الفصل السادس

أسرار التفاوض وفن اتخاذ القرارات

تعريف التفاوض:

التفاوض هو النشاط الذي يتضمن مشاركة طرفين أو أكثر (أفراد، مجموعات)، في إطار السعي لإيجاد حل مرضي لقضية معينة تهم جميع الأطراف مع الأخذ بعين الاعتبار واقع كل منهما.

ويعرف (pool) التفاوض بالاستناد على الميزات التي يتحلى بها المفاوض حيث أنه جعل منها جوهر العملية التفاوضية ويقول في هذا الشأن أن: "المفاوض الجيد هو الذي يمتلك سرعة البديهة، لكن مع ذلك فهو يتميز بصبر غير محدود، التواضع والحزم في آن واحد، يعرف كيف يراوغ دون أن يكون كاذباً، يعرف كيف يجعل الشركاء يثقون به ويصغون إليه ويرون النواحي الإيجابية في آرائه المختلفة.

وهناك مفاهيم خاطئة للتفاوض مثل اقتصار التفاوض على حالات فض النزاعات أو تعارض المصالح، هذا الأمر يجعلنا نقول أن التفاوض يشمل كل مجالات الحياة وفي كل الأوقات وفي كل الأماكن أي أنه نشاط يومي يقوم به الأفراد وبشكل غير رسمي وهذا ما يجعلنا نلخص المفاهيم التفاوضية لعلماء الإدارة، في النقاط التالية:

1- إنه العملية الخاصة بحل النزاع بين طرفين أو أكثر والذي من خلاله يقوم الأطراف بتعديل طلباتهم وذلك بغرض التوصل إلى تسوية مقبولة تحقق المصلحة للجميع.

2- تفاعل بين الأطراف المتنازعة بهدف التوصل إلى اتفاق بشأن القضايا المطروحة بينها.

3- تبادل مجموعة من الناس الأفكار والآراء حول موضوع معين لتحقيق التعاون أو تقوية أواصر الصداقة فيما بينهم.

4- مناقشة تجرى بين طرفين أو أكثر حول موضوع محدد للوصول إلى اتفاق بشأن هذا الموضوع.

مبادئ التفاوض الإيجابي:

هناك عدة مبادئ تحكم العملية التفاوضية في أي من مجالات الحياة وهي:

أ- **مبدأ القدرة الذاتية:** وهي قدرة المفاوض على تفهمه للقضية وأبعادها وكذلك قدرته على فهم الطرف الآخر من حيث سلوكه وأفكاره كما يتمثل في قدرته على القيادة والإشراف ومهاراته في الاتصال والحوار والإقناع.

ب- **مبدأ المنفعة:** وهي الفوائد والمنافع التي يسعى كل طرف إلى تحقيقها سواء أكان ذلك مكسب أو تقليل للخسائر والأطراف.

ج- **مبدأ الالتزام:** وهي التزام كل طرف بالعمل على تحقيق الأهداف والمنافع للطرف الذي ينتمي إليه وكذلك التزامه بتنفيذ ما يتم التوصل إليه من اتفاقيات واحترام المواعيد المحددة بأوقاتها.

د- **مبدأ العلاقات المتبادلة:** أي المحافظة على استمرارية العلاقات المتبادلة المستقبلية بين أطراف التفاوض.

هـ- **مبدأ أخلاقيات التفاوض:** هي التأكيد على أهمية الأخلاق في التعامل بعيداً عن الغش والتضليل حيث أن المفاوض أولاً وأخيراً يمثل واجهة المنظمة التي ينظر إليها الجميع.

الخطوات الأساسية للتفاوض والإقناع:

للتفاوض العملي خطوات عملية يتعين القيام بها والسير على هداها وهذه الخطوات تمثل سلسلة تراكمية منطقية تتم كل منها بهدف تقديم نتائج محددة تستخدم في إعداد وتنفيذ الخطوة التالية، وإن تراكمات كل مرحلة تبنى على ما تم الحصول عليه من ناتج المرحلة السابقة وما تم تشغيله بالتفاوض عليه واكتسابه خلال المرحلة الحالية ذاتها قبل الانتقال إلى

المرحلة التالية، وبهذا الشكل تأخذ العملية التفاوضية شكل جهد تفاوضي تشغيلي متراكم النتائج بحيث تصبح مخرجات كل مرحلة بمثابة الخطوة الأولى للمرحلة الجديدة وهكذا.

