique

إن مثل هذه القرارات البسيطة هي التي تقود إلى القرارات الكبيرة.

إن الآخرين يعتمدون إلى تطبيق هذه الحيلة معك إلى حد يفوق تصورك، راقب الأمور فسوف تجد أنك ربما

تخوض مفاوضات شخص واحد مقابل اثنين (وهذا ليس جيداً).

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

ومن أشهر الأمثلة على استخدام حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير:

في نوفمبر عام 1980 أخرجت الانتخابات الرئيس كارتر من السلطة الرئاسية بينما كان الإيرانيون يحتجزون بعضًا من موظفي السفارة الأمريكية في طهران وقد حاول كارتر جاهدًا إطلاق سراح الرهائن قبل انتهاء ولايته، لكيلا يعود الفضل في تحريرهم مستقبلاً للرئيس ريجان لذلك قام كارتر بتطبيق حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير مع إيران.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

ومن أشهر الأمثلة على استخدام حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير:

فقال لهم لو كنت مكانك لسعيت إلى إنهاء هذا الأمر "معي أنا" بدل أن تعرض نفسك لمخاطر التعامل مع الفريق الجديد الذي سيحل مكاني في يناير المقبل وأخذ يعدد مدى عنف وقسوة الفريق الجديد القادم من بعده قائلاً: "حتى أنا لا يمكنني توقع ردة فعلهم حيال هذه القضية".

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

ومن أشهر الأمثلة على استخدام حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير:

ثم جاء دور ريجان ليقول " لو كنت مكانك لسعيت للتوصل إلى حل مع كارتر، فهو رجل لطيف، وأنا على ثقة بأن موقفي حين أصل إلى البيت الأبيض حيال هذه القضية لن يعجبك". وهذا ما حدث فعلاً وتم تحرير الرهائن صبيحة دخول ريجان إلى البيت الأبيض .

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تذكر هذه النقاط الأساسية Remember these basic points

إن حيلة الفتى الطيب والفتى الشرير تستخدم بشكل يفوق تصورك، فأحذر هذه الحيلة حين تكون بصدد التعامل مع شخصين أو أكثر لأنها وسيلة فعالة للضغط على الجانب الآخر دون الحاجة الى خلق مواجهة، ولكن واجه الحيلة بالتعرف عليها وكشفها إذ أنها تكتيك مشهور حتى أنها تخرج الطرف الآخر وتجبره على التوقف حال كشفها.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تذكر هذه النقاط الأساسية Remember these basic points

لا تقلق حين يكتشف الطرف الآخر أنك تستخدم هذه الحيلة فقد يبقى التكتيك فعالاً حتى حال اكتشافه
وحينما تكون أحد لمفاوضين البارعين فسوف تشعر بمزيد من المتعة عند تفاوضك مع أناس على دراية
بكل أنواع الحيل.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

تكنيك سمك الرنجة الأحمر

إن مصطلح سمك الرنجة الأحمر هو أحد المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في عالم اللصوص فسمكة الرنجة الحمراء تتحول بعد تجفيفها وتزويدها بالملح إلى اللون الأحمر والرائحة الشديدة والنفازة وتتمثل الحيلة في حمل اللص قطعة من سمك الرنجة الأحمر أثناء عملية السطو فإذا طاردته الكلاب قام بالتخلص من الرنجة التي بحوزته فتنجذب الكلاب نحو رائحة الرنجة وتنسى رائحة اللص نفسه مما يسهل له عملية الهرب دون اقتفاء أثره .

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

كيف تعالج قضايا التفاوض الصعبة How to deal with difficult negotiation issues؟

- استخدم الأسئلة التي تقودك للوصول لما هو أبعد من المعلومات.
- كن مستعدًا للانسحاب من المفاوضات.
- استخدم حق القبول أو الرفض.
- استخدم استراتيجية الأمر الواقع وتقوم هذه الاستراتيجية على أساس وضع الطرف المقابل لك أمام الأمر الواقع.
- استراتيجية الانسحاب الهادئ وفيها يقوم المحاور باتباع سلوك معين يحصل به على بعض المميزات ثم يحاول إنقاذه ما يمكن إنقاذه.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

كيف تعالج قضايا التفاوض الصعبة

How to deal with difficult negotiation issues

بتعلمك لمهارات التفاوض فأنت تتقن فن فض الصراعات وحل جميع

المشاكل و المنازعات التي قد تعترضك، بحيث تقودنا إلى مستقبل

مشرق يكون فيه أخذ الحق حرفة وتنمية مهارة اكتساب الاطراف

الأخرى لصالحك .



قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers

وهناك تكنيكات تتسم بشيء من الدهاء مثل تكنيك الطعم وهي إبعادك عن القضايا الأساسية وطرح قضايا هامشية، حيث يسعى أحد الأطراف إلى طرح قضية فرعية لانتزاع تنازل يخص القضية الرئيسية. أما هنا فيقوم أحد الأطراف بتقديم طلب فرعي سوف يعتمد فيما بعد إلى التنازل عنه مقابل أحد التنازلات من الطرف الآخر إذا تمكنت منك هذه الحيلة فسوف توحى إليك أنها ذات أهمية بالنسبة للطرف الآخر بينما هي في واقع الأمر ليست كذلك هذه الحيلة.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers



لجأت إليها كوريا الشمالية أثناء مباحثاتها مع كوريا الجنوبية بشأن الأسلحة،
حيث قررت الدول المعنية حينئذ في وقت مبكر للمحادثات أن يمثل مسؤولون
رسميون من ثلاث دول محايدة كل من الكوريتين على مائدة المباحثات جنبًا
إلى جنب مع المفاوض الوطني لكل دولة.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers

فاختارت كوريا الجنوبية، النرويج، السويد، سويسرا.

اختارت كوريا الشمالية: بولندا، تشيكوسلوفاكيا، ولكنها لم تتوصل إلى البلد الثالث،
واقترحوا أن تبدأ المفاوضات حين أن تعلن عن البلد الثالث أن ما كانت تسعى إليه
كوريا الشمالية في حقيقة الأمر هو أن تتيح لنفسها استخدام حيلة الرنجة الحمراء.



قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers

وحيثما أن الأوان وبدأت المباحثات قامت كوريا الشمالية بطرح اختيارها

الثالث وهو الاتحاد السوفييتي. فجاء رد الجميع أن هذا لا يجوز لأن

الاتحاد السوفييتي ليس دولة محايدة، فأجاب الكوريون الشماليون: ولكنها ليست

متورطة بشكل مباشر في الصراع ولذلك فهي لا تعتبر دولة منحازة.





قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers
وهو افتعال قضية غير واقعية لإجبارك على التنازلات، وحيلة التقاط الكرز، ولمواجهتها عليك بجمع
المعلومات وتوسيع الخيارات وحيلة الخطأ المتعمد والمغالطة والتصعيد والمعلومة المقصودة.
ومن مبادئ التفاوض أن تحمل الطرف الآخر على أن يسبقك في الالتزام.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers

ومن الذكاء التغابي، ولا تدع الطرف الآخر يحرر العقد، واقرأ العقد في كل مرة، واستخدم حيلة النقود المرححة (كسر الجنية) التي يقصد بها استخدام الفواصل عند إعطائك الأرقام واستخدام الكسور فهي أكثر إقناعًا، ويميل الناس لتصديق كل ما هو مكتوب، والتركيز على الأمور الأساسية، والتركيز على القضايا. واسع دائمًا لتهنئة الطرف الآخر حتى لو كان أداؤه عاديًا.

قوة التفاوض تكمن في معرفتك لحيله

The Power Of Negotiation Lies In Your Knowledge Of His Tricks

الدهاء في مناورات التفاوض Savvy in negotiation maneuvers

استراتيجية الانسحاب الظاهري في هذه الاستراتيجية يعلن فيها أحد الأطراف انسحابه في اللحظة الحاسمة للحصول على مزيد من التنازلات، واستخدام أسلوب البطاطا الساخنة، حيث يقوم أحد الأشخاص برمي البطاطا في يد صديقه ليواجهه هو درجة حرارتها فور خروجها من الفرن على اعتبار أنها مشكلته وهو مضطر لحلها في حين أنك أنت من يرغب في التهامها. يقوم أحد الأشخاص برمي مشكلته بوجهك على اعتبار أنها مشكلتك أنت وعليك أن تحلها، فلا تسمح للآخرين بإلقاء مشاكلهم فوق عاتقك، وعليك الاحتراس من طريقة الإنذار بالانسحاب التي تحوي نقطة ضعف وهي أنك إن هددت ولم تطبق التهديد فقد فقدت قوتك التفاوضية.

نصائح للتصرف في المواقف المحرجة في التفاوض

Tips For Dealing With Awkward Situations In Negotiation

من منا لم يتعرض لموقف محرج تمنى حينها أن يختفي من أمام الجميع في وهلة، التعرض للمواقف المحرجة أمر يواجهه كل البشر وكلنا بلا استثناء تعرضنا للعديد من المواقف المحرجة التي وقفنا عاجزين عن تجاوزها أو تبريرها من خلال هذه التصرفات يمكن التغلب بشكل فعال على المواقف المحرجة كي لا تؤثر بشكل سلبي على الحالة النفسية وفقًا لما أشار إليها.



نصائح للتصرف في المواقف المحرجة في التفاوض

Tips For Dealing With Awkward Situations In Negotiation

1. لا تحاول تبرير الموقف Don't try to justify the situation
محاولة تبرير المواقف المحرجة يعطي الموقف أكبر من حجمه وأحيانًا يسلط الضوء على الموقف بالشكل الذي يلفت انتباه الآخرين له برغم أن بعضهم في الغالب لم يكن قد لاحظته من الأساس.

