

استراتيجيات التفاوض وتكتيكاته

المحاضرة الخامسة- مهارات الابداع والابتكار

❖ مراحل الابداع والابتكار

تمر عملية الابتكار بالمراحل التالية:

المرحلة الأولى: مرحلة الادراك والوعي بوجود مشكلة

يعتبر تحديد المشكلة نصف الحل يضاف اليه ادراك المفاوض بوجود مشكلة لذلك فإن الوعي بوجود مشكلة هو امر هام وعندما يتناول المفاوض المشكلة بغرض حلها فإنه يسعى لتجميع اكبر قدر من المعلومات، وفيما يلي مجموعة من الارشادات التي ترفع قدرتك على الوعي بوجود مشكلة:

- انظر حولك وحاول ألا تأخذ الأمور على علاتها
- اقرأ عن الموضوع الذي تشعر فيه بقلق
- اسأل رئيسك وزملائك ومرؤوسيك ان كان هناك مشكلة
- قم بإجراء زيارات لمواقع عمل مشابهة لعملك
- قارن أداء عمك بالأداء في عمل يشابهه ولكن في مكان اخر
- فكر في الموضوع بشكل كلي وشامل وغير نمطي
- حاول ان تحدد المشكله بشكل مبني
- انظر الى عناصر المشكله وحدد ما يسمى المشكل من قريب وبعيد
- حدد العلاقة بين العناصر
- اجمع معلومات كاملة عن كل عنصر

المرحلة الثانية: مرحلة التأمل وحضانة المشكلة

هذه المرحلة اكثر المراحل غموضا لأنها تتم داخل وحدات المفاوض ول انترجم الى سلوك ظاهري، حيث يقوم المفاوض بتطوير الحجم الهائل من المعلومات ليصبح شيئاً له معنى كل هذا يتم داخل الانسان دون أن يبدو عليه أي نشاط ظاهري بل يبدو انه شارد كالأذين يحلمون أحلام يقظة لأنه يفكر بعمق في المشكلة ويستمر المفاوض بالتفكير ليل نهار في الموضوع ولا يهدأ له بال حتى يصل الى الحل الذي يرضيه ويمكن اجمال هذه المرحلة بكلمة التحليل. وهذه بعض النقاط التي تساعد في مرحلة التأمل وحضانة المشكلة وتعطي نتائج مضمونه:

- تمعن في المشكلة وانظر اليها من زوايا كثيرة
- تقبل ولا ترفض أي أفكار جديدة
- حاول ان تصوغ المشكلة بعدة طرق
- اكتب نظرتك للمشكلة
- افحص نظرة رئيسك ومرؤوسيك للمشكلة
- حاول ان تقص المشكلة في شكل قصة
- اشرح المشكلة من على لسان الاخرين
- استمر في القراءة والإطلاع حول المشكلة والتحدث مع الاخرين
- قم بزيارات ممكنه للاماكن ذات العلاقة
- فكر في المشكلة في وقت ومكان ليس له علاقة بالعمل
- لا تترك المشكلة تبرد وتفكر فيها باستمرار واطرق الحديد وهو ساخن
- اعصف ذهنك وذهن الاخرين للحصول على أفكار جديدة

المرحلة الثالثة: مرحلة الخلق والإلهام

في هذه المرحلة يتحول النشاط الذهني والوجداني الى نشاط او سلوك ظاهري وهذه المرحلة تمثل بلوغ النهاية وهي في الواقع محصلة تفكير طويل، هذه المرحلة هي مرحلة جني الثمار.

