

فن التفاوض وخدمة العملاء

مهارات التفاوض

المحاضرة الثالثة

MKT421

Prepared by
Dr. Okba Alsabbagh

تمهيد

تُعد مهارات التفاوض من المهارات الأساسية التي يحتاجها الأفراد في حياتهم المهنية، ولا سيما في مجالات الأعمال وخدمة الزبائن، حيث تتكرر المواقف التفاوضية بشكل يومي وبصور مختلفة. ولا يعتمد نجاح التفاوض على قوة الموقف فقط، بل يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة المفاوض على استخدام مجموعة من المهارات السلوكية والمعرفية والعاطفية. وقد أكدت الدراسات الأكاديمية أن مهارات التفاوض تشكل عاملاً حاسماً في تحقيق الأهداف وإدارة العلاقات وبناء الثقة بين الأطراف. وتهدف هذه المحاضرة إلى تعريف الطلبة بأهم مهارات التفاوض العملية، وشرح أبعادها، وبيان أثرها على نتائج التفاوض، من خلال أربعة محاور رئيسية تشكل جوهر الأداء التفاوضي الفعال.

الأهداف

بنهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادراً على:

- توضيح مفهوم مهارات التفاوض وبيان دورها في تحسين فعالية العملية التفاوضية في سياق الأعمال وخدمة الزبائن.
- تحليل أهمية التحضير والتخطيط للتفاوض من خلال تحديد الأهداف والقضايا والبدائل المتاحة
- تطبيق مهارة الإصغاء الفعال لفهم مصالح الطرف الآخر وبناء فهم مشترك يساهم في الوصول إلى حلول تفاوضية مناسبة.
- إدارة العواطف والانفعالات أثناء التفاوض بما ينسجم مع الاستراتيجية التفاوضية المتبعة ويعزز الثقة بين الأطراف.
- استخدام مهارات الاتصال والتعبير بفعالية لبناء رسائل تفاوضية واضحة ومقنعة تدعم تحقيق الأهداف التفاوضية.



01

المحور الأول مهارة التحضير والتخطيط للتفاوض



يُعد التحضير والتخطيط للتفاوض من أهم المهارات التي تحدد مستوى نجاح العملية التفاوضية قبل أن تبدأ فعلياً. فالمفاوض الذي يدخل التفاوض دون إعداد مسبق يكون أكثر عرضة للضغوط والتنازلات غير المدروسة. ويشمل التحضير فهم القضايا المطروحة، وتحديد الأهداف التفاوضية، وتقدير البدائل المتاحة في حال فشل التفاوض. كما يسهم التخطيط الجيد في تعزيز الثقة بالنفس وتحسين جودة القرارات المتخذة أثناء التفاوض. ويهدف هذا المحور إلى توضيح أبعاد مهارة التحضير ودورها في بناء موقف تفاوضي قوي ومتوازن.

01

مقدمة تحليلية



أولاً مفهوم التحضير للتفاوض ودوره في النجاح

يُقصد بالتحضير للتفاوض مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المفاوض قبل الدخول في العملية التفاوضية، بهدف فهم الموقف التفاوضي بشكل شامل. ويشمل ذلك تحليل القضايا، وتحديد الأهداف، ودراسة الخصم، وتقدير البدائل المتاحة. وتؤكد الأدبيات الأكاديمية أن التفاوض دون تحضير يمنح الخصم أفضلية واضحة، ويضعف قدرة المفاوض على تحقيق أهدافه. فالتحضير يساعد



على تقليل المفاجآت، وزيادة الثقة بالنفس، وتحسين جودة القرارات أثناء التفاوض.

علاوة على ذلك، يسهم التحضير في تعزيز القدرة على الابتكار أثناء النقاش، حيث يصبح

المفاوض أكثر استعداداً لاقتراح حلول مرنة ومناسبة.

كما يتيح فهم البيئة المحيطة بالسوق والمنافسين، مما يزيد من مصداقية المفاوض ويقوي موقفه. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التحضير

على التعرف على نقاط القوة والضعف لدى الطرفين، ما يمكّن من إدارة التنازلات بشكل استراتيجي. وأخيراً، يتضمن التحضير

الفعال توافق الاستراتيجية التفاوضية مع الأهداف طويلة المدى للمؤسسة أو الفرد.



مثال : بائع سيارات يحضّر مسبقاً معلومات عن السوق والأسعار يكون أكثر قدرة على الدفاع

عن عرضه أثناء التفاوض مع الزبون.