نصائح للتصرف في المواقف المحرجة في التفاوض

Tips For Dealing With Awkward Situations In Negotiation

2. لا تظهر الارتباك Don't show confusion

إظهار الارتباك بشكل مبالغ فيه نتيجة لأي موقف مهما كان محرجًا هو من سمات ضعف الشخصية واهتزاز الثقة بالنفس، لذلك يجب إظهار مزيد من الثبات والتصرف بهدوء واتزان مهما زادت درجة التوتر داخلك نتيجة هذا الموقف.

نصائح للتصرف في المواقف المحرجة في التفاوض

Tips For Dealing With Awkward Situations In Negotiation

3. التقليل من حدة الموقف Reducing the severity of the situation

يمكن أخذ الأمر ببساطة من خلال ابتسامة لطيفة تقلل من حدة الموقف المحرج وتظهر مزيد من الثقة والثبات ووقف المتجاوز عند حده.

إذا كنت تتعرض لهذا الموقف المحرج بسبب تنمر أو مزاح شخص ما بشكل مبالغ فيه فيجب أن تصده بثبات وتوقفه عند حده بلباقة دون استخدام العنف أو الصوت المرتفع لأن كلاهما يعبر عن ضعف الشخصية وإنما يمكن إحراج هذا الشخص بطريقة لبقة هادئة تنهي الموقف بسلام.

نصائح للتصرف في المواقف المحرجة في التفاوض

Tips For Dealing With Awkward Situations In Negotiation

4. تغيير الموضوع Changing the subject

لا تقف كثيرًا عند الموقف المحرج لأنه سوف يسبب لك مزيدًا من الارتباك مع مرور الوقت، وبدلاً من ذلك غير الموضوع وتحدث عن موضوع آخر كأن شيئاً لم يكن، لا بأس أبداً من الاعتذار، اعتذر إذا شعرت أنك تسببت بالإحراج لشخص ما فلا مانع أبداً من الاعتذار بشكل لطيف غير مبالغ فيه حتى لا تزيد من حدة الموقف وتعطيه أكبر من حجمه.



المحاضرة الخامسة
Lecture 5
مناورات التفاوض وإغلاق العملية التفاوضية
Negotiation Maneuvers and Closing The
Negotiation Process



P15-F05

كيف يمكنك التعامل مع القضايا التفاوضية الصعبة؟ How Do You Deal With Difficult Negotiation Issues?

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

تمثل استراتيجيات التفاوض الخطوط العريضة لمسار التفاوض، والتي ينبغي أن تتبعها في المفاوضات، وتتمثل في تحديد الأهداف والغايات المرجوة من عملية التفاوض، وأهم الوسائل والأساليب التي تؤدي إليها.

ويعتمد مدى نجاح التفاوض على مدى تمتعك بالمهارات الحقيقية للتفاوض وفي توظيف التكتيكات والسياسات والوسائل؛ لتحقيق أهدافك وإشباع حاجاتك على أن يكون كل ذلك من خلال اتباع سياسة الفوز للجميع.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

ومن أهم الاستراتيجيات المعروفة في مجال التفاوض استراتيجيات متى، كيف، أين،
ومن الواضح أن استراتيجيات متى تركز على المفهوم الحقيقي للتوقيت وما يتبعه
من أمور، بينما تشمل استراتيجيات كيف وأين على طرق ووسائل سير المفاوضات،
وما يأتي في إطارها من اعتبارات.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى، تشتمل هذه الاستراتيجية على الأساليب والتكتيكات التالية:

1. الصبر Patience

هذا الأسلوب يهدف إلى كسب الوقت، وشعاره "بالصبر تبلغ ما تريد Patience pays" ومن وسائل كسب الوقت:

- عدم الرد الفوري على السؤال
- تغيير مجرى الحديث
- الرد بسؤال مضاد

وذلك لإعطاء النفس الفرصة للتفكير وتقرير ما يمكن فعله

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

1. الصبر Patience



مع أن هذا يعطي الطرف الآخر الفرصة نفسها فإنه ضروري من أجل عدم التورط بإعطاء إجابات من غير تفكير، وهذا يتطلب معرفة الوقت المناسب للصمت، والوقت المناسب للكلام، حيث أنه من يبادر بالاستجابة إلى طلبات خصمه وتقديم التنازلات، يشجع الآخر على عدم التوقف عن طلب المزيد.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

2. المفاجأة Surprise

تتضمن هذه الاستراتيجية تغييراً مفاجئاً في الأسلوب وطريقة الحديث؛ بهدف إرباك الخصم، والحصول منه على تنازلات ويبدو هذا التغيير في ارتفاع الصوت أو استخدام العنف أو التراجع في الاتجاه المضاد تمامًا. وتكمن خطورة هذا التكتيك في أنه بقدر ما يمكن أن يحقق مكاسب لمستخدمه، قد يحدث انهياراً في المفاوضات.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

