

المحاضرة الاولى

عملية التفاوض

هي نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضية أو قضايا نزاعية بينهما أو بينهم

أركانه

وجود مصلحة مشتركة أو أكثر

وجود قضية نزاعية أو أكثر

أشكال عملية التفاوض

تضمن عملية التفاوض أشكالاً مختلفة من السلوك الإنساني يجيء الحوار بالكلام في مقدمتها، وكذلك جملة مظاهر أخرى منها:

الإشارات

الكلام

التجهيزات المؤدية لجسترة المفاوضات أو المواقبة لها

التصورات المؤثرة على سير المفاوضات

المؤثرات الممكن استخدامها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة للتوجيه سير المفاوضات





التفاوض وصور السلوك الأخرى المتعلقة بفض النزاع

هناك تواافق يتعلّق بكل من التفاوض والوساطة والمساومة والتحكيم كصور للسلوك المتعلقة بفض النزاع، غير أن ثمة فروقاً جوهرية بينها يمكن بيانها وفق الآتي:



التفاوض والوساطة والتحكيم

التفاوض والمساومة

يتشابه التفاوض مع المساومة إلى حد ميل البعض إلى استخدام اللفظين بمعنى واحد، ولكن التفاوض عمليّة أشمل، ويمكن اعتبار المساومة جزءاً من التفاوض فهي تبادل التنازلات بين أطراف التفاوض وتعد بذلك جوهر عملية التفاوض.

التحكيم

تعين دخول طرف آخر (حكم) بين أطراف النزاع للتوصّل إلى حل (حكم) ملزم لجميع الأطراف، وهو بذلك يشكل أحد الأشكال القانونية للفصل في المنازعات

الوساطة

تعني دخول طرف آخر بين أطراف النزاع يساعد هذه الأطراف للوصول إلى حلول مرضية للجميع

التفاوض

يعنى مواجهة وحوار مباشر بين أطراف النزاع

عملية التفاوض هي أداة لفض النزاع يعتبر استمرارها مرهوناً باستمرار المصالح المشتركة

التفاوض عملية اجتماعية معقدة تتأثر بهكل العلاقات الاجتماعية وتؤثر فيها وتنثر باتجاهات المفاوضين وتؤثر فيها

الأهداف قصيرة الأجل أكثر وضوحاً وتحديداً

الأهداف طويلة الأجل أكثر غموضاً وعمومية

كفاءة المفاوض غالباً ما تقيس بما حققه فعلياً من إنجازات

يركز المفاوض في كثير من الأحيان على ما يتحقق في الأجل القصير مقارنة بالطويل، وذلك لأن:

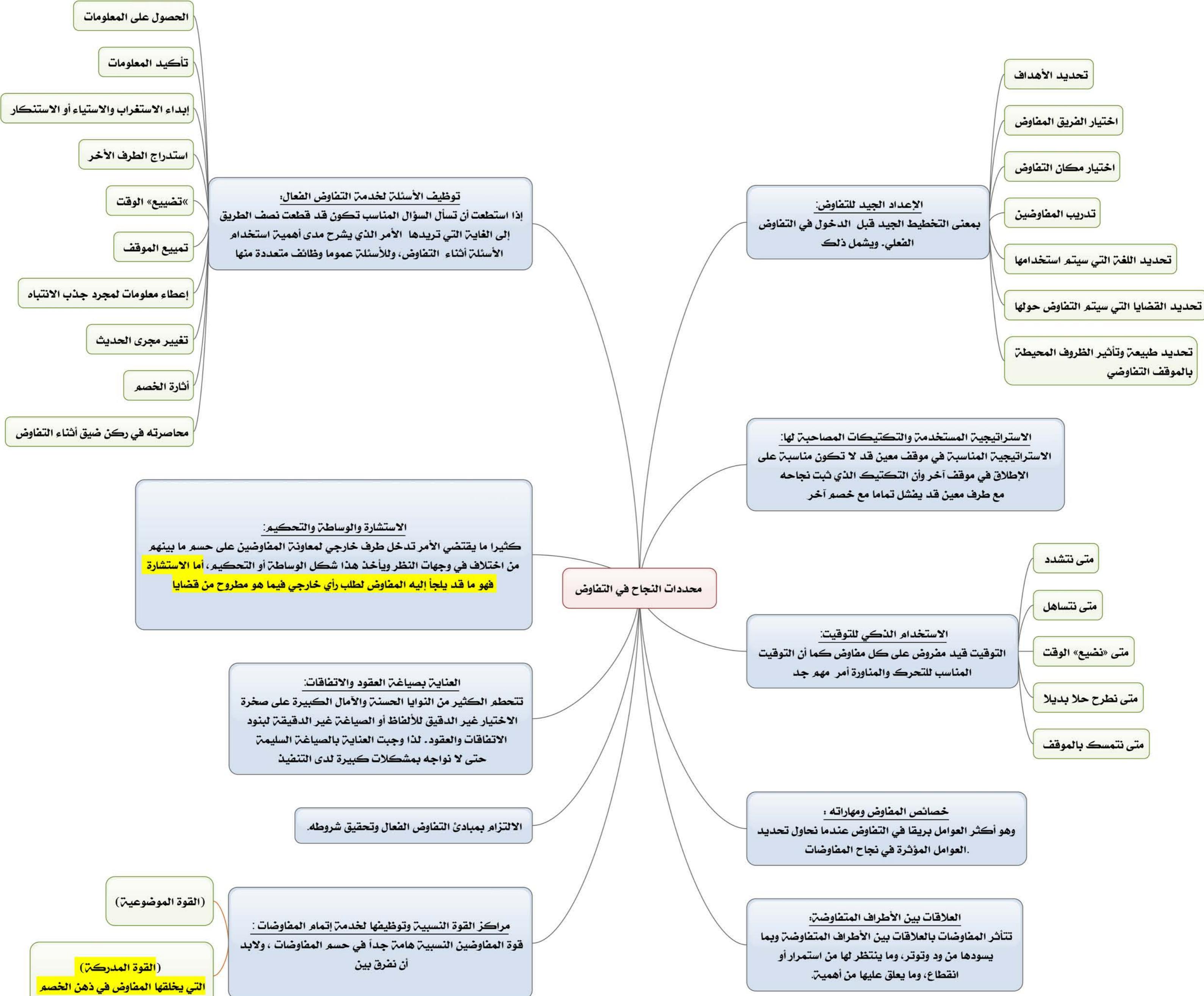
يتأثر الناتج المتحقق من التفاوض باعتبارات خارجة عن طاولة المفاوضات

