

مهارات الابداع والابتكار :-

مرحل عمليه الابتكار: 1- المرحله الاولى : مرحله الادراك الواعي بوجود مشكله ، اقرأ عن الموضوع الذي يقلقك ، فكر بالموضوع بشكل رسمي.
2- المرحله الثانيه: مرحله التأمل وحضانه المشكله : هذه المرحله اكثر المراحل غموضا لانها تتم داخل وحدات من التفاوض ولا تترجم الى سلوك ظاهري ، يمكن اجمال هذه المرحله بكلمه (التحليل) ، من خلال التمعن بالمشكله وتقبل ورفض افكار جديده ، فكر بالمشكله في مكان ووقت ليس له علاقه بمقر العمل .

3- المرحله الرابعه :مرحله الخلق والالهام : يتحول النشاط الذهني والوجداني في هذه المرحله الى نشاط وسلوك ظاهري ، هذه المرحله تمثل (بلوغ النهايه) وهي محصله تفكير طويل وهي مرحله جني الثمار وذلك من خلال عرض الافكار :-

- * الاقتراحات الرئيسييه
- * اضافه افكار هامه
- * وضع نواه لأفكار لاحقه
- * قياس الاتجاهات
- * دراسه الحاجات والسبب للافكار
- * تجديد التركيز على الفكر المطروحه
- * تحديد كيفيه التغيير

طرق التفكير الابتكاري :-

- 1- العصف الذهني
- 2- اسلوب دلفي
- 3- اسلوب تنظيم الذهن
- 4- القراءه الفعاله
- 5- اسلوب القبعات الست للتفكير
- 6- طريقه الترابطات
- 7- التركيز
- 8- التحدي الابتكاري
- 9- البحث عن البدائل
- 10- مروحه المفاهيم
- 11- اثاره الافكار
- 12- الاساليب الجماليه في الابتكار
- 13- المدخلات او الكلمات العشوائيه
- 14- كثافه افكار الذهن

4- المرحله الرابعه : هي المرحله النهائيه للعمليه الابداعيه .. تتضمن فحص وتقييم الافكار الجديده للتحقق من صحتها .

هذه بعض الاساليب من خلالها يمكن معالجه واختيار الافكار الابتكاريه :

- * حدد العيوب والمشاكل والصعوبات الموجوده في الفكره وتغلب عليها
- * حدد قابليه الفكره للاختبار
- * تقييم الافكار
- * انتبه للافكار الجيده وأنتقها .

التفاوض الفعال مع رئيسك المباشر:- فيما يلي الصفات والمهارات الرئيسييه التي تمكنك من التفاوض الفعال مع رؤوسائك :-

- 1- الاصغاء جيدا الى رئيسك
- 2- لاتخل بالوعود
- 3- اعرف رئيسك معرفه جيده
- 4- ارفع من شأن رئيسك
- 5- التركيز جيدا لما يقول
- 6- الدبلوماسيه (الفطنه واللباقه) .
- 7- كن ايجابي
- 8- الصدق والصراحه والولاء
- 9- لاتقترب منه اكثر من اللازم .

المراسلات ودورها في التفاوض :- (3 انواع)

اولا :/ مراسلات تتعلق بالمعلومات :- تستخدم من اجل طلب معلوم هاو تقديم معلومه وفي مثل هذه الرسائل يجب مراعه (الدخول المباشر في جوهر

الرساله ، الوضوح والصراحه في موضوع الرساله ، الابتعاد عن المقدمات التفصيليه ، ابراز دقيق وموجز حول المطلوب منك) .

خصائصها:- 1- معظمها روتينيه ومكررر يتم اعدادها وفق اطار موحد وعاده يكون لها شكل عام مألوف بين الشركات والمنظمات .

2- بعضها غير روتيني لمعالجه مواقف او قضايا خاصه .

3- تعتمد على المدخل المباشر في الصياغه والتحرير ويجب الدخول مباشره .

