المحاضرة الخامسة

الاستراتيجيات المتعلقة بتوقيت التصرف(متى؟)

مرتكزات الاستراتيجية

تقوم هذه الاستراتيجيات على أساس حسن اختيار التوقيت كأساس لنجاح الإستراتيجية؛ ويتعلق الأمر أساسا بالجوانب التالية:

- بدء الحديث أو التوقف عنه
- الانسحاب الحقيقي أو الظاهري
- طرح بدائل مضادة لمقترحات الطرف الآخر
- التمسك بموقف معين أو للمساومة عليه
- التقدم برأي جديد أو إدخال عنصر جديد في الموقف
- طلب الاستراحة....الخ
- بدء الحديث أو التوقف عنه

بلاحظ إذا وبناء على ما سبق بأن هذه المرتكزات والجوانب المتعلقة بالتوقيت، لا تشكل في الحقيقة بديلا استراتيجيا قائما بذاته بقدر ما هي في الأساس أسلوب من أساليب تنفيذ استراتيجيات السلوك التفاوضي التي سنتعرض لها في المحور الثاني من محاور هذه المحاضرة

التكتيكات التنفيذية لاستراتيجيات(متى؟)

يمكن إبراز أهم التكتيكات التي ترتكز على التوقيت المناسب وفقا لما يلي:

التسويف

تدور الفكرة الأساسية لهذا الأسلوب حول التأجيل وكسب الوقت. ومن شعارات هذا التوجه مثلا : «بالصبر تبلغ ما أجل الإجابة ..اصمت.. لا تقلق»، «لا تقدم "تريد» و «تنازلا بسرعة» .. «فكر على مهلك

المفاجأة

أدخال عنصر جديد في المفاوضات مفاجئ يحدث تحولا في التفاوض والعلاقات

الانسحاب الهادئ

(إنقذ ما يمكن إنقاذه) عندما يكون الاستمرار يعني مزيد من الخسارة

الأمر الواقع

مفاد هذا التكتيك هو المواجهة بمحاصرة الخصم بوقائع دامغة لا يكون أمامه دوافع قوية لرفضها ، مثال ذلك أن تبادر إلى شطب بند من مسودة الاتفاق بخط يدك حسما للمناقشة على أن نجاح ذلك يقتضي:

