

## المحاضرة الأولى

- ١- تهدف عملية التفاوض إلى:
  - (أ) إجراء نوع من الحوار.
  - (ب) تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر.
  - (ج) التوصل إلى اتفاق يؤدي على حسم قضية أو قضايا نزاعيه بينهم.
  - (د) إجراء نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر.
- ٢- عملية التفاوض هي نوع من الحوار يؤدي إلى:
  - (أ) اتفاق.
  - (ب) حسم قضية معينة.
  - (ج) تنازلات.
  - (د) تنازلات مؤلمة.
- ٣- عندما يقرر طرفان الدخول في عملية تفاوض بينهما فإنهما يهدفان إلى:
  - (أ) الدخول في نوع من الحوار
  - (ب) الجلوس لتبادل الاقتراحات بينهما
  - (ت) التوصل الى اتفاق يؤدي الى حسم قضية أو قضايا نزاعيه بينهم
  - (ث) الدخول في نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بينهما
- ٤- تقوم عملية التفاوض على ركنين أساسيين:
  - (أ) الأطراف المتفاوضة ووجود مصلحة مشتركة أو أكثر بينهما.
  - (ب) الأطراف المتفاوضة ووجود قضية نزاعيه أو أكثر بينهما.
  - (ج) الأطراف المتفاوضة وتبادل الاقتراحات بينهما.
  - (د) وجود مصلحة مشتركة أو أكثر ووجود قضية نزاعيه أو أكثر.
- ٥- حتى نتمكن من إطلاق مصطلح "عملية تفاوض" ينبغي توفر ركنين اساسيين هما:
  - (أ) الأطراف المتفاوضة ومصلحة مشتركة أو أكثر
  - (ب) الأطراف المتفاوضة وقضية نزاعيه أو أكثر
  - (ج) الأطراف المتفاوضة وتبادل الاقتراحات
  - (د) مصلحة مشتركة أو أكثر وقضية نزاعيه أو أكثر
- ٦- تنعكس عملية التفاوض في السلوك الإنساني الذي يتبناه المفاوض في:
  - (أ) الحوار بالكلام فقط.
  - (ب) في الإشارات والتصرفات المؤثرة على سير الاختبارات فقط.
  - (ج) التجهيزات المؤدية والمصاحبة لجلسة التفاوض والمؤثرات المستخدمة لتوجيه سير المفاوضات.
  - (د) كل ما سبق.

\*أنتبهوا بالخيار أ و ب موجود كلمة فقط\*
- ٧- تظهر عملية التفاوض على المفاوض في سلوكه الانساني الذي يتبناه في :-
  - (أ) حواراته
  - (ب) اشارته وتصرفاته المؤثرة
  - (ج) التجهيزات المؤدية والمصاحبة لجلسة التفاوض
  - (د) حواراته و اشارته وتصرفاته والتجهيزات المصاحبة لجلسة التفاوض

٨- عندما يتم حوار ومناقشة بين إدارة المشتريات واحد المورد لتوريد الات ومعدات فإن ذلك يعد:

- (أ) نوع من التفاوض.  
(ب) تمهيد إلى التفاوض.  
(ج) ضبط شكل ومضمون الصفقة فقط.  
(د) لا يعد نوع من التفاوض.

٩- عندما يتم عقد مباحثات للاتفاق على هدف معين أو مشكلة قائمة أو مرتقبة فإن ذلك يعد:

- (أ) ضبط شكل ومضمون المشكلة.  
(ب) نوع من التفاوض.  
(ج) لا يعد نوع من التفاوض.  
(د) تمهيد للتفاوض.

١٠- عندما يتم عقد اتفاق هدنه أو صلح بين طرفين متصارعين فإن ذلك يعد:

- (أ) نوع من التفاوض.  
(ب) تمهيد للتفاوض.  
(ج) ضبط شكل ومضمون اتفاق التهدنة أو الصلح.  
(د) لا يعد نوع من التفاوض.

١١- واحدة من الآتي ليست من الأركان الأساسية للتفاوض:

- (أ) وجود مصلحة مشتركة أو قضية نزاعيه.  
(ب) الرغبة في التفاوض والوصول إلى حل.  
(ج) الحاجة الملحة لدى الطرفين.  
(د) وجود استراتيجيات لكل طرف قبل البدء في المفاوضات.

١٢- ليكتمل التفاوض نحتاج إلى طرفين على الأقل وجود مصلحة مشتركة أو قضية نزاعيه بينهما وضرورة توفر:

- ١٣- ليكتمل التفاوض ينبغي توفر الركنين الأساسيين للتفاوض إضافة إلى ضرورة توفر:  
(أ) الرغبة في التفاوض بين الطرفين.  
(ب) القناعة بالتفاوض كوسيلة حاسمة وحاجة ملحة لدى الطرفين  
(ج) القناعة بالتفاوض والرغبة الملحة لدى الطرفين والرغبة في التفاوض.  
(د) الدعم المالي لإتمام عملية التفاوض .

١٤- الأركان الأساسية للتفاوض حسب الترتيب يأتي في آخرها:

- (أ) القناعة بالتفاوض كوسيلة حاسمة.  
(ب) الرغبة في التفاوض والوصول إلى حل.  
(ج) الحاجة الملحة لدى الطرفين.  
(د) وجود مصلحة مشتركة بين الطرفين.

١٥- يوصف التفاوض بأنه:

- (أ) فن وعلم.  
(ب) ليس بفن وليس بعلم.  
(ج) فن وليس بعلم.  
(د) علم وليس بفن.

