

المحاضرة السابعة

دور الوقت والاسئلة في فاعلية التفاوض..

*ماهو دور الوقت والاسئلة في فاعلية التفاوض؟

الوقت مهم جدا ويلعب الدور الكبير في عملية اخذ وجذب ثمار التفاهم فكلما استغل الانسان في جذب التفاهم واستثمر وقته ولعب في مجموعة من الأوراق والكروت الواضحة بالتالي هو انسان في سن التفاهم والحوار مابينه وبين طرف آخر

كما ان الاسئلة لها دور كبير في تفاعلية التفاهم...

كيف تطرح الاسئلة؟..... الاسئلة هو علم كبير كيف تكتب سؤالاً؟.....كيف تطرح سؤالاً؟.....كيف يكون سؤالك مؤثر؟.....وكيف يكون سؤالك مباشر؟.....دقيق وغير دقيق؟....وممكن ان يأتي سؤال بهدف التوعية....

وممكن ان يأتي بهدف الإفصاح عن مجموعة من المعلومات الأخرى.....

مقدمة

منذو القدم كان الحوار والنقاش بين الافراد والجماعات فما يتعلق بعلاقتهم الحياتيه والوسيلة للتفاهم والتوافق وقد كانت المحادثات الشفوية الوسيله الأولى للاتصال والتفاوض وتبادل الراي في مختلف المواضيع والقضايا والمشاكل ففي الصلات والعلاقات كالزواج مثلاً-كانت المحادثات الشفوية ووساطة اطراف ثالثة من وسائل التفاوض الهامه لاتمام الزواج.* وفي العلاقات التجارية والمعاملات التجارية كانت المحادثات الشفوية وسيله التفاوض في البيع والشراء والمقايضه بين سلعة واخرى

*وفي المعاملات بين المجموعات البشرية في حروبها وصلحها كان التفاوض وسيله لاقرار هدنه او عقد صلح او تكون نوع منالتحالف بين فريقين ضد الفريق الاخر ومع تقدم الانسان وظهور الحضارات القديمه العريقه اهتمت بتنظيم علاقاتها الخارجيه واجراء المفاوضات ونجد ان المصريين والبابليين كانوا يعقدون المعاهدات الخاصه بالتحالف والصدقه

*ومع نشوء الأمم وظهور الدوله الحديثه بمؤسساتها السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية تطورت وتعددت وتنوعت العلاقات بين الجماعات والمؤسسات والتكتلات المختلفه داخل الدوله الواحدة كما تطورت العلاقات السياسية والاقتصادية والتجارية بين الدول المختلفه

*وفي ظل هذا التطور اصبح التفاوض سواء على المستوى المحلي او الإقليمي او الدولي أداة هامة في تسوية المشاكل وحل الخلافات وخلق الازمات واحلال الوفاق وفي العمل على زيادة التفاهم والتفاعل وإقامة التوازن بين المصالح المختلفه وبين الآراء والمصالح المتباينة وبين الحقوق والواجبات

مبادئ عامة حول أهمية الوقت

*يعتبر الوقت متغيراً أساسياً من المتغيرات المحددة لاسلوب التفاوض ونتائج المفاوضات اثناء عملية التفاوض وقبل البدء في التفاوض .

*يجب اختيار الوقت المناسب لبدء المفاوضات لكل الأطراف.

*يجب تحديد الوقت المتاح لاتمام المفاوضات ولو تحديداً مبدئياً قبل بدء التفاوض لان الوقت ياثّر في اختياراستراتيجيه التفاوض واختيار رئيس الفريق المتفاوض

*يحسن تقسيم الوقت المتاح على القضاياالهامة حسب أهميتها ووزنها في تحقيق الأهداف

*كلما زادت مجالات النزاع وضافت مجالات الاتفاق بين الأطراف المتفاوضة، كلما طالت المدة الزمنية للتوصل الى اتفاق بينهم

*العامل الأساسي المحدد لنجاح المفاوضات في معظم الحالات ليس ما يقال وإنما لا يقال أثناء عملية التفاوض ، فالتفاوض بمثابة مباراة في القدرة على الانتظار مع فرض عقوبات عن كل تأخير في التوصل الى اتفاق

*يمكن التمييز بين استراتيجيتين رئيسيتين هما !الاولى :خاصية بتطبيع الوقت وكسب مزيد من الوقت لاماكن تحقيق النتيجة المطلوبة من التفاوض،

والثانية :هي استراتيجية عكسية تماما خاصة بكيفية توفير الوقت اللازم للتوصل الى اتفاق..

