

خمسة أسس للتفاوض من المفاوض العظيم تومي كوه

خمسة أسس للتفاوض من المفاوض العظيم تومي كوه

يصف هذا المفاوض البارز خمسة أسس لها قيمة في معظم المفاوضات تقريباً. غالباً ما يُنظر إلى التفاوض كفن وعلم، غير أنهما فكرتان مختلفتان جوهرياً، إلا أن عنصراً واحداً متماسكاً يجمع بينهما: العملية. فبينما قد يختلف المخطط لتحقيق أهدافك تبعاً لطبيعة التفاوض، فإن الطريق إلى النجاح التفاوضي يبدو متشابهاً إلى حد كبير عبر مختلف السياقات.

عند مناقشة فن وعلم التفاوض، حدّد الدبلوماسي الشهير تومي كوه خمسة “أسس” جوهريّة يرى عضو هيئة برنامج التفاوض جيمس ك. سيبينيوس أنها «ذات قيمة في أي تفاوض تقريباً».

خمسة أسس تفاوضية كثيراً ما يتم إغفالها

قد تبدو هذه الأسس بسيطة، لكنها كثيراً ما تُهمل، لا سيما في المفاوضات المعقدة أو عالية الضغط:

- ❖ أتقن ملفك. اعرف الحقائق، والأهداف، والقيود، والبدائل. يظل التحضير المؤثر الأكثر موثوقية على نجاح التفاوض.
- ❖ ابن فريقاً موهوباً، متناغماً، وراضياً. الانسجام الداخلي مهم. الفرق التي تثق ببعضها تتفاوض بفاعلية أكبر وتقدم موقفاً أقوى وأكثر اتساقاً.
- ❖ ابن قاعدة مشتركة من الحقائق. يصبح الوصول إلى اتفاق أسهل عندما تتفق الأطراف على الحقائق الأساسية والبيانات والافتراضات، حتى لو اختلفت تفسيراتهم لها.
- ❖ فكّر خارج إطارك الخاص. يقاوم المفاوضون الفعالون برؤية التفاوض من منظورهم فقط. إنّ فهم كيفية تأطير الطرف الآخر للمشكلة يفتح مسارات جديدة للتقدم.
- ❖ فكّر بمنطق الربح المتبادل. خلق القيمة، لا مجرد اقتناصها، فهذا ما يميّز الاتفاقات المستدامة عن الهشة.

خمسة أسس للتفاوض من المفاوض العظيم تومي كوه

-تنطبق هذه المبادئ الخمسة على معظم المفاوضات التي قد تواجهها، من نقاشات مكان العمل إلى الصفقات التجارية إلى نزاعات السياسات العامة.

دروس من أعقد مفاوضات العالم

- ❖ رغم عمومية هذه الأسس، قدّم السفير كوه أيضًا رؤى مخصصة للمفاوضين الذين يواجهون تحديات أكثر تعقيداً، ولا سيما تلك التي تشمل أطرافاً متعددة وثقافات ومصالح وطنية.
- ❖ لوضع منظوره في سياقه، أصبح تومي كوه أصغر سفير يُعيّن لدى الأمم المتحدة، ثم شغل لاحقاً منصب سفير سنغافورة لدى الولايات المتحدة. وعلى مدار مسيرته، لعب أدواراً محورية في أكثر مفاوضات العصر الحديث تطلباً. ومن بينها أنه:
 - قاد مفاوضات الاعتراف بالصين بـسنغافورة مع الحفاظ على علاقة سنغافورة الحيوية مع تايوان.
 - شغل منصب رئيس المؤتمر الثالث للأمم المتحدة لقانون البحار، حيث صاغ آلاف المندوبين ما وُصف بأنه «دستور للمحيطات»، وصادقت عليه أو وقّعت 197 دولة.
 - ترأس مفاوضات قمة الأرض في ريو، وهي محطة بارزة في التعاون البيئي الدولي حضرها أكثر من 130 رئيس دولة وحكومة، وأسفرت عن اتفاقات حول الغابات، والتنوع البيولوجي، ومكافحة التصحر، وتغير المناخ.
 - عمل كبير مفاوضي سنغافورة في المحادثات التي أفضت إلى اتفاقية التجارة الحرة بين الولايات المتحدة وسنغافورة.
- ❖ في كل حالة، كانت الأسس نفسها حاضرة، لكن جرى تطبيقها بانضباط وإبداع وصبر وعلى نطاق أوسع بكثير. لماذا لا تزال الأسس مهمة؟

خمسة أسس للتفاوض من المفاوض العظيم تومي كوه

لماذا لا تزال الأسس مهمة

- ❖ تذكرنا دراسة مفاوض مثل تومي كوه بأن أكثر الاستراتيجيات ابتكاراً تركز على أساس متين من العملية السليمة. فإتقان الأسس لا يقيّد الإبداع، بل يمكنه، خصوصاً عندما تصبح المفاوضات أكثر تعقيداً أو تسييساً أو عدم يقين.
 - ❖ وللإطلاع بشكل أعمق على نهج كوه في قيادة المفاوضات الكبرى متعددة الأطراف، يُرجى الرجوع إلى تحليل جيمس ك. سيبينيوس على مدونة هارفارد ييزنس ريفيو.
 - ❖ خلاصة الأمر: فمن المفاوضين العظماء، لا نتعلم فقط كيفية التعامل مع أصعب الحالات، بل كيفية إعادة تعلّم الأساسيات التي كثيراً ما نهملها.
- ومن هؤلاء العظماء المفاوض تومي كوه الذي أصبح رجل المهام الصعبة في العصر الحديث.**

شكراً لكم