- ١٦- لا بد أن يتوفر للمفاوض: (ركزوا الاجوبه أ&ب صحيحة لكن ناقصه، د جواب شامل)
- (أ) العلم الكافي في الإدارة والاقتصاد والتكاليف وغيرها من العلوم.
- (ب) الفن الكافي للتفاوض والاستشارات والاعتراضات والتحدث وغير ذلك من المهارات.
- (ج) السلوك الإنساني الجيد للتعامل مع الخصوم.
- (د) العلم الكافي والفن الكافي لإنجاح عملية التفاوض.

- ١٧- من الضروري أن يتوفر للمفاوض قبل البدء في عملية التفاوض:
- (أ) المعرفة الكافية في الإدارة والاقتصاد والتكاليف وغيرها من العلوم.
- (ب) الفنون الكافية للتفاوض والاستشارات والاعتراضات والتحدث وغير ذلك من المهارات
- (ج) السلوك الانساني الجيد للتعامل مع الخصوم.
- (د) المعرفة الكافية والفنون اللازمة لإنجاح عملية التفاوض

- ١٨- يعرف عن التفاوض أنه:
- (أ) يقع في مجالات محددة من مناحي الحياة
- (ب) يقع تقريبا في كافة مناحي الحياة.
- (ج) شأن يخص الجهات التي لديها مصالح متعارضة في الحياة
- (د) يتعلق بصور ومناسبات النزاع دون غيرها في الحياة

- ١٩- هناك فرق بين التفاوض والمساومة من حيث الهدف:
- ٢٠- من أبرز الفروق بين التفاوض والمساومة "الهدف" لكل منهما
- (أ) التفاوض يهدف لتحقيق النصر لطرف واحد والمساومة لتحقيق النصر للطرفين.
- (ب) التفاوض يهدف لتحقيق النصر للطرفين والمساومة تحقيق النصر لطرف واحد.
- (ج) التفاوض يهدف لإنجاز الصفقة والمساومة التمهيد للصفقة.
- (د) التفاوض يهدف إلى التمهيد للصفقة والمساومة تهدف لإنجاز الصفقة.

- ٢١- تختلف قوة المفاوضين في حالة التفاوض وفي حالة المساومة:
- (أ) عند المساومة تكون قوى الطرفين متكافئة وعند التفاوض تكون غير متكافئة.
- (ب) عند التفاوض تكون قوى الطرفين متكافئة وعند المساومة تكون غير متكافئة.
- (ج) عند التفاوض والمساومة لا بد أن تتساوى القوى بين الطرفين.
- (د) عند المساومة والتفاوض تقارب القوى أمر حتمي إنجاز الصفقة.

- ٢٢- تختلف نوع العلاقة بين طرفي التفاوض في حالة التفاوض عن حالة المساومة:
- (أ) التفاوض يقوم على الأخذ فقط والمساومة على الأخذ والعطاء.
- (ب) التفاوض يقوم على الحيطة والحذر والمساومة على المجازفة.
- (ج) التفاوض يقوم على الأخذ والعطاء والمساومة على الأخذ فقط.
- (د) التفاوض يقوم على المجازفة والمساومة تقوم على الحيطة والحذر.

- ٢٣- ينظر علماء الإدارة إلى "التحكيم" على أنه شكل من:
- (أ) أشكال التفاوض.
- (ب) الأشكال القانونية لفض النزاع.
- (ج) أشكال المساومة.
- (د) أشكال الوساطة.

٢٤- لعملية التفاوض مداخل هي:

- (أ) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع.  
 (ب) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الأمر الواقع.  
 (ج) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الأمر الواقع ومنهج المراوغة.  
 (د) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج المراوغة ومنهج التمحور حول الهدف..

٢٥- تتعدد المداخل المتبعة في عملية التفاوض وهي:

- (أ) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع .  
 (ب) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الأمر الواقع.  
 (ج) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الأمر الواقع ومنهج المراوغة.  
 (د) منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الأمر الواقع ومنهج المراوغة ومنهج التمحور حول الهدف.

٢٦- يقوم منهج الصراع كمدخل من مداخل عملية التفاوض على:

- ٢٧- أطراف التفاوض الذين يعتمدون على منهج الصراع كمدخل من مداخل عملية التفاوض على:  
 ٢٨- ينطلق منهج الصراع كمدخل من مداخل عملية التفاوض من :  
 (أ) تعاون أطراف التفاوض.  
 (ب) تكافؤ المراكز التفاوضية.  
 (ج) تكافؤ الحقوق والواجبات.  
 (د) تنازع أطراف التفاوض وسعي كل منهم لتعظيم مكاسبه والإضرار بمصالح الأطراف الأخرى.

٢٩- عندما يفهم أطراف التفاوض إمكانات ومشكلات ورغبات كل طرف للآخر بصدق:

- ٣٠- وصول أطراف التفاوض الى تفهم مشكلات ورغبات كل طرف للآخر نكون قد بدأت في التعامل :-  
 (أ) التعامل من خلال منهج الصراع.  
 (ب) التعامل من خلال منهج المصالح المشتركة.  
 (ج) التعامل من خلال منهج المراوغة.  
 (د) التعامل من خلال منهج فرض الأمر الواقع.

٣١- من الافتراضات الأساسية في مدخل المصالح المشتركة:

- (أ) عدم تكافؤ المراكز التفاوضية.  
 (ب) عدم تقبل آراء ووجهات النظر الأخرى.  
 (ج) تعارض المصالح.  
 (د) تكافؤ الحقوق والواجبات.

