



Ministry of Higher Education and Scientific Research

Al-Mustaqbal University College

Business Administration Department



ادارة التفاوض – المرحلة الرابعة

2022-2023

(المحاضرة الرابعة)

اعداد

ا.م.د. ابراهيم رسول هاني

المحاضرة الرابعة

سياسات التفاوض, خصائص ومواصفات المفاوض المحترف (الناجح), مراحل العملية التفاوضية

اولاً / سياسات التفاوض Negotiation Policies

هنالك عدة انواع لسياسات التفاوض يمكن اتباعها من قبل احد اطراف التفاوض وفي المقابل يتبع الطرف الاخر السياسات المقابلة لها اثناء عملية التفاوض وهي كما يلي

- 1- سياسة الاختراق التفاوضية/سياسة الجدار الحديدي.
- 2- سياسة التعميق التفاوضية(التاكيد)/ سياسة التعتيم التفاوضية (التشكيك).
- 3-سياسة التوسيع والانتشار التفاوضية /سياسة التضيق والحصار التفاوضية.
- 4- سياسة احداث التوتر التفاوضي / سياسة الاسترخاء التفاوضي.
- 5- سياسة الهجوم التفاوضي / سياسة الدفاع التفاوضي.
- 6- سياسة التناول المتدرج للقضية التفاوضية/ سياسة الصفقة التفاوضية الواحدة.
- 7- سياسة المواجهة المباشرة والصريحة/ سياسة المراوغة والالتفاف .
- 8- سياسة التطوير التفاوضية / سياسة التجميد التفاوضية.

ثانياً : خصائص ومواصفات المفاوض المحترف (الناجح) :

هناك عدد من الخصائص والمواصفات التي يجب ان تتوفر في رجل التفاوض المحترف حتى يستطيع ان يقوم بوظيفته التفاوضية على افضل صورة وهذه الخصائص تتكامل مع بعضها البعض لصنع الاطار العام والخاص لشخصية رجل التفاوض وتجعل منه شخص صالحا للقيام بعملية التفاوض التي تسند اليه.

ومن اهم المزايا والمهارات التي يجب ان يتميز بها المفاوض الناجح ما يلي:

- 1- قدرة المفاوض وكفائته وامكانياته للوصول الى اتفاق جيد ذو قيمة .
- 2- القدرة على التخطيط واستثمار الوقت لتحقيق الموائمة بين الهدف والتخطيط.
- 3- تركيز الاهتمام على المسائل التي تثير الخلاف والاخرى التي من شأنها تحقيق الاتفاق المحتمل لحل القضية التفاوضية.
- 4- ان يضع حدا اعلى وادنى لما يريد الوصول اليه وان يخطط لمراحل سير المفاوضات حسب التسلسل بحيث يبدأ بنقطة (أ) ثم ينتقل الى (ب)، (ج)،.....الخ.
- 5- تجنب المصطلحات التي تقابل برد فعل سلبي من الطرف الاخر وعدم اظهار المدح والثناء على نفسه.
- 6- عدم تقديم اقتراحات مضادة فورية تترك اثر سلبي على عملية التفاوض.
- 7- يتمتع ببرودة الاعصاب في حالة تناول مشكلة تتضارب فيها المصالح بين الطرفين المتفاوضين ويكون دفاعه مبني على براهين ووقائع.
- 8- ان يكون قراره الذي يتخذه دون تردد وخوف من عدم القبول من الطرف الاخر .
- 9- قدرته على طرح الاسئلة الواضحة خلال التفاوض وتأثير ذلك على تفكير الطرف الاخر واستمرارية النقاش والتفكير بالرد على تلك الاسئلة.
- 10- عدم اللجوء الى الوسائل اللااخلاقية او المخادعة مع الطرف الاخر لان ذلك لا يوصل الى الهدف المقصود.

ثالثا: مراحل العملية التفاوضية:

اهتم الكتاب والباحثون بموضوع مراحل العملية التفاوضية لان المتفاوضين يحتاجون الى ادراك او معرفة نسيج المفاوضات ولان المفاوضات تأخذ طابعا تتداخل فيه المدخلات بالمرجات, والمقدمات بالنتائج وهناك عدة اراء وطرق متبعة من بعض الباحثين لتقسيم هذه المراحل ومنها مايلي :

أ- ترى (د.اميمة الدهان) ان هذه المراحل هي:

1- مرحلة الاعداد للمفاوضات .

2- مرحلة اجراء المفاوضات.

3- مرحلة انتهاء المفاوضات.

4- مرحلة تنفيذ الاتفاق.

5- مرحلة تقييم المفاوضات.

ب- اما (د.ناجي معلا) فيرى ان النموذج التفاوضي يتكون من ثلاث خطوات او مراحل رئيسية هي:

1- التحضير للتفاوض.

2- وضع الاستراتيجية التفاوضية.

3- عملية التفاوض و جولاتها.

وتتكون هذه الخطوات من خطوات اخرى تفصيلية

ج- في حين يرى (جيفري واتسن) ان تقسيم المراحل التفاوضية الى :

1- الاستكشاف.

2- الدعوة او اعلان الموقف.

3- المساومة.

4- التسوية.

5- المصادقة.

د- فيما يرى كل من (بيلي وفارمر) انه من المفيد النظر الى المفاوضات كمفهوم من خلال ثلاث مراحل عملية هي:

1- المرحلة التحضيرية.

2- مرحلة الاجتماع.

3- مرحلة تنفيذ الاتفاق.

وتجدد الاشارة الى ان تقسيم التفاوض الى مراحل هو تقسيم وهمي وان كل هذه المراحل والانشطة تتداخل في الواقع مع بعضها البعض وان التقسيم هنا مفاده للاسترشاد بالخطوات الواجب اتباعها في كل مرحلة او نشاط وللاقتراب من الادراك الحقيقي للمستلزمات او المهارات ذات الصلة المباشرة بكل مرحلة.

انتهى

أ.م.د. إبراهيم رسول هاني