ثانيا :/ مراسلات بغرض عرض او تقديم المنتج او الخدمه :- تستخدم بهدف تقديم خدمات ام منتجات الى الغير وفي مثل هذه الرسائل يجب مراعه

مايلي :-

1- اتباع المدخل الغير مباشر

2- التركيز على الحث والاقناع

3- البدايه هي التركيز على مايهدف اليه الطرف الاخر الذي يقدم له الخدمه

4- افتتاحيه الرساله لها تأثير كبير في تهيئه مناخ الاتصال

5- السطور الاولى لا بد أن تخلق نوعا ما من الود والالفه لتجهيز المرسل اليه لتبني مايريده

6- لا بد ان تحتوي الرساله على مغريات غير تقليديه بالنسبه للمرسل اليه

7- يجب ابراز خصائص الخدمه التي تقدمها لخلق وضع متميز عنك

8- ضروره ربط مزايا الخدمه مع احتياجات الاخر

9- ركز الرساله على احتياجات واهداف الطرف الاخر اكثر من تركيزك عن الكلام عن نفسك

10- من الضروري ان تحرك الطرف الاخر نحو اتخاذ القرار الذي تهدف اليه انت .

ثالثا :/ مراسلات تتناول مواضع النزاع :- في مثل هذه المراسلات تكون توقعات اهتمامات واهداف متلقي الرساله مختلفه وقد تكون متعارضه مع

توقعاتك واهتماماتك .

في مثل هذه الرسائل يجب مراعه مايلي :

* استخدام جمل او كلمات تساهم في تحقيق الانطباع المستهدف من المرسل .

* الرد الفوري على أي رساله تصلك وان يتضمن الرد اجابه لكل بنود الرساله الاصيله

* تعتبر المراسلات في مثل هذه المواقف مائده اجتماعات وتفاوض غير مباشر

* الاصل في الرد ان يتضمن حلا للمشكله وان يكون مقبولا نسبيا للطرف الاخر .

المقابلات ودورها في عمليه التفاوض :-

- 1- العوامل المؤثره في نجاح المقابلات:
- * الشكل والمظهر
- * فكره الشخص عن الاخر

* انتماء الاطراف من ناحيه الجنس والجغرافيا والدين	* حركات الجسم	* الصوت
* اللغه	* تعبيرات الوجه	* قوه ومركزيه اطراف المقابله
* ترتيب الجلسه ومكان المقابله	* الاعلان عن موضوع المقابله	* التخطيط المسبق للمقابله

- 2- كيف تجري مقابله شخصيه ناجحه ؟** -أ- قم بالاعداد المسبق لهذه المقابله
 ب- هيء المكان وجهد المقابله
 ج- شجع الطرف الاخر على التحدث
 د- اسأل الطرف الاخر اسئله بصوره مباشره وغير مباشره
 هـ - سيطر وتحكم في مجريات المقابله
 و- انه المقابله

الفرق بين الاستراتيجيه والتكتيك :-

الاستراتيجيه : تشير الى الاطار العام للتحرك والاهداف الرئيسيه المطلوب تحقيقها ، عاده تركز الاستراتيجيه على الاهداف بعيده المدى .. أي ان الاستراتيجيه التفاوضيه هي التخطيط لعملية التفاوض .
التكتيك : يشير الى العناصر الفرعي هـاو المكونات الجزئيه التي يستخدمها المفاوض ويتحرك بها داخل الاستراتيجيه لتحقيق الاهداف الرئيسيه .

استراتيجيات التفاوض :- - استراتيجيه المصالح المشتركه - استراتيجيه الصراع

- أولا / استراتيجيه التفاوض (المصالح المشتركه) :-** تقوم على مجموعه من المبادئ العامه اهمها :
- أ- التعاون بين اطراف التفاوض
 ب- حرص كل طرف على بذل أقصى ما بوسعه
 ج- وضوح الجهود التي يبذلها اطراف التفاوض لتوظيف الامكانيات المتوفره لدى كل طرف
 د- وجود تفاهم مشترك بين اطراف التفاوض
 هـ- وجود توافق في الاتجاهات والمويل وتوفر الرغبه الصادقه لتقديم التنازلات.

