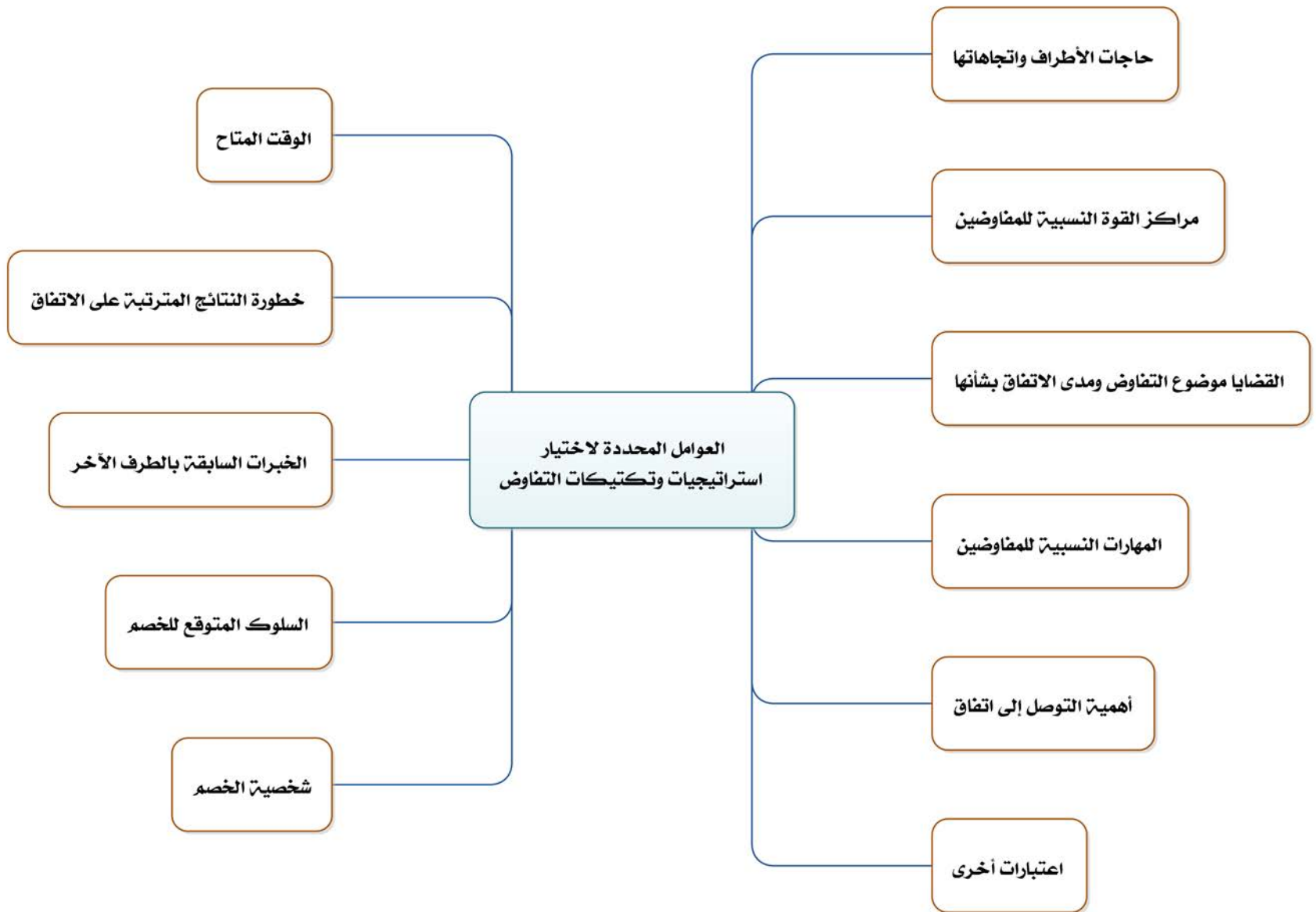


المحاضرة السادسة



حاجات الأطراف واتجاهاتها

التفاوض سلوك هدف يحاول من خلاله كل طرف الإجابة عن سؤالين هما:

- كيف يحدد حاجات وأهداف وتصرفات المفاوضين؟
- كيف يوفق بالتالي بين حاجاته ودوافعه من جهة وبين حاجات ودوافع الطرف الآخر من جهة أخرى؟

استراتيجيات إشباع الحاجات

من المهم تحديد الاستراتيجيات التي تتناسب مع إشباع أكبر قدر من حاجات المفاوضين والمنظمات التي يمثلونها. لذا فيمكن تقسيم الاستراتيجيات الخاصة بإشباع الحاجات تبعا لدرجة المخاطرة التي يتعرض لها المفاوضون ودرجة تحكمهم في الموقف التفاوضي حسب التالي :

استراتيجيات تخدم إشباع حاجات الخصم فقط

استراتيجيات تخدم إشباع حاجات الطرف المفاوض وأفراد الفريق ذاته

استراتيجيات تعمل ضد حاجات المفاوض

استراتيجيات تخدم كل من إشباع حاجات الخصم والطرف المفاوض معا

استراتيجيات تعمل ضد حاجات المفاوض وحاجات الخصم

حاجات الأفراد

يختلف الأفراد منطقيا في ترتيب حاجاتهم وأولوياتهم، علما أن الفرد يحاول إشباع حاجاته من خلال المنظمة التي يعمل فيها كما أن المنظمات التي ليست سوى مجموعة أفراد، تحقق أهدافها وتشبع حاجاتهم من خلال الأفراد القائمين بالتفاوض ومن الواجب على المفاوض أن يختار الاستراتيجية المناسبة التي تساعد على تحقيق أي من النواحي التالية:

تحديد حاجات الخصم وتفهمها

تحديد أولويات إشباع هذه الحاجات وأهميتها النسبية

إشباع حاجات كل الأطراف المتفاوضة ما أمكن ذلك.