تحديد الأهداف التفاوضية وأثره على السلوك

يُعد تحديد الأهداف التفاوضية خطوة محورية في عملية التحضير، إذ يوجّه سلوك المفاوض ويمنحه إطاراً واضحاً للتحرك. وتشمل الأهداف ما يسعى المفاوض إلى تحقيقه، وما يمكنه التنازل عنه، والحد الأدنى المقبول لديه. ويساعد وضوح الأهداف على تجنب التنازلات العشوائية، وعلى الحفاظ على الاتساق أثناء التفاوض.



كما أن الأهداف الواقعية تزيد من فرص الوصول إلى اتفاق مرضٍ لجميع الأطراف المتفاوضة. علاوة على ذلك، تحديد الأهداف يمكّن المفاوض من تقييم العروض المطروحة بشكل نقدي.

للاطلاع أكثر يمكن زيارة الرابط الآتي: [اضغط هنا للدخول](#).

ويزيد من قدرته على التمييز بين ما هو جوهري وما هو ثانوي. كما يعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي للتفاوض، بما يتوافق

مع المصالح الطويلة المدى. ويساعد وضوح الأهداف أيضاً على تقليل الضغوط النفسية أثناء التفاوض، لأن المفاوض يعرف مسبقاً

حدوده المقبولة. وأخيراً، تحديد الأهداف يتيح المرونة المنظمة في تعديل الاستراتيجيات دون فقدان السيطرة على النتائج النهائية.



مثال: موظف يتفاوض على راتبه بعد أن حدّد مسبقاً الحد الأدنى الذي يقبله،

يتجنب القبول بعرض أقل تحت الضغط

ثالثاً تحليل القضايا التفاوضية وترتيب الأولويات

يتطلب التحضير الفعّال تحليل القضايا المطروحة على طاولة التفاوض، وتحديد نقاط الخلاف ونقاط الالتقاء بين الأطراف. ولا تكون جميع القضايا بنفس الأهمية، لذا يجب ترتيبها حسب الأولوية والأثر. ويساعد هذا التحليل المفاوض على التركيز على القضايا الجوهرية، وعدم استنزاف الجهد في مسائل ثانوية. كما يسهّل إيجاد حلول وسط. علاوة على ذلك، تحليل القضايا يمكّن المفاوض



من تحديد المخاطر المحتملة لكل نقطة خلاف،

ويعزز القدرة على اتخاذ قرارات مدروسة

كما يساعد على توظيف الوقت والجهد بشكل أكثر فاعلية، خصوصاً عند التعامل مع مفاوضات معقدة تحتوي على عدة محاور.

ويساهم ترتيب الأولويات في تحديد المجالات التي يمكن فيها التنازل دون الإضرار بالمصالح الأساسية. وأخيراً، يتيح هذا التحليل

للمفاوض تقديم حلول مبتكرة تراعي مصالح الطرفين، ما يزيد فرص الوصول إلى اتفاق متوازن ومستدام.



مثال : في تفاوض وظيفي، قد تكون ساعات العمل أكثر أهمية من المسمى الوظيفي

بالنسبة لأحد الأطراف.

أهمية البدائل المتاحة في التفاوض

تشير الأدبيات إلى أن معرفة البدائل المتاحة (Best Alternatives to a Negotiated Agreement; BATNA) في حال فشل التفاوض تعزز موقف المفاوض وتزيد من قوته التفاوضية. فكلما كانت البدائل أقوى، زادت قدرة المفاوض على رفض العروض غير المناسبة. كما تساعد على اتخاذ قرارات عقلانية بعيداً عن الضغط العاطفي. إضافة إلى ذلك، توفر البدائل المتاحة شعوراً



بالأمان النفسي أثناء التفاوض، مما يقلل من القلق والتردد.

كما تمكن المفاوض من تقييم قيمة العروض مقارنة بالخيارات الأخرى، بما يدعم اتخاذ قرارات أفضل.

(BATNA) تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف في موقف التفاوض، وتوضح حدود التنازلات الممكنة. كما تعزز المرونة

الاستراتيجية، إذ يمكن تعديل المواقف بناءً على قوة البدائل المتاحة. وإن معرفة (BATNA) تتيح للمفاوض التفاوض بثقة أكبر، مع

القدرة على الابتعاد عن عروض غير مرضية دون الشعور بالضغط أو الخسارة. كذلك إن تقييم البدائل بشكل دوري قبل وأثناء



التفاوض يضمن تحديث الاستراتيجية بما يتوافق مع تغير الظروف والمعلومات المتاحة.

