



عناصر التفاوض:
المفهوم، الأركان، المبادئ

أ. حسان خضر



عناصر التفاوض: المفهوم، الأركان، المبادئ

مفهوم التفاوض:

- العملية الخاصة بحل النزاع او تقريب وجهات النظر بين طرفين.
- و اكثر ويساعد على تحقيق المصالح المشتركة فيما بينهم.



أركان التفاوض

➤ وجود طرفين على الأقل

➤ وجود قضية خلافية

➤ المصالح المشتركة

➤ الرغبة وليس الفرض

➤ الايمان بأن التفاوض هو افضل الوسائل لتحقيق المصالح المشتركة

➤ الاستعداد للتوصل الى تسوية

➤ التأثير المتبادل او القوة النسبية



تذكّر:

يجب أن تنظر الى عملية التفاوض على انها
مباراة ينبغي ان يحقق الفوز فيها ، ولكنها
مشروع تعاون هدف الى تحقيق أفضل النتائج
للطرفين.



عناصر التفاوض

- الموقف التفاوضي.
- اطراف التفاوض.
- القضية التفاوضية.
- الهدف التفاوضي.



مبادئ التفاوض الفعال

<p>مبدأ القدرة الذاتية</p> <p>ويعكس قدرة المفاوض وشخصية ومقدرته على فهم الخصم، وتفهم طبيعة السلوك الانساني... اضافة الى قدرته على القيادة والحوار والتأثير والإقناع والاستماع . وبصفة عامة تناسب قدراته مع الموقف التفاوضي.</p>	
<p>مبدأ المنفعة</p> <p>من الصعب أن تستمر الجهود التفاوضية ما لم يجن من ورائها كل طرف منفعة معينة، حتى ولو تمثلت هذه المنفعة في تقليل حجم الأضرار والخسائر التي قد تلحق بأحد اطراف التفاوض.</p>	
<p>مبدأ الالتزام</p> <p>ويعني التزام كل طرف بتحقيق أهداف الجهة التي يمثلها من ناحية ، والتزامه بتنفيذ ما يتم التوصل اليه من اتفاقات من ناحية أخرى.</p>	
<p>مبدأ العلاقات التفاوضية</p> <p>وتظهر أهمية هذه العلاقات في حالة تكرار التعامل بين الأطراف المتفاوضة ووجود مصالح مشتركة مستمرة لاحقة فيما بينهم.</p>	
<p>بالرغم من شرعية المناورات والتحاوير في عملية التفاوض إل أن الخداع المتعمد او التضليل او الغبن لا يجب ان يكون من سمات هذه العملية . فالمفاوض في النهاية هو ممثل المنظمة وواجهتها امام الآخرين.</p>	



شروط ومحددات التفاوض

ترتبط القوة التفاوضية بعدة عوامل منها:-

- مدى السلطة الممنوحة للفرد بمقتضى منصبه او مفوضة له فيما يتصل بالموضوع او القضية محل التفاوض.
- الادراك النسبي للموقف باعتباره يمثل قيمة موضوعية قد يعكس وراء قوة اقتصادية، او وضوح الحقوق بما قد يعطي الانطباع بإمكانية التخلي عن المفاوضات في أي وقت، ومن ناحية اخري مدى حاجة الطرف الآخر للدخول في التفاوض.



تابع: شروط ومحددات التفاوض

يتصل المناخ التفاوضي بجائين أساسيين هما:-

- القضية التفاوضية، حيث يجب أن تكون ساخنة لتعطيها الأطراف المتفاوضة اهتماما أكثر حيث تشكل عاملا من عوامل زيادة الاهتمام والرغبة في التوجه نحو التفاوض.
- مدى توازن المصالح بين أطراف التفاوض بحيث قد تسود الضغوط على بعض الأفراد أو تتطرق أجواء الاستسلام الى افراد آخرين.



