

## حل اسئلة لعام 1438 الفصل الثاني

### تعاقد وتفاوض

#### ١/ من مقومات عملية التفاوض

- ١ . قاعدة البيانات لدى اطراف التفاوض
- ٢ . قاعدة النظم لدى اطراف التفاوض
- ٣ . **قاعدة المعلومات القواعد العامة**
- ٤ . القواعد العامة للتفاهم في التفاوض

#### ٢/ ترجع أهمية سرية الأهداف التفاوضية للمفاوض على

- ١ . عدم الاستفادة من احتمال تحقيق اهداف اكثر طموحاً
- ٢ . اضعاف المركز التفاوضي للمفاوض عند تداول بعض الاهداف
- ٣ . عدم اتاحة قدر اكبر من المرونة في المناورة
- ٤ . **عرض اهداف وهمية ثم التنازل عنها اثناء المفاوضات**

#### ٣/ عند الاعداد الجيد للتفاوض ينبغي

- ١ . عدم تحديد الفرص وتحديد القيود التفاوضية
- ٢ . **تحديد الفرص وتحديد القيود التفاوضية**
- ٣ . تحديد الفرص وعدم تحديد القيود التفاوضية
- ٤ . عدم تحديد الفرص وعدم تحديد القيود التفاوضية

#### ٤/ تمر القضايا التفاوضية عند تحديدها بأربع مراحل هي

- ١ . **تحديد نطاقها اتساعا او ضيقا ومعالجتها منفصلة او مترابطة وحدود المرونة وافترضاها**
- ٢ . الاعداد الجيد ومعالجتها منفصلة او مترابطة وحدود المرونة وافترضاها
- ٣ . الاعداد الجيد ومعالجتها منفصلة او مترابطة وحدود المرونة وتقويم الأداء
- ٤ . تحديد نطاقها اتساعا او ضيقا ومعالجتها منفصلة وحدود المرونة وافترضاها وتقوم الاداء

#### ٥/ يتاثر المركز التفاوضي النسبي للمنظمة

- ١ . بمواطن القوة والضعف ومدى ادراكها
- ٢ . الموارد المتاحة
- ٣ . درجة اعتمادية كل طرف على الاخر
- ٤ . **ادراك مواطن القوة والضعف ودرجة الاعتمادية والموارد المتاحة**

#### ٦/ عند الاعداد للتفاوض يكتفي طرفي التفاوض

- ١ . يتكفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق للمنظمة
- ٢ . يتكفي بتجهيز البيانات والمعلومات عن الطرف الاخر
- ٣ . يتكفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق عن فريق التفاوض ومهاراته
- ٤ . **يتكفي بتجهيز البيانات والمعلومات والوثائق عن المنظمة والطرف الأخر**

## ٧ \ عند اختيار فريق التفاوض ينبغي

١. مراعاة تقارب او تماثل المستوى الاداري
٢. مراعاة تقارب او تماثل المستوى الوظيفي
٣. مراعاة تقارب عدد افراد الفريق
٤. **مراعاة تقارب او تماثل المستوى الاداري والوظيفي وعدد الفريق**

## ٨ \ تعكس اجندة التفاوض

١. استراتيجية التعاقد وتسلسل استراتيجياته
٢. **استراتيجية التفاوض وتسلسل التكتيكات المتبعة**
٣. تكتيكات التفاوض وتسلسل استراتيجياته المتبعة
٤. تكتيكات التعاقد وتسلسل استراتيجياته

## ٩- من المبادئ التي تؤدي على تحسين المناخ التفاوضي

- a. **عدم الدخول في تفاصيل فرعية قدر الامكان**
- b. الدخول في بعض التفاصيل وترك التفاصيل المزعجة
- c. الدخول في التفاصيل الهامة
- d. الدخول في كل التفاصيل بلا استثناء للحسم