٣٢- عدد المبادئ العامة التي تحكم عملية التفاوض هي:

٣٣- من خلال معرفتك بالمبادئ العامة التي تحكم عملية التفاوض، كم عددها:

- (أ) خمسة.  
 (ب) ستة.  
 (ج) سبعة.  
 (د) تسعة.

٣٤- عند التزام كل طرف بأهداف جهته التي يمثلها في

التفاوض نكون قد اتبعنا مبدأ:

- (أ) المصلحة أو المنفعة كأحد مبادئ التفاوض  
 (ب) الالتزام كأحد مبادئ التفاوض

(ج) العلاقات المتبادلة كأحد مبادئ التفاوض  
(د) التكافؤ كأحد مبادئ التفاوض

- ٣٥- من المبادئ العامة للتفاوض:  
٣٦- مبادئ من المبادئ العامة للتفاوض :  
(أ) مبدأ التكافؤ ومبدأ المساواة.  
(ب) مبدأ الاستمرارية ومبدأ التكافؤ.  
(ج) مبدأ التكافؤ ومبدأ الاستمرارية.  
(د) مبدأ المساواة ومبدأ التكافؤ.

- ٣٧- يعد مبدأ التكافؤ ومبدأ الاستمرارية:  
(أ) من المعايير الهامة للتفاوض.  
(ب) من التوجهات العامة للتفاوض.  
(ج) من المبادئ العامة للتفاوض.  
(د) من السياسات العامة للتفاوض.

- ٣٨- مبدأ التوقيت الزمني من المبادئ العامة للتفاوض وهو يعني:  
(أ) استخدام الزمن بدون سقف زمني.  
(ب) توظيف الزمن بلا حدود لتقريب وجهات النظر.  
(ج) عدم الارتباط بالزمن للاستفادة من كل دقيقة في إنجاح التفاوض.  
(د) التقيد بجدول زمني يمتد لفترات حسب رغبة الطرفين.

- ٣٩- في التفاوض عند التقيد بجدول زمني يمتد لفترات حسب رغبة الطرفين يعد اتساقا مع  
(أ) مبدأ العلاقات المتبادلة  
(ب) مبدأ المساواة  
(ج) مبدأ التكافؤ  
(د) مبدأ التوقيت الزمني

- ٤٠- يعد التقيد بجدول زمني يمتد لفترات حسب رغبة الطرفين:  
(أ) من السياسات العامة للتفاوض.  
(ب) من المعايير الهامة للحكم على الإعداد الجيد للتفاوض.  
(ج) من التوجهات العامة للتفاوض.  
(د) من المبادئ العامة للتفاوض خاصة مبدأ التوقيت الزمني.

## المحاضرة الثانية

- ١- الإعداد الجيد للتفاوض يعني:  
٢- من المؤشرات التي تدل على أن الإعداد جيدا للتفاوض  
(أ) التخطيط الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي.  
(ب) التنظيم الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي.  
(ج) التوجيه الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي.  
(د) الرقابة الجيدة قبل الدخول في التفاوض الفعلي.

- ٣- ليس من الإعداد الجيد للتفاوض:  
(أ) تحديد القضايا التي سيتم التفاوض عليها.  
(ب) اختيار الفريق المفاوض.  
(ج) تحديد الاستراتيجية المستخدمة.

(د) تدريب المفاوضين.

- ٤- يعد التخطيط قبل الدخول في التفاوض الفعلي:  
أ) من المعايير الهامة للحكم على الإعداد الجيد للتفاوض.  
ب) من المبادئ العامة للتفاوض.  
ج) من التوجهات العامة للتفاوض.  
د) من السياسات العامة للتفاوض.

- ٥- يعد محاصرة الخصم في ركن ضيق من المهارات:  
أ) التي يتمتع بها المفاوض في استخدام قدراته الشخصية.  
ب) التي يتمتع بها المفاوض في استخدام ضعف الطرف الآخر.  
ج) التي يتمتع بها المفاوض في توظيف الأسئلة لتفعيل التفاوض.  
د) التي يتمتع بها المفاوض في توظيف قدرات المؤسسة.

- ٦- عندما يلجأ المفاوض لطلب رأي خارجي فيما هو مطروح من قضايا، فإنه يستخدم سلوك:  
أ) المناورة  
ب) الاستشارة  
ج) الوساطة  
د) التحكيم

- ٧- تعرف القوة التي يخلقها المفاوض في ذهن الخصم بالقوة:  
أ) الذاتية  
ب) الموضوعية  
ج) المدركة  
د) الكامنة

- ٨- من مصلحة المفاوض الناجح أن يتفاوض على أساس:  
٩- تقتضي المصلحة للمفاوض الناجح أن يؤسس تفاوضه على:  
١٠- من العلامات التي يتم التحكم فيها بأن المفاوض ناجح أن يتفاوض على أساس:  
أ) القوة الموضوعية في ذهن الخصم.  
ب) القوة المدركة التي يخلقها الخصم في ذهن الخصم.  
ج) تجنب تدريب المرؤوسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم.  
د) جميع ما ذكر.

- ١١- يكون المفاوض في موقف ذكي إذا كانت:  
أ) قوته المدركة لدى الخصم أكبر من قوته الموضوعية.  
ب) قوته الموضوعية متساوية مع قوته المدركة لدى الخصم.  
ج) قوته الموضوعية أكبر من قوته المدركة لدى الخصم.  
د) لا شيء مما سبق.