مبادئ التفاوض

1- الاستعداد للتفاوض:-

وفق المبدأ فإن على المفاوض:

- أن يكون في أي وقت متأهبا لمباشرة العملية التفاوضية مستخدما المهارات المطلوبة لإنجاحها.
- ان يدرك ان الطرف الاخر في أي تفاوض ليس هينا او ليس مستعدا او يبدو في مظهر بعيد عن القيام بالمفاجأة او الخداع.



- حالة عدم الاستعداد ذهنياً او معلوماتياً للتفاوض حيث يجب عدم إعلان ذلك إطلاقاً. واذا لم يكن هناك مجال للتأجيل فلا بد من استخدام تكتيكات كسب الوقت في هذه الحالة.
- عدم ابداء الآراء اذا كان مقتنعا بها ليتمكن من الرد والتبرير بناء على أي نقاط يبيدها الخصم.



2- المحافظة على السلوك التفاوضي الإيجابي :

➤ الثبات وهدوء الأعصاب حيث يؤديان الى التوافق النفسي والاتزان العاطفي بما يبعد المتفاوض عن أي ميول عدوانية او القيام بالتصرف وفق ردة الفعل وبالتالي مقابلة الثورات العارمة والانتقادات غير الموضوعي برباطة جأش وعقلانية.

➤ الانصات الماهر يزيده القدرة على الفهم والملاحظة ويعطي الطرف الاخر فرصة اكبر لزيادة فهم الطرف الاخر وبما بداخلة.



- التحكم في الكلام لحفظ الأسرار وعدم فتح ثغرات يستغلها الطرف الآخر وبالتالي اتخاذ الحيطة والحذر باستمرار بما يشكل درجة من الغموض تشتت جهود الطرف الآخر.
- الابتسامة والتحلي بالمظهر اللائق اثناء التفاوض بما يعمل على كسب وود وتعاون الطرف الاخر وبما يعكس عدم الاغتراب والحدائثة والتطور بما يتناسب والمناخ التفاوضي.
- عدم بدء التفاوض بجمل استفزازية او بحركات عدوانية او ما ينم عن الكراهية او عدم التقدير لأن ردة فعل ذلك ستكون شديدة.



3- عدم التسرع في اتخاذ القرارات :

- عدم التسرع وكسب وقت للتفكير لاستطلاع الظروف والمتغيرات المحيطة والقيام بالتحليل المتعمق اللازم لصنع القرار الجيد المقبول من كافة الأطراف.
- إجراء التحليلات الخاصة بصنع القرارات بناء على الوقائع والأحداث الحقيقية وليس على الأمنيات والتمنيات.
- عدم الاندفاع العاطفي وراء حيل وهمية خادعة قد يلوح بها الطرف الآخر وبالتالي إخضاع العاطفة للمنطق والحاسبات الدقيقة.



4- مراعاة تطبيق شروط التفاوض:

- القدرة التفاوضية.
- الرغبة التفاوضية وما يرتبط به من أهمية الاستمتاع بالعمل التفاوضي.
- القوة التفاوضية.
- المعلومات التفاوضية.
- المناخ التفاوضي.