تحقيق الذات

حاجات التقدير والاحترام

حاجات الانتماء

حاجات الامان

الحاجات الفسيولوجية

تذكر هرم ماسلو للحاجات

مراكز القوة النسبية للمفاوضين

تعتبر القوة النسبية هي الإطار المنظم لممارسات التفاوض حتى وإن لم يكن المفاوض يعي دائما ذلك , و ينظر للقوة التفاوضية إما (كنتاج , أو كإمكانية وطاقة احتمالية , أو كعمل تكتيكي) , و ما يهمنا هو القوة التفاوضية كعمل تكتيكي لأن العبرة ليست بالقوة ولكن العبرة باستخدامها الاستخدام الفعال في التفاوض

المداخل المختلفة للقوة التفاوضية

المبدأ الأساسي لتحديد القوة النسبية

جوانب تحليل القوة التفاوضية

كلما زاد اعتماد الطرف (س) على الطرف (ع) بالمقارنة باعتماد (ع) على (س) كلما زادت القوة النسبية التي يتمتع بها (ع) في التفاوض.
علما أن القوة التفاوضية هي المفتاح الرئيس الموجه لسلوك المفاوضين وتفاعلات الموقف التفاوضي، ونتائج التفاوض.

تحلل القوة التفاوضية على جوانب عديدة أهمها

مدخل الاعتمادية

وتشير الاعتمادية إلى درجة اهتمام الأطراف بالعلاقة التفاوضية ورغبتهم في استمرارها . علما أن درجة الاعتمادية ليست ثابتة وإنما هي متغيرة من موقف إلى موقف، بل وفي داخل الموقف الواحد ويمكن التأثير عليه بأسلوب موضوعي أو شخصي أثناء التفاوض. أي أن قوة كل طرف تتوقف على درجة اعتمادية الآخر عليه.

مدخل التعليل

وهو تقدير المفاوض لقوة خصمه بناء على الأثر الذي يحدثه سلوك الخصم على سلوك المفاوض. ويقوم هذا المدخل على استخدام القوة الموضوعية كنقطة بداية في شرح القوة المدركة. (علاقة سببية بين سلوك الطرف الأول والطرف الثاني).

تحديد الأبعاد المكونة لقوة كل مفاوض

توضيح تأثير القوة التفاوضية على التكتيكات الممكن استخدامها

تحديد بدائل استراتيجيات التفاوض وتكتيكاته المختلفة

توضيح كيف أن نتيجة التفاوض في وقت معين تؤثر في القوة التفاوضية في الأوقات اللاحقة

مدخل السيطرة

مؤدى هذا المدخل أن الموارد الهامة في القوة التفاوضية هي التي تمثل قدرة طرف على معاقبة طرف آخر وهي نوعان وبناءا عليها فإن القوة التفاوضية تتوقف على القدرات الهجومية والدفاعية المتاحة للمفاوض :

يمكن أن تكون قدرات هجومية (المعاقبة)

قدرات دفاعية (موارد تحمي طرف من الطرف الآخر)

القضايا موضوع التفاوض ومدى الاتفاق بشأنها

من العوامل الأساسية المحددة لاستراتيجية التفاوض المناسبة وكيفية توجيه دفة النقاش فيها: مدى اتفاق أطراف التفاوض على القضايا موضوع التفاوض سواء من ناحية:

نطاق هذه القضايا ومحتوياتها

العلاقة بين القضايا والنواتج المحتمل تحقيقها لأطراف التفاوض

علاقة القضايا ومدى فرزها أو ربطها معها

مثال بالنسبة لنطاق القضايا ومحتوياتها

مثال لعلاقة القضايا ومدى فرزها وربطها

الحالة الثانية عدم الاتفاق على نطاق القضايا:

فإن المناقشات ستكون صراعية.

الحالة الأولى الاتفاق على نطاق القضايا

ستكون المناقشات مركزة ومحددة أما إذا حندا القضايا بشكل متسع فإن المناقشات تكون غير محددة وغير مركزة.

الحالة الأولى الاتفاق على أسلوب التحديد:

ستكون المناقشات مركزة ومحددة لكل قضية أما إذا ربطا القضايا ستتجه المناقشات للمقايضة بين القضايا.

الحالة الثانية عدم الاتفاق على أسلوب التحديد:

فإن المناقشات ستدور حول الربط بين القضايا.

(تابع) العوامل المحددة لاختيار استراتيجيات وتكتيكات التفاوض