استراتيجية تضبيع الوقت

الفكرة الرئيسية في هذه الاستراتيجية هي كسب مزيد من الوقت لصالح طرف ما في التفاوض

1-2 لماذا تضبيع الوقت؟

- للهروب من الإجابة على سؤال ليس من الحكمة الإجابة عليه الآن
- للهروب من الحصار من أي نوع اذا نجح الخصم في هذا الحصار
- لتجنب تقديم تنازل سيجبرنا عليه سير المفاوضات
- لتجنب اظهار ضعف الموقف التفاوضي
- لتجنب الوصول الى اتفاق مبكر عندما لا يكون ذلك في مصلحتنا
- لكسب الوقت للوصول الى معلومات جديدة تفيد في التفاوض
- لكسب الوقت لكسب موارد جديدة تدعم التفاوض
- تطبيقا لاستراتيجية "بالصبر تبلغ ماتريد"
- لاثارة الخصم ودفعه للخطأ
- لاستغلال ضعف الخصم في رغبته في الاستعجال والحصول على شروط افضل للحصول على تنازلات اكبر خاصة اذا كان الخصم متشوقا للاتفاق
- انتظار لظهور متغيرات قد تغير الموقف لصالحنا
- توجيها للاستسلام والهزيمة
- لأخذ فرصة للتفكير والدراسة
- لاثارة عدم الاكتراث او عدم التشويق لانتهاء الاتفاق خاصة اذا وصل لطريق مسدود

*كيف تضبيع الوقت؟

- طلب إيضاحات من الطرف الآخر دون مبرر حقيقي
- طلب بيانات من الطرف الآخر دون حاجة حقيقيه
- طلب تأكيدات او ضمانات معينة لأي موقف
- توجيه أسئلة كثيرة بدون مبرر
- التشكيك في المعلومات بحذر
- طرح بدائل متطرفه
- تفريغ المناقشه بدون داع في تفاصيل أمور جانبي
- الخروج عن الموضوع بطرق غير مكشوفة
- المناقشه غير البناءة
- التماادي في مناقشه التفاصيل
- طلب التأجيل صراحة
- البطء في عرض وجهات النظر
- الدخول في مناقشات جانبية
- استئذان احد أعضاء الفريق مؤقتا
- ترتيب تلقي مكالمه تقطع الحديث
- التظاهر بعدم تذكر كل النقاط والآراء المثارة والاضرار لاعادة سردها
- توسيع القضايا الي أمور عامة
- استخدام مترجم ووسيط بدون مبرر حقيقي

*كيف تواجه لجوء الخصم الى تضبيع الوقت ؟

__ هناك بديلان:

-البديل الأول :تقويم إمكانية التجاوب والمسايرة

-يفيد هذا البديل في :

-حالة تمشي التأجيل في مصالحنا

-حالة عدم وجود ضرر

•-حالة عدم وجود حاجة ملحة للاستعجال

__البديل الثاني :

-المواجهة لافشال تكتيك الخصم وذلك عن طريق:

وذلك عن طريق :

-عدم التجاوب مع تفريغ المناقشة

-عدم التجاوب مع الخروج عن الموضوع

-تعمد استخدام الفاظ وتعبيرات محددة

- الاعداد الجيد بالبيانات والوثائق

-الإجابة الموجهة عن الأسئلة

- ضبط الاعصاب شرط أساسي لمواجهة تضيق الوقت

-إعادة تصنيف الموضوعات مع ربطها بتنظيم المناقشة

- اظهار مزايا التوصل الى اتفاق بالنسبة لطرفين

- اظهار مساوئ التأخير

- طلب توفير الوقت بصراحة

- التهديد بوقف المفاوضات وهذا كملجأ أخير

إستراتيجية توفير الوقت

الوقت من ذهب لذا يحسن فرض عقاب ذاتي (أي يفرضه كل طرف في التفاوض على نفسه)عن كل فترة