- ١٢- تختلف القوة الموضوعية عن القوة المدركة في:  
أ) الواقع العملي.  
ب) تقديرات المفاوضين.  
ج) مكونات وتركيبات القوة في المنشأة.  
د) مدى استعدادات وقدرات المنشأة.

- ١٣- حتى ينجح المدير أو البائع كمفاوض ينبغي:
- أ) أن يكون مطلعاً على كافة البيانات المعلنة والغير معلنة بالشركة.
  - ب) أن يكون ملماً بموضوع التفاوض.
  - ج) أن يكون مقتنعاً بموضوع التفاوض.
  - د) أن يكون متقناً لمهامه داخل الشركة.

١٤- مقومات عملية التفاوض :

- أ) ثلاثة.
- ب) أربعة.
- ج) خمسة.
- د) ستة.

١٥- من مقومات عملية التفاوض

- أ) القدرات التفاوضية ورغبة أحد الطرفين للوصول إلى اتفاق
- ب) القدرات التفاوضية ورغبة طرفين من أطراف التفاوض للوصول إلى اتفاق
- ج) القدرات التفاوضية والرغبة المشتركة لأطراف التفاوض للوصول إلى اتفاق
- د) القدرات التفاوضية ورغبة المحكمين في الوصول إلى اتفاق

## المحاضرة الثالثة

١- عند الإعداد الجيد للتفاوض ينبغي:

- ٢- ليتمكن طرفي التفاوض من الإعداد الجيد للتفاوض:
- أ) عدم تحديد الفرص وتحديد القيود التفاوضية.
  - ب) تحديد الفرص وتحديد القيود التفاوضية.
  - ج) تحديد الفص وعدم تحديد القيود التفاوضية.
  - د) عدم تحديد الفرص وعدم تحديد القيود التفاوضية.

٣- ترجع أهمية سرية الأهداف التفاوضية للمفاوض إلى:

- ٤- على المفاوض أن يحتفظ بسرية الأهداف التفاوضية وذلك لـ:
- أ) عدم الاستفادة من احتمال تحقيق أهداف أكثر طموحاً.
  - ب) إضعاف المركز التفاوضي للمفاوض عند تناول بعض الأهداف.
  - ج) عدم إتاحة قدر أكبر من المرونة في المناورة.
  - د) عرض أهداف وهمية ثم التنازل عنها أثناء المفاوضات.

٥- من الأهمية المحافظة على سرية الأهداف التفاوضية وذلك لـ:

- أ) الارتقاء بالعملية التفاوضية.
  - ب) كسب الطرف الآخر.
  - ج) تحجيم تطلعات الطرف الآخر.
  - د) إتاحة قدر أكبر من المرونة والمناورة.
- ٦- القيود التفاوضية من العوامل الهامة في تحديد:

- أ) طريق سير المفاوضات.
- ب) الممكن وغير الممكن في البدائل المتاحة.
- ج) العثرات التي يمكن أن يلاقيها المفاوض.
- د) الحثثيات التي يمكن تجاهلها أثناء التفاوض.

- ٧- القيود الاستراتيجية تقع ضمن القيود التفاوضية وهي قيود:
- ٨- القيود التفاوضية متعددة ومن أهمها القيود الاستراتيجية وهي قيود:
- ٩- من ضمن القيود التفاوضية التي يضعها المفاوض نصب عينيه " القيود الاستراتيجية" وهي قيود:
- (أ) مباشرة على العملية التفاوضية.
- (ب) تضع إطار على العملية التفاوضية.
- (ج) غير مؤثرة على العملية التفاوضية.
- (د) غير مباشرة على العملية التفاوضية.
- ١٠- تمر القضايا التفاوضية عند تحديدها بأربع مراحل هي:
- ١١- تتحدد القضايا التفاوضية من خلال مراحل أربعة هي:
- (أ) تحديد نطاقها اتساعاً أو ضيقاً، ومعالجتها منفصلة أو مترابطة، وحدود المرونة، وافتراساتها.
- (ب) الإعداد الجيد، ومعالجتها منفصلة أو مترابطة، وحدود المرونة، وافتراساتها.
- (ج) الإعداد الجيد، ومعالجتها منفصلة أو مترابطة، وحدود المرونة، تقويم الأداء.
- (د) تحديد نطاقها اتساعاً أو ضيقاً، ومعالجتها منفصلة أو مترابطة، وحدود المرونة، تقويم الأداء.
- ١٢- عند الإعداد للتفاوض:
- ١٣- عند الإعداد للتفاوض يكتفي طرفي التفاوض:
- (أ) يكتفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق للمنظمة.
- (ب) يكتفي بتجهيز البيانات والمعلومات عن الطرف الآخر.
- (ج) يكتفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق عن فريق التفاوض ومهارته.
- (د) يكتفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق عن المنظمة والطرف الآخر.
- ١٤- يتأثر المركز التفاوضي النسبي للمنظمة:
- (أ) بمواطن القوة والضعف ومدى إدراكها لهما.
- (ب) الموارد المتاحة.
- (ج) درجة اعتمادية كل طرف على الآخر.
- (د) كل ما سبق.
- ١٥- تتحدد قوة المركز التفاوضي النسبي للمنظمة
- (أ) بمواطن القوة والضعف ومدى إدراكها لهما
- (ب) بالموارد المتاحة
- (ج) بدرجة اعتمادية كل طرف على الآخر
- (د) بالموارد المتاحة ودرجة الاعتمادية على بعضهما ومواطن القوة والضعف وإدراكهما لهما
- ١٦- درجة الاعتمادية بين المفاوضين تؤثر على:
- (أ) المركز التفاوضي النسبي لكل منهما.
- (ب) الاستراتيجيات وتكتيكات التفاوض ومركز التفاوضي النسبي لكل منهما.
- (ج) درجة التعاون بينهما.
- (د) صعوبة عملية التفاوض.