ويمكن ان يتم جني الثمار او التوصل للأفكار المبتكرة من خلال ما يلي:

- عرض الأفكار(الاقتراحات)الرئيسيه
- إضافة الأفكار الهامة
- وضع نواه لأفكار لاحقه
- استخدام مفاهيم مباشرة
- استخدام مفاهيم ضمنية
- قياس الاتجاهات
- دراسة الحاجات او السبب للأفكار
- تجديد التركيز على الأفكار المطروحة
- تحديد كيفية التغيير

❖ طرق التفكير الابتكاري:

- العصف الذهني
- أسلوب دلفي
- أسلوب تنظيم الذهن
- القراءة الفعالة
- أسلوب القبعات الست للتفكير
- طريقة المترابطات
- التركيز
- التحدي الابتكاري
- البحث عن البدائل
- مروحة المفاهيم
- اثاره الأفكار
- الأساليب الجمالية في الابتكار
- المدخلات او الكلمات العشوائية
- كتابة أفكار الذهن

المرحلة الرابعة: مرحلة التأكد والتحقق

وهي المرحلة النهائية للعملية الإبداعية وتتضمن فحص وتقييم الأفكار الجديدة للتحقق من صحتها وهذه هي بعض الأساليب التي من خلالها يمكن معالجة واختبار الأفكار الابتكارية:

- عدم التسرع في رفض بعض الأفكار
- قم بتعديل الفكرة لكي تتناسب مع الإمكانيات المتاحة
- قم بتعطيل الأفكار اولا بأول لكي تتوانم مع الإمكانيات المتاحة
- قم بتدعيم افكارك وتعزيزها حتى تصبح اكثر فائدة

- انتبه الى الأفكار الجيدة والتقطها
- قارن بين الأفكار الجديدة والأفكار المستخدمة حاليا وقارن بين الأفكار الجديدة وبعضها البعض.
- حدد العيوب والمشاكل والصعوبات الموجودة في الفكرة والتغلب عليها
- انظر الى المستقبل وتوقع النتائج
- حدد قابلية الفكره للاختبار
- تقييم الأفكار

❖ التفاوض الفعال مع رئيسك المباشر

كيف تنمي مركزك التفاوضي مع رئيسك ؟ (كيف تدير رئيسك ؟)

فيما يلي الصفات والمهارات الرئيسية التي يمكنك من التفاوض الفعال مع رؤسائك:

- الاصغاء جيدا الى رئيسك
- التركيز جيدا لما يقوله رئيسك
- الدبلوماسية (الظنه واللباقة)
- ارفع من شأن رئيسك
- كن ايجابيا متفائلا
- لا تخل بالوعود
- اعرف رئيسك معرفة جيدة
- لا تشغل رئيسك بمشاكلك الخاصة
- اذهب مبكرا الى مكان عملك
- لا تقترب من رئيسك اكثر من اللازم
- الصدق والصراحة والولاء لرئيسك

❖ المراسلات ودورها في التفاوض:

فيما يلي أنواع المراسلات وخصائصها وكيفية التعامل معها وتوظيفها لنجاح التفاوض:

أولا: مراسلات تتعلق بالمعلومات

وهي تستخدم من اجل طلب معلومات او تقديم معلومات وفي مثل هذه الرسائل يجب مراعاة:

- الدخول مباشرة في جوهر الرسالة
- الوضوح والصراحة في موضوع الرسالة
- الابتعاد عن المقدمات التفصيلية
- ابراز دقيق وموجز حول المطلوب منك

خصائصها:

- معظمها روتينية متكررة يتم اعدادها وفق اطار موحد وعادة يكون لها شكل عام مألوف بين الشركات والمنظمات
- بعضها غير روتيني لمعالجة مواقف او قضايا خاصة
- تعتمد على المدخل المباشر في الصياغة والتحرير ويجب الدخول مباشرة

ثانيا: مراسلات بغرض عرض او تقديم المنتج او الخدمة

تستخدم بهدف تقديم خدمات او منتجات الى الغير وفي مثل هذه الرسائل يجب مراعاة:

- اتباع المدخل الغير مباشر
- التركيز على الحث والإقناع
- البداية هي التركيز على ما يهدف اليه الطرف الاخر الذي يقدم له الخدمة
- افتتاحية الرسالة لها تأثير كبير في تهيئة مناخ الاتصال
- السطور الأولى لابد ان تخلق نوعا من الود والألفة لتجهيز المرسل اليه لتبني ما تريده
- لابد ان تحتوي الرسالة على مغريات غير تقليدية بالنسبة للمرسل اليه
- يجب ابراز خصائص الخدمة التي تقدمها لخلق وضع متميز عنك
- ضرورة ربط مزايا الخدمة او المنتج مع احتياجات او اهداف الاخر وربما يؤكد على المنفعة الذاتية للمرسل اليه والتركيز على خدمات ما بعد الاتفاق
- ركز الرسالة على احتياجات واهداف الطرف الاخر اكثر من تركيزك على الكلام عن نفسك
- من الضروري ان تحرك الطرف الاخر نحو اتخاذ القرار الذي تهدف انت اليه

ثالثا: مراسلات تتناول مواضع نزاع

لاحظ انه في مثل هذه المراسلات تكون توقعات واهتمامات وأهداف متلقي الرسالة مختلفة وقد تكون متعارضة مع توقعاتك واهتماماتك

وفي مثل هذه الرسائل يجب مراعاة ما يلي:

- استخدام بعض الجمل او الكلمات التي تساهم في تحقيق الأثر او الانطباع المستهدف من المرسل
- الرد الفوري على أي رسالة تصلك من هذا النوع وعلى ان يتضمن الرد إجابة او توضيح مناسب لكل بنود الرسالة الاصلية
- تعتبر المراسلات في مثل هذه المواقف عبارة عن مائدة اجتماعات وتفاوض غير مباشر
- الأصل في الرد ان يتضمن حلا للمشكلة وان يكون هذا الحل بدرجة مناسبة مقبولة من الطرف الاخر

❖ المقابلات ودورها في عملية التفاوض:

1/العوامل المؤثرة في نجاح المقابلات:

- شكل اطراف المقابلة (الشكل والمظهر)
- انتماء اطراف المقابلة (الجنس الدين الجغرافيا)
- فكرة الشخص عن الطرف الاخر
- حركات الجسم
- تعبيرات الوجه
- الصوت
- اللغة
- قوة ومركزية اطراف المقابلة
- ود اطراف المقابلة
- ترتيب الجلسة ومكان المقابلة
- الإعلان عن موضوع المقابلة
- التخطيط المسبق للمقابلة

٢/ كيف تجري مقابلة شخصية ناجحة؟

- قم بالإعداد المسبق للمقابلة
- هيئ المكان ومهد للمقابلة
- شجع الطرف الآخر على التحدث
- اسأل الطرف الآخر أسئلة بصورة مباشرة وغير مباشرة
- سيطر وتحكم في مجريات المقابلة
- انه المقابلة

❖ استراتيجية التفاوض وتكتيكاته:

الاستراتيجية تشير الى الاطار العام للتحرك والاهداف الأساسية المطلوب تحقيقها وترجمة ذلك الى سياسات ومبادئ عامه يتم الالتزام بها في التعامل، وعادة ما تركز الاستراتيجية على الأهداف بعيدة المدى أي أن الاستراتيجية التفاوضية هي التخطيط لعملية التفاوض.

اما مفهوم التكتيك فيشير الى العناصر الفرعية او المكونات الجزئية التي يستخدمها المفاوض ويتحرك بها داخل الاستراتيجية لتحقيق الأهداف الرئيسية لعملية التفاوض.

يمكن تصنيف الاستراتيجيات كما يلي:

تصنيف استراتيجيات التفاوض طبقاً للنتائج المطلوب تحقيقه (ماذا)

١/١/١ استراتيجيات التفاوض (المصالح المشتركة)

تقوم استراتيجية المصالح المشتركة على مجموعة من المبادئ العامة:

- ١- التعاون بين اطراف التفاوض وتحقيق التكامل بينهم كشركاء بما يوفر فرص نجاح عملية التفاوض.
- ٢- حرص كل طرف على بذل أقصى ما بوسعه لتعميق الثقة لدى الطرف الآخر.
- ٣- وضوح الجهود الذي يبذلها اطراف التفاوض لتوظيف الإمكانيات المتوفرة لدى كل طرف في احكام السيطرة على الجوانب السلبية التي يمكن ان تقلل من فعالية التعاون وتحقيق اهداف عملية التفاوض.
- ٤- وجود تفهم مشترك بين اطراف التفاوض بشأن المزايا والفوائد الممكنة وأسلوب تحقيق المنافع المشتركة منها.
- ٥- وجود توافق في الاتجاهات والمويل وتوفر الرغبة الصادقة لدى اطراف التفاوض لتقديم التنازلات التي تتطلبها اهداف عملية التفاوض.