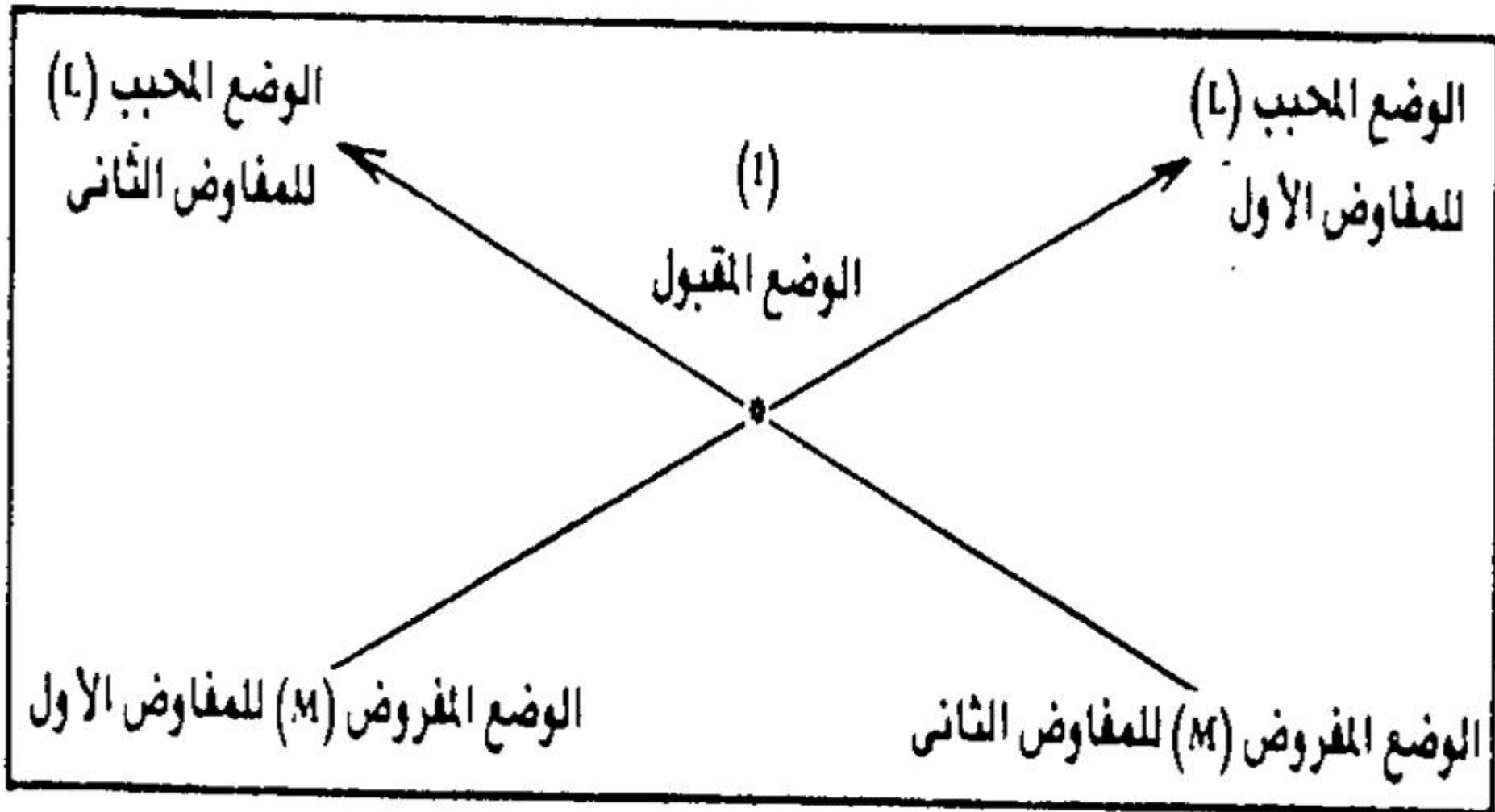


5- تفهم طبيعة التفاوض والاستراتيجيات والتكتيكات التفاوضية :

- استخدام الأساليب غير المباشرة في التفاوض وممارسة الضغوط بأنواعها أثناء العملية التفاوضية.
- التجديد المستمر في طرق وأساليب تناول الموضوعات المتفاوض بشأنها للعمل على تحريك المواقف.
- تهيئة الطرف الآخر ومراعاة كافة العوامل النفسية لتقبل وجهات النظر المخالفة.
- الايمان بأنه ليست هناك أوضاع صادقة دائمة، ولكن المصالح هي الدائمة كذلك التغير في القوى دائم ومستمر ، وبالتالي لا توجد هزيمة مطلقة نهائية.



شكل يبين منهج التحرك الحذر على متصل التفاوض، من الوضع
المفروض (M) إلى الوضع المأمول (L) لبلوغ الوضع المقبول (I)





منهج التحرك الحذر لطرفي التفاوض على متصل (L-I-M)