- ١٧- الأصل في تحديد القوة النسبية للمفاوضين هو:
- درجة الاعتمادية بينهما.
  - درجة الموثوقية بينهما.
  - درجة التعاونية بينهما.
  - درجة الندية بينهما.

## المحاضرة الرابعة

- ١- عند اختيار الفريق التفاوض ينبغي:
- مراعاة تقارب أو تماثل المستوى الإداري.
  - مراعاة تقارب أو تماثل المستوى الوظيفي .
  - مراعاة تقارب عدد أفراد الفريق.
  - كل ما سبق.
- ٢- يعتبر اختيار فريق التفاوض من أهم قرارات المنظمة قبل بدء عملية التفاوض لذا ينبغي مراعاة:
- تقارب أو تماثل المستوى الإداري
  - تقارب أو تماثل المستوى الوظيفي
  - تقارب عدد أفراد الفريق
  - تقارب وتماثل المستوى الإداري والوظيفي وعدد الفريق
- ٣- تعكس أجندة التفاوض: \*ركزوا بالخيارات معكوسة \*
- استراتيجية التعاقد وتسلسل استراتيجياته.
  - استراتيجية التفاوض وتسلسل التكتيكات المتبعة.
  - تكتيكات التفاوض وتسلسل استراتيجياته المتبعة.
  - تكتيكات التعاقد وتسلسل استراتيجياته.
- ٤- من خلال قراءتنا لأجندة التفاوض نفهم العديد من الأمور حيث أنها
- تتعرض في استراتيجية التعاقد وتسلسل استراتيجياته
  - تتعرض في استراتيجية التفاوض وتسلسل التكتيكات المتبعة
  - تتعرض في تكتيكات التفاوض وتسلسل استراتيجياته المتبعة
  - تتعرض في تكتيكات التعاقد وتسلسل استراتيجياته
- ٥- بديل وضع أجندة التفاوض الذي يستهدف تأجيل المواجهة بعض الشيء حيث يمكن من خلال تقديم تنازلات بشأنها كسب ثقة الطرف الآخر، هو:
- البدء بالقضايا الأساسية
  - البدء بالقضايا الثانوية
  - وضع أسس وشروط عامة يتم الاتفاق عليها باعتبارها الحاكمة للتفاوض
  - تقسيم قضايا التفاوض إلى مجموعات نوعية متخصصة متجانسة

٦- عند وضع أجندة التفاوض هناك: \*ذكر الدكتور بالمباشرة ما يبغيب كم عدد\*

٧- عند الإعداد للتفاوض بوضع أجندة للتفاوض ينبغي أن نختار بين:

أ) بديلان.

ب) ثلاثة بدائل.

ج) أربعة بدائل.

(د) أكثر من ذلك وبطرق متعددة.

## المحاضرة الخامسة

١ - الاطار العام الذي يحكم السلوك التفاوضي ويوجهه ويحدد اتجاهاته الرئيسية ، هو:

- (أ) التكتيك التفاوض
- (ب) استراتيجية التفاوض
- (ج) الموقف التفاوضي
- (د) قضية التفاوض

٢ - استراتيجيات (فوز/خسارة) تقع ضمن:

- (أ) استراتيجيات كيف نحقق.
- (ب) استراتيجيات متى نحقق.
- (ج) استراتيجيات ماذا نحقق.
- (د) استراتيجيات كيف نحقق.

٣ - تكتيك الصقور والحمائم يستخدم في:

- (أ) استراتيجية فوز/ فوز.
- (ب) استراتيجية القنص.
- (ج) استراتيجية التدرج.
- (د) استراتيجية فوز/خسارة.

٤ - استخدام تكتيك تحويل الاعتراض إلى

- أيجاب يستخدمه المتفاوض في:
- (أ) استراتيجيات (فوز/فوز).
- (ب) استراتيجيات (فوز/خسارة).
- (ج) استراتيجيات (خسارة/خسارة).
- (د) استراتيجيات (لا فوز ولا خسارة).

٥ - من التكتيكات الجيدة ارسال المندوب وتستخدم في استراتيجيات:

- (أ) مواجهة النزاع.
- (ب) تفادي النزاع.
- (ج) التعاون.
- (د) المواجهة.

٦ - تكتيك الانسحاب الظاهري من

- التكتيكات المستخدمة في:
- (أ) استراتيجيات أين.
- (ب) استراتيجيات كيف نتحقق.
- (ج) استراتيجيات ماذا نتحقق.
- (د) استراتيجيات متى نتحقق.

٧- عندما يكون هناك رغبة بين الأطراف المتفاوضة في تحقيق الأهداف المشتركة يحرصا على:

٨- رغبة الاطراف في تحقيق الاهداف المشتركة يدفعهم

(أ) توفير المناخ الرسمي للتفاوض.

(ب) توفير المناخ الحيادي للتفاوض.

(ج) توفير المناخ الودي للتفاوض.

(د) توفير المناخ المتشدد للتفاوض.

٩- عندما يتعامل المفاوض مع الطرف الآخر على

اعتبار أن إتمام الصفقة أمراً عادياً فإن المناخ التفاوضي:

(أ) يسمى مناخ رسمي.