١- استراتيجية التكامل:

هو تطوير العلاقة بين طرفي التفاوض الى درجة ان يصبح كل منهما مكملاً للآخر في كل شي بل قد يصل الامر الى انهما يصبحان شخصاً واحداً مندمج المصالح والفوائد والكيان القانوني احياناً وذلك بهدف تعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة امام كل منهم

٢- استراتيجية تطوير التعاون الحالي:

وتقوم هذه الاستراتيجية التفاوضية على الوصول الى تحقيق مجموعة من الأهداف العليا التي تعمل على تطوير المصلحة المشتركة بين طرفي التفاوض وتوثيق أوجه التعاون بينهما.

ويمكن تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال:

- توسيع مجالات التعاون: وتتم هذه الاستراتيجية عن طريق اقناع الطرفين المتفاوضين بمدى مجال التعاون الى مجالات جديدة لم يكن التعاون بينهما قد وصل اليها من قبل.

- الارتقاء بدرجة التعاون : وتقوم هذه الاستراتيجية على الارتقاء بالمرحلة التعاونية التي يعيشها طرفي التفاوض خاصة ان التعاون يمر بعدة مراحل أهمها المراحل التالية:
 - مرحلة التفهم المشترك او التعرف على مصالح كل الأطراف
 - مرحلة الاتفاق في الرأي او لقضاء المصالح
 - مرحلة العمل على تنفيذه او مرحلة تنفيذ المنفعة المشتركة
 - مرحلة اقتسام عائدة او دخله او مرحلة تنفيذ المنفعة المشتركة
- وفي كل هذه المراحل يقوم العمل التفاوضي بدور هام في تطوير التعاون بين الأطراف المتفاوضة والارتقاء بالمرحلة التي يمر بها.

٣- استراتيجية تعميق العلاقة القائمة:

تقوم هذه الاستراتيجية على الوصول لمدى اكبر من التعاون بين طرفين او اكثر تجمعهم مصلحة ما.

٤- استراتيجية توسيع نطاق التعاون بمدى الى مجالات جديدة:

تعتمد هذه الاستراتيجية اساسا على الواقع التاريخي الطويل الممتد بين طرفي التفاوض من حيث التعاون القائم بينهم وتعدد وسائله وتعدد مراحلها وفقا للطرف والمتغيرات التي مر بها وفقا لقدرات وطاقت كل منهما.

وهناك اسلوبان لهذه الاستراتيجية هما:

- توسيع نطاق التعاون بمدى الى مجال زمني جديد: ويقوم هذا الأسلوب على الاتفاق بين الأطراف المتفاوضة على فترة زمنية جديدة مستقبلية، او تكثيف او زيادة التعاون وجني التعاون خلال هذه الفترة المقبلة
- توسيع نطاق التعاون بمدى الى مجال مكاني جديد: ويتم هذا الأسلوب عن طريق الاتفاق على الانتقال بالتعاون الى مكان جغرافي اخر جديد

❖ استراتيجيات الصراع:

تقوم استراتيجيات الصراع على مجموعة من المبادئ العامة أهمها:

- يستخدم كل طرف من الأطراف أساليب قد يظهر منها التعاون والرغبة في تحقيق المصالح المشتركة والمنافع المتبادلة بينما هي في حقيقتها للتمويه والخداع
- يتظاهر كل طرف بإبداء الاستعداد لتحقيق منافع للطرف الاخر بينما يحرص على توسيع مكاسبه الخاصة ولو ترتب على ذلك الحاق الضرر بالطرف الاخر