تأخير في عملية التفاوض وذلك لاخت

عامل الوقت بجدية واستغلاله على احسن وجه وذلك بالمفاصلة بين الوفورات المتحققة من التوصل الى اتفاق

سريع ووفورات الانتظار وعدم العجلة وكلما زادت وفورات السرعة في التوصل الى اتفاق كلما زادت اهمية

التوفير في الوقت ،لذا استراتيجية توفير الوقت في التوصل للنتائج المطلوبة هي الاستراتيجية العامة المطبقة

نصائح عامة لاستثمار وقتك في التفاوض

-ضع اهدافك ثم اكتبها ثم ضع الأولويات

-ركز على الأهداف وليس على التفاصيل

-حدد هدفا واحدا على الأقل يوميا وحاول تحقيقه

-سجل وقتك في جلسات التفاوض حتى نستطيع تحليل كيفية استخدام الوقت

- حل كل شيء تقوم به نحو تحقيق اهدافك

- استبعد في كل جلسة سببا قويا يضيع وقتك

-خطط وقتك وضع خطة جلسة تفاوض

-اكتب قائمة اعمال تفصيلية وتأكدانها تستعمل على اهدافك

-ضع جدولا لاستغلال الوقت اثناء التفاوض حتى تحقق الأهداف الهامة أولا

-تأكد ان الساعة الأولى من تفاوضك منتجة

-ضع حدودا زمنية لكل جلسة ولكل موضوع

-خذ وقتا كافيا لعرض قضيتك جيدا في المرة الأولى بدلا من تضيق الوقت في الإعادة او الشرح

-استبعد المشاكل الحرجة في التفاوض

-خصص وقتا هادفا بعد كل جلسة للتفكير في قضاياك الهامة

-يجب ان تنمي عادة الانتهاء من الموضوع الذي بدأته ولا تقفز منه دون إنجازه

-اعد مراجعة نتائج التفاوض باستمرار

- قلل الوقت الذي تخصصه للأشياء ذات الأهمية البسيطة لاعمال ذات الأهمية الأكبر

-خذ وقتا خاصا لشخصك وقتا للاسترخاء

دور الأسئلة في عملية التفاوض

المبادئ المرشدة لاستخدام الأسئلة

-يجب ان يكون لكل سؤال هدف مطلوب تحقيقه، وان يكون الهدف واضحا في ذهن السائل

- يجب ان تكون الأسئلة مناسبة للاستراتيجية التي يتبناها المفاوض

-السائل في موقف افضل من المجيب فان تكون انت الموجه لسؤال يجعلك في وضع عقلي ونفسي اكثر يسرا
من وضع ان يكون مطلوب منك الإجابة
- المفاوض الفعال يستطيع المعاونة في حل المشكلات القائمة من خلال الاستخدام الذكي للأسئلة
- ترتيب وتجهيز سلسلة من الأسئلة يساعد المفاوض على ترتيب أفكاره بشكل منطقي
-توجيه الأسئلة المناسبة في الوقت المناسب يمكن ان يدعم القوة التفاوضية
-خلفية السائل أساسية لدى توجيه الأسئلة فيجب ان تبعث على الاحترام وليس على الاستخفاف
- تؤثر لهجة ونغمة توجيه السائل على مغزاة لكافة الاطراف
متطلبات فعالية استخدام الأسئلة في التفاوض
**يتطلب الاستخدام الفعال للأسئلة في عملية التفاوض أن يكون لديك إجابة دقيقة وواضحة عن تساؤلات رئيسية
ثلاثة هي:**

