

### الرجوع عن الإتفاق بعد الإتفاق :

ويحدث أحيانا وخصوصا عندما تكون مضطرا للقبول لاحتياجك الشديد لما تم الإتفاق عليه فيقوم المفاوض المقابل بطلب المزيد بعد الإتفاق .

وهنا عليك ايضا ان تصعد الامر وتقول له انك تريد اعادة الإتفاق وصياغة التعاد مرة اخرى لأنك غير راضا عن ماتم الإتفاق عليه سابقا . أو تتحجج بسلطة عليا بأنها لم توافق على التعاقد مثلا أو لن تسمح بإعادة التفاوض او تقوم بالإيحاء له بأنك تريد الانسحاب . وقد تكون لحاجتك لهذا الإتفاق تقوم بإجراءات معينة مثل صياغة العقد بشكل لايقبل الرجوع عنه بعد التوقيع أو أن تستخدم أمور اخرى عديدة لامجال لذكرها تجعل من الشخص المقابل يجد صعوبة في الانسحاب او اللجوء لهذا النوع من التصعيد قد تكون منها توطيد علاقتك الخاصة به مثلا .

### ضربة اللحظات الاخيرة :

الضربة الاخيرة وهي التي تكون في الوقت الضائع وهي طلب تنازلات اكثر في اللحظات الاخيرة من الطرف المقابل ، والمهم فيها وقتها حيث تكون في الوقت الذي يكون فيه المفاوضين تخلوا عن حذرهم وحرصهم تماما ويستخدمها المفاوضون في طرح الامور التي لا يتقبلها الطرف المقابل في بداية التفاوض .

وعليك عندما ان تطرح عليك مثل هذه الطلبات كشخص مقابل ان تبتسم وبكل هدوء تقول ان الإتفاق عادل ولا يحتمل المزيد من التنازلات .

### تحجيم التنازلات :

إن الطريقة التي تقدم بها التنازلات قد تكون مؤثرة على توقعات الطرف المقابل وعلى ادائه التفاوضي ، فقد يتوقع منك المزيد إذا فعلت ذلك بإعطائه تنازلات أكبر مما قدمت بداية التفاوض . لذلك عليك ان تقدم تنازل أقل مما قدمت ولا تنسى ان يكون تقديمه بشرط الحصول على مقابل من الطرف المقابل وليس بدون مقابل ويجب ان تكون التنازلات متناقصة .

### الغيباء التفاوضي :

لاشك بأنه قمة الذكاء والفعالية التفاوضية وهو مايسمى الغيباء التفاوضي او التغابي بمعنى اصح . كثير من الناس يعتقد او يظن ان التفاوض يعني العدوانية والثقة اللا محدودة بالنفس ، ولكن مايفعلونه في الواقع هو انهم يضعون انفسهم في مواقع لا يحسدون عليها يفقدون لمقومات كثيرة من اوراق التفاوض الفعال التي ذكرناها سابقاً .

فكيف لك ان تستفيد من ورقة السلطة الاعلى او الشخص الشرير مثلا اذا قلت للشخص المقابل في التفاوض انك انت كل شي وانت المدير وانت المسئول وانت انت .

لذلك عليك ان تتغابي وتجعل نفسك بسيطا وتأخذ من الشخص المقابل كل المعلومات ولا تبين له انك لديك كل ما هو مطلوب من معلومات وغيره من هذا القبيل .

### القيمة نسبية :

تذكر دائما بأن القيمة للشيء المتفاوض عليه نسبية وتختلف من شخص لشخص آخر ، وليست النقود اكثر اهمية فقد تكون احيانا المادة المتفاوض عليها تشكل اهمية اكبر من النقود . فقد يكون هناك بعض المفاوضون قد يدفعون مالا أكثر في شيء بشكل بالنسبة لهم قيمة مضافة مثل ندرة او جودة منتج معين . فيجب ان تعلم انه ليس السعر اكثر اهمية احيانا للسلعة بالنسبة للطرف المقابل ، فقد تكون السلعة اهميتها بالنسبة له اكبر من النقود