الخطوة الأولى: تحديد وتشخيص القضية التفاوضية

وهي أولى خطوات العملية التفاوضية حيث يتعين معرفة وتحديد وتشخيص القضية المتفاوض بشأنها ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومرتكزاتها الثابتة وتحديد كل طرف من أطراف القضية والذين سيتم التفاوض معهم وتحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من أطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب أو يهدف من التفاوض، ويتعين إجراء مفاوضات أو مباحثات تمهيدية لاستكشاف نوايا واتجاهات هذا الطرف وتحديد موقفه التفاوضي بدقة، وبعد هذا التحديد يتم التوصل إلى نقطة أو نقاط التقاء أو فهم مشترك. كما يتعين تحديد نقاط الاتفاق بين الطرفين المتفاوضين لتصبح الأرضية المشتركة أو الأساس المشترك لبدء العملية التفاوضية ويساعد في تحديد نقاط معرفة المصالح المشتركة التي تربط بين الطرفين المتفاوضين.

ومن ثم يتم تحديد مركز دائرة المصلحة المشتركة أو الاتفاق بين الأطراف ليمثل نقطة الارتكاز في التعامل معها وبهذه الدائرة حيث يتم في التفاوض نقل ذلك المركز تدريجيا لتوسيع نقاط الاتفاق التي يوافق عليه الطرف الآخر وتصبح حقا مكتسبا.

وتستخدم في هذا المجال المفاوضات التمهيدية بهدف تحديد المواقف التفاوضية ومعرفة حقيقة ونوايا الطرف الآخر بالإضافة إلى:

- تغيير اتجاهات وراء الطرف الآخر.
- كسب تأييد ودعم الطرف الآخر والقوى المؤثرة عليه.
- دفع الطرف الآخر إلى القيام بسلوك معين وفقا لخطة محددة.
- الاستفادة من رد فعل الطرف الآخر.

وبصفة عامة يتم في المفاوضات التمهيدية تحديد نقاط الالتقاء ونقاط الاختلاف بين الأطراف وتوضيح أبعاد كل منهما، ومن ثم يمكن تحديد النقاط الأشد تطرفا بالنسبة لكل طرف من الأطراف التي لا يمكن التأثير عليها والتي لن يتنازل عنها في الفترة الحالية على الأقل، وأكثر النقاط قبولا منه أو نقطة الالتقاء المشتركة التي يوافق عليها دون تردد، ومن ثم

يقوم بالابتعاد عن أشد نقاط الاختلاف والتعامل فقط مع تلك النقاط التي تقع في منطقة التأرجح بين الموافقة والاعتراض والتي يمكن عن طريق التفاوض كسب النقاط التفاوضية بنجاح ويسر.

الخطوة الثانية: تهيئة المناخ للتفاوض

إن هذه الخطوة هي خطوة مستمرة وممتدة تشمل وتغطى كافة الفترات الأخرى التي يتم الاتفاق النهائي عليها وجنى المكاسب الناجمة عن عملية التفاوض، وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف استراتيجيته التي سوف يسير على هداها في المفاوضات وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية.

وتكون هذه المرحلة عادة قصيرة وبعيدة عن الرسميات وتقتصر عادة على لقاءات النادي أو على حفلات التعارف التي يتم فيها تبادل عبارات المجاملة والترحيب.

الخطوة الثالثة: قبول الخصم للتفاوض

وهي عملية أساسية من عمليات وخطوات التفاوض لقبول الطرف الآخر وقبول الجلوس إلى مائدة المفاوضات، ومن ثم تنجح المفاوضات أو تكون أكثر يسرا خاصة مع اقتناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد، بل والممكن لحل النزاع القائم أو للحصول على المنفعة المطلوبة أو لجنى المكاسب والمزايا التي يسعى إلى الوصول إليها، ويجب علينا أن نتأكد من صدق رغبة وحقيقة نوايا الطرف الأخر، وان قبوله للتفاوض ليس من قبيل المناورات أو لكسب الوقت أو لتحجيمها عن استخدام الوسائل الأخرى.