## ١٠ \ عندما يكون هناك رغبة بين الاطراف المتفاوضة في تحقيق الاهداف المشتركة يحرصا على

١. توفير المناخ الرسمي للتفاوض
٢. توفير المناخ الحيادي للتفاوض
٣. **توفير المناخ الودي للتفاوض**
٤. توفير المناخ المتشدد للتفاوض

## ١١ \ من المبادئ التي تؤدي الى تحسين المناخ التفاوضي

١. اعطاء الطرف الاخر بعض الوقت ليعرض موقفه
٢. **اعطاء الفرصة كاملة للطرف الاخر ليعرض موقفه**
٣. عدم اعطاء الطرف الاخر مجالا حتى لا يفسد التفاوض
٤. عدم اعطاء الطرف الاخر فرصه التغيير أجنده التفاوض

## ١٢ \ من البدائل المتاحة عند لجوء الخصم الى استراتيجية تضييع الوقت التجاوب والمسايه وذلك

١. في حالة وجود ضرر من التأجيل
٢. **في حالة انسجام التأجيل مع مصالحنا**
٣. في حالة وجود حاجة ملحة للاستعجال على الاتفاق
٤. في حالة عدم انسجام التأجيل مع مصالحنا

## ١٣ \ دور الوسيط في حالة لجوء طرفي التفاوض اليه هو

١. تقديم النصح والمشورة للطرف الاضعف
٢. يلعب دورا مشابها لدور القاضي
٣. تقديم الاستشارة للطرف الذي دعاه للحضور
٤. **كحلقة وصل بين طرفي التفاوض**

## ١٤ \ من مهام المستشار في العملية التفاوضية والادوار الذي يلعبها

١. الاهتمام بالتفاصيل الخاصه بالعملية التفاوضية
٢. التدقيق في مواصفات فريق التفاوض
٣. **تحديد مصادر تعظيم المكاسب لطرفي النزاع**

٤ . متابعة سيرة العملية التفاوضية

١٥\ يتمثل دور المحكم في القضايا التفاوضية في

- ١ . قياده المناقشة
- ٢ . تقديم الاقتراحات للمتفاوضين
- ٣ . **حسم النزاع**
- ٤ . الوساطة للقبول بحل وسط

١٦\ عادة ما يطلب التحكيم في القضايا التفاوضية

- ١ . **الطرف الاضعف في التفاوض**
- ٢ . المستشارين القادمين لاحد الاطراف
- ٣ . الطرف الاقوى في التفاوض
- ٤ . الوسطاء

١٧\ عند المساومة بين طرفي النزاع تكون موازين القوة للطرفين

- ١ . متكافئة
- ٢ . **غير متكافئة**
- ٣ . متساوية
- ٤ . غير هامة في النزاع

١٨\ مباريات المجموع الثابت بين طرفي النزاع فكرتها على

- ١ . **ان الصراع مطلق بين الطرفين ومكسب احدهما خسارة للثاني**
- ٢ . ان الصراع غير مطلق ومكسب احدهما خساره للثاني
- ٣ . ان الصراع مطلق ويحقق كلا الطرفين مكسبا في ان واحد
- ٤ . ان الصراع غير مطلق ويحقق كلا الطرفين مكسبا في ان واحد

١٩\ من المهارات الموضوعية التي يجب يتحلى بها المفاوض

- ١ . القدرة على جمع المعلومات
- ٢ . القدرة على التدقيق
- ٣ . القدرة على التوصيف
- ٤ . **القدرة على التحليل**

٢٠\ تركيب وربط الاسباب بالنتائج وايجاد العلاقة بين المؤثر والسبب توضع ضمن مهاره

- ١ . المعرفة القياسية
- ٢ . **القدرة على التحليل**
- ٣ . المعرفة القانونية
- ٤ . المعرفة العامة

٢١\ اتقان اسلوب الضغط سواء بالإلحاح والتكرار او التهيب والتخويف تقع ضمن

- ١ . مهارات المفاوض
- ٢ . قدرات يجب ان يتمتع بها المفاوض
- ٣ . **عوامل الجذب في التفاوض**
- ٤ . اليقظة الدائمة والمستمره للمفاوض