### قيمة الوقت :

في التفاوض يشكل الوقت اهمية كبيره خصوصاً إذا كان محكوم بتاريخ محدد لإنهاء التفاوض والوصول للنتائج . وفي هذه الحالة فإن كثير من المفاوضون يستخدمون ضغط الوقت مع المقابلون لهم خصوصاً إذا عرفوا انه محدد او محدودو ، فيجب عليك ان تحرص شديد الحرص بأن لايعلم الشخص المقابل بأنك محكوم بإتمام العقد في وقت محدد ، اما إذا كنت انت الشخص المقابل فإن الوقت سلاح فعال لاستخدامه للضغط في المفاوضات مما يجعلك تحصل على تنازلات اكبر .

ولكن اذا كنت تعتم بالوقت بناء على العقد الذي يجب عليك اتمامه في وقت محدد فعليك ان تطرح شروطك والبنود المتفاوض عليها مجتمعة ولا تسمح بتجزئتها ولا تتساهل في كلمة سنعود لاحقاً للمناقشة .

او انك تسرع في مفاوضاتك من البداية وعدم التساهل او التأخير لها فإذا كان الطرفين محكومين بوقت محدد فإن ذو المدة الأقصر هو الجانب الأضعف في التفاوض

### المفاوضات الطويلة :

كما ذكرنا في الموضوع اعلاه أهمية الوقت وضغط الوقت فإنه احياناً تكون غير ملزم بوقت محدد ولكن عندما تطول مدة التفاوض قد تشعر حاجتك لإنهائها مما يجعلك تقدم تنازلات احياناً من اجل دفع عجلة المفاوضات والتوصل للحل ( عليك أن لاتتبع في ذلك ) ويجب ان لاتوافق على صفقة خاسرة حتى لو لم تتم او طال أمدها .

### القدرة على الانسحاب :

لاشك بأنك إذا كانت لديك القدرة على الانسحاب في أي لحظة من المفاوضات فإن ذلك يشكل ضغطاً على الطرف الآخر عندما تظهر له ذلك ، انك قادراراً على الانسحاب . ولكن كيف تجعل الشخص المقابل يحس بهذا النوع من الضغط ويحاول ان يخشى انسحابك من المفاوضات ؟

تجعله كذلك إذا جعلت من التعاقد اهمية بالنسبة له وغرست في أعماقه بان هذا الاتفاق بالنسبة له مهم ونقطة تحول له او لأعماله وفي نفس الوقت تظهر انت بأن الاتفاق لايشكل اهمية بالنسبة لك وسواء ت او لم يتم هذا الاتفاق فهما سياتيان بالنسبة لك .

فلو كان الاتفاق لايشكل اهمية له فقد يسمح لك بالانسحاب او لايهتم بإظهارك له قدرتك على الانسحاب .

وهنا عليك ان تبحث عن عدة عروض للاختيار منها وإلا فكيف تنسحب ؟

### أنماط المفاوضين

- لماذا التعرف على أنماط المفاوضين ؟
- بل لماذا يجب التعرف على أنماط الناس الذين نتعامل معهم ؟
- كي نعزف معهم على نفس الموجة فيحدث الاتصال الفعال .
- عندما تعرف نمط من امامك تتخلى عن نمطك مؤقتاً حتى تحدث عملية الاتصال
- خذ من كلامه واكمل الحديث
- لاتخطئه مادام الامر خارج الامور الشرعية
- انصت له باهتمام
- لاتدع الابتساماة تفارق ثغرك
- لاتظهر له جهله ببعض الأمور
- قم بمحاكاته في وضعه الجسمي وفي تنفسه ما استطعت
- هنا تكسب وده وتتم عملية الاتصال بنجاح من ثم تستطيع قيادته

## ١- المفاوض الواقعي :

المفاوضون الواقعيون يتميزون بإعطائهم اهتمام بالوقت وهو النوع الذي يريد الدخول في صلب الموضوع مباشرة دون الخروج هنا أو هناك عن صلب الموضوع والدخول في هوامش غير مهمة بالنسبة له ، ويتصفون بأنهم منظمون ويميلون للتعامل الرسمي ، وهذا النوع عندما تتفاوض معه عليك ان تدخل مباشرة في صلب الموضوع بدون ثرثرة وتفصيل كثيرة وإضاعة للوقت ، عليك أن تأخذ قرارك مع هذا النوع بسرعة وبتشدد دون تقديم تنازلات ولكن يجب ان تكون قراراتك مستندة على معلومات وحقائق واضحة ومباشرة .