-ماهي الأسئلة التي سوف تستخدمها في عملية التفاوض؟
كيف تتم صياغة الأسئلة؟
-متى تستخدم السؤال؟
وظائف الأسئلة وفوائدها
-اختبار فهم الطرف الاخر
جذب الانتباه
اظهار الاهتمام بالطرف الاخر
-الحصول على معلومات
-إعطاء معلومات
-اختبار صحة المعلومات
-استخدام الأسئلة كطريقة مهذبة للاختلاف
-تنشيط المناقشة
-الوصول الى نتيجة
-تغير مجرى الحدث
-كسب الوقت لاضاعة الوقت
- لارباك المفاوض
-اثارة الخصم واستفزازه
-لحصار الخصم
-من الذي يوجه الأسئلة؟
*قد يكون رئيس الفريق، ولكن ذلك ليس حتما بل عادة ماتوزع الأدوار بين أعضاء الفريق لاثارة الأسئلة
المختلفة بتنسيق مسبق او حتى بشكل تلقائي ولكن المهم هو ان يكون الرئيس دائماً مسيطراً على الموقف
-الإجابة على أسئلة الخصم
*يمكن الاسترشاد بالنصائح التالية :
-تفهم مغزى السائل قبل الإجابة
- خذ وقتك في فهم السائل
- اذا كنت لاترغب في الإجابة فلاحظ:
*لاتبدو متهرباً فهذا يضعف موقفك وحاصرك الخصم بالاسئلة
*يمكن الاحتجاج بان الإجابة غير متوفره لديك وتعد بتوفيرها في وقت لاحق
*يمكن طلب ارجاء الإجابة في وقت لاحق لتؤخذ فرصتك في التفكير
*يجب تقويم موقف السائل وبناء عليه تقرر الاجابة
*لاحظ ان السؤال المباشر يحتاج إجابة مباشرة
*جرب تكتيك السؤال بسؤال مضاد
*الغموض في الإجابة تكتيك يمكن استخدامه في المفاوضات ذات الطابع الرسمي
-اذا حوصرت بالاسئلة فلا تهرب والبدل:
*الانسحاب الهادئ
*التنازل التكتيكي
*الاعتراف بالحقيقة
- قبل الاجابه ع السؤال فكر بسرعة:
*هل من حق الخصم توجيه هذا السؤال
*هل سيسعمل المعلومات بطريقة بناءة

*هل سيتحمل الصراحة

* هل ساندتم على الإجابة

نصائح عامة لاستخدام الأسئلة في التفاوض

- تجنب الأسئلة التي يصعب على الطرف الآخر التحكم في إجابتها حتى لا يعطيك معلومات غير دقيقة
- تأكد من وجود ارتباط بين الأسئلة واتجاه المفاوضات حتى لا يترتب على سؤالك تغيير اتجاه التفاوض في غير صالحك
- تحقق من ان السؤال يساعد في السيطرة على جو المفاوضات حتى لا ينتج تأثيرات سلبية تعكر الصفو مع اطراف التفاوض
- تأكد ان لديك تصور ملائم عن الاطار العام لإجابة الطرف الآخر عن السؤال
- تجنب ان يحرك سؤالك دوافع الانتقاد لدى الطرف الآخر مما قد ينتج عنه الخروج عن قضايا التفاوض
- تجنب الأسئلة التي تمس جوانب نفسية او عاطفية او اخلاقية تثير عداء الطرف الآخر تجاهك
- حاول ان تشير وتلمس الأسباب الحقيقية لديك وراء توجيه السؤال حتى يساعد الطرف الآخر في تقديم المعلومات المفيدة
- تجنب الأسئلة التي يظهر منها انها تحمل اهداف غير واضحة مثل " هل يجوز التدخين أثناء انعقاد مجلس الإدارة"
- عليك ان تحسن استخدام واختيار كلماتك وتحديد نبرات صوتك بما يتلائم مع مجال السؤال وصياغته

مراحل إعداد الأسئلة التي تستخدم في التفاوض

-تحديد الاطار العام الذي يحكم اعداد الأسئلة

-تتعلق هذه الخطوة بالابعاد الأساسية التي تحكم اعداد قائمة الأسئلة والتي تتمثل في الاعتبارات التالية :