وتهدف هذه الاستراتيجية الى تحقيق المكاسب الذاتية لأحد الأطراف فقط، وعلى الرغم من ان الجميع من يمارسون استراتيجيات الصراع في مفاوضاتهم سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي، وتبنيهم لها واعتمادهم عليها إلا انهم يمارسونها دائما سرا وفي الخفاء، بل انهم في ممارساتهم للتفاوض بمنهج الصراع يعلنون انهم يرغبون في تعميق المصالح المشتركة، اذ ان جزء كبير من مكونات هذه الاستراتيجيات يعتمد على الخداع والتمويه

الاستراتيجية الأولى: استراتيجية (الانهك):

وتقوم هذه الاستراتيجية على الاتي:

- ١- استنزاف وقت الطرف الآخر: ويتم ذلك عن طريق تطويل فترة التفاوض لتغطي أطول وقت ممكن دون ان تصل المفاوضات إلا الى نتائج محدودة لا قيمة لها

ويستخدم الأسلوب الاتي لتحقيق ذلك:

- التفاوض حول مبدأ التفاوض ذاته ومدى إمكانية استخدامه واستعداد الطرف الاخر للتعامل به ومدى إمكانية تنفيذه لتعهداته التي يمكن الوصول اليها
- التفاوض في جولة او جولات أخرى حول التوقيت والميعاد المناسب للقيام بالجولات التفاوضية التي تم الاتفاق او جاري الاتفاق عليها
- التفاوض في جولة او جولات جديدة حول مكان التفاوض او أماكن التفاوض المحتملة والأماكن البديلة
- التفاوض حول كل موضوع من الموضوعات التي حددت لها أولويات وفي ضوء كل موضوع من الموضوعات التي يمكن تقسيمه الى عناصر و افرع متفرعة يتم كل منها في جلسة او اكثر من جلسات التفاوض

٢- استنزاف جهد الطرف الاخر الى اشد درجة ممكنه:

ويتم ذلك عن طريق تكثيف وحفز طاقته و استفار كافة خبراته وتخصصاته وشغلهم بعناصر القضية التفاوضية الشكلية التي لا قيمة لها عن طريق:

- إثارة العقبات القانونية المفتعلة حول كل عنصر من عناصر القضايا المتفاوض عليها وحول مسميات كل موضوع والتعبيرات والجمل والكلمات والألفاظ التي تصاغ بها عبارات واسم كل موضوع التفاوض
- وضع برنامج حافل للاستقبالات والحفلات والمؤتمرات الصحفية وحفلات التعارف وزيارة الأماكن التاريخية
- زيادة الاهتمام بالنواحي الفنية شديدة التشعب كالنواحي الهندسية والجغرافية والتجارية والاقتصادية والبيئية والعسكرية ... الخ، وإرجاء البت فيها الى حين يصل رأي الخبراء والفنيين اللذين سيتم مخاطبتهم واستشارتهم فيها ومن ثم تنتهي جلسات التفاوض دون نتيجة حاسمة بل وهناك أمور كثيرة معلقة لم يبت فيها وهي أمور شكلية في أغلب الأحيان وترتبط بها وتعلق عليها أمور الجوهرية الأخرى بل والشكلية الأخرى أحيانا

٣- استنزاف أموال الطرف الاخر:

وذلك عن طريق زيادة معدلات انفاقه وتكاليف اقامته وأتعاب مستشاريه طوال العملية التفاوضية فضلا عن ما يمثله ذلك من تضییع باقي الفرص المالية والاقتصادية البديلة التي كان يمكن له ان يحصل عليها لو لم يجلس معنا الى مائدة التفاوض وينشغل بها

الاستراتيجية الثانية: استراتيجية التشتيت (التفتيت):

وهي من اهم استراتيجيات منهج الصراع التفاوضية حيث تعتمد عليها بشكل كبير الأطراف المتصارعة اذا ما جلست الى مائدة التفاوض، وتقوم هذه الاستراتيجية على فحص وتشخيص وتحديد اهم نقاط الضعف والقوه في طريق التفاوض الذي اوفده الطرف الاخر للتفاوض وتحديد انتماءاتهم وعقائدهم ومستواهم العلمي والفني والطبقي والداخلي وكل ما من شأنه ان يصبغهم الى شرائح وطبقات ذات خصائص محددة مقدما