مثال : مشتري يعلم أن لديه موردين آخرين، يكون أقل عرضة للقبول بشروط غير عادلة.

02

المحور الثاني مهارة الإصغاء الفعال وبناء الفهم المشترك



يشكّل الإصغاء الفعّال أحد الركائز الأساسية لنجاح أي عملية تفاوضية، إذ يتجاوز مجرد الاستماع إلى الكلمات إلى فهم المعنى المقصود والسياق العاطفي للطرف الآخر. ويساعد الإصغاء المفاوض على جمع معلومات دقيقة وفهم مصالح الخصم الحقيقية، ما يسهّل اتخاذ قرارات مدروسة. كما يسهم في بناء الثقة المتبادلة وتعزيز الاحترام بين الأطراف، وهو عامل رئيسي للوصول إلى اتفاقات مستدامة. كما يقلل الإصغاء الفعّال من سوء الفهم والنزاعات المحتملة، ويتيح اكتشاف النقاط الجوهرية للخلاف ومعالجتها بطرق بناءة. ومن ثم، يُعدّ الإصغاء الفعّال مدخلاً حيوياً للوصول إلى حلول مشتركة تحقق نتائج رابح-رابح للطرفين.



02

مقدمة تحليلية

أولاً مفهوم الإصغاء الفعّال في التفاوض

الإصغاء الفعّال هو عملية إدراكية وسلوكية تتجاوز مجرد سماع الكلمات، ليشمل فهم المعنى المقصود والسياق العاطفي لما يقوله الطرف الآخر. ويُعد الإصغاء من أهم مهارات التفاوض، لأنه يمكّن المفاوض من جمع معلومات دقيقة، وفهم مصالح الخصم الحقيقية. كما يسهم في بناء علاقة قائمة على الاحترام المتبادل.



مثال: مفاوض يتمتع بمهارة الإصغاء الفعّال يدرك أن موقف الطرف الآخر ناتج عن مخاوف وقلق مشروع، وليس تعبيراً عن رفض حقيقي للتفاوض، ما يتيح له التعامل مع الاعتراض بمرونة وبناء الثقة.

مراحل الإصغاء الفعّال ودورها في الاتصال

المرحلة الأولى: الاستماع

تتمثل في سماع ما يقوله الطرف الآخر بدقة ودون مقاطعة، مع إتاحة المجال له لعرض أفكاره كاملة، مما يعكس احترام المفاوض ويهيئ مناخاً إيجابياً للحوار.

المرحلة الثانية: الانتباه

تعني تركيز المفاوض بشكل كامل على الرسالة المنطوقة وغير المنطوقة، بما في ذلك نبرة الصوت وتعبيرات الوجه ولغة الجسد، لضمان التقاط المعاني الضمنية.



المرحلة الثالثة: الفهم

في هذه المرحلة يعمل المفاوض على تفسير مضمون الرسالة وربطها بسياق التفاوض، بهدف إدراك المقصود الحقيقي خلف الكلمات وليس الاكتفاء بالمعنى الظاهر.

المرحلة الرابعة: التذكر

تشير إلى قدرة المفاوض على الاحتفاظ بالمعلومات الأساسية والنقاط الجوهرية، لاستخدامها لاحقاً في دعم الموقف التفاوضي أو بناء الحجج المناسبة.

المرحلة الخامسة: التقييم

يقوم المفاوض هنا بتحليل الرسالة من حيث أهميتها ومصداقيتها وتأثيرها على أهداف التفاوض، مع تجنب التسرع في إصدار الأحكام.



المرحلة السادسة: الاستجابة

وهي المرحلة الختامية التي يقدم فيها المفاوض رداً مدروساً يعكس فهمه الصحيح لحديث الطرف الآخر، من خلال التغذية الراجعة أو إعادة الصياغة.

مثال: خلال التفاوض، يقوم المفاوض بإعادة صياغة ما طرحه الطرف الآخر بأسلوبه الخاص، مثل تلخيص النقاط الأساسية أو



إعادة عرض الفكرة بصيغة مختلفة، ثم يطلب التأكيد على دقة هذا الفهم قبل الانتقال إلى الرد أو اتخاذ القرار، مما يقلل من احتمالات سوء الفهم ويعزز الثقة المتبادلة.