- تحديد وتوصيف أنواع البيانات والمعلومات المطلوبة

-تحديد وتوصيف أطراف التفاوض التي سيتم تجميع البيانات والمعلومات منها

-تحديد الأسلوب المناسب يستخدم في طرح الأسئلة للحصول على البيانات والمعلومات

-تحديد محتوى الأسئلة التي ستطرح على أطراف التفاوض ويتطلب ذلك ما يلي:

-تحديد مدى الحاجة الحقيقية للبيانات والمعلومات

-تحديد الأسئلة التي لا ترتبط مباشرة بموضوع وقضايا التفاوض

-التأكد من قدرة السؤال على توفير البيانات والمعلومات المطلوبة

-تحديد مدى قدرة الطرف الآخر على تقديم المعلومات والبيانات الصحيحة

-تحديد مدى استعداد الطرف الآخر لتقديم إجابات دقيقة وصحيحة

***الانتهاء الى الصياغة الملائمة للأسئلة :**

- يتطلب ذلك توافر مجموعة اشتراطات أساسية ومنها :

-إمكانية فهمها من قبل الأطراف الأخرى التي ستقوم بالإجابة على هذه الأسئلة

-بساطة الأسئلة ووضوحها

-الإيجاز والاختصار في الصياغة والابتعاد عن الصياغات الطويلة مالم يستلزم طبيعة العنصر

-التأكد من ان صياغة سوف تساعد الطرف الآخر على تقديم المعلومات المطلوبة

ولتحقق تلك الاشتراطات يجب مراعاة مايلي :

-مدى إمكانية الطرف الآخر في فهم الكلمات في صورة مصطلحات وجمل

-مدى وجود كلمات او تعبيرات او صياغات تؤدي الى تحيز من الطرف الآخر في الإجابة على الأسئلة

-مدى تضمين السؤال لكافة البدائل المحتملة الإجابة

-الى أي مدى تم وضع كافة الافتراضات المرتبطة بالسؤال

*هل تم تحديد ومراعاة الاطار الثقافي والفكري للأطراف الأخرى عند صياغة الاسئلة

الاستشارة والوساطة والتحكيم

تعريف الوساطة وأهميتها

تعتبر الوساطة بين الحلول البديلة لتسوية النزاعات والخلافات ،التي قد تنشأ بين الأطراف ،وتختلف بشكل متميز عما تقتضيه القضائية التقليدية الاصلية فية عملية إرادية غير إلزامية لفض النزاعات،يساعد من خلالها شخص محايد ،الأطراف في محاولتها للوصول الى حل متفاوض عليه .
ومن خلال التعريف السالف الذكر ، يتضح ان الهدف الأساسي من القيام بعملية الوساطة،هو اتاحة الفرصة للأطراف المتنازعة من اجل خلق جو من التفاهم ،والمساهمة في إشاعة ثقافة الحوار والسلم الاجتماع،ودفعها

للمشاركة بشكل إيجابي في ابتكار حلول توفيقية، ومحاولة إذابة الخلاف، وتقريب وجهات النظر، وهي بذلك توفر إطاراً قانونياً على القياس لكل حالة، يكون مقبولا من الطرفين المتنازعين، ومن صنعهم، يضمن لهم الحصول على عدالة في ظروف يمكن الاطمئنان إليها، تكون فيها الأطراف هي المشرعة لنفسها، لحسم النزاع بشكل أفضل

مقدمة:

كثرا ما يلجؤ المفاوضون الى جهة محايدة لتدخل اولترشيد سير المفاوضات وهنا يجب ان تفرق بين ثلاث اتجاهات شائعة في هذا المجال:

-الاتجاه الأول(الاستشارة)

-وهوالاتجاه احد الأطراف الى جهة استشارية ذات خبرة في مجال التفاوض لتقديم النصح وابداء المشورة للتوصل الى حل مرضي، وكثيرا لا يعلم الطرف الاخر أي شيء عن الاستعانة خصمه بمستشار خارجي،وهنا يكون دورا استشاريا بحثا

-الاتجاه الثاني (الوساطة)

هو التجاء طرفي التفاوض الى جهة محايدة كوسيط لحل النزاع وهنايعمل الوسيط كحلقة وصل بين اطراف النزاع المباشرين، ومن امثلة الوساطة الشهيرة وساطة أمريكا بين مصر وإسرائيل حتى تم التوصل الى اتفاقية كامب ديفيد

