

مناورات التفاوض وأنماط المفاوضين

ماهي المناورات

للمناورات ثلاث مراحل سوف نذكرها تفصيلاً وهي:

1- مناورات الافتتاح وهي المرحلة الأولى:

وهي البداية عند التفاوض في أي نوع من المفاوضات وهنا يجب أن تعرف شيئاً هام وهو ادعي بالباطل يأتيك الحق وهذه هامة جداً أي يجب أن تطلب أكثر مما تتوقع لأنك إذا طالبت فقط ما ترجوا أن تحصل عليه فلن يتاح لك مجال أوسع للتفاوض وهي من البديهيات جداً؛ لأنك في هذه الحالة لن تكون الظروف مواتيه لفوزك لأنك إذا تمسكت بما قررت الحصول عليه فإنك سوف تواجه موقف لا يحتمل إلى أحد أمرين لا ثالث لهما وهما القبول أو الرفض. وبذلك قد تجعل الطرف الآخر يقف موقف الخسارة أو الشعور بما بينما لو طلبت أكثر مما تتوقع فإنك سوف تبقي الطرفين بعيداً عن الإحساس أو الشعور بالخسارة لأن الأمور سوف تتقارب بالتنازلات في المفاوضات. ولكن أحياناً لعدم مقدرة الشخص المقابل لك بالتفاوض فقد تطلب زيادة عندما تتوقع ويقابل بالقبول من الطرف الآخر وبذلك تكون أنت كسبت أكثر مما تتوقع. وإن لم يحدث ذلك وتظاهرت بتقديم تنازلات للطرف الآخر فيجب أن تقدمها بمقابل أياً كان قدره.

السؤال الآن ما مقدار الزيادة التي يتعين عليك طلبها ..؟

لتحجب على هذا السؤال يجب أولاً أن تعرف وتحدد هدفك ثم تقدم العرض أعلى من هدفك بمقدار بعد ما يقدمه الطرف المقابل عن الهدف .

مثال :

تاجر عقار يريد بيع عماره بمبلغ ٤٠٠ ألف دولار وأنت لا تريد أن تدفع الا 350 ألف دولار إذن الفرق بينكما تقريبا ٥٠ ألف دولار .. أنت هنا يجب أن تعرف أن الفرق ٥٠ ألف ويجب أن تعرض أقل مما تريد أن تدفع ب ٥٠ ألف دولار أي تعرض ٣٠٠ ألف فقط.

بهذه الطريقة أنت هيات جو ومجال للتفاوض وسوف يقودكما التفاوض للتنازلات بين الطرفين إلى أن تصلوا في المنطقة الوسط أي أنت تتنازل بدفع 50 ألف إلى ٣٥٠ وهو يتنازل عن ٥٠ ألف لبييع ب ٣٥٠ ألف وبذلك تكون هذه المفاوضات ناجحة وتعطي شعوراً لكلا الطرفين بأنهما كسبا ولم يخسرا في البيع وتنازلاتهما متساوية . فالبايع عندما يجد انه تنازل عن ٥٠ قد يكون لديه شعور بأنه خسر ولكن سوف يتبدد هذا الشعور عندما يعرف انك أيضا تنازلت ودفعت زيادة خمسين ألفا بقدر تنازله أي أنكما متكافئان وكلاكما كسبتم في بيعكما مثلاً.

لا تقل نعم أبدا للعرض الأول ..

إذا أجبت بالقبول والموافقة على العرض الأول فإنك حتما سوف تثير الشكوك لدى الطرف المقابل لك وقد يتسلل إليه مباشرة انه وقع في صفقة خاسرة . وهذه طبيعة نفسية بشرية لا يمكن أن تتجاهلها ويجب الأخذ بها .. فعلى سبيل المثال إذا طلبت منك أن اشتري مبنى وعرضت لك مبلغ نصف مليون مثال ووافقت أنت مباشرة .

