JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في استراتيجيات التفاوض

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في استراتيجيات التفاوض

استراتيجيات التفاوض دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين للمفاوضين الكبار والمديرين وقادة الفرق الذين يحضرون مفاوضات داخلية وخارجية عالية الأثر، ويبنون فيها خطة الإعداد التفاوضي لحالة حقيقية. فالشراكات والميزانيات والصفقات العابرة للحدود باتت تضم أطرافا أكثر وتدقيقا أشد ووقتا أقصر، وجودة الإعداد تحدد هل تصنع القيمة أم يتنازل عنها. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للمفاوضين المستعدين لقيادة المحادثات المعقدة.

لماذا تهم استراتيجيات التفاوض الآن

ترفع ثلاثة تحولات رهانات التفاوض اليوم: صفقات تشارك فيها عدة مؤسسات ووظائف داخلية في وقت واحد، ونظراء من ثقافات مختلفة يقرؤون التنازلات والصمت بطرق متباينة، ومجالس إدارة تنتظر أن يكون كل اتفاق قابلا للدفاع عنه لاحقا. المفاوض الذي يعد المصالح والبدائل ومسارات التنازل يصنع اتفاقات تدوم، أما من يساوم على المواقف فيترك قيمة على الطاولة ويضر بالعلاقات. وتستند الدورة إلى التفاوض المبدئي القائم على المصالح، والبديل الأمثل للاتفاق التفاوضي BATNA، ومنطقة الاتفاق الممكن ZOPA، ونماذج معروفة في الإقناع والتواصل بين الثقافات.

المستفيدون من استراتيجيات التفاوض

- القادة الذين يتفاوضون على الشراكات والمشروعات المشتركة واتفاقات الموردين الكبرى
- المديرون الذين يتفقون مع الوظائف الأخرى على الميزانيات والقوى العاملة والأولويات
- قادة الفرق الذين يرأسون الوفود التفاوضية وينسقون أدوار أعضائها
- المختصون الذين يعالجون النزاعات والمطالبات والمحادثات المتعثرة
- مسؤولو العلاقات الذين يتعاملون مع نظراء من ثقافات متعددة

يستفيد الوفد الذي يتفاوض معا، مثل فريق صفقة أو مجموعة مساومة متعددة الوظائف، أكثر من غيره حين يحضر أعضاؤه معا ويتفقون على عادات إعداد مشتركة.

قدرات استراتيجيات التفاوض

ينتقل المشاركون من المساومة الغريزية إلى استراتيجية مدروسة تصمد تحت ضغط أطراف عدة.

- تقييم قوة البديل الأمثل ونقاط الحد الأدنى لكل طرف — القادة عند قرار الانسحاب
- حساب منطقة الاتفاق الممكن وتصميم حزم تبادل تنازلات منخفضة الكلفة بمكاسب عالية القيمة — رعاة الصفقات عند اعتماد الشروط
- رسم التحالفات وتسلسل التحركات في المحادثات متعددة الأطراف — رؤساء الوفود عند اختيار الطرف الذي يبدؤون به
- تطبيق مبادئ الإقناع والتأثير بأسلوب أخلاقي — النظراء عند موازنة المقترحات
- اختبار خيارات كسر الجمود مثل الوساطة وإعادة الصياغة — التنفيذيون عند قرار التصعيد
- بناء خطة إعداد تضم المصالح والخيارات والتنازلات وأدوار الفريق — الوفد عند دخول حالة حقيقية

مصطلحات استراتيجيات التفاوض الأساسية

- البديل الأمثل للاتفاق التفاوضي BATNA — المسار الذي يتخذه الطرف إذا فشلت المحادثات.
- منطقة الاتفاق الممكن ZOPA — النطاق الذي تتقاطع فيه النتائج المقبولة لدى كل طرف.
- نقطة الحد الأدنى — أقل الشروط ملاءمة التي يقبلها المفاوض قبل الانسحاب.
- التفاوض القائم على المصالح — أسلوب يستكشف الحاجات الكامنة خلف المواقف المعلنة لصياغة خيارات تخدم الطرفين.
- الإرساء — طرح الرقم أو الشرط المرجعي الأول الذي يتشكل في ضوئه الحكم على كل العروض اللاحقة.
- المقايضة بين القضايا — تبادل التنازلات بين قضايا يقدرها كل طرف تقديرا مختلفا فيكسب الطرفان إجمالا.

