المحاضره الاولى

هي محاضره مدخليه للمحاضرات القادمه

فيها تعريفات لمفاهيم مهمه للماده اهمها

1/التفاوض : ومعناه الحوار بين طرفين او اكثر بهدف تحقيق اتفاق وله تعريفين

وله ركنين اساسيين 1/مصلحه مشتركه 2/ قضيه نزاعيه

من خلال الركنين نقدر نحفظ التعريفين

التعريف الاول: تفاعل الطرفان بسبب وجود مصالح مشتركه من خلال الحوار والاقناع وبالتالي الوصول لاتفاق

والتعريف الثاني: تفاعل المتفاوضون من خلال قواعد وشروط من اجل حل النزاع

بعدها وضح اساليب الاقناع وهي اما اجبار او امتناع >>>وهذا يعتبر موقف حركي للتفاوض

والحوار والتخاطب والانصات >>>وهذا هو السلوك الطبيعي

كمان فيه تأكيد ان التفاوض يجمع بين صفتين (العلم والفن(

بعدها ذكر مدى حاجتنا للتفاوض ومستوياته الخمس ووحاجتنا للتفاوض تكون حيثما تتواجد المصلحه المشتركه

الجزء الثالث من المحاضره تتكلم عن صور السلوك فض النزاع وهي اربعه

التفاوض/ المساومه / الوساطه/ التحكيم

التفاوض هي العمليه الاشمل وتعتبر المساومه والتحكيم والوساطه هي جزء من العمليه الشموليه اللي هي التفاوض

الوساطه والتحكيم كلاهما دخول لطرف ثالث الفارق ان الوساطه >>للوصول لحلول مرضيه

اما التحكيم >>الطرف الثالث فيها (حكم) ملزم للجميع وبشكل قانوني

بعدها ذكر خصائص عملية التفاوض وعددها (7(

من ثم ذكر عوامل نجاح عملية التفاوض وعددها(10(

1/الاعداد الجيد للتفاوض

2/الاستراتيجيه المستخدمه والاتيكيت >>>وهاذي مرتبطه بالاداره الموقفيه اللي سبق دراستها

3/التوقيت الذكي

4/توظيف الاسئله لخدمه التفاوض >>الهدف من طرح الاسئله هي الحصول على المعلومات لانها اساس اتخاذ القرار

5/الاستشاره والوساطه والتحكيم

6/خصائص المفاوض ومهاراته >>اهم عامل لنجاح التفاوض

7/العلاقات بين اطراف التفاوض

8/العنايه بصياغه العقود والاتفاقيات >>لكي لا نواجه مشكله في التنفيذ

9/الالتزام بمباديء التفاوض

10/مراكز القوة النسبيه وتوظيفها لخدمه اتمام المفاوضات >>>هنا نفرق بين (القوة الموضوعيه)و(القوة المدركه) التي يخلقها المفاوض في ذهن الخصم

المحاضره الثانيه
تتكلم عن موقف واطراف وقضيه وهدف التفاوض
بالبدايه تكلم عن عناصر عملية التفاوض وعددها (4(
1/الموقف التفاوضي واهم حاجه نعرفها انو مرن ويعتمد على الحركه والفعل وردة الفعل سواء ايجابي او سلبي
كذلك يشمل الموقف التفاوضي 6 عناصر
هي الترابط 2/ التركيب3/امكانية التمييز >>>يعني الموقف واضح وما فيه غموض
4/الاتساع الزمني والمكاني >>>وهاذي تعتمد على المكان الجغرافي اللي بيصير فيه التفاوض
5/التعقيد 6/الغموض >>ونقصد فيها دائره الشك وخاصه حول نوايا الطرف الاخر يعني الغموض مو بالموقف بل باحد الاطراف
العنصر الثاني من عمليه التفاوض وهو اطراف التفاوض
وتنقسم الي قسمين : اطراف مباشره واطراف غير مباشره
المباشره : هي اللي تجلس فعلا على طاوله المفاوضات
والغير مباشره :هي اللي لها علاقه بعمليه التفاوض
العنصر الثالث : القضيه التفاوضيه:وممكن تكون قضيه انسانيه او شخصيه او اجتماعيه وممكن تذكرون اجتماعنا في هالنقطه للتفاوض الدراسي
العنصر الرابع: الهدف التفاوضي: وهنا ما تتم عملية تفاوض الا بهدف اساسي والهدف النهائي هذا ينقسم الى اهداف مرحليه او جزئيه وبكذا خلصنا من عناصر التفاوض وننتقل الى المبادىء العامه للتفاوض واللي هي اربعه:
مبدأ الالتزام والمصلحه والعلاقات المتبادله >>وتعتبر ضمان لاستمراريه التفاوض ومنها نعرف انو مستحيل تتم عمليه تفاوض من جانب واحد واخيرا مبدأ القدره الذاتيه على الحوار وهذا يعتمد على الشخص
بعد كذا تكلم عن مقومات التفاوض ومنها تعتمد على الشخص ومنها القوة التفاوضيه والمعلومات والقدره لتفاوضيه والاداره المشتركه وهنا ننتبه انو الاداره لها عوامل اهمها المصلحه المشتركه والاستعداد الداخلي واخيرا توفر المناخ المناسب
اخر ما ذكر في المحاضره معوقات التفاوض
واللي تنقسم الى 3 اقسام
معوقات شخصيه وتنظيمه وبيئيه
وسلامتكم ،،،