الإصغاء الفعال وبناء الثقة

يسهم الإصغاء الجيد في تعزيز الثقة بين أطراف التفاوض، إذ يشعر الطرف الآخر بالاهتمام والتقدير الحقيقي لوجهة نظره، وتُعد

هذه الثقة عاملاً محورياً في الوصول إلى اتفاقات ناجحة ومستدامة، فكلما أدرك الطرف المقابل أن رأيه مسموع ومفهوم، ازدادت

رغبته في التعاون والانخراط الإيجابي في العملية التفاوضية.



مثال: زبون يشعر بالرضا عندما يجد موظف الخدمة يصغي لمشكلته دون مقاطعة.

رابعاً دور الإصغاء في تقليل النزاعات

يساعد الإصغاء الفعّال على الحد من النزاعات الناتجة عن سوء الفهم أو نقص المعلومات. فمن خلال الإصغاء، يمكن للمفاوض اكتشاف النقاط الخلافية الحقيقية، ومعالجتها بطريقة بناءة. كما يقلل من التحيز والتفسيرات الخاطئة. كما يسهم الإصغاء الفعّال في تهدئة التوترات والانفعالات المصاحبة للنزاع، إذ يتيح لكل طرف التعبير عن مخاوفه بوضوح، مما يخلق مناخاً إيجابياً يساعد على احتواء الخلاف قبل تطوره إلى صراع يصعب السيطرة عليه.



مثال: فهم سبب اعتراض الطرف الآخر يمنع تصعيد الخلاف أثناء التفاوض.

للاطلاع أكثر على دور الإصغاء يمكن زيارة الرابط: [اضغط هنا للدخول](#).

الإصغاء كمدخل للحلول المشتركة

يسهم الإصغاء الفعّال في تمكين المفاوض من الوصول إلى حلول مشتركة تحقق مصالح الطرفين، لأنه يكشف الاحتياجات الحقيقية وغير المعلنة، ويساعد على فهم الأولويات بعمق، مما يوسّع دائرة الخيارات المتاحة ويهيئ لابتكار حلول مرنة قائمة على مبدأ رابح-رابح.

ACTIVE
LISTENING
ICONS

SOLVE

مثال: قد يدرك المفاوض من خلال الإصغاء أن اهتمام الطرف الآخر لا ينحصر في السعر فقط، بل يشمل مدة التسليم أو شروط الضمان، فيتم التوصل إلى حل متوازن يرضي جميع الأطراف.

03

المحور الثالث مهارة التحكم بالعواطف وإدارة الانفعالات



تُعد العواطف عنصراً جوهرياً في العملية التفاوضية، نظراً لكون التفاوض تفاعلاً إنسانياً يتجاوز الحسابات العقلانية البحتة ليشمل أبعاداً نفسية وانفعالية معقدة. فمشاعر القلق أو الغضب أو الثقة لا تؤثر فقط في أسلوب التواصل، بل تنعكس مباشرة على السلوك التفاوضي وطريقة اتخاذ القرار. كما أن تجاهل البعد العاطفي قد يؤدي إلى سوء تقدير المواقف وإضعاف فرص الوصول إلى اتفاقات متوازنة. ومن هنا تبرز أهمية فهم طبيعة العواطف وآليات تأثيرها والتحكم بها، باعتبارها مدخلاً أساسياً لإدارة التفاوض بفاعلية وتحقيق نتائج أكثر استقراراً ونجاحاً.

03

مقدمة تحليلية



أولاً طبيعة العواطف في العملية التفاوضية

تُعد العواطف جزءاً أساسياً من التفاعل الإنساني، ويظهر أثرها بوضوح داخل السياق التفاوضي باعتباره موقفاً اجتماعياً معقداً. فالتفاوض لا يقوم على تبادل المصالح فقط، بل يتضمن مشاعر كالقلق، والغضب، والرضا، والثقة. وتؤثر هذه العواطف على طريقة التفكير والسلوك واتخاذ القرار لدى المفاوضين.



وتشير الدراسات إلى أن تجاهل البعد العاطفي يؤدي إلى نتائج تفاوضية ضعيفة.

مثال: مفاوض يشعر بالتوتر الشديد قد يرفض عرضاً مناسباً دون تقييمه موضوعياً.

تأثير العواطف على السلوك والقرارات التفاوضية

تلعب العواطف دوراً مباشراً في توجيه السلوك التفاوضي، إذ تؤثر على مستوى التعاون أو التنافس بين الأطراف. فالعواطف السلبية قد تدفع المفاوض إلى التشدد أو الانسحاب، بينما تساعد العواطف الإيجابية على المرونة وبناء الحلول المشتركة.