استراتيجيات التفاوض يوما بيوم

اليوم 1: المشهد الاستراتيجي للتفاوض

- تشخيص الأسلوب التفاوضي — التعرف على العادات التلقائية تحت الضغط
- المساومة التوزيعية مقابل التكاملية — اختيار اللعبة المناسبة
- خريطة سياق التفاوض — تحديد الأطراف والقضايا والقيود
- مصفوفة العلاقة والنتيجة — الموازنة بين قيمة الصفقة والثقة
- قائمة الحدود الأخلاقية — رسم خطوط تحمي السمعة

اليوم 2: المصالح والمواقف والخيارات

- شبكة رسم المصالح — الفصل بين المواقف المعلنة والحاجات الكامنة
- منهج التفاوض المبدئي — التركيز على المعايير الموضوعية
- أساليب توليد الخيارات — توسيع الكعكة قبل تقسيمها
- تقييم أوزان القضايا — ترتيب ما يهم كل طرف
- مكتبة المعايير الموضوعية — إسناد المقترحات إلى مراجع السوق

اليوم 3: البديل الأمثل ومنطقة الاتفاق والقوة

- تطوير البديل الأمثل BATNA — تقوية البدائل قبل بدء المحادثات
- تقدير البديل الأمثل للطرف الآخر — الحكم على خيارات انسحابه الحقيقية
- حساب منطقة الاتفاق الممكن ZOPA — تحديد التداخل بين نقاط الحد الأدنى
- مصادر القوة التفاوضية — توظيف المعلومات والوقت والشرعية
- قواعد قرار الانسحاب — الاتفاق المسبق على معايير الخروج

اليوم 4: الافتتاح واستراتيجية التنازلات

- الإرساء والعروض الأولى — تحديد من يفتتح وبأي سقف
- سلم تخطيط التنازلات — ضبط إيقاع التحركات للإشارة إلى الحدود
- الصفقات الحزمية والمقايضة بين القضايا — التبادل عبر قضايا متفاوتة القيمة
- المقترحات المشروطة — ربط كل تنازل بمقابل
- الاتفاقات الاحتمالية — التوفيق بين رؤى مختلفة للمستقبل

اليوم 5: أساليب الإقناع والتأثير

- مبادئ التأثير — توظيف المعاملة بالمثل والاتساق والدليل الاجتماعي بأخلاقية
- التأطير والنفور من الخسارة — عرض مقترحات تلقى صدى
- الأسئلة والإصغاء الفعال — كشف الأولويات الخفية
- الوعي بالتحيزات الإدراكية — رصد الثقة المفرطة وتصور الكعكة الثابتة
- مواجهة أساليب المساومة الصلبة — تحييد الضغط دون تصعيد

اليوم 6: التفاوض متعدد الأطراف وبناء التحالفات

- رسم أصحاب المصلحة والتحالفات — توقع التكتلات والمجموعات المعطلة
- استراتيجية التسلسل — اختيار ترتيب الاتصال بالأطراف
- إجراء النص الواحد — إدارة أصوات كثيرة على مسودة واحدة
- التفاوض الداخلي والتفويضات — مواءمة الصف الداخلي أولا
- تصميم جدول الأعمال للمحادثات المعقدة — ضبط الإيقاع وربط القضايا

اليوم 7: التفاوض الجماعي وأدوار الوفد

- توزيع أدوار الوفد — تحديد مهام المتحدث والمحلل والمراقب
- انضباط الاجتماعات الجانبية — استثمار الاستراحات لإعادة ضبط الاستراتيجية
- بروتوكولات الإشارات والتواصل — الحفاظ على اتساق الفريق
- حدود الصلاحية ومسارات التصعيد — تجنب تعهدات غير مخططة
- نموذج الاستخلاص بعد الجلسة — تسجيل التنازلات والنقاط المفتوحة

اليوم 8: الجمود والنزاع والنظراء الصعبون

- تشخيص الجمود — الفصل بين العوائق الموضوعية والعلائقية
- إعادة الصياغة والمقترحات الجسرية — إعادة فتح المواقف المغلقة
- الوساطة وتيسير الطرف الثالث — تحديد متى تفيد المساعدة الخارجية
- ضبط التصعيد العاطفي — التعامل مع الغضب والتهديد
- التعامل مع العرض النهائي والإنذار — اختبار المصداقية قبل الرد