المحاضرة رقم 3
عمليه التفاوض عمليه هادفه وممنهجه لايجب ان تترك لاعتبارات الصدفه او التعويل على اخطاء الاطراف.
-1اهداف الاعداد لعمليه التفاوض:
-1التجهيز المسبق والتخطيط الدقيق

–2الاستخدام المرن لكل العناصر المتاحه
–3التنبؤ بالصعوبات
–4توضيح الرؤيه لجميع عناصر الموقف امام المفاوض

-2 -الخصائص المميزة لاعداد المرحله:
-1عمليه تخطيطيه تتمتع بخصائص التخطيط والاسس والمقومات والمراحل والاهميه والمرونة
–2ليس نشاط سابق للتفاوض الفعلي فحسب بل عمليه مستمره قبليه وانيه ومستمره اخذا بالاعتبار الطواريء والتعديلات
–3يستند المفاوض لتوافر البيانات والمعلومات عن جميع عناصر الموقف التفاوضي
-يمكن التمييز بين وجهين مختلفين ومرتبطين في ان واحد لعمليه التفاوض
:الاول: التنبؤ بالمتغيرات–
الثاني: الاستعداد لمواجهات تلك المتغيرات والتاثير بمسارها – لاينفرد بالاعداد لعمليه التفاوض من سيقومون بالتفاوض الفعلي وانما تتوسع دائرة المشاركة لرفع الكفاءة.

-الجوانب الاساسيه لعمليه التفاوض:
-1الخطوات: - تحديد الاهداف – تحديد الفرص والقيود –تحديد القضايا –الدراسه وتجهيز البيانات والمعلومات- تقييم المركز التفاوضي وتحديد الموقف- تحديد الاستراتيجيات والتكتيكيه البديله- اختيار الفريق التفاوضي-تحديد الاجنده – اختيار لغه التفاوض- تحديد المكان- ترتيبات الاتصال بالطرف الاخر- الاستعداد والجلسه الاولى- تحديد سيناريوهات بديله للمناقشه والحوار.
- 2التتابع والتزامن والتكرار بخطوات الاعداد.
-خطوات الاعداد لعمليه التفاوض :
-1 -تحديد الاهداف: تقسيمها الى اساسيه وفرعيه مع وضع بدائل للاهداف علما ان التحديد المبدئي قابل للمراجعه والتعديل.
-خصائص الاهداف التفاوضيه: الوضوح- الواقعيه- المرونه- اقتناع المفاوض بها – القابليه للقياس – السريه.
-يجب التاكيد على انه لايجب اعلام الطرف الاخر بكل مانسعى لتحقيقه لان: -لتحقيق اكثر مما نامل – حتى لانضعف مركزنا التفاوضي – لاتاحه المرونه بادارة المفاوضات دون معرفه الطرف الاخر لما نهدف اليه.
-2 -تحديد الفرص والقيود: من مصادر القيود: -القيود الماليه:الاعتمادات الماليه والمركز المالي للمنظمة – القيود القانونيه: اشتراطات القواعد والقوانين(قوانين التجاره والجمارك والنقد والقرض والصفقات والاعتمادات والتمويل) – القيود الزمنيه:عامل الزمن وارتباطه بنجاح المفاوضات – القيود الفنيه(المواصفات الفنيه لموضوع التفاوض ومواصفات التشغيل وتكاليف الفرص البديله) –القيود البشريه: كافه الاعتبارات ذات الصله بالعنصر البشري والمهارات والكفاءات والتكاليف المرتبط هبها – القيود الاستراتيجيه: تتعلق بجوانب غير محسومه بشكل اساسي كأن ترغب المنظمة باستمرار العلاقه مع المورد بغض النظر عن الشروط والاستعداد للتضحيه في الاجل القصير كتحرك تكتيكي للحصول على مكاسب استراتيجيه بالاجل الطويل.
-3 -تحديد القضايا التفاوضيه:جوانب اساسيه لتحديد قضايا التفاوض: نطاق القضيه – مدى فصل وربط

القضايا(المدخل الترابطي يسهل عمليه تبادل التنازلات والمدخل المستقل يقلل من مرونة الطرفين)- مدى المرونه بالقضايا – تسلسل خطوات تحديد القضايا:أي انه كقاعده عامه.