3. الأمر الواقع The reality

ويقصد بها الآن أنه يتوقف الأمر على الطرف الآخر Now it is up to you. ويقوم على أساس وضع الطرف المفاوض أمام الأمر الواقع، وذلك عند وجود شك في الوصول إلى عمل محدد أو نتيجة محددة ويتمثل هذا التكنيك في وضع حل واحد فقط أمام الطرف الآخر، الأمر الذي يلغي البدائل ويجعله غير قادر على تغيير الأمر الواقع ومن الأمثلة الشهيرة على هذا التكنيك هو زواج شاب وفتاة غير متكافئين اجتماعيًا دون علم أو موافقة أهلهم.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

3. الأمر الواقع The reality

- الأمر الذي يجعل الآباء لا يستطيعون تغيير الأمر الواقع فلن تعود العروس بكراً ولن يلغى عقد الزواج، لذا لا بد من توافر عدة شروط لضمان نجاحه، أهمها:
- أن يكون احتمال قبول الطرف المعارض للنتيجة في النهاية احتمالاً كبيراً.
 - أن تكون خسارة الطرف المعارض في حالة استمرار معارضته، أكبر مادياً ومعنوياً من خسائر عدم تقبله الأمر الواقع.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

4. الانسحاب الهادئ Quiet Withdrawal

وهنا يقوم المفاوض باتباع سلوك معين يحصل به على بعض المميزات، ثم يحاول إنقاذ ما يمكن إنقاذه، بالاعتذار عما فات، وإعلان استعداده لموافقة الطرف الآخر في رأيه.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

5. الانسحاب الظاهري Apparent Withdrawal

في هذه الاستراتيجية يعلن أحد الأطراف انسحابه في اللحظة الحاسمة، للحصول على مزيد من التنازلات من الطرف الآخر، وهذا التكتيك مزيج من التسويف والخداع.

من أشهر الأمثلة على هذا التكتيك لنفترض أن هناك عقار يمتلكه ورثة وأرادوا بيعها لأحد المشتريين وتم الاتفاق مع أحد المشتريين على السعر وتراضت الأطراف، وقبض البائعون مقدم الثمن، وتحدد اليوم الثاني للتسجيل وتسليم باقي الثمن.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

5. الانسحاب الظاهري Apparent Withdrawal

وقد شعر ممثل البائعين أنهم في حاجة إلى الشقة، وأن بيعها سيحدث لهم إرباگًا شديدًا، فجاء إلى المشتري، وأبلغه اعتذار البائعين بحجة أن أحد الورثة الشرعيين يرفض بيع حصته، وأن ذلك يتطلب اللجوء إلى القضاء لإتمام صفقة البيع، وهو ما يحتاج إلى وقت لا يقل عن ستة أشهر، أما الحل الثاني فهو رفع السعر بنسبة 20% في مقابل الحصول على موافقة ذلك الشخص المعارض لذا وافق المشتري على إتمام الصفقة، لأنه سيخسر كثيرًا إن لم يفعل.

وهذه الاستراتيجية، مع أنها شائعة الاستعمال لدى كثير من المفاوضين، لكن الإسلام يحرمها، كما أن القوانين الوضعية لا تجيزها وتحد من استخدامها لما تنطوي عليه من استغلال وخداع.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

6. انعكاس، ارتداد، تحول Reversal (اضرب على الحديد وهو ساخن)

شعارها "يمكنك التحرك للأمام أو للخلف You can forward, backward"، وتعبر عن استعداد

المفاوض أن يحول مواقفه وفق ظروف المفاوضات وهذا الأسلوب مبني على المثل الإنجليزي

"While it is hot strike hard".

ويكون المفاوض في هذه الحالة مستعداً للكر والفر، والزيادة والنقصان، وتقديم العروض وسحبها، ما لم

تتوافق مع مصلحة الجهة التي يمثلها.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

7. القيود Restrictions

شعار هذه الاستراتيجية "آخر اليوم End of the day"، ويقوم المفاوض في هذه الحالة بوضع قيود على بعض جوانب التفاوض، مثل الاتصالات وعدد الأفراد المشاركين في التفاوض، ومن الذي يتكلم أثناء التفاوض، ومن الذي يستطيع أن يتحدث، وبعد من أو الوقت المحدد للتفاوض، أو أماكن التفاوض.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

7. القيود Restrictions

من الأمثلة على ذلك، أن يطلب التاجر من المشتري عدم إعلان السعر المتفق عليه، وإذا أعلنه، فإنه لن يكمل الصفقة أو لن يبيع له بعد ذلك، أو أن يضع المورد قيدًا زمنيًا على المشتري، حتى يسرعوا في اتخاذ القرار، وهذه الاستراتيجية قد يكون فيها أحيانًا بعض التمويه والخداع، وترمي إلى إجبار الخصم على اتخاذ قرار سريع، وقبل استخدامها، لا بد من التأكد أن الجو ملائم حتى لا تأتي النتائج عكسية.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