إلا تعتقد بأنك بعد لحظات سوف تندم وتقول ليتني طلبت أكثر لأنني وافقت . بالتأكيد سوف تقولها وقد تشك بأنك لم تتمكن من تقييم المبنى وإلا لماذا دفعت لك مباشرة بدون مفاصلة . ونفس الشيء معي فقد اندم وأقول لماذا لم اعرض أقل . بينما قد يكون المبنى يستحق .~{.. لذلك احذر أن تقبل العرض الأول ..}~ إن من أسباب قبولك للعرض الأول أن يكون لديك مثال تصورات مسبقة لما يمكن أن تحصل عليه فإذا كان العرض يفوق ما تصورته فإنك عندئذ تجد ما يغريك بقوله .. لذلك يجب أن تتجنب الإغراء ولا تضع تصورات مسبقة . ارفض مقترحات الطرف المقابل وعروضه بدهشة ويجب أن تكون هذه الدهشة والرفض ظاهراً منك كرد فعل تجاه مقترحات الطرف الآخر . وعندما يلاحظ الطرف الآخر هذه الدهشة والرفض فانه من هنا يبدأ في تقديم التنازلات لك. لذلك فان هذه الدهشة والرفض إذا لم يبدو عليك ظاهراً للطرف الآخر فانه سوف يكون أقل مرونة معك وقد يتسلل إليه شعور بأنك على وشك الموافقة .

دائماً يجب إن تكون متمنعا سواء كنت بائع أو مشتري ..

المشترون إذا رأوا انك متحمس للبيع فتأكد تماما بأنهم سوف يخفضون عرضهم لما يتبعه أما إذا كنت متمنعا فإن الطرف المقابل المشتري سوف يتولد لديه شعور أو إحساس أنه عليه أن يرفع عرضه لاتمام الصفقة . وبذلك تكون قد وسعت مجال التفاوض قبل أن تبدأه .

٢- مناورات المرحلة الوسطى

وهذه المرحلة تتجزأ إلى محورين تقريباً:

أولاً – الضغط على الشخص المقابل بدون مواجهة

المفاوض الفعال بإمكانه الضغط على الشخص المقابل في المفاوضات بدون مواجهة للحصول على أكبر قدر من التنازلات منه بدون أن يضطر للجوء للمواجهة المباشرة.

● ومن هذه الطرق للضغط بدون مواجهة هناك طريقة تسمى السلطة الأعلى.

وتعني مديرك في العمل أو رئيس الشركة أو صاحب الشركة أو أي شيء آخر حتى إن هذه الطريقة

يستخدمها حتى الأطفال الصغار بالفطرة للخروج من مأزق معين بأن يقول أخي الأكبر لم يوافق مثلاً .

ويستخدمها المفاوضون دائماً بحيث أن يقوم بالضغط على الجهة المقابلة لأقصى حد يستطيع اخذ تنازلات

منه ثم يحجم بعدها عن الموافقة بحجة (السلطة الأعلى) كان يقول مثلاً يجب أن أحيل الموضوع على

السلطة الأعلى.

وقد يكون ليس هناك سلطة أعلى ولا وجود لها ولكن أيضاً قد تكون موجودة وقد تتكون من كيان معين مثل الرئيس أو مجلس الإدارة أو الإدارة القانونية مثلاً .

● ثم تعود في اليوم الثاني لاستئناف المفاوضات ولكن تكون لديك أخبار غير سارة للطرف الآخر ومحزنة

كأن تقول مثلاً السلطة الأعلى لم توافق على العرض وتصبر على كذا وكذا وكذا أي مزيد من التنازلات من

قبل الطرف الآخر . وبذلك تكون أنت شكلت ضغط على الطرف الآخر كي يبذل جهداً أكبر ويقدم تنازلات

لتحسين الصفقة . والسبب بكل بساطة أنهم يتولد لديهم شعور بان عليهم تقديم تنازلات أكبر لينال عرضهم

القبول عند السلطة الأعلى وان إقناعك أنت من قبلهم لا يكفي بل يجب أن يتم إقناع السلطة الأعلى

بواسطتك . وبذلك تكون عروضهم أكثر يسراً لضمان إتمام الصفقة .

● وان ميزة هذه السلطة الأعلى كي تستخدمها في مفاوضاتك بأنها تجعلك تمارس أكبر قدر ممكن من الضغط

من خلال تكتيك معين في المفاوضات يسمى (الطيب و الشرير) وأنت هنا تمثل دور الطيب والسلطة

الأعلى تمثل دور الشرير وغير موجودة في المفاوضات مما يجعلهم يؤخذون عنه فكره بأنه شرير وأنت

الطيب . وكذلك قد يكون ممثل السلطة الأعلى في المفاوضات متواجداً ولكن يجب ان يكون عدوانياً في

تفاوضه .