استراتيجيات منهج المصالح المشتركه : (اربع استراتيجيات)

- 1*** استراتيجيه التكامل :** هي تطوير العلاقه بين طرفي التفاوض الى درجه ان يصبح كل منهما مكتملا للاخر ، وقد يصل الامر الى ان يصبحان شخصا واحدا مندمج المصالح وذلك بهدف تعظيم الاستفاده من الفرص المتاحه امام كل منهما .
- 2*** استراتيجيه تطوير التعاون الحالي :** تهدف الى تحقيق مجموعه من الاهداف العليا ،، يمكن تنفيذ هذه الاستراتيجيه من خلال :
- توسيع مجال التعاون : عن طريق اقتناع الطرفين بمدى مجال التعاون الى مجالات لم يكن التعاون بينهما قد وصل اليه .
 -- الإرتقاء بدرجة التعاون : التعاون يمر بعده مراحل اهمها التالي :-
- 1- مرحله التفهم المشترك او التعرف على مصالح كل طرف .
 2- مرحله الاتفاق في الرأي او لقضاء المصالح .
 3- مرحله العمل على تنفيذه او مرحله تنفيذ المنفعه المشتركه
 4- مرحله اقتسام عائدته او دخله او مرحله تنفيذ المنفعه المشتركه .

- 3*** استراتيجيه تعميق العلاقه القائمه :-** تقدم على الوصول لمدى اكبر من التعاون بين طرفين او اكثر تجمعهم مصلحه ما .
- 4*** استراتيجيه توسيع نطاق التعاون لمدته الى مجالات جديده :-** تعتمد على الواقع التاريخي الطويل الممتد بين طرفي التعاون من حيث التعاون بينهم وهناك اسلوبان لهذه الاستراتيجيه هما :-

- 1- **توسيع نطاق التعاون بمره الى مجال زمني جديد :** يقوم هذا الاسلوب على الاتفاق بين الاطراف المتفاوضه على فتره زمنييه جديده مستقبليه او تكثيف التعاون من خلال الفتره المقبله .
- 2- **توسيع نطاق التعاون بمره الى مجال مكاني جديد :** يتم عن طريق الاتفاق على الانتقال بالتعاون الى مكان جغرافي اخر جديد .

ثانيا / استراتيجيات الصراع :-

- يستخدم كل طرف اساليب قد يظهر فيها التعاون والرغبه في تحقيق المصالح المشتركه بينما في الحقيقه هي للتمويه والخداع .
- * يتظاهر كل طرف بإبداء الاستعداد لتحقيق منافع للطرف الاخر بينما يحرص على توسيع مكاسبه الخاصه ولو على حساب إلحاق الضرر بالطرف الاخر .
- * تهدف هذه الاستراتيجيه الى تحقيق المكاسب الذاتيه لاحد الاطراف فقط .
- * جميع الذين يمارسون هذه الاستراتيجيه يمارسونها سرا لان جزء كبير من هذه الاستراتيجيه يعتمد على الخداع والتمويه .

1* استراتيجيه (الانهاك) :-** تقوم على :-

- 1- **استنزاع وقت الطرف الاخر :** عن طريق تطويل فتره التفاوض .
- 2- **جهد الطرف الاخر الى اشد درجه ممكنه :-** اثاره العقبات القانونيه المفتعله حول كل عنصر وحول مسميات كل موضوع والتعبيرات والجمل .
 - زياده الاهتمام بالنواحي الفنيه شديده التشعب كالنواحي الهندسيه والتجاربه والاقتصاديه وارجاء البت فيها الى حين يصل رأي الخبراء .
- 3- **استنزاف اموال الطرف الاخر:** عن طريق زياده معدلات انفاقه وتكاليف اقامته واتعاب مستشاريه طول عمليه التفاوض .
- 2*** استراتيجيه التشبث (التفطيت) :-** من اهم استراتيجيات منهج الصراع تقوم على فحص وتحديد اهم نقاط الضعف والقوه في طريق التفاوض .
- 3*** استراتيجيه احكام السيطرة (الاخضاع) :-** - القدره على التنوع والتشكيل والتعديل للمبادرات التفاوضيه التي يتم طرحها على مائده المفاوضات .
 - القدره على الحركه السريعه والاستجاباه التلقائيه والاستعداد الدائم للتفاوض فور قيام الطرف الاخر بإبداء رغبته في ذلك لتفويت الفرص عليه .
 - الحرص على ابقاء الطرف الاخر في مركز التابع .