8. الخداع Deception

طبقاً لهذه الاستراتيجية، فإن أحد المفاوضين يأتي بتصرف يحول ذهن الطرف الآخر إلى اتجاه معين، بعيداً عن حقيقة التصرف، أو أن يحاول أحد المفاوضين التظاهر بأن لديه معلومات تفوق ما لديه بالفعل، وقد يلجأ المفاوض إلى تسريب بعض المعلومات الخاطئة بقصد تضليل الطرف الآخر، أو قد يخرج عضو من أعضاء وفد التفاوض معلناً وصول المفاوضات إلى طريق مسدود، وغير ذلك من أنواع الخداع.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

8. الخداع Deception

ومن القصص الشائعة أن اثنين من اللصوص مرّا على رجل ينام تحت شجرة، متدثرًا بعباءة من نوع جيد، وأراد اللصان أن يسلباه إياها، ولكن خافا أن يستيقظ الرجل أثناء السرقة، فاستخدما أسلوب الخداع ونفذهما بدقة، إذ اقتربا من الرجل النائم، وقال أحدهما للآخر: إن حصيلة اليوم من السرقة كانت ثمينة، ولكن ماذا سنفعل بهذا العقد الثمين، ثم اقترح وضعه في علبة خشبية صغيرة دفنها تحت الشجرة ليعودا غدًا لأخذه، ثم قاطعه الآخر قائلاً: إن الرجل النائم يمكن أن يسمعنا ويأخذ العقد أو يبلغ الشرطة عنا.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

8. الخداع Deception

فرد عليه الآخر أن الرجل في سبات عميق، وطلب منه أن يذهب ليحفر تحت الشجرة، حتى يتأكد هو من أن الرجل نائم بالفعل وذلك بأخذ عباةته. وكان الرجل مستيقظاً بالفعل، ولكنه لما عرف غلاء العقد، عزم على أن يتركهما يأخذان العباة ليفوز هو بالعقد، وبلع الرجل الطعم، إذ سحب اللص الأول العباة وأخذها وانصرف.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

أولاً: استراتيجيات متى

8. الخداع Deception

حينما كان الآخر يتظاهر بالحفر تحت الشجرة يتضح أن هذه الاستراتيجية، حيث تقوم على إعطاء الطرف الآخر انطباعات خاطئة، يبني عليها قراراته التي لن تكون بالتأكيد في صالحه، ما دامت قائمة على أساس خاطئ.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

1. المشاركة في العمل Participation

وفيها يحاول المفاوض الحصول على تعاون أطراف أخرى بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وشعار هذه الاستراتيجية "نحن أصدقاء"، وتعني إمكان اللجوء إلى أطراف أخرى للحصول على مساعدة في موقف تفاوضي معين. ومثل هذا النوع يكون بين الأعضاء في كيان واحد ملتزمين بسياسته، كما هو الحال عند شراء الأثاث من معارض الأثاث واللجوء لنجار للتفاوض واختيار الخامات.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

2. المساهمة Contribution

وشعارها أفد واستفد Take me away and I will take you away

ومن أمثلة تطبيقها ذلك المحامي الذي يقبل أتعابًا أقل من مستواه في بعض القضايا المهمة، التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة شهرته وحصوله على مكانة اجتماعية مرموقة أو ذلك المفاوض الذي يقدم تنازلات لخصمه في سبيل أن يدخل إلى أسواق جديدة أو لفتح مجال عمل أمامه.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

2. المساهمة Contribution

يتضح استخدام مثل هذه الاستراتيجية عمليًا في استخدام بعض الشركات ممثلين أو رياضيين مشهورين في الإعلانات؛ لإعطاء انطباع للجمهور بمشاركة هؤلاء الأبطال في استخدام هذا المنتج المعلن عنه، كما قد توظف بعض الشركات شخصيات اجتماعية مرموقة؛ من أجل الاستفادة من مكانتهم، لإضفاء الأهمية على الشركة ومثل هذه الاستراتيجية لا تحقق نجاحًا، ما لم تكن هذه الشخصيات قادرة على العطاء فعليًا.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

3. التوصية المفتعلة ورد الفعل السلبي Negative Reaction

هي عكس الاستراتيجية السابقة، وتشير إلى أن الدعاية المكثفة يمكن أن تؤدي إلى نتائج عكسية ومثال ذلك، أن كثرة الشهادات العلمية ذات الخبرة والتوصيات، قد تعطي انطباعًا عكسيًا عن صاحبها، فتكون سببًا في عدم توظيفه "Overqualified".

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

4. مفترق الطرق Crossroads

تستخدم هذه الاستراتيجية للحصول على تنازلات في القضايا الكبيرة مقابل تقديم المفاوض تنازلات في القضايا البسيطة، ولكن يخشى أن الطرف الآخر حين يجد هذه المبادرة، بالتنازل قد يتمادى في طلب تنازلات أكبر، مما يتطلب ضرورة اختيار التوقيت المناسب.



استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

5. التغطية Coverage

يهدف المفاوض باستخدام هذه الاستراتيجية إلى تغطية جوانب الضعف لديه، حتى لا ينتبه إليها الطرف الآخر، وهي محاولة لكسب مميزات كبيرة بأقل جهد، وفيها يتم التحرك نحو اتجاه معين لتغطية أهداف كبيرة.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

6. العشوائية Randomizing

هذه الاستراتيجية تعني استخدام قانون المصادفة في كسب أكثر ما يمكن كسبه من خصمك، ولكنها قد تنجح أو تفشل، مما يجعل اللجوء إليها محفوفًا بالمخاطر.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

7. استراتيجية التدرج Gradient Strategy أو استراتيجية الخطوة خطوة Step By Step Strategy
في ظل هذه الاستراتيجية، يقوم المفاوض بتجزئة الموضوع إلى أجزاء، حتى تتم مناقشة كل جزء على حدة،
واتخاذ القرار بشأنه، ويكون بعد ذلك، الانتقال إلى الجزء الآخر وهكذا.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

7. استراتيجية التدرج Gradient Strategy أو استراتيجية الخطوة خطوة

تعتبر هذه الاستراتيجية مفيدة في القضايا المعقدة أو عندما لا تكون هناك خبرات تفاوضية بين الجانبين. ومثل هذه الاستراتيجية تستخدم في حالة العقود الكبيرة التي يخشى أن تكون خسارتها كبيرة في حالة الاندفاع إلى التوقيع.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

8. التصنيف الفئوي Bracketing

هي لا تشبه الاستراتيجية السابقة، لأن التجزئة فيها تكون بغرض المناقشة فحسب من غير الوصول إلى الهدف النهائي من خلال أهداف مرحلية.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

9. التوكيل Agency

تتمثل هذه الاستراتيجية في توكيل بعض الأطراف للقيام بالوساطة والتحدث نيابة عن الأطراف المعنية ومن ميزات أنها تساعد على إجراء المفاوضات من غير إحراج للأطراف ومن أمثلة ذلك المستشار القانوني أو المستشار الاقتصادي أو السمسار الرسمي أو الخاطبة وغيرها.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

10. العينة العشوائية Random Sample

تقوم على أساس اختيار عينة عشوائية وإجراء دراسات عليها، ثم الافتراض أن العينة المختارة تمثل حجم البحث كله ومن خلال هذه الدراسة، يتم الحصول على بعض المعلومات المتعلقة مثلاً بالمفاوض أو المفاوضين كنوعية السلع وتجاربهم في عقد الصفقات ومدى مرونتهم في المفاوضات، ومقدار التنازلات التي يمكن أن يقدموها ومدى حرصهم على تلبية خدمات العملاء، وبناءً على ذلك يتم اتخاذ الخطوات اللازمة للتحرك.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين strategy

11. تغيير المستوى Shifting Levels

في هذه الاستراتيجية تبدأ المفاوضات بمستويات أقل من مستوى الرئيس أو المدير العام وعندما تبدأ المفاوضات في التعثر أو الوصول إلى طريق مسدود يتم تصعيد شخص لينضم إلى الوفد المفاوض ويكون على مستوى أعلى وقد يتطلب الأمر تدخل أعلى المستويات من أجل تسريع عملية المفاوضات ولمثل هذه المشاركة تأثير نفسي كبير وتشجيع الطرف الآخر على المضي بجدية في عملية التفاوض.

استراتيجيات وتكنيكات التفاوض

Negotiation Strategies and Techniques

ثانيًا: استراتيجية كيف وأين How and where strategy

12. تغيير المستوى Shifting Levels

كما يجب استخدام عنصر الزمن أي الفترة الزمنية المستغرقة لتحقيق الهدف الرئيسي من التفاوض فإن الاستراتيجية التفاوضية تعد أشمل وأوسع مقارنة بالعملية التفاوضية من حيث المستوى الذي تغطيه، وأطول مدى من حيث الوقت الذي يستغرقه تنفيذها، كما أنها تعتبر في الوقت نفسه أكبر من حيث الحجم، الذي تشغله.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

في نهاية المفاوضات أو المناورات التفاوضية تظهر أنواع من المناورات الأخلاقية وأحيانًا يكون هناك مناورات غير أخلاقية ولذلك علينا معرفة ما هي المناورات غير الأخلاقية التي يستخدمها بعض المفاوضين في المناورات الختامية للتفاوض لكي نبطل مفعولها.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

1. طلب المستحيل Asking for the impossible

كأن يخترع المفاوض المقابل مثلاً طلب صعب أو محال تنفيذه في آخر التفاوض فعلى سبيل المثال تم الاتفاق على تصنيع منتج معين يستغرق تصنيعه عشرة أيام فيقوم بطلب التسليم بعد خمسة أيام وهنا يجب إفهامه أن ذلك مستحيل وأن ذلك تعجيز للتهرب من الاتفاق مثلاً ولكن إذا كان ذلك ممكناً فيجب أن يكون بضمن.



إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

2. الخطأ المتعمد Intentional Error

بعض المفاوضين في البيع أو الشراء يتعمد عدم كتابة بند معين ليبدو وكأنه قد نسيه مثلاً وهو متعمد ذلك ليكون ورقة لدعم موقفه لطلب المزيد من التنازلات من الطرف الآخر أو تحقيق كسب أو إيقاع الطرف الآخر.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

2. الخطأ المتعمد Intentional Error

على سبيل المثال تشتري سيارة ويتعمد البائع عدم ذكر أنها بدون تكييف أو كاسيت أي عدم كتابة سعر هذه الأجزاء مما قد يتسبب في إلغاء الاتفاق مثلاً أو زيادة السعر، ففي هذه الحالة عليك أن تبين له بأنه فعل ذلك متعمداً لكي يستغلك أو لإفشال العملية ككل.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

2. الخطأ المتعمد Intentional Error

وجميعهم في هذا الخصوص يقصدون تعطيل الاتفاق أو تأخيره أو التهرب منه في اللحظات الأخيرة لإعادة صياغته لإحساسهم مثلاً بأنهم قد وقعوا في صفقة خاسرة ويريدون عذراً للتهرب منها وبذلك يأتي الرد من البائع بأن ذلك غير ممكن وهنا يبدأ في فرض شروط مثلاً بأن يقول له إذا كنتم لا تتمكنون من التسليم في الفترة المحددة فعليك تقديم خصم أكثر مقابل ذلك التأخير لكي انتظر دون أن ابحث عن مكان آخر.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

3. تنفيذ ما لم تفصح به دون موافقتك

Carrying out what you did not disclose without your consent

كأن تكون أنت المشتري مثلاً ومشغول في أعمالك ولا تجد الوقت ويرسل لك البائع الذي تعاقدت معه سابقاً رسالة مفادها أنه يفترض أنك لم تحدد نوعاً ما من بنود الاتفاق فيحدده هو بشكل غير واضح ويطلب منك الرد خلال مدة معينة، في حالة ردك أو عدم ردك فسوف يعتبر ذلك موافقة منك وهو يعلم مشاغلك ويستغل ذلك ليقل لك ما لم تقله.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

3. تنفيذ ما لم تفصح به دون موافقتك

Carrying out what you did not disclose without your consent

في هذه الحالة يجب التصدي لمثل هذه التصرفات التي تعتبر غير أخلاقية في الاتفاقات من ناحية أنها غير محددة ومن ناحية أخرى أنه بذلك يستغل مشاغلك وهو يعلم ذلك.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

4. إلغاء الاتفاق بعد الاتفاق Cancel the agreement after the agreement

ويحدث ذلك أحيانًا وخصوصًا عندما تكون مضطرًا للقبول لاحتياجك الشديد لما تم الاتفاق عليه فيقوم
المفاوض المقابل بطلب المزيد بعد الاتفاق.

وهنا عليك أيضًا أن تصعد الأمر وتقول له أنك تريد إعادة الاتفاق وصياغة التعاقد مرة أخرى لأنك غير
راض عن ما تم الاتفاق عليه سابقًا أو تتحجج بسلطة عليا أنها لم توافق على التعاقد مثلاً.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

مفاوضات النهاية Final Negotiations

4. إلغاء الاتفاق بعد الاتفاق Cancel the agreement after the agreement

أو لن تسمح بإعادة التفاوض أو تقوم بالإيحاء له بأنك تريد الانسحاب وقد تكون لحاجتك لهذا الاتفاق تقوم بإجراءات معينة مثل صياغة العقد بشكل لايقبل الرجوع عنه بعد التوقيع أو أن تستخدم أمور أخرى عديدة لامجال لذكرها تجعل من الشخص المقابل يجد صعوبة في الانسحاب أو اللجوء لهذا النوع من التصعيد قد تكون منها توطيد علاقتك الخاصة به مثلاً.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

ملاحظة: دائمًا أصحاب الصوت المرتفع هم أكثر الناس تقديمًا للتنازلات.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

5. ضربة اللحظات الأخيرة Last minute strike

الضربة الأخيرة هي التي تكون في الوقت الضائع وهي عبارة عن طلب تنازلات أكثر في اللحظات الأخيرة من الطرف المقابل، والمهم فيها وقتها حيث تكون في الوقت الذي يكون فيه المفاوضين تخلوا عن حذرهم وحرصهم تمامًا. ويستخدمها المفاوضون في طرح الأمور التي لا يتقبلها الطرف المقابل في بداية التفاوض وعليك عندما تطرح عليك مثل هذه الطلبات كشخص مقابل، أن تبتسم وبكل هدوء تقول أن الاتفاق عادل ولايحتمل المزيد من التنازلات.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

6. تحجيم التنازلات Limit Concessions

إن الطريقة التي تقدم بها التنازلات قد تكون مؤثرة على توقعات الطرف المقابل وعلى أدائه التفاوضي، فقد يتوقع منك المزيد إذا فعلت ذلك بإعطائه تنازلات أكبر مما قدمت بداية التفاوض لذلك عليك أن تقدم تنازل أقل مما قدمت ولا تنسى أن يكون تقديمه بشروط الحصول على مقابل من الطرف المقابل وليس بدون مقابل ويجب أن تكون التنازلات متناقصة.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