يتأثر التفاوض باعتبارات عديدة أخرى (من ذلك توقعات الخصم وتقدير المفاوض لسلوك الخصم، والعلاقات السابقة واللاحقة والعادات واللغة المستخدمة)

التفاوض عملية تتأثر بشخصيات المفاوضين وبالقوى والموارد المتاحة لهم

التفاوض علم وفن في نفس الوقت

خصائص عملية التفاوض:
يتميز السلوك التفاوضي بعدة خصائص هامة يتبعها إدراكها كأساس لتنمية المهارات التفاوضية لدى الأفراد



الحصول على المعلومات

تأكيد المعلومات

إبداء الاستغراب والاستياء أو الاستنكار

استدراج الطرف الآخر

«تضييع» الوقت

تضييع الموقف

إعطاء معلومات لمجرد جذب الانتباه

تغيير مجرى الحديث

أثارة الخصم

محاصرته في ركن ضيق أثناء التفاوض

توظيف الأسئلة لخدمة التفاوض الفعال:

إذا استطعت أن تسأل السؤال المناسب تكون قد قطعت نصف الطريق إلى الغاية التي تريدها الأمر الذي يشرح مدى أهمية استخدام الأسئلة أثناء التفاوض، وللأسئلة عموماً وظائف متعددة منها

تحديد الأهداف

اختيار الفريق المفاوض

اختيار مكان التفاوض

تدريب المفاوضين

تحديد اللغة التي سيتم استخدامها

تحديد القضايا التي سيتم التفاوض حولها

تحديد طبيعة وتأثير الظروف المحيطة
بالموقف التفاوضي

الاستشارة والوساطة والتحكيم:

كثيراً ما يقتضي الأمر تدخل طرف خارجي لمساعدة المفاوضين على حسم ما بينهم من اختلاف في وجهات النظر ويأخذ هذا شكل الوساطة أو التحكيم، أما الاستشارة فهو ما قد يلجأ إليه المفاوض لطلب رأي خارجي فيما هو مطروح من قضايا

الاستراتيجية المناسبة والتكتيكات المصاحبة لها:

الاستراتيجية المناسبة في موقف معين قد لا تكون مناسبة على الإطلاق في موقف آخر وأن التكتيك الذي ثبت نجاحه مع طرف معين قد يفشل تماماً مع خصم آخر

محددات النجاح في التفاوض

العناية بصياغة العقود والاتفاقات:

تنحطم الكثير من النوايا الحسنة والأمال الكبيرة على صخرة الاختيار غير الدقيق للألفاظ أو الصياغة غير الدقيقة لبنود الاتفاقيات والعقود. لذا وجبت العناية بصياغة العقود السليمة حتى لا تواجه بمشكلات كبيرة لدى التنفيذ

الاستخدام الذكي للتوقيت:

التوقيت قيد مفروض على كل مفاوض كما أن التوقيت المناسب للتحرك والمناورة أمر مهم جد

الالتزام بمبادئ التفاوض الفعال وتحقيق شروطه.

خصائص المفاوض ومهاراته :

وهو أكثر العوامل بريقاً في التفاوض عندما تحاول تحديد العوامل المؤثرة في نجاح المفاوضات.

(القوة الموضوعية)

مراكز القوة النسبية وتوظيفها لخدمة إتمام المفاوضات:
قوة المفاوضين النسبية هامة جداً في حسم المفاوضات ، ولابد أن نفرق بين أن نفرق بين

(القوة المدركة)

التي يخلقها المفاوض في ذهن الخصم

العلاقات بين الأطراف المتفاوضة:

تتأثر المفاوضات بالعلاقات بين الأطراف المتفاوضة وبما يسودها من ود وتوتر، وما ينتظر لها من استمرار أو انقطاع، وما يعلق عليها من أهمية.