وأنت كيف تكون طيباً ..؟

تكون كذلك بإظهار رغبتك في إتمام الصفقة واعتمادها وبذل أكبر جهد في إتمامها ولكن السلطة الأعلى (

الشرير) هو من يمتلك القول الفصل في هذا الأمر وليس أنت ولذلك عليك إذا كان ممثل السلطة الأعلى

متواجد في المفاوضات أن تكون أنت أيضاً الشخص الطيب الذي يعتذر دائماً عن الشرير ومحاولة

استرجاعهم لتنازلات أكثر كان تطلب منهم تقديم تنازلات بسيطة منهم بعد الاعتذار لهم لتعيد استئناف

المفاوضات وإتمام العقد .

ولكن تخيل انك أنت الشخص المقابل للحظه

● فماذا تفعل وكيف تخرج من مأزق السلطة الأعلى ؟؟؟؟؟ لكي تقطع الطريق عليهم من البداية لكي لا

يقومون بتضليلك وإقناعك في هذا المطب للسلطة الأعلى عليك أن تبدأ بمحاولة اخذ استيضاح منهم

بطريقة مباشرة أو غير مباشرة أثناء بدء المفاوضات بأنهم هم من لديهم قدرة على اتخاذ القرار . ولكن قد

لن يفتح هذا الأمر معهم لذلك عليك استخدام أسلوب الأناثية والأسلوب الجاف معهم والتقليص من شأنهم

أمامك مقابل سلطتهم الأعلى وتقليل أهميتهم وهي حالة نفسية قد تستفزه بها

لكي يدعوا أو يتظاهروا مثلاً أنهم ليسو ذوي أهمية أقل وإنهم قادرون على الموافقة على ما تصل إليه

المفاوضات . أو العكس أي رفع معنوياتهم وقدرهم بان تقول لهم مثلاً وبشكل قاطع وواضح بأسلوب

إعطائهم أهمية ودور بان السلطة الأعلى سوف توافق إذا وافقوا هم على التفاوض لأهميتهم ومعرفتهم .

وبذلك يكون الطرف الآخر قد يعطي التزام بأنهم قادرون على اخذ الموافقة من السلطة الأعلى عند عرض

التقرير النهائي للمفاوضات ويجب أن تطالب بإيضاح عن سبب رفض السلطة الأعلى في حالة الرفض اما

الرفض الغير مسبب او الغامض فهو غير مقبول ويجب ان لا تقبل به وأيضا بإمكانك إذا عرفت أن الشخص المقابل يستخدم أسلوب السلطة الأعلى أمامك أن تفهمه بطريقه مهديه بأنك تعرف هذا الأسلوب وانه لن يجدي معك وانك تعرف تماما ما يسعون للوصول إليه وبذلك فان هذا الأسلوب لن يوتي ثماره .
ثانياً – المحور الثاني ، أسلوب النقلة الإلزامية أو الإجبارية : النقلة الإجبارية هي نقلة تلزم بها الطرف الآخر بأن يقدم عرضاً أقل ولكن يجب أن تنتبه لأمر مهم وهو عدم التحديد.

كيف يكون ذلك ..؟

يجب أن لا تقابل الطرف الآخر بعرض مضاد لعرضه ومحدد برقم معين مثلاً أو هدف محدد أي تجعله مبهم كأن يقدم لك عرض فترد عليه بأنك تريد عرضاً أفضل (عرض أفضل وليس عرض برقم أو هدف محدد) ثم تلتزم الصمت بعدها لفترة حسب وضع المفاوضات . وهذه هي النقلة الجبارة وهي (الرد بطلب عرض أفضل والصمت بعدها إلى أن يصلك رد من الطرف المقابل) فهي تلقي ضغط على الشخص المقابل لتقديم مزيد من التنازلات بدون مواجهة . كثير من المفاوضين المبتدئين يقدموا تنازلات بمجرد أن يسمع هذه العبارة وهي (نريد عرضاً أفضل)

• مثال على ذلك : عندما تتلقى عدة عروض مثال لعمل شينا ما أو توريد أو غيره مثلا فانك بالطبع سوف تختار أقلها وتوافق عليه. أليس كذلك ؟

أحد المسئولين في المفاوضات فعل ذلك وقبل أقل العروض ولكن في اللحظات الأخيرة تذكر هذه المقولة وكتبتها على العرض (عليكم تقديم عرض أفضل) وسرعان ما أتاه الرد بخصم أقل مما كان أي انه باستخدامه لأسلوب النقلة الإجبارية وفر مبالغ من العقد ولكن عليك إن تتذكر بأنه عندما كتب نريد عرضاً أفضل لم يحدد مقدار ما يريده ، وترك ذلك للطرف الآخر ورد الطرف الآخر بالخصم وإعطائهم عرض أفضل بينما المفاوضون المتمرسون لا يوافقون على إعطاء الخصم بهذه الطريقة عندما يكون غير محدد ، وإنما يردون بسؤال وهو إلى أي مدى تريدون أن يكون الخصم أو العرض ؟ ولذلك عليك أن ترد بهذا السؤال إذا قابلت مثل هذا الطلب بعرض أفضل.