7. الغباء التفاوضي Negotiating Stupidity

لا شك بأنه قمة الذكاء والفعالية التفاوضية وهو ما يسمى الغباء التفاوضي أو التغابي بمعنى أصح. كثير من الناس يعتقد أو يظن أن التفاوض يعني العدوانية والثقة اللامحدودة بالنفس، ولكن ما يفعلونه في الواقع هو أنهم يضعون أنفسهم في مواقع لا يحسدون عليها بفقدانهم لمعلومات كثيرة من أوراق التفاوض الفعال التي ذكرناها سابقًا. فكيف لك أن تستفيد من ورقة السلطة الأعلى أو الشخص الشرير مثلًا إذا قلت للشخص المقابل في التفاوض أنك أنت كل شيء وأنت المدير وأنت المسؤول. لذلك عليك أن تتغابي وتجعل نفسك بسيطًا وتأخذ من الشخص المقابل كل المعلومات ولا تبين له أنك لديك كل ما هو مطلوب من معلومات وغيره من هذا القبيل.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers



8. القيمة نسبية Relative Value

تذكر دائمًا بأن القيمة للشيء المتفاوض عليه نسبية وتختلف من شخص لشخص آخر، وليست النقود أكثر أهمية فقد تكون أحيانًا المادة المتفاوض عليها تشكل أهمية أكبر من النقود.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

9. القيمة نسبية Relative Value

فقد يكون هناك بعض المفاوضين يدفعون مبالغاً أكثر في شيء يشكل بالنسبة لهم قيمة مضافة مثل ندرة أو جودة منتج معين فيجب أن تعلم أنه ليس السعر هو الأكثر أهمية، بل أحياناً تكون السلعة أهميتها بالنسبة للطرف المقابل أكبر من النقود.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

10. قيمة الوقت Time Value

في التفاوض يشكل الوقت أهمية كبيرة خصوصًا إذا كان محكومًا بتاريخ محدد لإنهاء التفاوض والوصول للنتائج وفي هذه الحالة فإن كثير من المفاوضين يستخدمون ضغط الوقت مع الأشخاص المقابلين لهم، خصوصًا إذا عرفوا أنه محدد أو محدود.

فيجب عليك أن تحرص شديد الحرص بأن لا يعلم الشخص المقابل بأنك محكوم بإتمام العقد في وقت محدد، أما إذا كنت أنت الشخص المقابل فإن الوقت سلاح فعال لاستخدامه للضغط في المفاوضات مما يجعلك تحصل على تنازلات أكبر.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

10. قيمة الوقت Time Value

ولكن إذا كنت محكوم بالوقت بناءً على العقد الذي يجب عليك إتمامه في وقت محدد فعليك أن تطرح شروطك والبنود المتفاوض عليها مجتمعة ولا تسمح بتجزئتها ولا تتساهل في كلمة سنعود لاحقاً للمناقشة.

أو أنك تسرع في مفاوضاتك من البداية ولا تتساهل أو تتأخر فيها، فإذا كان الطرفين محكومين بوقت محدد فإن ذو المدة الأقصر هو الجانب الأضعف في التفاوض.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

11. المفاوضات الطويلة Long Negotiations

كما ذكرنا في الموضوع أعلاه أهمية الوقت وضغط الوقت، فأحياناً تكون غير ملزم بوقت محدد ولكن عندما تطول مدة التفاوض قد تشعر بحاجتك لإنهائها مما يجعلك تقدم تنازلات أحياناً من أجل دفع عجلة المفاوضات والتوصل للحل (عليك ألا تتع في ذلك) ويجب ألا توافق على صفقة خاسرة حتى لو لم تتم أو طال أمدها.

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

12. القدرة على الانسحاب Ability to withdraw

لا شك بأنك إذا كانت لديك القدرة على الانسحاب في أي لحظة من المفاوضات فإن ذلك يشكل ضغط على الطرف الآخر عندما تظهر له ذلك، أنك قادرًا على الانسحاب ولكن كيف تجعل الشخص المقابل يحس بهذا النوع من الضغط ويحاول أن يخشى انسحابك من المفاوضات؟

إنهاء المناورات التفاوضية

Ending Negotiating Maneuvers

12. القدرة على الانسحاب Ability to withdraw

تجعله كذلك إذا جعلت من التعاقد أهمية بالنسبة له وغرست في أعماقه بأن هذا الاتفاق بالنسبة له مهم ونقطة تحول له أو لأعماله وفي نفس الوقت تظهر أنت بأن الاتفاق لا يشكل أهمية بالنسبة لك وسواء تم أو لم يتم هذا الاتفاق فهما سيان بالنسبة لك.

فلو كان الاتفاق لا يشكل أهمية له فقد يسمح لك بالانسحاب أو لا يهتم بإظهار قدرتك له على الانسحاب. وهنا عليك أن تبحث عن عدة عروض للاختيار منها وإلا فكيف تنسحب؟



شكرًا لكم