الخطوة الرابعة: التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذيا

- اختيار أعضاء فريق التفاوض وإعدادهم وتدريبهم على القيام بعملية التفاوض المطلوبة وإعطائهم خطاب التفويض الذي يحدد صلاحياتهم للتفاوض.
- وضع الاستراتيجيات التفاوضية واختيار السياسات التفاوضية المناسبة لكل مرحلة من مراحل التفاوض.
- الاتفاق على أجندة المفاوضات، وما تتضمنه من موضوعات أو نقاط أو عناصر سيتم التفاوض بشأنها وأولويات تناول كل منها بالتفاوض.

- اختيار مكان التفاوض وتجهيزه وإعداده وجعله صالحا ومناسبا للجلسات التفاوضية، وتوفير كافة التسهيلات الخاصة به.

الخطوة الخامسة: بدء جلسات التفاوض الفعلية

حيث تشمل هذه الخطوة من العمليات الأساسية التي لا يتم التفاوض إلا بها:

- اختيار التكتيكات التفاوضية المناسبة من حيث تناول كل عنصر من عناصر القضية التفاوضية أثناء التفاوض على القضية وداخل كل جلسة من جلسات التفاوض.
- الاستعانة بالأدوات التفاوضية المناسبة وبصفة خاصة تجهيز المستندات والبيانات والحجج والأسانيد المؤيدة لوجهات نظرنا والمعارضة لوجهات نظر الطرف الآخر.
- ممارسة الضغوط التفاوضية على الطرف الآخر سواء داخل جلسة التفاوض أو خارجها. وتشمل هذه الضغوط عوامل:
  - الوقت.
  - التكلفة.
  - الجهد.
  - عدم الوصول إلى نتيجة.
  - الضغط الإعلامي.
  - الضغط النفسي.
- تبادل الاقتراحات وعرض وجهات النظر في إطار الخطوط العريضة لعملية التفاوض وفي الوقت نفسه دراسة الخيارات المعروضة والانتقاء التفضيلي منها.
- استخدام كافة العوامل الأخرى المؤثرة على الطرف الآخر لإجباره على اتخاذ موقف معين أو القيام بسلوك معين يتطلبه كسبنا للقضية التفاوضية أو الوصول إلى اتفاق.

الخطوة السادسة: الوصول إلى اتفاق وقرار يرضى الجميع وتوقيعه:

لا يمكن أن يتم اتفاق دون استفتاء، ولا قيمة لأي قرار دون تأييد له من قبل من سيطبق عليهم ذلك القرار، كذلك لا قيمة لأي اتفاق من الناحية القانونية إذا لم يتم توقيعه في شكل اتفاقية ملزمة لطرفي التفاوض، ويجب الاهتمام بأن تكون الاتفاقية شاملة وتفصيلية تحتوي على كل الجوانب ومراعي فيها اعتبارات الشكل والمضمون ومن حيث جودة وصحة ودقة اختيار الألفاظ والتعبيرات لا تنشأ أي عقبات أثناء التنفيذ الفعلي للاتفاق التفاوضي.

الآثار الناتجة عن توجيه الأسئلة أثناء التفاوض:

- التعرف على مدى استيعاب الطرف الأخر للموضوع.
- جذب الانتباه عند طرح الأسئلة الذكية
- إظهار الاهتمام بالطرف الأخر.
- الحصول على معلومات جديدة من خلال إجابات الطرف الآخر.
- اختبار صحة المعلومات خلال المشاركة والتفاعل.
- استخدام الأسئلة كطريقة مهذبة للاختلاف.
- الأسئلة مهمة لإثارة التفكير الابداعي.
- تقديم الاقتراحات وتنشيط المناقشة.
- الوصول الى نتيجة يمكن أن تغيير مجرى الحديث.
- كسب الوقت والحد من العند والمماطلة.
- إرباك المفاوض أو إثارة الخصم واستفزازه.

نصائح لاستخدام الأسئلة التفاوضية:

- أن يكون لكل سؤال هدف يمكن تحقيقه.
- أن تكون الأسئلة مناسبة للاستراتيجية التي يتبناها المفاوض.
- أن توجه الأسئلة المناسبة في الوقت المناسب وبأسلوب يتناسب مع شخصية الطرف المقابل.
- تجنب الأسئلة التي يصعب على الطرف الآخر التحكم في إجاباتها حتى لا يعطيك معلومات غير دقيقة.
- التأكد من وجود ارتباط بين الأسئلة واتجاه المفاوضات حتى لا يترتب على سؤالك تغيير اتجاه التفاوض في غير صالحك.
- تأكد أن لديك تصور ملائم عن الاطار العام لإجابة الطرف الأخر عن السؤال.
- تجنب الأسئلة التي تمس جوانب نفسية أو عاطفية أو أخلاقية تثير عداء الطرف الآخر تجاهك.
- تجنب الأسئلة التي يظهر منها انها تحمل أهداف غير واضحة أو تسبب إحراج الطرف الآخر مثل " هل يجوز التدخين أثناء انعقاد مجلس الإدارة ".
- عليك أن تحسن اختيار كلماتك وتحدد نبرات صوتك بما يتلاءم مع مجال السؤال وصياغته.