- 4*** استراتيجيه الدر الغزو المنظم :** يتم استخدامها بغض النظر عن ندره او قلّه المعلومات عن الطرف الاخر الذي يتم معه الصراع التفاوضي . &
 يتم استخدام التفاوض التدريجي خطوه خطوه ليصبح غزو منظم للاخر . بدايه باختراق حاجز الصمت وندره المعلومات بتجميع كافه المعلومات من خلال التفاوض التمهيدي ثم مغرفه اهم المجالات التي ينتلك فيها مميزات تنافسيه تهدد منتجاتها والتفاوض معه على ان يترك لنا المجال فيها وان يتجه الى

مجال اخر تستغرق وقته وقدرته ، تدريجيا يبدأ ينحسر من الاسواق التقليديه الى ان يفقد سوقه الخارجي بشكل كامل وينحصر على العمل داخل بلاده ، في المرحلة التي يتم فيها اختراق السوق ببلده عن طريق عقود تصنيع مشتركة ثم يبدأ باختصار عمله على التوزيع فقط وبعدها نقوم نحن بالتوزيع .

5*الاستراتيجية التدمير الذاتي (الانتحار) :-** لكل طرف اهداف وامال وتطلعات وجميعها نواجهها محددات وعقبات كلما كانت العقبات شديده كلما ازداد بأس ، وعليه ان يرضى ببديلين .. صرف النظر عن هذه الطموحات والاهداف وارتضاء مايمكن تحقيقه منها واعتباره الهدف النهائي له .

اجراءات تنفيذ الاستراتيجية ومنها:-

- ١ - التسوية او الصمت المؤقت: تتضمن الامتناع عن الرد الفوري وتأجيل الاجابه .
- ٢ - المفاجاه : التغيير المفاجيء في الاسلوب او طريقه الحديث .
- ٣ - الامر الواقع : تتضمن قبول الطرف الاخر لتصرفك بوضعه امام الامر الواقع لنجاح هذا التكتيك يجب توفر عدده شروط منها:
 - ان يكون احتمال قبول الطرف الاخر المعارض للنتيجه في النهايه احتمالاً كبيراً .
 - ان يكون خساره الطرف المعارض من استمرار معارضة اكبر ماديا ومعنويا من خساره التي تحدث نتيجه عدم تقبله الامر الواقع .
- ٤ - الانسحاب الهادئ : استعداد المفاوضات على الانسحاب والتنازل عن رأيه للطرف الاخر .
- ٥ - الانسحاب الظاهري : يعلن احد الاطراف انسحابه في اللحظه الحاسمه فيحصل على مزيد من التنازلات من خصمه .
- ٦ - الكر والفر والتحول: تعني استعداد المفاوضات لتحويل موقفه من الامام للخلف او العكس.
- ٧ - التقييد : وضع قيد على الاتصال وذلك لاجبار الطرف الاخر على الوصول لقرار سريع.
- ٨ - تحويل النظر عن القضايا الرئيسيه لقضايا فرعيه (التفتيت) .
- ٩ - ادعاء العجز : أي تبرير موقف المفاوضات المتشدد وعدم تقديم تنازلات بسبب الضغوط التي يتعرض لها من الجهات التي يمثلها.
- ١٠ -مفترق الطرق: يتبع المفاوضات اسلوب التنازل في بعض القضايا ليحصل على اقصى مايمكن الحصول عليه من تنازلات في القضايا الاكثر اهميه .
- ١١ -التدرج او الخطوه خطوه : حيث تؤخذ القضيه جزءا جزءا الى ان تصل الاطراف الى هدف نهائي (تقييد في حاله عدم معرفه الاطراف بعضهم البعض).

انتهى

Wa3ad2006