كما تؤثر العواطف على تقدير العروض واتخاذ القرارات النهائية.

مثال: شعور المفاوض بالاحترام من الطرف الآخر يزيد استعداداه لتقديم تنازلات مدروسة.

Negotiation

للاطلاع أكثر على تأثير العواطف يمكن زيارة الرابط الآتي: [اضغط هنا للدخول](#).

مفهوم التحكم بالعواطف في التفاوض

يُقصد بالتحكم بالعواطف قدرة المفاوض على تنظيم مشاعره والتعبير عنها بطريقة تخدم أهدافه التفاوضية، دون إنكارها أو كبتها، ويشمل ذلك الوعي بالانفعالات وتحليل أسبابها قبل الرد. ويُعد هذا التحكم مهارة مكتسبة يمكن تطويرها من خلال الوعي الذاتي

والتدريب المستمر، كما يساعد المفاوض على الحفاظ على توازنه النفسي أثناء المواقف الضاغطة.

مثال: مفاوض يحافظ على هدوئه عند سماع عرض غير مرضٍ، ويعيد صياغة اعتراضه بشكل

بناءً بدل الانفعال، مما يعزز فرص التوصل إلى اتفاق متوازن.



العواطف والثقة في العلاقة التفاوضية

رابعاً

تؤثر العواطف بشكل كبير على مستوى الثقة بين أطراف التفاوض، حيث تسهم العواطف الإيجابية في تعزيز الثقة، بينما تؤدي

العواطف السلبية إلى تآكلها. وتُعد الثقة عنصراً حاسماً في التوصل إلى اتفاقات ناجحة ومستدامة. لذا، فإن إدارة العواطف تسهم في

تحسين جودة العلاقة التفاوضية.



مثال: استخدام نبرة صوت هادئة ومحترمة يعزز شعور الطرف المفاوض الآخر بالأمان.

أثر التحكم بالعواطف على مخرجات التفاوض

يسهم التحكم بالعواطف في تحسين مخرجات التفاوض النفسية والمادية، مثل زيادة الرضا وتقليل التنازلات غير المدروسة، كما يعزز قدرة المفاوض على التوافق بين عواطفه والاستراتيجية التفاوضية التي يتبعها. ويساعد هذا التحكم أيضاً على التعامل مع الضغوط والمواقف المفاجئة بهدوء، ما يؤدي إلى نتائج أكثر اتزاناً واستقراراً ويحافظ على العلاقة مع الطرف الآخر.

مثال: مفاوض المسيطر على عواطفه يستطيع إنهاء التفاوض باتفاق يحقق أهدافه الاستراتيجية

ويضمن استمرار التعاون مع الطرف المقابل.



04

المحور الرابع مهارة الاتصال والتعبير وبناء الرسائل التفاوضية



يُعد الاتصال حجر الأساس في أي عملية تفاوضية، إذ يضمن توصيل الرسائل بدقة ووضوح بين الأطراف. يعتمد النجاح التفاوضي على قدرة المفاوضين على التعبير عن مواقفهم ومصالحهم بطريقة مفهومة ومقنعة، مع مراعاة الكلمات والنبرة ولغة الجسد. ويُفضّل التركيز على المصالح الحقيقية بدل المواقف الظاهرة لتوسيع مجال الحلول وتعزيز التعاون. تساعد الرسائل المقنعة المدعومة بالحجج والأمثلة على توجيه الحوار نحو النتائج المرجوة، بينما تكمل لغة الجسد والإشارات غير اللفظية هذه الرسائل وتعكس الثقة أو التردد. وأخيراً، تسهم التغذية الراجعة في التأكد من فهم الرسائل وتصحيح أي سوء فهم، مع بناء علاقة تفاوضية قائمة على الاحترام والتفاعل الإيجابي.



04

مقدمة تحليلية

الاتصال كعنصر جوهري في العملية التفاوضية

يُعد الاتصال الأداة الأساسية التي تنتقل من خلالها الأفكار والمصالح والمواقف بين أطراف التفاوض، وهو يشكّل الإطار العام الذي تُدار ضمنه العملية التفاوضية. ولا يقتصر الاتصال على الكلمات المنطوقة فقط، بل يشمل نبرة الصوت، وسرعة الحديث، وتعابير الوجه، ولغة الجسد. وتؤكد الأدبيات أن ضعف الاتصال يؤدي إلى سوء الفهم وتشويه المعاني، مما ينعكس سلباً على نتائج التفاوض.