(ب) يسمى مناخ ودي.

(ج) يسمى مناخ حيادي.

(د) يسمى مناخ متشدد.

١٠- عندما يتعامل المفاوض مع الطرف الآخر على

اعتبار أن اتمام الصفقة أمراً عادياً فإن:

(أ) المناخ التفاوضي يسمى مناخ الرسمي.

(ب) المناخ التفاوضي يسمى مناخ ودي.

(ج) المناخ التفاوضي يسمى مناخ حيادي.

(د) المناخ التفاوضي يسمى مناخ متشدد.

١١- من المبادئ التي تؤدي إلى تحسين المناخ التفاوضي:

(أ) عدم الدخول في تفاصيل فرعية قدر الإمكان.

(ب) الدخول في بعض التفاصيل وترك التفاصيل المزعجة.

(ج) الدخول في التفاصيل الهامة.

(د) الدخول في كل التفاصيل بلا استثناء للحسم.

١٢- عندما يرغب أطراف التفاوض في تحسين المناخ التفاوض

(أ) يلجؤون لعدم الدخول في تفاصيل فرعية قدر الإمكان

(ب) يلجؤون لعدم الدخول في بعض التفاصيل وترك التفاصيل المزعجة

(ج) يلجؤون لعدم الدخول في التفاصيل الهامة

(د) يلجؤون لعدم الدخول في كل التفاصيل بلا استثناء للحسم

١٣- من المبادئ التي تؤدي إلى تحسين المناخ التفاوضي:

(أ) إعطاء الطرف الآخر بعض الوقت ليعرض موقفه.

(ب) إعطاء الفرصة كاملة للطرف الآخر ليعرض موقفه.

(ج) عدم إعطاء الطرف الآخر مجالاً حتى لا يفسد التفاوض.

(د) عدم إعطاء الطرف الآخر فرصة لتغيير أجندة التفاوض.

## المحاضرة السادسة

١- تهتم المنظمات بالقوة التفاوضية:

(أ) كنتاج.

(ب) كإمكانية وطاقة.

(ج) كعمل تكتيكي.

(د) كرمز.

٢- المفتاح الرئيسي الذي يوجه سلوك المفاوضين:

(أ) رغبات كل منهما.

(ب) تفاعلات الموقف التفاوضي.

(ج) ناتج التفاوض.

(د) القوة التفاوضية.

٣- تقدير المفاوض لقوة خصمه بناء على الأثر الذي يحدثه سلوك الخصم على سلوك المفاوض

(أ) مدخل الاعتمادية.

(ب) مدخل التعليل.

(ج) مدخل السيطرة.

(د) مدخل المبادرة.

٤- إذا ما حددت النقابة والإدارة نطاقاً متسعاً للقضايا فإن المناقشات تكون:

(أ) مركزة.

(ب) غير مركزة.

(ج) صراعية.

(د) مقايضة.

٥- إذا ما ربطت الإدارة والنقابة بين القضايا فإن المناقشات تكون:

(أ) مركزة.

(ب) غير مركزة.

(ج) صراعية.

(د) مقايضة.

٦- إذا ما حددت الإدارة نواتج غير قابلة للتجزئة والنقابة نواتج قابلة للتجزئة فإن المناقشات تكون:

(أ) صراعية.

(ب) تنافسية.

(ج) تعاونية.

(د) مقايضة.

٧- إذا كانت نتائج المفاوضات خطيرة على أحد الأطراف عليه:

(أ) أن لا يظهر ذلك حتى لا يضعف موقفه.

(ب) أن يظهر ذلك حتى يتعاون معه الطرف الآخر.

(ج) أن يوضح كافة تفاصيل الخطورة حتى يكون الطرف الآخر

على بينة من الأمر.

(د) أن يطهر الأمر بذكاء فيستدر عطف الطرف الآخر.

## المحاضرة السابعة

١- هناك علاقة بين الوقت والحزم عند الرئيس وهي علاقة:

- (أ) طردية.
- (ب) عكسية.
- (ج) حيادية.
- (د) وهمية.

٢- استراتيجيات الوقت هي:

- (أ) اثنان.
- (ب) ثلاثة.
- (ج) أربعة.
- (د) خمسة.

٣- دائماً ينظر استراتيجية تضييع الوقت في مجال الأعمال على أنها:

- (أ) تهدر أموال الشركة.
- (ب) تهدر أموال وأوقات موظفي الشركة.
- (ج) تهدر الوقت ولكن نحتاجها أحياناً.
- (د) تهدر الوقت.

٤- عند لجوء الخصم إلى تضييع الوقت لدينا:

- (أ) بديلاً واحداً لمواجهته.
- (ب) لدينا بديلين لمواجهته.
- (ج) لدينا ثلاث بدائل لمواجهته.
- (د) لدينا ثلاث بدائل لمواجهته.

## المحاضرة الثامنة

١- ينبغي أن تكون استعدادات فريق التفاوض بالأسئلة متناسباً مع:

- (أ) الاستراتيجيات التي ينفجوها في التفاوض.
- (ب) التكتيك الذي ينتهجونه في التفاوض.
- (ج) الاستراتيجيات والتكتيك المنتهجين على حد سواء في التفاوض.
- (د) الاستراتيجيات التي ينتهجها الخصم في التفاوض.

٢- تناغم نوعية الأسئلة

والاستراتيجية والتكتيك المتبع:

- (أ) هام.
- (ب) ضروري.
- (ج) لا يمكن الاستغناء عنه.
- (د) يمكن الاستغناء عنه.