٢) مناورات الختام:

ولكن قبل ذلك أريد أن أذكر شيئين مهمين في التفاوض وهما الدافع والمعلومات.

١- الدوافع:

من الخطأ افتراض أن الطرف المقابل في المفاوضات يرغب في تحقيق نفس الأشياء التي تهدف إليها أنت. وإنما بالتأكيد فإن ما يهدف له قد يكون مختلف. ودورك أنت أولاً أن تعرف ما يهدف إليه الطرف المقابل فإن ذلك من أهم الأمور التي يجب أن تعرفها وكلما أدركت ذلك بشكل جيد أو اجتهدت في معرفة ما ربه يكون هناك إمكانية بالنسبة لك لتحقيق أهدافك. وتستطيع تقديمها بدون أن تقدم تنازلات أكبر مما تريد تحقيقه من أهداف.

• فما هي الدوافع؟

دوافع المفاوض عادة تكون إما شخصية أو تنافسية أو محاولة لإيجاد حل مبتكر لمشكلة يواجهها أو دوافع لجهة يمثلها ويسعى للحصول لحل يرضيها. ففي الدوافع الشخصية فإن المفاوض سوف تلاحظ عليه أنه يسعى لتحقيق أهداف شخصية بالنسبة له. أما الدوافع المنظمة فإنه سوف يبذل جهد كبير للوصول للحل الذي يجده وسيلة لإرضاء أدارته أو الجهة التي يتفاوض نيابة عنها. أما دوافع الحل فهي أن يبحث المفاوض عن حلول مبتكرة ومرضيه لكلا الأطراف.

٢- المعلومات:

ولا يقل أهمية فيجب عليك قبل أن تبدأ مفاوضات مع الطرف الآخر أن تجمع معلومات تدعم بها موقفك التفاوضي عن الجهة أو الطرف المقابل. كأن تعرف مثلاً مدى حماس الطرف لإيجاد الحل والكيفية التي يتحمس لها. وما السعر الذي يطلبه أو يريده أو هدفه. وصلاحيته وسلطته. فكلما كانت لديك هذه المعلومات فإنك تكون لديك القدرة على معرفة أي الأوراق الأقوى لتلعبها وأي النقاط حساس أيها أكثر حساسية للجانب المقابل ويمكن أن تمارسها لتساعدك لتعزيز موقفك التفاوضي. ولتعرف أيضاً ما هي الضغوط التي يجب الابتعاد عنها. وقد تأخذ تلك المعلومات من الطرف المقابل نفسه بأسئلة ذكية تعرف منها المزيد من التفاصيل. وان ما ذكر سوف يكون ذا أهمية في مفاوضات الختام لاعتمادها على بعض ما ذكر.

مناورات او مفاوضات الختام:

في المفاوضات أو المناورات هناك مناورات أخلاقية وهناك مناورات غير أخلاقية وعلينا أن نعرف المناورات الغير أخلاقية التي يستخدمها بعض المفاوضين في المناورات الختامية للتفاوض لكي تبطل مفعولها وهي:

طلب المحال : كأن يخترع المفاوض المقابل مثلاً طلب صعب أو محال تنفيذه في آخر التفاوض فعلى سبيل المثال تم الاتفاق على استلام طلبه منتج معين يستغرق تصنيعه عشر 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 فُجب أن يكون بثمن.

• الخطأ المتعمد:

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

مثال : أن تشتري سيارة ويتعمد البائع عدم كتابة جزء معين مثل التكييف أو المسجل أي عدم كتابة سعره مما قد يتسبب في إلغاء الاتفاق مثلاً ففي هذه الحالة عليك أن تبين له بأنه تعمد ذلك.