أسباب مضيعات الوقت أثناء التفاوض:

إذا كان الوقت هو الحياة فان إدارة الوقت تعني الطريقة التي نختارها لتدير بها حياتك، فالتخطيط الجيد للوقت يتطلب عملية تنظيم للوقت وإيجاد أدوات للرقابة والسيطرة لضمان التأكد من أن الأمور تسير حسب الخطة الموضوعة مسبقاً، ومن أسباب مضيعات الوقت:

1- عدم وضوح الأهداف.
2- أن تكون الأهداف غير واقعية وغير قابلة للقياس.
3- عدم وجود خطط محددة بزمن.
4- الافتقار إلى التنظيم.
5- عدم الاهتمام بإعداد خطة للطوارئ.
6- الأعمال المتراكمة وغير المنتهية.
7- التردد في اتخاذ القرار.

ومما سبق نجد أن الوقت يشكل أهمية كبيرة في التفاوض خصوصا إذا كان محكوم بتاريخ محدد لإنهاء التفاوض والوصول للنتائج، وفي هذه الحالة فان كثيراً من المفاوضين يستخدمون أسلوب ضغط الوقت مع الطرف المقابل، إذا عرفوا انه محدد أو محدود، لذا يجب عليك أن تكون شديد الحرص بان لا يعلم الشخص المقابل بأنك محكوم بإتمام العقد في وقت محدد، أما إذا كنت أنت الشخص المقابل فان الوقت سلاح فعال لاستخدامه للضغط في المفاوضات مما يجعلك تحصل على تنازلات اكبر.

ولكن إذا كنت تهتم بالوقت بناء على العقد الذي يجب عليك إتمامه في وقت محدد فعليك أن تطرح شروطك والبنود المتفاوض عليها مجتمعة ولا تسمح بتجزئتها ولا تتساهل في كلمة سنعود لاحقا للمناقشة، وأعلم إنه "إذا كان الطرفين محكومين بوقت محدد فان الشخص صاحب المدة الأقصر دائما يكون جانبه أضعف وفرصته أقل في التفاوض.

عشر طرق لقضاء وقت أقل في المفاوضات:

1- أَنهِ على الفور الاجتماعات الغير ضرورية.
2- قم بتحضير جدول الأعمال، ووزعه على الحاضرين وأحضر معك نسخاً إضافية.

3- حدد وقتاً زمنياً للاجتماع ومدته.
4- لا تدعُ إلى الاجتماع إلا من كان حضورهم ضروريا فقط.
5- قم في بداية الاجتماع بحصر النتائج المتوقعة من هذا الاجتماع بكلمات واضحة.
6- كن مستعداً للاجتماع وحفز الآخرين على فعل نفس الشيء.
7- ابدأ بالعمل فوراً وأحذر التمهيد المطول.
8- دع المناقشات تستمر على نفس الخط المرسوم، ولا تنتقل لنقطة جديدة قبل الانتهاء من إيجاد حلولا للنقاط السابقة.
9- أعط استراحة لمدة عشر دقائق كل تسعين دقيقة، فالوقت الذي توفره بعدم إعطائك استراحة سيضيع أكثر منه نتيجة للإرهاق وانخفاض التركيز.
10- لا تنسى أهمية الترحيب في البداية والنهاية، وسحر الابتسامة على الطرف الآخر.