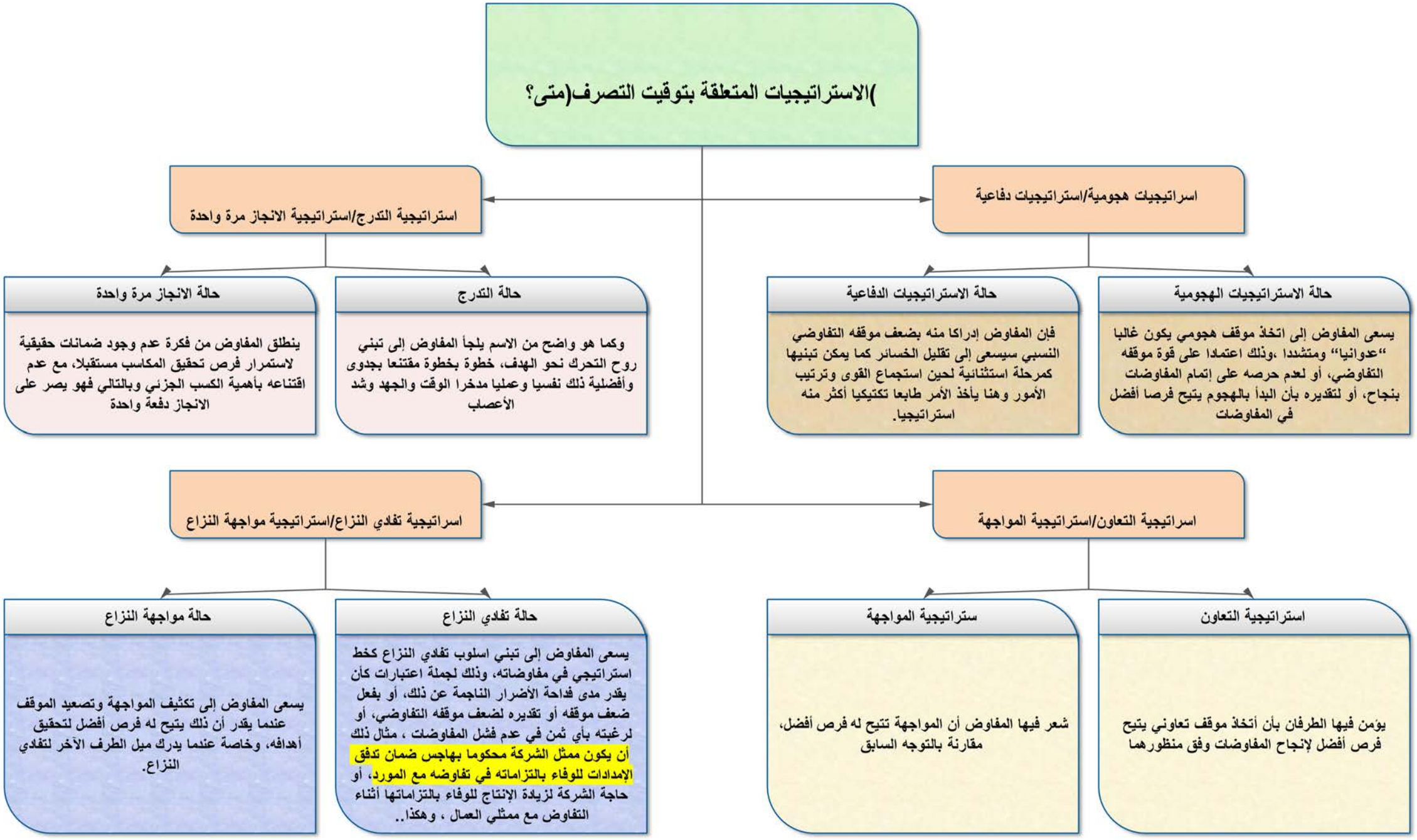
- أن تكون خسارة الطرف الآخر من رفض الأمر الواقع أكبر من خسارته بقبوله
- أن تكون النتائج الأولية مشجعة للخصم على قبول الأمر الواقع
- أن يكون احتمال قبول الخصم لهذا الأمر الواقع كبيرا