كما أن الاتصال الواضح والمنظم يساعد المفاوض على عرض موقفه بطريقة مقنعة ومنطقية.

مثال: مفاوض يشرح عرضه بلغة واضحة وبنبرة هادئة يحدّ من احتمالات

سوء الفهم ويزيد تقبّل الطرف الآخر.

التعبير عن المصالح بدل التركيز على المواقف

من أهم مهارات الاتصال التفاوضي قدرة المفاوض على التعبير عن مصالحه الحقيقية بدل الاكتفاء بعرض مواقفه الظاهرة.

فالموقف هو ما يطلبه المفاوض، بينما المصلحة هي السبب الكامن وراء هذا الطلب. ويساعد التركيز على المصالح في توسيع

مساحة التفاهم وفتح المجال لحلول بديلة.

كما يقلل من حدة الصراع ويعزز الطابع التعاوني للتفاوض.

مثال: بدل الإصرار على رقم محدد، يوضّح المفاوض أن هدفه الأساسي هو الاستقرار المالي.



بناء الرسائل التفاوضية المقنعة

تعتمد الرسائل التفاوضية الفعّالة على الوضوح، والتسلسل المنطقي، والارتباط بالأهداف التفاوضية. ويجب أن تُصاغ الرسالة بلغة بسيطة ومباشرة، مع تجنب الغموض أو التناقض. كما يُفضّل دعم الرسائل بالحجج والأمثلة التي تعزز مصداقيتها.

وتساعد الرسائل المقنعة على توجيه مسار التفاوض نحو النتائج المرجوة.



مثال: يدعم التاجر عرضه بسعر محدد من خلال تقديم بيانات مفصّلة عن تكاليف السوق

والمنافسين، ليبرهن على منطقية طلبه ويزيد فرص قبوله من الطرف الآخر.

التغذية الراجعة وبناء العلاقة التفاوضية

خامساً

تُعد التغذية الراجعة من الركائز الأساسية في عملية الاتصال التفاوضي الفعّال، إذ تمكّن المفاوض من التأكد من أن رسالته قد وصلت بالشكل الصحيح إلى الطرف الآخر. وتساعد هذه العملية على كشف أي سوء فهم محتمل ومعالجته في مراحله المبكرة قبل أن يتطور إلى خلاف. كما تعكس التغذية الراجعة اهتمام المفاوض بما يقوله الطرف المقابل واحترامه لوجهة نظره. ويسهم هذا



FEEDBACK

الأسلوب في تعزيز التفاعل الإيجابي وخلق مناخ حوارى قائم على الوضوح والانفتاح.

ومن خلال تبادل التغذية الراجعة، تتعزز الثقة المتبادلة بين الأطراف، مما يسهل استمرار الحوار. كما تهيئ التغذية الراجعة بيئة تفاوضية بناءة تساعد على الوصول إلى اتفاقات أكثر توازناً واستدامة. وتساعد أيضاً على توجيه مسار التفاوض وتصحيح الاتجاهات غير الملائمة في الوقت المناسب. كما تمنح الأطراف شعوراً بالمشاركة الفاعلة والمسؤولية المشتركة عن نتائج التفاوض.



مثال: قيام المفاوض بإعادة صياغة ما طرحه الطرف الآخر للتأكد من دقة الفهم

وبناء أرضية مشتركة للحوار.

خاتمة

في ختام هذا الفصل، يتضح أن مهارات التفاوض تمثل العمود الفقري لأي عملية تفاوضية ناجحة. فالتحضير والتخطيط يوفران للمفاوض إطاراً واضحاً ويزيدان فرصه في تحقيق أهدافه بفعالية. ويُعد الإصغاء الفعّال أداة أساسية لفهم الطرف الآخر وبناء الثقة المتبادلة، مما يساهم في تقليل النزاعات وتعزيز التعاون. أما التحكم بالعواطف وإدارة الانفعالات فيضمن استقرار القرارات والتصرفات تحت الضغوط. كما أن الاتصال الفعّال وبناء الرسائل التفاوضية المقنعة يسهّل التعبير عن المصالح وتحقيق نتائج مرضية للطرفين. إن تكامل هذه المهارات يحقق نتائج رابح-رابح ويعزز العلاقات طويلة الأمد. لذلك، يُنصح المفاوض بالاستمرار في تطوير هذه المهارات عبر التدريب والممارسة العملية المستمرة.

إلى اللقاء في المحاضرة التالية



لغة الجسد في التفاوض



شكراً لحسن إصغائكم