قوانين الحياة وأثرها على نجاح التفاوض:

هناك مجموعة من القوانين الحياتية المهمة والتي تؤثر في سلوك الفرد وتجعله أكثر إدراكاً للأمور وأكثر تمكناً في إدارة المواقف المختلفة، لذا ننصح كل مفاوض بأن يتعرف على هذه القوانين ويتأكد من إلمامه بها قبل الشروع في العملية التفاوضية لأنها ستعينه على كسب النقاط التفاوضية لصالحه دون تعب أو مماطلة، ومن أهم هذه القوانين ما يلي:

قانون السبب والنتيجة:

- كل شيء يحدث بسبب، ولكل سبب تأثير ولكل أثر سبب أو عدة أسباب، فلا شيء يقع مصادفة.
- باستطاعتك أن تحصل على كل ما ترجوه في الحياة إذا حددت أولا ماهيته بالضبط ثم قمت بنفس الأشياء التي قام بها الآخرون لتحقيق نفس النتيجة.

قانون الإيمان:

- أيا كان ما تؤمن به من صميم وجدانك فإنه يتحول إلى واقعك، فأنت لا تؤمن بما تراه بل ترى ما اخترت بالفعل أن تؤمن به.
- تعرف على المعتقدات التي تحد من انطلاقك وتقيد حركتك ثم تخلص منها.

قانون القيم:

إنك تتصرف دائما على نحو منسجم مع قيمك ومعتقداتك المتأصلة في صميم وجدانك، وما تقوله وتفعله والخيارات التي تقوم بها – خاصة تحت تأثير التوتر العصبي– تشكل تعبيرا دقيقا عما تقدره وتعتز به حقا بغض النظر عما تقوله.

قانون الدافعية:

إن كل شيء تفعله أو تقوله يقع بدافع من رغباتك والتي قد تكون شعورية أو لا شعورية، ومفتاح النجاح هو "أن ترسم الأهداف الخاصة بك وتحدد دوافعك".

قانون التوقعات:

أيا كان ما تتوقعه بثقة فإنه يتحقق في العالم المحيط بك.

قانون التركيز:

أيا كان ما تمعن التفكير فيه فإنه ينمو ويتسع في حياتك.. وأيا كان ما تركز فيه تفكيرك مرارا وتكرارا فإنه يتزايد في حياتك، ولذا يجب عليك أن تركز تفكيرك على الأشياء التي تريدها حقا في الحياة.

قانون العادة:

95٪ من كل ما تفعله هو نتيجة لعاداتك سواء أكانت مفيدة أم ضارة، ويمكنك أن تنمي عادات النجاح عن طريق ممارسة وتكرار السلوكيات التي تقود للنجاح مرات ومرات إلى أن تصبح تلقائية.

قانون الجاذبية:

إنك تجذب باستمرار إلى حياتك الأشخاص والأفكار والظروف التي تنسجم مع أفكارك الغالبة سواء أكانت إيجابية أم سلبية.

قانون الاختيار:

حياتك هي محصلة كل اختياراتك ولأنك حر في اختيار أفكارك فأنت مسيطر على حياتك.

قانون التغيير:

التغيير أمر محتوم فهو سنة الحياة، لأن ما يحفز على حدوثه هو اتساع المعارف والتكنولوجيا، ومهمتك هي أن تسيطر على التغيير لا أن تكون ضحية له.

قانون الخدمة:

يتناسب حجم مكافآتك في الحياة تناسبا مباشرا مع قيمة الخدمة التي تقدمها للآخرين، فكلما عملت ودرست ونميت قدرتك على الإسهام بالمزيد في حياة الآخرين وسعادتهم كلما كانت حياتك أفضل في كافة المجالات.

قانون الكفاءة الإجبارية

لا يتسع الوقت أبدا لأداء جميع الأعمال ولكنه يتسع دائما لأداء أهم الأشياء، وكلما اضطلعت بالقيام بالمزيد من الأعمال كلما أصبحت أكثر كفاءة، فلن تعرف أبدا كم الأعمال التي يمكنك أن تؤديها فعليا إلا إذا حاولت أن تؤدي منها قدرا كبيرا.

قانون القرار:

إن القدرة على اتخاذ قرار حاسم صفة جوهرية في جميع الأشخاص الناجحين، وكل خطوة عظيمة للأمام في حياتك تأتي بعد اتخاذك قرار واضح.

قانون الإبداع:

أيا ما كان يستطيع عقلك أن يتصوره ويؤمن به فهو قادر على تحقيقه، وكل خطوة للأمام في حياتك تبدأ بفكرة من نوع ما، ولما كانت قدرتك على توليد أفكار جديدة لا حدود لها، فإن مستقبلك أيضا يمكن أن يكون كذلك.