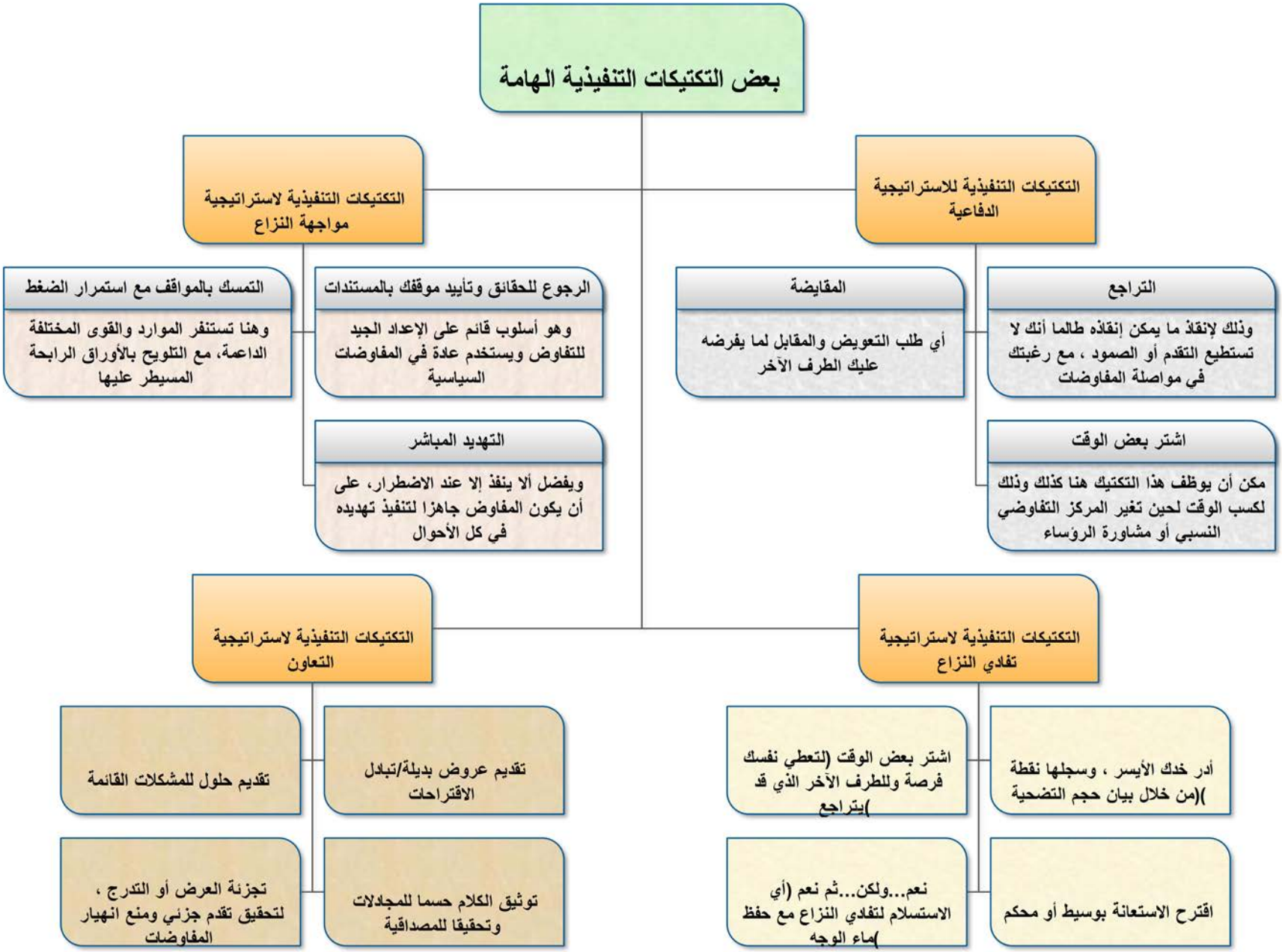
الكر والفر

وشعاره أنه «يمكنك التحرك بحفي أي التجاه» وتبعا لسير المفاوضات وتقييم ديناميكية علاقات القوة والتحرك على وقع (شعرة معاوية)

نهاية المطاف

وضع قيود على الوقت أو القيمة أو طريقة الاتصال. فمثلا قد يطلب البائع من المشتري عدم الإبلاغ عن سعر الصفقة لأحد وإلا فلن يكتمل إبرامها، أو أنه سوف لن يتعامل معه في المستقبل وأيضا تقييد صلاحية العرض لدفع الطرف الآخر لاتخذ القرار.