- ٣- واحدة ليست من وظائف الأسئلة هي:  
a. حصار الطرف الآخر.  
ب- إثارة الطرف الآخر.  
ج- ارباك الطرف الآخر.  
د- مساعدة الطرف الآخر.

- ٤- عندما لا تكون راعباً في الإجابة على أسئلة الخصم فعليك أن:  
أ) تظهر قبولك التام لنقده.  
ب) تعاونك وترجى الإجابة.  
ج) عدم تعاونك واهرب من الإجابة.  
د) تعاونك واهرب من الإجابة.

- ٥- للحصول على ثقة المفاوض في البداية علينا توجيه أسئلة في بداية الجلسة:  
أ) أسئلة مفتوحة.  
ب) أسئلة تعاونية.  
ج) أسئلة مغلقة.  
د) أسئلة متباينة.

- ٦- إذا أراد المفاوض ربح الوقت والتحكم فيه فعليه أن يسأل أسئلة:  
أ) أسئلة مفتوحة.  
ب) أسئلة تعاونية.  
ج) أسئلة مغلقة.  
د) أسئلة متباينة.

## المحاضرة التاسعة

- ١- دور الوسيط في حالة لجوء طرفي التفاوض إليه هو:  
أ) تقديم النصح والمشورة للطرف الأضعف.  
ب) يلعب دوراً مشابهاً لدور القاضي.  
ج) تقديم الاستشارة للطرف الذي دعاه للحضور.  
د) كحلقة وصل بين طرفي التفاوض.

- ٢- مهام المستشار في عملية التفاوض  
أ) تحديد مصادر تقليل تكاليف المنتج لطرفي النزاع  
ب) تحديد مصادر تعظيم الأرباح من المنتج أو الخدمة لطرفي النزاع  
ج) تحديد مصادر تعظيم المكاسب لطرفي النزاع  
د) تحديد مصادر تقليل المكاسب لطرفي النزاع

- ٣- تنحصر مهام المستشار ودوره الذي يلعبه في:  
أ) ثلاث مهام رئيسية.  
ب) أربعة مهام رئيسية.  
ج) خمسة مهام رئيسية.  
د) ستة مهام رئيسية.

## المحاضرة العاشرة

- ١- يتمثل دور المحكم في القضايا التفاوضية في:
- ٢- ينحصر دور المحكم عند طلب تدخله في القضايا التفاوضية في:
  - (أ) قيادة المناقشة.
  - (ب) تقديم الاقتراحات للمتفاوضين.
  - (ج) حسم النزاع.
  - (د) الوساطة للقبول بحلول وسط.

- ٣- عادة ما يطلب التحكيم في القضايا التفاوضية:
- ٤- في اغلب الاحيان يطلب التحكيم في القضايا التفاوضية عندما تتأزم الأمور :-
  - (أ) الطرف الأضعف في التفاوض.
  - (ب) المستشارين القادمين لأحد الأطراف.
  - (ج) الطرف الأقوى في التفاوض.
  - (د) الوسطاء.

- ٥- ينظر للمساومة على أنها:
  - (أ) جزء من التفاوض.
  - (ب) أشمل من التفاوض.
  - (ج) تختلف اختلافا جوهريا عن التفاوض
  - (د) لا علاقة لها بعملية التفاوض

- ٦- عند المساومة بين طرفي النزاع تكون موازين القوة للطرفين:
  - (أ) متكافئة.
  - (ب) غير متكافئة.
  - (ج) متساوية.
  - (د) غير هامة في النزاع.

- ٧- مباريات المجموع الثابت بين طرفي النزاع فكرتها على:
  - (أ) أن الصراع مطلق بين الطرفين ومكسب أحدهما خسارة للثاني.
  - (ب) أن الصراع غير مطلق ومكسب أحدهما خسارة للثاني.
  - (ج) أن الصراع مطلق ويحقق كلا الطرفين مكسباً في آن واحد.
  - (د) أن الصراع غير مطلق ويحقق الطرفين مكسباً في آن واحد.

## المحاضرة الحادية عشر

- ١- من المهارات الموضوعية التي يجب ان يتحلى بها المفاوض
  - (أ) القدرة على استنباط النتائج الهامة من مشكلة التفاوض
  - (ب) القدرة على تحديد أدوات تحليل مشكلة التفاوض
  - (ت) القدرة على تشخيص مشكلة التفاوض
  - (ث) القدرة على التحليل العلمي لمشكلة التفاوض

- ٢- تركيب وربط الأسباب بالنتائج وإيجاد العلاقة بين المؤثر والسبب توضع ضمن مهارة:
  - (أ) المعرفة القياسية.
  - (ب) القدرة على التحليل.
  - (ج) المعرفة القانونية.
  - (د) المعرفة العامة.

- ٣- عدد المهارات الموضوعية التي يجب ان يتحلى بها المفاوض :
- أ) أربعة.
  - ب) خمسة.
  - ج) ستة.
  - د) سبعة.

- ٤- إتقان أسلوب الضغط سواء بالإلحاح وتكراره أو الترهيب والتخويف تقع ضمن:
- أ) مهارات المفاوض.
  - ب) قدرات يجب أن يتمتع بها المفاوض.
  - ج) عوامل الجذب في التفاوض.
  - د) اليقظة الدائمة والمستمرة للمفاوض.

## المحاضرة الثانية عشر

- ١- ينطبق على المفاوضات الدولية جميع المبادئ العامة للتفاوض الفعال:
- أ) كاملة.
  - ب) كاملة وإلغاء بعض المبادئ غير المتوافقة.
  - ج) كاملة وإضافة بعض الخصائص المميزة لها.
  - د) كاملة بعد حذف كل ما يتعلق بالظروف الداخلية للدولة.