قانون المرونة:

- كن واضحا بشأن أهدافك ومرنا بشأن كيفية تحقيقها.
- إن المرونة والقدرة على التكيف صفتان جوهريتان للنجاح في عصر التغير السريع والمنافسة القوية.

قانون المثابرة:

- القدرة على التحلي بالمثابرة في وجه المحن والخطوب والعقبات والمواقف المخيبة للآمال هي مقياس إيمانك بنفسك.
- والمثابرة هي الصفة الحديدية للنجاح ولو أنك ثابرت وصبرت مدة طويلة بما يكفي فلابد أن يحالفك النجاح في نهاية المطاف.

قانون النزاهة:

إن السعادة والأداء المرتفع يأتيان إليك عندما تختار أن تعيش حياتك وفقا لقيمك العليا وأشد معتقداتك رسوخا في وجدانك، كن دائما صادقا نحو أفضل ما بداخلك.

قانون الإحلال:

بإمكان العقل الواعي أن يحتفظ بفكرة واحدة فقط في المرة الواحدة، سواء أكانت إيجابية أو سلبية، وبإمكانك أن تقرر أن تكون سعيدا بإحلال الأفكار الإيجابية محل الأفكار السلبية، فعقلك يشبه الحديقة، فإما أن تنمو بها الأعشاب الضارة أو الزهور الجميلة.

قانون احترام الذات:

كل ما تفعله في الحياة لا يخرج عن حماية احترامك لذاتك، وكم تكون سعيدا عندما يشعرك شخص ما بأنك مهم وذو قيمة.

وكلما زاد عدد الأشياء التي تفعلها لزيادة احترام شخص آخر لذاته، كلما أحببت نفسك واحترمتها أكثر أيضا.

قانون التسامح:

- إنك تكون موفور الصحة الانفعالية أو العاطفية بقدر ما تملك من قدرة على أن تغفر للآخرين ما قد يكونوا قد ارتكبوه في حقك بأية صورة.
- إن عدم القدرة على العفو والتسامح هو أصل الشقاء، ويؤدي إلى تولد مشاعر الذنب والسخط والغضب والعداء تجاه الآخرين.

قانون الواقعية:

الناس لا يتغيرون.. تعامل معهم كما هم ولا تحاول أن تغير الآخرين أو تتوقع منهم أن يتغيروا "فما تراه هو ما تحصل عليه"، والقبول غير المشروط للآخرين هو مفتاح العلاقات السعيدة.

قانون داوسون:

بإمكانك دائما أن تحصل على صفقة أفضل إذا عرفت كيف تطلبها على أفضل نحو ممكن، فاطلب دائما أكثر مما تريد ولا تقبل أبدا أول سعر يعرض عليك، بل كن صبورا ثم اطلب المزيد.

قانون الانعكاس:

قبل أن تبدأ في التفاوض تخيل نفسك في مكان الطرف الآخر وتفاوض من منظوره. وعندما يصبح لديك إدراك جيد لموقف الطرف الآخر، تستطيع عندئذ أن تفاوض بشكل أكثر فاعلية للحصول على أفضل صفقة أو اتفاق لنفسك.

قانون الرغبة:

الشخص الأشد توقاً لإنجاح التفاوض هو الذي يملك القوة التفاوضية الأقل، ولا يمكنك أن تتفاوض بفاعلية من أجل مصلحتك إلا إذا كنت مستعداً للانسحاب من المفاوضات إذا كان السعر أو الشروط المعروضة غير مرضية.

قانون التبادلية:

الناس عادلون بطبيعتهم ومستعدون لرد أية تصرفات طيبة تأتي بها نحوهم ولو أنك قدمت تنازلات صغيرة أثناء التفاوض لاستطعت الحصول على تنازلات كبيرة في المقابل.

قانون النهاية المفتوحة:

لا يوجد تفاوض نهائي على الإطلاق، فإذا حصلت على معلومات جديدة أو كنت غير راضٍ عن الشروط من أجل الطرف الآخر أيضاً إن كان هو الآخر غير راضٍ عنها.

قانون المخاطرة:

ثمة علاقة مباشرة بين مستوى المخاطرة واحتمال تكبد الخسارة في أي مشروع تجاري. وأصحاب المشروعات الناجحة هم أولئك الذين يحللون المخاطرة ويقلصونها إلى أدنى حد ممكن في سبيل تحقيق الربح.