اليوم 9: التفاوض بين الثقافات والتفاوض الافتراضي

- ملفات الأبعاد الثقافية — التكيف مع السياق والوقت والتراتبية
- التواصل عالي السياق ومنخفض السياق — قراءة الإشارات غير المباشرة بدقة
- طقوس بناء العلاقة — استثمار الوقت قبل الحديث في العمل
- ممارسات التفاوض الافتراضي — الحفاظ على الألفة عبر الفيديو والبريد
- المترجمون الفوريون واختيار اللغة — تجنب سوء الفهم المكلف

اليوم 10: تطبيق خطة الإعداد التفاوضي

- خريطة المصالح والخيارات للحالة الحقيقية — تطبيق أساليب اليوم الثاني
- ورقة عمل البديل الأمثل ومنطقة الاتفاق — تثبيت الأهداف ونقاط الانسحاب
- نص التنازلات والتأثير — ترتيب التحركات والرسائل
- محاكاة الوفد والاستخلاص — اختبار الأدوار تحت الضغط
- خطة الإعداد التفاوضي — عرض الاستراتيجية لاعتماد الراعي

تطبيق استراتيجيات التفاوض بعد الدورة

- إعداد ورقة عمل البديل الأمثل ومنطقة الاتفاق الممكن للمفاوضة المهمة القادمة ومراجعتها مع راعي الصفقة قبل الاجتماع الأول.
- عقد إحاطة للوفد توزع أدوار المتحدث والمحلل والمراقب وتتفق على إشارات الاجتماعات الجانبية لجلسة متعددة الأطراف قادمة.

أسئلة حول استراتيجيات التفاوض

ما استراتيجيات التفاوض المتقدمة ولماذا تهم الآن؟

استراتيجيات التفاوض المتقدمة خطط مدروسة للمصالح والبدائل والتنازلات والتأثير في المحادثات المعقدة. وتزداد أهميتها لأن الصفقات تضم أطرافا وثقافات أكثر، ومجالس الإدارة تنتظر اتفاقات تصنع القيمة وتصمد أمام التدقيق لا اتفاقات تنتزع بالضغط وحده.

من أكثر الأدوار استفادة من دورة استراتيجيات التفاوض المتقدمة؟

يستفيد المفاوضون الكبار والمديرون ورؤساء الوفود أكثر من غيرهم. فشركة طاقة توظف هذه الاستراتيجيات في محادثات مشروع مشترك مع عدة شركاء، ومجموعة رعاية صحية تطبقها عند الاتفاق على شروط الخدمة والميزانيات بين المستشفيات وشركات التأمين والإدارات الداخلية.

كيف تختلف دورة استراتيجيات التفاوض المتقدمة عن دورة التفاوض التجاري؟

تغطي دورة استراتيجيات التفاوض المتقدمة كل أنواع التفاوض الداخلي والخارجي. أما دورة التفاوض التجاري فتركز على التسعير وشروط العقود وصفقات الموردين، بينما تشدد هذه الدورة على رسم المصالح والتحالفات متعددة الأطراف وأدوار الفريق وكسر الجمود والتأثير بين الثقافات.

ماذا تعود به من دورة استراتيجيات التفاوض المتقدمة؟

تعود باستراتيجية معدة لمفاوضة حقيقية تواجهها. فهي تحدد المصالح والبديل الأمثل ومنطقة الاتفاق الممكن وسلم التنازلات ورسائل التأثير وأدوار الوفد، جاهزة للمراجعة مع راعيك قبل بدء المحادثات.

استراتيجيات التفاوض: الطريق إلى الأمام

تحدد خطة الإعداد التفاوضي أولا هل تفتح المحادثات، ومع أي طرف، وبأي رقم افتتاحي. ويستخدمها رؤساء الوفود والرعاة والمختصون للاتفاق على التفويضات ونقاط الانسحاب. وبعد الجولة الأولى يستحق تقدير البديل الأمثل للطرف الآخر نظرة جديدة، لأن الجلسات المبكرة تكشف عادة بدائل وضغوطا لم تكن ظاهرة أثناء الإعداد وتغير حسابات الجولات التالية.