- ٢- تزداد قوة حاجز الخوف بين طرفي النزاع في حالة أن تكون:
- أ) المفاوضات بين منطمتين محليتين متنافستين.
  - ب) المفاوضات منطمتين محليتين بينهم عداوة سابقة.
  - ج) المفاوضات بين منطمتين محليتين بينهم تاريخ من المفاوضات المضنية السابقة.
  - د) المفاوضات بين منطمتين دوليتين.

- ٣- من المبادئ والقواعد الاستراتيجية في المفاوضات الدولية إدراك وتأکید:
- أ) الآثار المباشرة للمشروع محل التفاوض.
  - ب) الآثار غير المباشرة للمشروع محل التفاوض.
  - ج) الآثار المباشرة وغير المباشرة للمشروع محل التفاوض.
  - د) أهمية المشروع محل التفاوض.

- ٤- واحدة فقط من التالي ليست من اجراءات سد فجوة الثقة في المفاوضات الدولية الأولى:
- أ) الصراحة والوضوح والبعد عن المراوغة.
  - ب) ابداء الاستعداد للتعاون والرغبة في المساعدة.
  - ج) تكوين علاقات شخصية دون مبالغة.
  - د) عدم إعلان الأهداف المواقف بشكل مسبق.

## المحاضرة الثالثة عشر

- ١- يعرف العقد انه اتفاق بين طرفين على انشاء التزام أو نقله أو تعديله أو انقضاؤه وذلك
- أ) من الناحية التفاوضية



(ب) من الناحية القانونية  
(ج) من الناحية المادية  
(د) من الناحية السياسية والاجتماعية

٢- ينبغي أن يتوفر في صاحب صلاحيات إعداد العقد واعتماده:  
(أ) الإلمام بالنواحي المالية بما يضمن كافة المستحقات المالية.  
(ب) الإلمام بالنواحي القانونية بما يضمن استيفاء العقد كافة الشروط.  
(ج) الإلمام بالنواحي الاقتصادية بما يضمن ضمان حق المجتمع.  
(د) الإلمام بالنواحي الإدارية بما يضمن عدم تعثر الاتفاق.

٣- واحدة فقط لا تقع ضمن الجوانب الإجرائية في صياغة العقد:  
(أ) طريقة صياغة الاتفاق.  
(ب) مشاركة جميع أطراف التفاوض في صياغة الاتفاق.  
(ج) مكان تحرير وكتابة العقد.  
(د) وقت إعداد العقد.

٤- يعد ضبط كل مصطلح من مصطلحات لغة العقد من الجوانب  
(أ) الشخصية التي ينبغي ان يحسمها المفاوض  
(ب) الاجرائية التي ينبغي استيفاؤها في العقد  
(ج) الموضوعية التي ينبغي استيفاؤها في العقد  
(د) الاجتماعية التي ينبغي ان يتفق عليها الطرفين

٥- عدد أركان العقد التي ينبغي استيفاؤها عند كتابة العقد:  
(أ) ثمانية.  
(ب) تسعة.  
(ج) عشرة.  
(د) أحد عشر

٦- من الأركان الأساسية للعقد  
(أ) أن تكون بنوده متسقة مع النظام السياسي  
(ب) أن تكون بنوده متسقة مع الحالة الاقتصادية  
(ج) أن تكون بنوده متسقة مع الجوانب القانونية  
(د) أن تكون بنوده متسقة مع القانون والنظام الاخلاقي والعادات والسلوك العام للمجتمع

\*أسئلة واجبات غير موجودة بالمحتوى لأنها قديمة و خاصة بالدكتور القديم جبت حلولها من المحتوى القديم \*

١-من المعوقات التنظيمية للتفاوض

(أ) اللغة ومدلولات الألفاظ  
(ب) عدم وجود إدارة للمعلومات والبيانات  
(ج) تباين الإدراك بين الأفراد  
(د) تشويه المعلومات بقصد أو بغير قصد

٢-من خصائص عملية التفاوض :

(أ) تركيزها غالبا على مايتحقق في الأجل الطويل مقارنة بالقصير  
(ب) عدم تأثر نتائجها باعتبارات خارجة عن طاولة المفاوضات  
(ج) ان استمرارها مرهون باستمرار المصالح المشتركة لأطراف التفاوض  
(د) عدم تأثرها بشخصيات المفاوضين وبالقوى والموارد المتاحة لهم

٣- من مزايا المفاوض الفرد مقارنة بالفريق:

(أ) إعطاء مرونة أكبر للعملية

(ب) زيادة فرص الموضوعية

(ج) تقليل التحيز الشخصي

(د) سرعة إنجاز المفاوضات والبت فيها

كل الشكر لأختي سامراع اسئلة الترمين لعام ٣٦ هـ ، وكل الشكر لأخي وأهل ع اسئلة الترم السابق .

اسأل الله ان يجعله صدقة جارية لجميع اموات المسلمين ، الله يوفقكم يا رب ويزقكم أعلى الدرجات .

بأذن شامل لكم بأمكانكم الاعتماد عليه بعد الله ناقص بعض الفقرات ذكرت لكم صفحاها احينا ط أق أوها ، و ماخذه خط مهرو مركزوا عليه

لا تسونا من دعواتكم سبحان مربي العظيم سبحان مربي و نحمد . جنون الحياه ❁