## ٢٢ \ تزداد قوة حاجز الخوف بين طرفي النزاع في حالة

١. ان تكون المفاوضات بين منطمتين محليتين متنافستين
٢. ان تكون بين منطمتين محليتين بينهما عداوة سابقة
٣. ان تكون بين منطمتين محليتين بينهما تاريخ من المفاوضات الضمنية السابقه
٤. **ان تكون بين منطمتين دوليتين**

## ٢٣ \ من المبادئ والقواعد الاسترشادية في المفاوضات الدولية

١. ادراك وتاكيد الاثار المباشرة للمشروع محل التفاوض
٢. ادراك وتاكيد الاثار غير المباشرة للمشروع محل التفاوض
٣. **ادراك وتاكيد الاثار المباشرة وغير المباشرة للمشروع محل التفاوض**
٤. ادراك وتاكيد اهمية المشروع محل التفاوض

## ٢٤ \ ينبغي ان يتوفر في صاحب صلاحيات اعداد العقد واعتماده

١. الالم بالنواتح المالية بما يضمن كافة المستحقات المالية
٢. **الالم بالنواتح القانونية بما يضمن اتسيفاء العقد كاه الشروط**
٣. الالم بالنواتح الاقتصادية بما يضمن ضمان حق المجتمع
٤. الالم بالنواتح الادارية بما يضمن عدم تعثر الاتفاق

## ٢٥ \ واحدة فقط لاتقع ضمن الجوانب الاجرائية في صياغة العقد

١. طريقة صياغة الاتفاق
٢. **مشاركة جميع اطرف التفاوض في صياغة الاتفاق**
٣. مكان تحرير وكتابة العقد
٤. وقت اعداد العقد

## ٢٦ \ من اركان العقد التي ينبغي استيفاؤها عند كتابه العقد

١. ان يصيغها احد الطرفين ويجهده فيها
٢. **ان يصاغ بعبارات واضحة ومفصلة لتقليل الوقوع في خلافات**
٣. ان يصيغها الطرفين معا ولا حاجة للتفصيل
٤. ان يصيغها بشكل مفصل بغض النظر عن الوضوح

## ٢٧ \ عندما يتعامل المفاوض مع الطرف الاخر على اعتبار ان إتمام الصفقة امر عاديا فإن

١. المناخ التفاوضي يسمى مناخ رسمي
٢. المناخ التفاوضي يسمى مناخ ودي
٣. **المناخ التفاوضي يسمى مناخ حيادي**
٤. المناخ التفاوضي يسمى مناخ متشدد

## ٢٨ \ عند وضع اجندة التفاوض ووضع القضايا الثانوية في المقدمه فإن ذلك يعني

١. اتخاذ قرار المواجهه مع الخصم
٢. تعجيل المواجهه مع الخصم
٣. **تاجيل المواجهه مع الخصم**
٤. تجنب المواجهه مع الخصم

## ٢٩ \ القيود الاستراتيجية تقع ضمن القيود التفاوضية وهي قيود

١. مباشرة على العملية التفاوضية
٢. تضع اطار على العملية التفاوضية
٣. غير مؤثرة على العملية التفاوضية
٤. غير مباشرة على العملية التفاوضية

## ٣٠ \ واحدة من الاتي ليست من الازكان الاساسية للتفاوض

١. وجود مصلحة مشتركة او قضيه نزاعيه
٢. الرغبة في التفاوض والوصول الى حل
٣. الحاجة الملحة للطرفين
٤. ضبط جلسة التفاوض بما يتناسب مع اطراف النزاع

## ٣١ \ تهدف عملية التفاوض الى

١. اجراء نوع من الحوار
٢. تبادل الاقتراحات بين طرفين او اكثر
٣. التوصل الى اتفاق يودي على حسم قضية او قضايا نزاعيه بينهم
٤. اجراء نوع من الحوار او تبادل الاقتراحات بين طرفين او اكثر