وبناء على هذه الخصائص يتم رسم سياسة ماهرة لتفتيت وحدة وتكامل فريق التفاوض الذي اوفده الطرف الاخر للتفاوض معنا والقضاء على وحدته وانتلافه وتماسكه وعلى الاحترام ليصبح فريق مفتت متعارض تدب بين أعضائه الخلافات والصراعات ومن ثم يصبح جهدهم غير منسجما، وتمتاز هذه الاستراتيجية بأنها من ضمن استراتيجيات الدفاع المنظم في حالة التعرض لضغط تفاوضي عنيف او مبادرة تفاوضيه جديدة لم تكن نتوقعها ولم نحسب حساب لها

الاستراتيجية الثالثة: استراتيجية احكام السيطرة (الاخضاع):

تعد العملية التفاوضية وفقاً لمنهج الصراع معركة شرسة او مباراة ذهنية ذكية بين طرفين، لذا تقوم هذه الاستراتيجية على حشد كافة الإمكانيات التي تكفل السيطرة الكاملة على جلسات التفاوض عن طريق:

- القدرة على التنويع والتشكيل والتعديل والتبديل للمبادرات التفاوضية التي يتم طرحها على مائدة المفاوضات بحيث يكون لنا سبق التعامل مع الطرف الاخر وسبق البدء في الحركة فضلاً عن اجبار الطرف الاخر على ان يتعامل مع مبادرة من صنعنا نعرف كل شي عنها ومن ثم فأن عليه ان يسير وفقاً للطريق الذي رسمناه له والذي يسهل علينا السيطرة عليه فيه
- القدرة على الحركة السريعة والاستجابة الفورية والتلقائية والاستعداد الدائم للتفاوض فور قيام الطرف الاخر بإبداء رغبته في ذلك لتفويت الفرصة عليه في اخذ زمام المبادرة والسيطرة على عملية التفاوض من أولها الى اخرها
- الحرص على إبقاء الطرف الاخر في مركز التابع والذي عليه ان يقبع ساكناً ينتظار للإشارة التي نعطيها له او ان تكون حركته في نطاق الاطار الذي تم وضعه ليحيطه

الاستراتيجية الرابعة: استراتيجية الدحر (الغزو المنظم):

وهي استراتيجية يتم استخدامها بغض النظر عن ندرة او قلة المعلومات عن الطرف الاخر الذي يتم معه الصراع التفاوضي وفقاً لهذه الاستراتيجية يتم استخدام التفاوض التدريجي خطوة خطوة ليصبح عملية غزو منظم للطرف الاخر حيث تبدأ العملية باختراق حاجز الصمت او ندرة المعلومات بتجميع كافة البيانات والمعلومات الممكنة من خلال التفاوض التمهيدي مع هذا الطرف، ثم معرفة اهم المجالات التي يمتلك فيها ميزات تنافسيه خطيره تهدد منتجاتها والتفاوض معه على ان يترك لنا المجال فيها وان يتجه الى مجالات أخرى تستغرق وتستنزف قدراته وامكانياته، وفي الوقت نفسه جعله ينحسر تدريجياً عن الأسواق التقليدية التي كان يتعامل معها الى ان يفقد اسواقه الخارجية بشكل كامل وينحصر عمله فقط في داخل بلاده وفي المرحلة التالية يتم اختراق السوق ببلده عن طريق عقود التصنيع المشتركة التي تتضمن توريد كافة المكونات الخاصة بالسلعة المصنعة او المجمعه عن طريقنا ويقتصر عمله هو فقط على إقامة بعض خطوط التجميع وفي مرحلة لاحقة يصرف نظره عن هذه الخطوط ليقصر عمله هو فقط على التوزيع ثم في مرحلة لاحقة نقوم نحن بالتوزيع، ويتطلب التفاوض وفقاً لهذه الاستراتيجية قدرات غير عادية من فريق المفاوضات.