-الاتجاه الثالث(التحكم)

-هو التجاء اطراف النقاش الى جهة محايدة وتقويم الموقف واتخاذ القرار العادل لجميع الأطراف وهو ماالقرار العادل لجميع الأطراف وهو مايسم بعملية التحكم فالتحكم دوره مثل القاضي الاستشارة والمحللين

٢-١ متى يتم اللجوء للمستشار

عندما يكون الموقف يحتاج لقدرات ومهارات لا تتوفر لدي اطراف التفاوض، وللحصول على مزيد من المعلومات عن الطرف الاخر

٢-٢ مواصفات المستشار

ان يكون ذا خبرة كافية

جهة محايدة وغير متحيزة

تكلفة أقل من الوفورات المحققة باللجوء اليه

ان يكون لديه الوقت والاستعداد الكامل للدلاء بكل ماعنده من معلومات ونصائح وارشادات في المواقف محل الاستشارة

٢-٣ بالنسبة لصورة التعاقد مع المستشار

- قد تكون على أساس علاقة مستمرة او علاقة مؤقتة تنتهي بانتهاء الصفقة

- ٢-٤ نطاق مهام المستشار ودوره

- الدور الأساسي للمستشار دور استشاري يهدف الى تعظيم مكاسب احد الأطراف ولامكانيه القيام بمهمته يلجأ الى أساليب متعددة تشمل:

- تحديد مصادر تعظيم المكاسب

- تحديد الصورة التعاقدية المناسبة

- تقديم البدائل المختلفه وتحديد قيم المنافع الصافيه لكل طرف

- خلق قيم إضافية والمطالبة بقيم أخرى ومكاسب من الخصم

- الوساطه

- ٣-١ يقوم الوسيط بدور بين طرفين متنازعين في حال تصاعد النزاع او توتر العلاقات

- واهم مايميز الوسيط انه لا يفرض حولا على المتفاوضين ولا يمكنه ارغامهم بقبول حل ما بعكس المحكم

- ٣-٢ ادوار الوسيط وخدماته

- تسهيل عمليات التفاوض

- الإسراع في إتمام الصفقات و ابرام العقود

- توضيق فجوة الخلافات بين الأطراف المتنازعة

- اقتراح أساليب للتوصل الى اتفاق

- المساعدة في تطبيق الاتفاقات

- التقويم العملي للامور

- ٣-٣ شروط نجاح الوساطة عمليا

- يرتبط نجاح الوساطة بطبيعة الموقف التفاوضي وشخصية الوسيط ومدى مناسبة الأسلوب المستخدم في اقناع الأطراف المتفاوضة وفي هذا الصدد يجب التمييز بين ثلاث متغيرات رئيسية تتحكم في العلاقة بين الافراد والمنظمات وتاثر على مدى نجاح الوساطة وهذه المتغيرات هي التبعية، قوة التأثير ، قوة العلاقة

- ٣-٣-١ التبعية

- ويقصد بها ان طرفا ما يراعي مدى إمكانية التأثير على الأطراف الأخرى اذا أراد تحقيق أهدافه ولتحديد درجة اعتماد طرف أ على طرف آخر ب ، فكلما زادت تبعية طرف لطرف آخر كلما زاد احتمال النزاع بينهما، فالطرف المتبوع يرد التحكم والسيطرة بينما يشعر الطرف التابع له بالضغط وعدم العدالة

- ٣-٣-٢ القوة او الاعتمادية

- يمكن تعريف الاعتمادية بانها قدرة طرف ما في التأثير على نتائج طرف آخر في علاقة معينة مثال جهاز الخدمة الوطنية بالقوات المسلحة يؤثر على وزاره التموين والإسكان والمواصلات فيما يخص تدبير احتياجاتهم

- ٣-٣-٣ شدة العلاقة

- تتوقف شدة العلاقة ودرجة وثاقتها بين طرفين على:

- حجم التعامل او التبادل بينهما

- معدل التبادل او التفاعل والاتصال بينهما

- ارتباط المصالح

- فكلما كانت العلاقة بينهما وثيقة كلما سهلت الوساطة وزادت فاعليتها

- ٣-٤ اشكال الوساطة في نزاعات التفاوض ووسائلها

- ٣-٤-١ تبادل الأشخاص

- وعن ذلك تبادل اشخاص مندوبين عن كل طرف لدى الطرف الاخر لفترة من الوقت وقد لا يتخذ هذا التبادل شكل الوساطة وانما زيارات جمع المعلومات ومناقشته ولكنه مرتبط بفكرة الوساطة

- ٣-٤-٢ الأهداف العليا

- يستخدم هذا الأسلوب لإيقاف النزاع حيث يعمل أطراف التفاوض فوق خلافاتهم في سبيل تحقيق ما هو اسمى وابقى، فالتركيز هنا يكون على الاهداف المشتركة للطرفين حتى يتم التوصل الى حل مرضي لكليهما

- ٣-٤-٣ الدبلو ماسية (السياسية)

- هذا الأسلوب شائع الاستخدام في النزاعات بين الدول بوجه خاص وعادة يكون دور الدبلوماسية توضيح المشاكل والقضايا موضوع النزاع والنواحي الاجتماعية المتصلة بها لتعديل اتجاهات الأطراف المعنية مع تبادل مزيد من المعلومات بينها وفي حالة استخدام هذا الأسلوب بين المنظمات قد يشمل ذلك استخدام مندوبين لهم تحسين العلاقة بين المنظمات

- ٣-٥ أدوات الوسيط ووسائله

- من اهم الوسائل التي يلجأ اليها الوسيط لتقريب وجهات النظر مايلي:

- توضيح وجهات النظر لكل من اطراف النزاع

- تهيئة الخواطر

- طمأنه الأطراف

- ٣-٦ الاثار الاجتماعية والنفسية لاساليب الوساطة

- ينشأ عن استخدام أساليب الوساطة المختلفة آثارا إجتماعية ونفسية لها دلالات مهمة في المعاملات، ففي ممارسة الوساطة بين متنازعين يمكن التمييز بين أربعة أنواع من العملات ذات دلالة خاصة وهي:

- التجاذب بين الافراد

- عمليات إنسانية

- عمليات مقارنه

- عملية اتصال ورد فعل

- ٣-٧ خصائص الوسيط الفعال

- الصبر والمثابرة

- الوجهة غير المعبر عن ردود فعله

- حكمة سليمان (التحلي بالحكمة)

- دهاء سمنار (التحلي بالدهاء وحسن التصرف)

- طبيب نفسي (يحسن الاستماع ويورح الطرف المتكلم ويهدي خواطرة)
 - بارد ومتحفظ المشاعر
 - ان يثبت حياده التام وعدالته
- ان يكون لديه معرفة وخبرة بطبيعة عمليات التفاوض
 - مؤمن بالتضحية وراغب فيها
 - ان يكون مؤمنا بالقيم الإنسانية
 - القدرة على التحليل والتدقيق للمواقف
 - الثقة بالنفس والقدرة على فرض الاحترام
 - قدره على التأثير على الغير
- **التحكيم**
 - يتمثل دور المحكم في حسم النزاع وليس قيادة المناقشة او تقديم المقترحات للمفاوض فالمحكم هو الذي يحدد شروط التعاقد النهائي ونصوصه وعلى المحكم تقع مسؤولية البحث عن الحقائق والتعرف على رغبات واتجاهات كل طرف والقيود التي تحكمه في التصرف
 - **ومن امثلة جهات التحكيم الدولة :** مجلس الامن ، محكمة لاهاي الدولية
 - وعادة الطرف الأضعف في التفاوض هو الذي يطلب التحكيم
 - ويعتبر التحكيم وسيلة فعالة في الخلافات السياسية والاقتصادية الدولية كالنزاع على الحدود وانتهاك دولة معينة لحدود دولة أخرى وفي الصفقات التجارية الدولية لاستيراد وتصدير السلع والخدمات

انتهى
تمنياتي لكم بالتوفيق
Nona...