## ٣٢ \ تقوم عملية التفاوض على ركنين اساسيين

١. الاطراف المتفاوضة ووجود مصلحة مشتركة او اكثر بينهم
٢. الاطراف المتفاوضة ووجود قضية نزاعيه او اكثر بينهم
٣. الاطراف المتفاوضة وتبادل الاقتراحات بينهم
٤. وجود مصلحة مشتركة او اكثر ووجود قضية نزاعية او اكثر

## ٣٣ \ تنعكس عملية التفاوض في السلوك الانساني الذي يتبناه المفاوض في

١. الحوار والكلام فقط
٢. في الاشارات والتصرفات المؤثره على سير الاختبارات فقط
٣. التجهيزات المصاحبة لجلسة التفاوض والمؤثرات المستخدمه لتوجيه سير المفاوضات
٤. حوار او اشارة وتصرف او تجهيزات

## ٣٤ \ عندما يتم حوار ومناقشة بين ادارة المشتريات و احد الموردين لتوريد الالات والمعدات فان ذلك يعد

١. نوع من التفاوض
٢. تمهيد الى التفاوض
٣. ضبط شكل ومضمون الصفقه فقط
٤. لا يعد نوع من انواع التفاوض

## ٣٥ \ عندما يتم عقد مباحثات للاتفاق على هدف معين او مشكله قائمه او مرتقبه فان ذلك يعد

١. ضبط شكل ومضمون المشكله
٢. نوع من التفاوض
٣. لا يعد نوع من التفاوض
٤. تمهيد للتفاوض

٣٦ \ عندما يتم عقد اتفاق هدنة او صلح بين طرفين متصارعين فان ذلك يعد

١. نوع من التفاوض
٢. تمهيد للتفاوض
٣. ضبط شكل ومضمون اتفاق التهدئة او الصلح
٤. لا يعد نوع من التفاوض

٣٧ \ ليكتمل التفاوض تحتاج الى طرفين على الاقل ووجود مصلحة مشتركة او قضيه نزاعيه بينهما وضروره توفر

١. الرغبة في التفاوض بين الطرفين
٢. القناعة بالتفاوض كوسيلة حاسمة وحاجة ملحة لدى الطرفين
٣. القناعة بالتفاوض والرغبة الملحة لدى الطرفين والرغبة في التفاوض
٤. الدعم المالي لاتمام عملية التفاوض

٣٨ \ لايد ان يتوفر للمفاوض

١. العلم الكافي في الادارة والاقتصاد والتكاليف وغيرها من العلوم
٢. الفن الكافي للتفاوض والاستشارات والاعتراضات والتحدث وغير ذلك من المهارات
٣. السلوك الانساني الجيد للتعامل مع الخصوم
٤. العلم الكافي والفن الكافي لانجاح عملية التفاوض

٣٩ \ هناك فرق بين التفاوض والمساومة من حيث الهدف

١. التفاوض يهدف لتحقيق النصر لطرف واحد والمساومة تحقيق النصر للطرفين
٢. التفاوض يهدف لتحقيق النصر للطرفين والمساومة تحقيق النصر لطرف واحد
٣. التفاوض يهدف لإنجاز الصفقة والمساومة التمهيد للصفقة
٤. التفاوض يهدف للتمهيد للصفقة والمساومة لانجاز الصفقة

٤٠ \ تختلف قوة المتفاوضين في حالة التفاوض وفي حالة المساومة

١. عند المساومة تكون قوى الطرفين متكافئة وعند التفاوض تكون غير متكافئة
٢. عند التفاوض تكون قوى الطرفين متكافئة وعند المساومه تكون غير متكافئة
٣. عند التفاوض و المساومة لايد ان تتساوى القوى بين الطرفين
٤. عند المساومة والتفاوض تقارب القوى امر حتمي انجاز الصفقة