أو أن يقوم المشتري مثلاً في آخر التفاوض بطلب التسليم في وقت هو يعرف انه مستحيل أن يكون التسليم فيه . وجميعهم في هذا الخصوص يقصدون تعطيل الاتفاق أو تأخيرها أو التهرب منه في اللحظات الأخيرة لإعادة صياغته لإحساسهم مثلاً بأنهم قد وقعوا في صفقة خاسره ويريدون عذراً للتهرب منها.

• وبذلك يأتي الرد من البائع بان ذلك غير ممكن وهنا يبدأ في فرض شروط مثال بأن يقول له إذا كنتم لا تتمكنون من التسليم في الفترة المحددة فعليك تقديم خصم أكثر مقابل ذلك التأخر . لكي انتظر دون أن ابحث عن مكان آخر.

• ان يقولك مالم تقوله .

كان تكون أنت المشتري مثلاً ومشغول في أعمالك ولا تجد الوقت ويرسل لك البائع الذي تعاقدت معه سابقاً رسالة مفادها انه يفترض انك لم تحدد نوعاً ما من بنود الاتفاق فيحدده هو بشكل غير واضح ويطلب منك الرد خلال مده معينه وإن لم ترد فسوف يعتبر ذلك موافقة منك . وهو يعلم مشاغلك ويستغل ذلك ليقولك ما لم تقله.

في هذه الحالة يجب التصدي لمثل هذه التصرفات التي تعتبر غير أخلاقيه في الاتفاقات من ناحية أنها غير محدده ومن ناحية أخرى انه بذلك يستغل مشاغلك وهو يعلم ذلك.

الرجوع عن الإتفاق بعد الإتفاق :

ويحدث أحياناً وخصوصاً عندما تكون مضطراً للقبول لاحتياجك الشديد لما تم الاتفاق عليه فيقوم المفاوض المقابل بطلب المزيد بعد الاتفاق .

وهنا عليك أيضاً ان تصعد الامر وتقول له انك تريد إعادة الاتفاق وصياغة التعاد مرة أخرى لأنك غير راضاً عن ماتم الاتفاق عليه سابقاً . أو تتحجج بسلطة عليا بأنها لم توافق على التعاقد مثلاً أو لن تسمح بإعادة التفاوض او تقوم بالإيحاء له بأنك تريد الانسحاب . وقد تكون لحاجتك لهذا الاتفاق تقوم بإجراءات معينة مثل صياغة العقد بشكل لايقبل الرجوع عنه بعد التوقيع او أن تستخام امور أخرى عديدة لامجال لذكرها تجعل من الشخص المقابل يجد صعوبة في الانسحاب او اللجوء لهذا النوع من التصعيد قد تكون منها توطيد علاقتك الخاصة به مثلاً .

ضربة اللحظات الاخيرة :

الضربة الاخيرة وهي التي تكون في الوقت الضائع وهي طلب تنازلات اكثر في اللحظات الاخيرة من الطرف المقابل ، والمهم فيها وقتها حيث تكون في الوقت الذي يكون فيه المفاوضات تخلوا عن حذرهم وحرصهم تماماً

ويستخدمها المفاوضون في طرح الامور التي لا يتقبلها الطرف المقابل في بداية التفاوض .

وعليك عندما ان تطرح عليك مثل هذه الطلبات كشخص مقابل ان تبسم وبكل هدوء تقول ان الاتفاق عادل ولا يحتمل المزيد من التنازلات .

تحجيم التنازلات :

إن الطريقة التي تقدم بها التنازلات قد تكون مؤثرة على توقعات الطرف المقابل وعلى ادائه التفاوضي ، فقد يتوقع منك المزيد إذا فعلت ذلك بإعطائه تنازلات أكبر مما قدمت بداية التفاوض .

لذلك عليك ان تقدم تنازل أقل مما قدمت ولا تنسى ان يكون تقديمه بشرط الحصول على مقابل من الطرف المقابل وليس بدون مقابل ويجب ان تكون التنازلات متناقصة .

الغباء التفاوضي :

لاشك بأنه قمة الذكاء والفعالية التفاوضية وهو ما يسمى الغباء التفاوضي او التغابي بمعنى اصح . كثير من الناس يعتقد او يظن ان التفاوض يعني العدوانية والثقة اللا محدودة بالنفس ، ولكن مايفعلونه في الواقع هو انهم يضعون انفسهم في مواقع لا يحسدون عليها يفقدونهم لمقومات كثيرة من اوراق التفاوض الفعال التي ذكرناها سابقاً .