)الاستراتيجيات المتعلقة بتوقيت التصرف(متى؟
اسراتيجيات هجومية/استراتيجيات دفاعية
استراتيجية التدرج/استراتيجية الانجاز مرة واحدة
حالة الاستراتيجيات الهجومية
يسعى المفاوض إلى اتخاذ موقف هجومي يكون غالبا "عدوانيا" ومتشددا ،وذلك اعتمادا على قوة موقفه التفاوضي، أو لعدم حرصه على إتمام المفاوضات بنجاح، أو لتقديره بأن البدأ بالهجوم يتيح فرصا أفضل في المفاوضات
حالة الاستراتيجيات الدفاعية
فإن المفاوض إدراكا منه بضعف موقفه التفاوضي النسبي سيسعى إلى تقليل الخسائر كما يمكن تبنيها كمرحلة استثنائية لحين استجماع القوى وترتيب الأمور وهنا يأخذ الأمر طابعا تكتيكيا أكثر منه استراتيجيا.
حالة التدرج
وكما هو واضح من الاسم يلجأ المفاوض إلى تبني روح التحرك نحو الهدف، خطوة بخطوة مقتنعا بجدوى وأفضلية ذلك نفسيا وعمليا مدخرا الوقت والجهد وشد الأعصاب
حالة الانجاز مرة واحدة
ينطلق المفاوض من فكرة عدم وجود ضمانات حقيقية لاستمرار فرص تحقيق المكاسب مستقبلا، مع عدم اقتناعه بأهمية الكسب الجزئي وبالتالي فهو يصر على الانجاز دفعة واحدة
اسراتيجية التعاون/استراتيجية المواجهة
اسراتيجية تفادي النزاع/استراتيجية مواجهة النزاع
استراتيجية التعاون
يؤمن فيها الطرفان بأن أتخاذ موقف تعاوني يتيح فرص أفضل لإنجاح المفاوضات وفق منظورهما
ستراتيجية المواجهة
شعر فيها المفاوض أن المواجهة تتيح له فرص أفضل، مقارنة بالتوجه السابق
حالة تفادي النزاع
يسعى المفاوض إلى تبني اسلوب تفادي النزاع كخط استراتيجي في مفاوضاته، وذلك لجملة اعتبارات كأن يقدر مدى فداحة الأضرار الناجمة عن ذلك، أو بفعل ضعف موقفه أو تقديره لضعف موقفه التفاوضي، أو لرغبته بأي ثمن في عدم فشل المفاوضات ، مثال ذلك أن يكون ممثل الشركة محكوما بهاجس ضمان تدفق الإمدادات للوفاء بالتزاماته في تفاوضه مع المورد، أو حاجة الشركة لزيادة الإنتاج للوفاء بالتزاماتها أثناء التفاوض مع ممثلي العمال ، وهكذا..
حالة مواجهة النزاع
يسعى المفاوض إلى تكثيف المواجهة وتصعيد الموقف عندما يقدر أن ذلك يتيح له فرص أفضل لتحقيق أهدافه، وخاصة عندما يدرك ميل الطرف الآخر لتفادي النزاع.


بعض التكتيكات التنفيذية الهامة
التكتيكات التنفيذية للاستراتيجية الدفاعية
التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية مواجهة النزاع
التراجع
وذلك لإنقاذ ما يمكن إنقاذه طالما أنك لا تستطيع التقدم أو الصمود ، مع رغبتك في مواصلة المفاوضات
المقايضة
أي طلب التعويض والمقابل لما يفرضه عليك الطرف الآخر
اشتر بعض الوقت
مكن أن يوظف هذا التكتيك هنا كذلك وذلك لكسب الوقت لحين تغير المركز التفاوضي النسبي أو مشاورة الرؤساء
الرجوع للحقائق وتأييد موقفك بالمستندات
وهو أسلوب قائم على الإعداد الجيد للتفاوض ويستخدم عادة في المفاوضات السياسية
التمسك بالمواقف مع استمرار الضغط
وهنا تستنفر الموارد والقوى المختلفة الداعمة، مع التلويح بالأوراق الرابحة المسيطر عليها
التهديد المباشر
ويفضل ألا ينفذ إلا عند الاضطرار، على أن يكون المفاوض جاهزا لتنفيذ تهديده في كل الأحوال
التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية تفادي النزاع
التكتيكات التنفيذية لاستراتيجية التعاون
أدر خدك الأيسر ، وسجلها نقطة)(من خلال بيان حجم التضحية
اشتر بعض الوقت (لتعطي نفسك فرصة وللطرف الآخر الذي قد)يتراجع
اقترح الاستعانة بوسيط أو محكم
نعم...ولكن...ثم نعم (أي الاستسلام لتفادي النزاع مع حفظ)ماء الوجه
تقديم عروض بديلة/تبادل الاقتراحات
تقديم حلول للمشكلات القائمة
توثيق الكلام حسما للمجادلات وتحقيقا للمصداقية
تجزئة العرض أو التدرج ، لتحقيق تقدم جزئي ومنع انهيار المفاوضات