## ٢- النمط المقاتل :

وتجدهم يتصرفون بعدوانية تجاه الطرف الاخر ولا يهتمون له او باحتياجاته ولا يهتم ان يكون مقتنع بما توصل اليه او لم يقتنع ، فهم يريدون ان يكونون هم الكاسبين وغيرهم يخسر أي ( ان ومن بعدي الطوفان كما يقال ) عندما تتعامل مع هذا النمط كن هادئاً ولا تقدم اي تنازلات .

## ٣- المتفاوض الانفتاحي الودود المتعاون :

وهو عكس الواقعي اعلاه فهو نوع يحب اثناء التفاوض ان يبتعد عن اجواء العمل ليجد نفسه شيء من المداعبة مع الشخص المقابل وتجده متساهل اثناء تفاوضه . ويمتازون بحبهم للناس وتجد ان تصرفاتهم عاطفية او يغلب عليها التعاطف مع الناس وهذا النوع مطلوب منك انت فقط ان تجعله يشعر بالاطمئنان تجاهك ، لأنه في بداية تفاوضه معك سوف لن يتخذ اي قرار الى بعد ان يشعر بالاطمئنان نحوك ، ولذلك تجدهم يتسمون بالبطء في اتخاذ القرارات ويكرهون الضغط فهم لن يتموا او يوافقوا او يتخذوا قرار تحت الضغط ايا كان .

وهذا النوع في اثناء التفاوض يتحولون الى عناصر تهدئة غالباً ، فهم يسعون دائماً الى اسعاد الجميع أي جميع الاطراف المتفاوضة .

وهم انفعاليون نوعاً ما في بعض المواقع من التفاوض ولكنهم قادرين على اتخاذ القرار عادة وفورا دون تردد وتجده بفيض من الاحاسيس الجياشة وذو احساس مرفه .

وانت كمفاوض إذا تعرضت لهذا النوع من الانماط فحاول ان تستغل ذلك لتحقيق صفقة وتستطيع ذلك باستشارة حماسة نحو موضوعك او مشروعك الذي تقدمه وإذا نجحت فسوف تجده يوافق بقرار سريع مبني على حماسه ، عليك ان ترضى على بطء اتخاذ القرارات منهم اولا ثم ان تحاول ان تنال ثقتهم وأن تشعرهم بالاطمئنان نحوك في البداية ، ولكن عليك الحذر من الضغط على هذا النوع من المفاوضات ، فكلما ضغطت عليهم كلما كان ابتعادهم واحجامهم عن اتخاذ القرار .

## ٤- النمط التحليلي :

وهذا النوع لا يقتنع ابدا بأي عرض الا بعد ان يعرف كل التفاصيل وتفصيل التفاصيل ، وبالطبع فإن ذلك سوف يكون له الاثر على الوقت وسرعة اتخاذ القرار من قبلهم ، فسوف تنسم المفاوضات معهم بالبطء .

فإنهم يحبون او بمعنى اصح يريدون ان يأخذوا وقتهم الكافي في التحليل والتمحيص في كل التفاصيل ولا يحبون ان يدفعهم التفاوض المقابل لاتخاذ القرارات بل يريدون ان يكون كل شيء في مآكنه تماما بعد اخذ كل التفاصيل والمعلومات وغيره .

هذا النوع عندما تقع في اثناء تفاوضك فعليك ان لاتعطيهم كل المعلومات المطلوبة وإنما يجب ان تعطيه كل المعلومات المطلوبة وإنما يجب ان تعطيه اياها على مراحل كلما سئل عنها او طلبها ولتعطي نفسك فرصة الاجابة على اسئلته التي لن تنتهي .