الاستراتيجية الخامسة: استراتيجية التدمير الذاتي (الانتحار):

لكل طرف من اطراف التفاوض: اهداف، امال واحلام وتطلعات وهي جميعاً تواجهها: محددات، عقبات، ومشاكل وصعاب وكلما كانت هذه العقبات شديده كلما ازداد يأس هذا الطرف وإحساسه باستحالة الوصول اليها وانه مهما بذل من جهد فإنه لن يصل اليها، وهنا عليه ان يختار بين بديلين هما: صرف النظر عن هذه الطموحات والاهداف وارتضاء ما يمكن تحقيقه منها واعتباره الهدف النهائي له

إجراءات تنفيذ الاستراتيجية ومن بينها:

١ - التسوية او الصمت المؤقت:

وهي تتضمن الامتناع عن الرد الفوري او تأجيل الإجابة عن سؤال معين بتغيير مجرى الحديث أو الرد بسؤال اخر بغرض الاستفادة من الوقت للتفكير ودراسة مغزى السؤال وأهدافه وتقرير ما يجب عمله. المفاوض الذي يبادر بالاستجابة الى طلبات خصمه وتقديم التنازلات فأن الأخير لا يتوقف عن طلب المزيد

٢- المفاجأة:

تتضمن التغيير المفاجئ في الأسلوب او طريقة الحديث او التفاوض على الرغم من ان التغيير لم يكن متوقعا في ذلك الوقت وعادة يعكس ذلك هدفا ما او الحصول على تنازلات من الخصم

٣- الامر الواقع:

وتتضمن دفة الطرف الاخر لقبول تصرفك بوضعه امام الامر الواقع ولنجاح هذا التكتيك عمليا يجب توفر عدة شروط من أهمها:

- ان يكون احتمال قبول الطرف المعارض للنتيجة في النهاية احتمالا كبيرا
- ان تكون خسارة الطرف المعارض من استمرار معارضته اكبر ماديا ومعنويا من الخسارة التي تحدث نتيجة عدم تقبله الامر الواقع

٤- الانسحاب الهادي:

وهي استعداد المفاوض على الانسحاب والتنازل عن رأيه للطرف الاخر بعد ان يكون قد حصل على بعض المميزات مهما كانت فهو هنا يحاول انقاذ ما يمكن انقاذه

٥- الانسحاب الظاهري:

وهنا يعلن احد الأطراف انسحابه في اللحظة الحاسمه فيحصل بذلك على المزيد من التنازلات من خصمه

٦- الكر والفر او التحول:

تعني استعداد المفاوض لتحويل موقفه من الامام الى الخلف او العكس طبقا لظروف التفاوض وملايساته

٧- التقييد:

وهي وضع قيد على الاتصال وذلك لإجبار الطرف الاخر على الوصول الى قرار سريع او للنزول على رغبة معينه في التفاوض

٨- تحويل النظر عن القضايا الرئيسييه لقضايا فرعيه (التفتيت):

تستخدم للتشدد في القضايا الرئيسييه الهامة وتقديم تنازلات في القضايا الفرعيه الأقل اهميه

٩- ادعاء العجز:

أي تبرير موقف المفاوض المتشدد وعدم تقديم تنازلات بسبب الضغوط التي يتعرض لها من الجماعات او الفئات التي يمثلها او محدودية الصلاحية

١٠-مفترق الطرق:

أي ان يتبع المفاوض أسلوب التنازل في بعض القضايا ليحصل على اقصى ما يمكن الحصول عليه من تنازلات في القضايا الأكثر أهمية مدعيا انه مادام تماشي مع الطرف الاخر فيجب ان يقابله في منتصف الطريق

١١-الندرج او الخطوة خطوة:

حيث تؤخذ القضية جزءا جزءا الى ان تصل الأطراف المتفاوضة الى الهدف النهائي وهي تفيد في حالة عدم معرفة الأطراف لبعضهم البعض او خبراتهم في التعامل محدودة او لايوجد ثقة بينهم .

تلخيص: سمييه صالح