كيف لك ان تستفيد من ورقة السلطة الاعلى او الشخص الشرير مثلا اذا قلت للشخص المقابل في التفاوض انك انت كل شي وانت المدير وانت المسئول وانت انت .

لذلك عليك ان تتغابي وتجعل نفسك بسيطاً وتأخذ من الشخص المقابل كل المعلومات ولا تبين له انك لديك كل ما هو مطلوب من معلومات وغيره من هذا القبيل .

القيمة نسبية :

تذكر دائماً بأن القيمة للشيء المتفاوض عليه نسبية وتختلف من شخص لشخص آخر ، وليست النقود اكثر اهمية فقد تكون احياناً المادة المتفاوض عليها تشكل اهمية اكبر من النقود . فقد يكون هناك بعض المتفاوضون قد يدفعون مالا أكثر في شيء يشكل بالنسبة لهم قيمة مضافة مثل ندرة او جودة منتج معين . فيجب ان تعلم انه ليس السعر اكثر اهمية احياناً للسلعة بالنسبة للطرف المقابل ، فقد تكون السلعة اهميتها بالنسبة له اكبر من النقود

قيمة الوقت :

في التفاوض يشكل الوقت اهمية كبيره خصوصاً إذا كان محكوم بتاريخ محدد لإنهاء التفاوض والوصول للنتائج . وفي هذه الحالة فإن كثير من المتفاوضون يستخدمون ضغط الوقت مع المقابلون لهم خصوصاً إذا عرفوا انه محدد او محدود ، فيجب عليك ان تحرص شديد الحرص بأن لا يعلم الشخص المقابل بأنك محكوم بإتمام العقد في وقت محدد ، اما إذا كنت انت الشخص المقابل فإن الوقت سلاح فعال لاستخدامه للضغط في المفاوضات مما يجعلك تحصل على تنازلات اكبر .

ولكن اذا كنت تعتم بالوقت بناء على العقد الذي يجب عليك اتمامه في وقت محدد فعليك ان تطرح شروطك والبنود المتفاوض عليها مجتمعة ولا تسمح بتجزئتها ولا تتساهل في كلمة سنعود لاحقاً للمناقشة .

او انك تسرع في مفاوضاتك من البداية وعدم التساهل او التأخير لها فإذا كان الطرفين محكومين بوقت محدد فإن ذو المدة الأقصر هو الجانب الاضعف في التفاوض

المفاوضات الطويلة :

كما ذكرنا في الموضوع اعلاه أهمية الوقت وضغط الوقت فإنه احياناً تكون غير ملزم بوقت محدد ولكن عندما تطول مدة التفاوض قد تشعر حاجتك لإتهانها مما يجعلك تقدم تنازلات احياناً من اجل دفع عجلة المفاوضات والتوصل للحل (عليك أن لاتقع في ذلك) ويجب ان لاتوافق على صفقة خاسرة حتى لو لم تتم او طال أمدها .

القدرة على الانسحاب :

لاشك بأنك إذا كانت لديك القدرة على الانسحاب في أي لحظة من المفاوضات فإذن ذلك يشكل ضغطاً على الطرف الآخر عندما تظهر له ذلك ، انك قادر ا على الانسحاب . ولكن كيف تجعل الشخص المقابل يحس بهذا النوع من الضغط ويحاول ان يخشى انسحابك من المفاوضات ؟

تجعله كذلك إذا جعلت من التعاقد اهمية بالنسبة له وغرست في أعماقه بيان هذا الاتفاق بالنسبة له مهم ونقطة تحول له او لأعماله وفي نفس الوقت تظهر انت بأن الاتفاق لايشكل اهمية بالنسبة لك وسواء ت او لم يتم هذا الاتفاق فهما سيان بالنسبة لك .

فلو كان الاتفاق لايشكل اهمية له فقد يسمح لك بالانسحاب او لايهتم بإظهارك له قدرتك على الانسحاب .