## ٥- النمط الهجومي :

وهذا النوع يستخدم اسلوب الهجوم المستمر الاستفزازي في كافة مراحل المفاوضات هذا النوع عندما تتعامل معه عليك بأسلوب الإفحام معه من خلال المعلومات التي علمتها عنه او من خلال توريطة عن طريق الاستفزاز ومن خلال كلامه .

### تقسيم الانماط من حيث الهدف التفاوضي :

- المقاتل ( انا ومن بعد الطوفان )
- الواقعي ( لامانع من ان تربح )

### تقسيم الانماط من حيث الاسلوب :

- من حيث العلاقات ( انفتاحي ودود متعاون )
- من حيث فهمه للكلام ( تحليلي - إجمالي )

### شخصيتك أنت

نعود لشخصيتك انت ، فلاشك بأن كل مفاوض يريد ان يتفاوض مع شخص له نفس نمطه او بمعنى اصح مشابه له .

وتحدث المشاكل في العادة عند اختلاف الانماط او تصادمها ، ولتتفادى ذلك عليك ان تعرف اولاً نمط الشخص المقابل لك وتحاول ان تغير في نمطك او طريقتك لتجعلها تتناسب مع نمط المفاوض المقابل لك ولتتال قبوله وتتقرب اليه لتتمكن من تفادي الصراعات بينكم للوصول لقرار .

المأزق التفاوضي يحدث عندما يستمر الطرقات في التفاوض مدة من الزمن او تكون مفاوضاتهم بدون نتائج .

وللخروج من هذا المأزق هناك عدة طرق ومنها ان تدخل اليه معينة لدفع التفاوض نحو الخروج من هذا المأزق ايا كانت هذه الألية ، او تغيير اطراف التفاوض الاشخاص المتفاوضين او الفريق ، او تطلب تأجيله الى حين ( أي أن تأخذ استراحة ) أو يتم تغيير مكان التفاوض أو الأسلوب مثلا أن يكون التفاوض على غداء او عشاء عمل مثلا .

إذا لم تفلح هذه الطرق في دفع التفاوض نحو الخروج من الممكن ان تتنازل عن اشياء بسيطة مثلا قد تعطي الشخص المقابل دفعة للأمام لتقديم تنازلات والخروج من هذا المأزق ، ولكن لايجب ان تكون هذه التفاصيل التي تتنازل عنها جوهرية .

او ان توجل بعض النقاط مثلا حانبا ومؤقتا الى حين اذا كانت هي السبب في هذا المأزق ، وكما ذكرنا سابقا فإنه بإمكانك العودة لهذه النقاط التي نحيثها جانباً بعد ان يستمر سير التفاوض وفي مراحلها النهائية حيث يكون الاطراف المتفاوضون اكثر مرونة .

اما اذا وصلت المفاوضات الى طريق مسدود فهنا لا داعي لاستمرارها لتتوقف تماما عن التفاوض اذا كنت متأكدا تماما ان الاتفاق لن يتم .

احيانا المفاوض يصل لنقطة تسمى اللا عودة في التفاوض ويكون بذلك قد وقع في مأزق بأنه لا يستطيع العودة ومضطرا للمواصلة لأسباب عديدة احيانا يجد نفسه المفاوض مضطرا للتفاوض والوصول لحل وذكرنا جزء منها سابقا ، فإن الحل هو ان يدخل طرفا ثالثا وهو مايسمى الانقاذ ، بشرط ان يكون هذا الطرف محايدا وليس له مصلحة او مكاسب من إتمام الاتفاق أو إلغائه ، فإن هذا المنقذ سوف يتمكن من دفع العجلة خصوصا إذا كان ذا مصداقية وخبرة في مجال التفاوض .

**ختاماً :** قد يكون التفاوض سهل جدا إذا تمكنت من اجادة ادواته فليس فيه من الصعوبة التي يعتقدونها الكثير وكن البديهة والخبرة والممارسة لها الدور الاكبر في فعالية المفاوضات لاشك .