٤١ \ تختلف نوع العلاقة بين طرفي التفاوض في حالة التفاوض عند حاله المساومة

١. التفاوض يقوم على الاخذ فقط والمساومة على الاخذ والعطاء
٢. التفاوض يقوم على الحيطة والحذر والمساومة على المجازفة
٣. التفاوض يقوم على الاخذ والعطاء والمساومة على الاخذ فقط
٤. التفاوض يقوم على المجازفة والمساومة على الحيطة والحذر

٤٢ \ نظر علماء الادارة الى التحكيم على انه شكل من

١. اشكال التفاوض
٢. الاشكال القانونية لفض النزاع
٣. اشكال المساومة
٤. اشكال الوساطة

#### ٤٣ \ لعملية التفاوض مداخل هي

١. **منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع**
٢. **منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الامر الواقع**
٣. **منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الامر الواقع ومنهج المراوغة**
٤. **منهج المصالح المشتركة ومنهج الصراع ومنهج فرض الامر الواقع والمراوغة والتمحور حول الهدف**

#### ٤٤ \ يقوم منهج الصراع كمدخل من مداخل عملية التفاوض على

١. **تعاون اطراف التفاوض لتحقيق وتعظيم مصالحهم المشتركة**
٢. **تساوي المراكز التفاوضية**
٣. **تساوي الحقوق والواجبات**
٤. **تنازع اطرف التفاوض وسعي كل منهم لتعظيم مكاسبه والاضرار بمصالح الطرف الاخر**

#### ٤٥ \ عندما يتفهم اطرف التفاوض امكانات ومشكلات ورغبات كل طرف للآخر فنحن بصدد

١. **اطراف تتعامل من خلال منهج الصراع**
٢. **اطراف تتعامل من خلال منهج المصالح المشتركة**
٣. **اطراف تتعامل من خلال منهج المراوغة**
٤. **اطراف تتعامل من خلال منهج فرض الامر الواقع**

#### ٤٦ \ يعد مبدا التوقيت الزمني من مبادئ عملية التفاوض هو يقوم على

١. **التفاوض حتى يصل الطرفين الى حل**
٢. **التفاوض والتقييد بجدول زمني للتفاوض**
٣. **التفاوض حتى الوصول الى حل يرضى جميع الأطراف**
٤. **التفاوض دون وضع سقف زمني**

#### ٤٧ \ من المبادئ العامة للتفاوض

١. **مبدا التكافل ومبدا المساواة ومبدا الحيادية**
٢. **مبدا الاستمرارية ومبدا التكافل وعدم الانحياز**
٣. **مبدا التكافؤ ومبدا الاستمرارية**
٤. **مبدا المساواة ومبدا التكافؤ وعدم الانحياز**

#### ٤٨ \ مبدا التوقيت الزمني من المبادئ العامة للتفاوض وهو يعني

١. **استخدام الزمن بدون سقف زمني**
٢. **توظيف الزمن بلا حدود لتقريب وجهات النظر**
٣. **عد الارتباط بالزمن للاستفادة من كل دقيقه في إنجاح التفاوض**
٤. **التقييد بجدول زمني يمتد لفترات حسب رغبة الطرفين**

#### ٤٩ \ الاعداد الجيد للتفاوض يعني :

١. **التخطيط الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي**
٢. **التنظيم الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي**
٣. **التوجيه الجيد قبل الدخول في التفاوض الفعلي**
٤. **الرقابة الجيدة قبل الدخول في التفاوض الفعلي**

٥٠ \ من مصلحة المفاوض الناجح ان يتفاوض على اساس

١. القوة الموضوعية في ذهن الخصم
٢. القوة المدركة التي يخلقها الخصم في ذهن الخصم
٣. عمل دوران بين القوة الموضوعية والقوة المدركة في ذهن الخصم
٤. صناعة عد توازن بين القوة الموضوعية والقوة المدركة في ذهن الخصم

بالتوفيق للجميع ،،،،

لوسيندا العصاميه & جنون إحساس

سومي & أبو ريان