وهنا عليك ان تبحث عن عدة عروض للاختيار منها وإلا فكيف تنسحب ؟

أنماط المفاوضين

- لماذا التعرف على أنماط المفاوضين ؟
- بل لماذا يجب التعرف على أنماط الناس الذين نتعامل معهم ؟
- كي نعرف معهم على نفس الموجة فيحدث الاتصال الفعال .
- عندما تعرف نمط من امامك تتخلى عن نمطك مؤقتاً حتى تحدث عملية الاتصال
- خذ من كلامه واكمل الحديث
- لاتخطئه مادام الامر خارج الامور الشرعية
- انصت له باهتمام
- لاتدع الابتسامة تفارق ثغرك
- لاتظهر له جهله ببعض الأمور
- قم بمحاكاته في وضعه الجسمي وفي تنفسه ما استطعت
- هنا تكسب وده وتتم عملية الاتصال بنجاح من ثم تستطيع قيادته

١- المفاوض الواقعي :

المفاوضون الواقعيون يتميزون بإعطائهم اهتمام بالوقت وهو النوع الذي يريد الدخول في صلب الموضوع مباشرة دون الخروج هنا او هناك عن صلب الموضوع والدخول في هوامش غير مهمة بالنسبة له ، ويتصفون بأنهم منظمون ويميلون للتعامل الرسمي ، وهذا النوع عندما تتفاوض معه عليك ان تدخل مباشرة في صلب الموضوع بدون ثثرة وتفصيل كثيرة وإضاعة للوقت ، و عليك أن تأخذ قراراتك مع هذا النوع بسرعة وبتشدد دون تقديم تنازلات ولكن يجب ان تكون قراراتك مستندة على معلومات وحقائق واضحة ومباشرة .

٢- النمط المقاتل :

وتجدهم يتصرفون بعدوانية تجاه الطرف الاخر ولا يهتمون له او باحتياجاته ولا يهتمهم ان يكون مقتنع بما توصل اليه او لم يقتنع ، فهم يريدون ان يكونون هم الكاسبين وغيرهم يخسر أي (ان ومن بعدي الطوفان كما يقال) عندما تتعامل مع هذا النمط كن هادئاً ولا تقدم اي تنازلات .

٣- المتفاوض الانفتاحي الودود المتعاون :

وهو عكس الواقعي اعلاه فهو نوع يحب اثناء التفاوض ان يبتعد عن اجواء العمل ليجد نفسه شيء من المداعية مع الشخص المقابل وتجده متساهل اثناء تفاوضه . ويمتازون بحبهم للناس وتجده ان تصرفاتهم عاطفية او يغلب عليها التعاطف مع الناس وهذا النوع مطلوب منك انت فقط ان تجعله يشهر بالاطمئنان تجاهك ، لأنه في بداية تفاوضه معك سوف لن يتخذ اي قرار الى بعد ان يشعر بالاطمئنان نحوك ، ولذلك تجدهم يتسمون بالبطء في اتخاذ القرارات ويكرهون الضغط فهم لن يتموا او يوافقوا او يتخذوا قرار تحت الضغط ايا كان .

وهذا النوع في اثناء التفاوض يتحولون الى عناصر تهدئة غالباً ، فهم يسعون دائماً الى اسعاد الجميع أي جميع الاطراف المتفاوضة .

وهم انفعاليون نوعاً ما في بعض المواقع من التفاوض ولكنهم قادرين على اتخاذ القرار عادة وفورا دون تردد وتجده يفيض من الاحاسيس الجياشة وذو احساس مرهف .

وانت كمفاوض إذا تعرضت لهذا النوع من الانماط فحاول ان تستغل ذلك لتحقيق صفقة وتستطيع ذلك باستشارة حماسة نحو موضوعك او مشروعك الذي تقدمه وإذا نجحت فسوف تجده يوافق بقرار سريع مبني على حماسه ، و عليك ان ترضى على بطء اتخاذ القرارات منهم اولا ثم ان تحاول ان تنال ثقتهم وأن تشعرهم بالاطمئنان نحوك في البداية ، ولكن عليك الحذر من الضغط على هذا النوع من المفاوضين ، فكلما ضغطت عليهم كلما كان ابتعادهم واحجامهم عن اتخاذ القرار .

٤- النمط التحليلي :

وهذا النوع لا يقتنع ابدا بأي عرض الا بعد ان يعرف كل التفاصيل وتفصيل التفاصيل ، وبالطبع فان ذلك سوف يكون له الاثر على الوقت وسرعة اتخاذ القرار من قبلهم ، فسوف تتسم المفاوضات معهم بالبطء .

فإنهم يحبون او بمعنى اصح يريدون ان يأخذوا وقتهم الكافي في التحليل والتمحيص في كل التفاصيل ولا يحبون ان يدفعهم التفاوض المقابل لاتخاذ القرارات بل يريدون ان يكون كل شيء في مكانه تماما بعد اخذ كل التفاصيل والمعلومات وغيرها .

