المحاضرة الثامنة

دور الأسئلة في عملية التفاوض

5- أنواع أسئلة التفاوض

تتعدد الأنواع تبعا للزاوية التي ينظر من خلالها لتصنيف الأسئلة، ووفقا لمنظور معين يستهدف تنبيه المفاوض وتعريفه بمختلف المطبات والكمائن التي قد تحملها هذه الأسئلة، لذا نميز ما بين:

الأسئلة المفتوحة

ويتعلق الأمر بذلك النوع الذي يستطيع معه المستجيب(المعني بالإجابة عن السؤال)أن يجيب من أي جهة شاء،

مثال

- ما رأيك في المنتجات التي تقدمها الشركة؟
- ما رأيك في طريقة التوريد التي تنتهجها شركتنا مع زبائنها؟

الفائدة

- جعل المسؤول يتحدث في حين يظل السائل منصتا
- الحصول على معلومات من المستجيب
- استخدامه للحصول كمفتاح للمفاوضات وللحصول على ثقة المستجيب.

على أنه يجب التنبه الى الوقت المستغرق في حال حرصنا عليه(أي الوقت) وكذا خروج المستجيب عن الإطار المستهدف من السؤال.

الأسئلة المغلقة

ويتعلق الأمر هنا بتلك الأسئلة التي تضع المستجيب ضمن دائرة معينة يتعين معها الإجابة المحددة وفق اختيارات معينة ربما تضمنها السؤال بحد ذاته.

مثال

- ما المرتب الذي كنت تتقاضاه في وظيفتك السابقة؟
- هل أنت موافق مع هذا المقترح أم معارض له؟

الفائدة

- ربح الوقت والتحكم فيه
- تحكم السائل في مسار النقاش من خلال سيطرته على الأسئلة والأجوبة وبشكل سيجعله يؤثر في النتائج.

كما تجدر الإشارة ضمن هذا السياق إلى: أسلوب تتابع الأسئلة القائم على بدأ الحوار من قبل السائل بسؤال مفتوح يكون متبوعا بأسئلة تتدرج في الانغلاق لتصل بالسائل إلى هدفه.

4- لإجابة على أسئلة الخصم

يمكن الاسترشاد بجملة النصائح التالية:

- **تفهم مغزى السؤال قبل الاجابة** — خذ وقتك في فهم السؤال دون حرج حتى لا يؤدي عدم الفهم إلى إضعاف موقفك
- **اذا كنت لا ترغب في الاجابة** — يجب تقويم موقف السائل وبناء عليه تقرر الاجابة(الأسلوب المباشر، أو المناورة)
  - فاحرص على ألا تبدو متهربا فهذا يضعف موقفك ويدفع الخصم لمحاصرتك بالأسئلة
  - يمكنك الاحتجاج بان الاجابة غير متوفرة لديك وتعد بتوفيرها في وقت لاحق
  - يمكنك الاحتجاج بان الاجابة غير متوفرة لديك وتعد بتوفيرها في وقت لاحق
- **لاحظ ان السؤال المباشر يتطلب اجابة مباشرة** — جرب تكتيك اجابة السؤال بسؤال مضاد
- **الغموض في الاجابة تكتيك يمكن استخدامه في المفاوضات ذات الطابع الرسمي** — اذا حوصرت بالأسئلة فلا تهرب والبديل :
  - الاعتراف بالحقيقة
  - التنازل التكتيكي
  - الانسحاب الهادئ

وفي كل الأحوال سجل نقطة بأمانتك وتنازلك

قبل الاجابة على السؤال فكر بسرعة

- هل من حق الخصم توجيه هذا السؤال
- هل سيستعمل المعلومات بطريقة بناءة
- هل سيتحمل الصراحة
- هل سأندم على الإجابة.

3- من الذي يوجه الأسئلة

يثار هذا التساؤل في الواقع في حالة وجود فريق متعدد الأفراد ، قد يكون رئيس الفريق هو من يوجه الأسئلة، لكن ذلك ليس حتميا، فعادة ما تتوزع الأدوار المتعلقة بإثارة الأسئلة المختلفة بين أعضاء الفريق بشكل مسبق، أو حتى بشكل تلقائي ، غير أن المهم هنا هو أن يكون رئيس الفريق دائما مسيطرا على الموقف بحيث يكون توزيع الأسئلة مساهما في توجيه المناقشة بما يخدم الأهداف المرجوة.

2- وظائف الأسئلة

- جذب الانتباه — الحصول على معلومات
- اعطاء معلومات — اختبار صحة المعلومات
- لإثارة التفكير — تنشيط المناقشة
- الوصول الى نتيجة — تغيير مجرى الحديث
- كسب الوقت لإضاعة الوقت — لإرباك الطرف الآخر
- اثارة الطرف الآخر — حصار الطرف الآخر

1- مبادئ استرشاديه لاستخدام اسئلة

يجب أن يكون لكل سؤال هدف مطلوب تحقيقه ، وان يكون الهدف واضحا في ذهن السائل وليس ضروريا أن تكون الاجابة المباشرة من السؤال هي ما يستهدفه موجه السؤال

- يجب أن تكون الأسئلة مناسبة للاستراتيجية وللتكتيك الذين يتبناهما المفاوض (لا يصح ونحن نتبنى تفادي النزاع أن نعتمد أسئلة استفزازية مثلا)
- المفاوض الفعال يستطيع دوما المعاونة في حل العقبات والمشكلات القائمة من خلال الاستخدام الذكي للأسئلة (توجيه الأسئلة الصحيحة أو المناسبة هو أقصر طريق للوصول إلى الحلول الصحيحة)
- توجيه الأسئلة المناسبة في الوقت المناسب يمكن توظيفه في دعم القوة التفاوضية
- خلفية السائل أساسية لدى توجيه الأسئلة، فيجب أن تبعث الأسئلة على الاحترام وليس على الاستخفاف

- السائل عوما، هو في موقف أفضل من المجيب، فإن تكون أنت الموجه للسؤال يجعلك في وضع عقلي ونفسي أكثر يسرا من وضع أن يكون مطلوب منك الإجابة(يكون المجيب في حرج كشف الأوراق، إجابة سؤال لا يرغب في إجابته، الظهور بمظهر المتهرب من الإجابة..)
- ترتيب وتجهيز سلسلة من الأسئلة يساعد المفاوض على ترتيب وتنظيم أفكاره بشكل منطقي
- خلفية السائل أساسية لدى توجيه الأسئلة، فيجب أن تبعث الأسئلة على الاحترام وليس على الاستخفاف