قانون المثابرة:

إذا ثابرت لفترة طويلة بما يكفي في سعيك وراء الثروة فلابد أن يكون النجاح حليفك في النهاية، وكلما تعلمت من كل هزيمة وخيبة أمل تتعرض لها كلما تحولت العقبات التي تقف حجر عثرة في سبيلك إلى منطلقات نحو النجاح.

قانون الوضوح:

كلما ازداد وضوح رؤيتك لما تريد وما أنت على استعداد لعمله من أجل الحصول عليه كلما زادت فرصتك في أن يحالفك الحظ وتحصل على ما تريد.

إن وضوح الأهداف المنشودة مغناطيس يجذب إليك الحظ السعيد.

قانون التوقيت:

التوقيت هو كل شيء، ومع حسن الإعداد سوف يأتي لك الوقت المناسب.

"إن ثمة تيار في مجرى نهر شئون حياة البشر إذا ركبه الإنسان أثناء الفيضان قاده إلى النجاح والحظ السعيد". ويليام شكسبير

قانون المشاركة الوجدانية:

إنك عندما تنظر لموقف ما بعيون شخص آخر تجد في أغلب الأحيان احتمالات غير منظورة. ما الذي يحتاجه الناس ويرغبونه وكيف يمكنك أن تمنحهم إياه؟

قانون العطاء::

كلما أعطيت من نفسك دون أن تتوقع الحصول على مقابل كلما أصابك خير كثير من المصادر الأقل توقعا.

استقصاء

أختبر مهارتك التفاوضية

إذا أردت أن تعرف مدى قوتك أو ضعفك في العملية التفاوضية، فاملأ الجدول التالي بوضع علامة في الخانة التي تناسبك، وكن صادقًا مع نفسك في الاختيار، ثم أقرأ النتائج:

1- احتفظ بهدوئي عند التعرض لضيق نتيجة عدم الرضا عن حوار الطرف المقابل.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

2- يمكنني التفكير بحياد حتى مع محاولة البعض إثارة عواطفي تجاههم.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

3- اعتقد أن كل شيء قابل للتفاوض والإقناع
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

4- أعتقد أن هناك حلولا ترضى طرفي التفاوض.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

5- أشعر أني ماهر في اختيار الأسئلة التي تكشف الكثير من المعلومات أثناء العملية التفاوضية.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

6- أمنح للطرف الآخر فرصة للتحدث والتعبير عن رأيه بصراحة لأن ذلك يكشف أمامي حقائق تساعدني في اتخاذ القرار الصائب.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

7- ألاحظ تعبيرات الوجه والجسد لكل أطراف التفاوض.
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

8- لدي مهارة التعرف على الأساليب التفاوضية وكيفية مواجهتها
❑ دائمـًا ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

9- لدي مفاتيح كثيرة لبدأ جلسة التفاوض.
❑ دائمـاً ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

10- أحسن استخدام الوقت للاستفادة منه في التفاوض
❑ دائمـاً ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

11- أسعى دائمًا لإيجاد أرضية مشتركة وأطرح بدائل لعلها ترضى الجميع وتناسبني أيضاً.
❑ دائمـاً ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

12-أعتقد أن التفاوض يمثل فرصة للوصول لاتفاق جماعي
❑ دائمـاً ❑ أحيانًا ❑ لا أبـدًا

النتيجة:

1- إذا كانت علاماتك أغلبها في خانة 'لا أبدًا' فأنت تفتقر تمامًا إلى مهارات التفاوض.

2- إذا كانت علاماتك أغلبها في خانة 'أحيانًا' فأنت تملك مهارات تفاوضية ضعيفة وغير دائمة، فهي تظهر عندما تشعر بقوة موقفك التفاوضي وتنعدم مع شعورك بضعف موقفك وذلك قد يشكل خطورة كبيرة عليك أمام الأطراف المعارضة، لذا فأنت تحتاج لتقوية مهاراتك التفاوضية وتحتاج أكثر لزيادة ثقتك بنفسك كي تملك القوة لمواجهة أي موقف يطرأ عليك.

3- أما إذا كانت علاماتك أغلبها في خانة "دائمًا' فهنيئًا لك، فأنت مفاوض ممتاز وتملك أسلوب جيداً في الحوار ولديك كاريزما عالية تمكنك من إقناع الآخرين بوجهة نظرك مهما كانت شخصياتهم.