هذا النوع عندما تقع في اثناء تفاوضك فعليك ان لاتعطيه كل المعلومات المطلوبة وإنما يجب ان تعطيه كل المعلومات المطلوبة وإنما يجب ان تعطيه اياها على مراحل كلما سئل عنها او طلبها ولتعطي لنفسك فرصة الاجابة على اسئلته التي لن تنتهي .

٥- النمط الهجومي :

وهذا النوع يستخدم اسلوب الهجوم المستمر الاستفزازي في كافة مراحل المفاوضات هذا النوع عندما تتعامل معه عليك بأسلوب الإفحام معه من خلال المعلومات التي علمتها عنه او من خلال تورية عن طريق الاستفزاز ومن خلال كلامه .

تقسيم الانماط من حيث الهدف التفاوضي :

- المقاتل (انا ومن بعد الطوفان)
- الواقعي (لامانع من ان تريح)

تقسيم الانماط من حيث الاسلوب :

- من حيث العلاقات (انفتاحي ودود متعاون)
- من حيث فهمه للكلام (تحليلي - إجمالي)

شخصيتك أنت

نعود لشخصيتك انت ، فلاشك بأن كل مفاوض يريد ان يتفاوض مع شخص له نفس نمطه او بمعنى اصح مشابه له .

وتحدث المشاكل في العادة عند اختلاف الانماط او تصادمها ، ولتتفادى ذلك عليك ان تعرف او لا نمط الشخص المقابل لك وتحاول ان تغير في نمطك او طريقتك لتجعلها تتناسب مع نمط المفاوض المقابل لك ولتتال قبوله وتنتقرب اليه لتتمكن من تفادي الصراعات بينكم للوصول لقرار .

المأزق التفاوضي يحدث عندما يستمر الطرقات في التفاوض مدة من الزمن او تكون مفاوضاتهم بدون نتائج .

ولللخروج من هذا المأزق هناك عدة طرق ومنها ان تدخل اليه معينة لدفع التفاوض نحو الخروج من هذا المأزق ايا كانت هذه الألية ، او تغيير اطراف التفاوض الاشخاص المتفاوضين او الفريق ، او تطلب تأجيله الى حين (أي أن تأخذ استراحة) أو يتم تغيير مكان التفاوض او الأسلوب مثلا أن يكون التفاوض على غداء او عشاء عمل مثلا .

إذا لم تفلح هذه الطرق في دفع التفاوض نحو الخروج من الممكن ان تتنازل عن اشياء بسيطة مثلا قد تعطي الشخص المقابل دفعة للأمام لتقديم تنازلات والخروج من هذا المأزق ، ولكن لا يجب ان تكون هذه التفاصيل التي تتنازل عنها جوهرية .

او ان تؤجل بعض النقاط مثلا حانبا ومؤقتا الى حين اذا كانت هي السبب في هذا المأزق ، وكما ذكرنا سابقا فإنه بإمكانك العودة لهذه النقاط التي نحيثها جانبا بعد ان يستمر سير التفاوض وفي مرحله النهائية حيث يكون الاطراف المتفاوضون اكثر مرونة .

اما اذا وصلت المفاوضات الى طريق مسدود فهنا لا داعي لاستمرارها لتتوقف تماما عن التفاوض اذا كنت متأكدا تماما ان الاتفاق لن يتم .

[اختر التاريخ]

احيانا المفاوضات يصل لنقطة تسمى اللا عودة في التفاوض ويكون بذلك قد وقع في مأزق بأنه لا يستطيع العودة ومضطرا للمواصلة لأسباب عديدة احيانا يجد نفسه المفاوضات مضطرا للتفاوض والوصول لحل وذكرنا جزء منها سابقا ، فإن الحل هو ان يدخل طرفا ثالثا وهو مايسمى الانقاذ ، بشرط ان يكون هذا الطرف محايدا وليس له مصلحة او مكاسب من إتمام الاتفاق أو إلغائه ، فإن هذا المنقذ سوف يتمكن من دفع العجلة خصوصا إذا كان ذا مصداقية وخبرة في مجال التفاوض .

ختاماً : قد يكون التفاوض سهل جدا إذا تمكنت من اجادة ادواته فليس فيه من الصعوبة التي يعتقدها الكثير وكن البديهة والخبرة والممارسة لها الدور الاكبر في فعالية المفاوضات لاشك .

تلخيص : ملاك & soonah