-4 -الدراسه والتجهيز بالبيانات والحقائق والوثائق: جانبين رئيسين: -تجميع وتحليل البيانات(المتعلقه بالمنظمة وبالطرف الاخر والظروف المحيطه)واستخلاص الافتراضات والنتائج والحقائق – تجهيز الوثائق المدعمه لما تم التوصل اليه من استنتاجات او ماسيتم طرحه من اراء او حقائق.

-5 -تقييم المركز التفاوضي وتحديد المواقف: يتعلق بتحديد المركز التفاوضي للمنظمة بالنسبه لمفوضها (المركز الرئيسي يتاثر بجمله عوامل كالموارد المتاحه ومهارات المفاوضين ومدى اعتماديه احد الاطراف عالاخر)استناد الى ذلك يتم تحديد المواقف والاستراتيجيات.

-6 -تحديد الاستراتيجيات البديله والتكتيكات: استراتيجيات التفاوض: المسار الذي يتبعه المفاوض على طاولة المفاوضات ومايرتبط به من اهداف اساسيه يستهدف تحقيقها- التكتيكات: تحركات قصيرة المدى تاتي في اتجاهات مختلفه وذات صبغه تنفيذيه لتحقيق الاستراتيجيه الاساسية.

-7 -اختيار المفاوض والفريق التفاوضي: ابرز مواصفات المفاوض الناجح: تمتعه بقدر مناسب من الذكاء – تمتعه بسرعه التصرف – اتقان الاستماع والحديث-سرعه الملاحظه-القدرة عالتحليل- النضج والجلد والصبر والعزيمه-اتقان اللغه التي سيتم بها التفاوض.

-يجب المفاضله مابين الفرد والفريق تبعا لطبيعه القضيه وظروف التفاوض(مزايا الفرد عيوب للفريق التفاوضي والعكس صحيح.(

-مزايا المفاوض الفرد: -سرعة انجاز المفاوضات والبت بها- التحديد الواضح للمسؤليات- عدم اضعاف المركز التفاوضي بوجود خلافات بين الاعضاء- امكانيه الحصول على تنازلات فوريه بين الطرفين بشكل اكثر توازن.

-مزايا الفريق المفاوض: -تكامل القدرات والمهارت - اعطاء مرونه اكبر للعمليه – امكانية تصحيح الاخطاء خاصه التعبيريه والتاكيد على دلالة الالفاظ- زيادة فرص الموضويه وتقليل التحيز الشخصي- استخدام جبهه موسعه امام الطرف الاخر- استخدام تكتيك العضو المتشدد والمتساهل – امكانيه تاجيل الالتزام بموقف ما بحجه استشارة الزملاء.

-8 -تحديد اجندة التفاوض: تعبر عن فكر واستراتيجية المفاوض -تمثل الترجمه العمليه لسيناريو المفاوضات الذي يتصورة فهي تنبثق من افتراضات ومواقف اعدها- ان يكون هناك اتفاق بين الطرفين عالاجنده ويمكن ان يصبح الاتفاق بحد ذاته على الاجنده قضيه تفاوض.

-بدائل لوضع اجندة التفاوض: 1-البدء بالقضيه الاساسيه: لان حلها يسهل تلقائيا حل القضايا الثانويه وحتى لو لم تحل فان التنازلات بشانها تكون ايسر واقل تكلفه 2- البدء بالقضيه الثانويه: لتأجيل المواجهه بعض الشيء من خلال تقديم تنازلات بشانها كسب ثقه الطرف الاخر 3- وضع اسس وشروط عامه يتم الاتفاق عليها باعتبارها الحاكمه للتفاوض: تنتقل المفاوضات الى التفاضيل التنفيذيه بان يتم الاتفاق على تنسيق السياسات التسويقيه بين الشركتين ثم تبدا المفاوضات بالتفاصيل التنفيذيه. 4- تقسيم قضايا التفاوض الى مجموعات نوعيه متخصصه ومتجانسه: تصنيف قضايا التفاوض تبعا للجوانب الفنيه والتسويقيه والقانونيه للمشروع كل على حده

-9 -اختيار لغه التفاوض: اذا اختلفت لغات المتفاوضين – يتعين على اختيار المترجم حسن الاختيار ومراعاه الامانه والحياديه- يجب على المفاوض اتقان اللغه لما يترتب عكس من نتائج عكسيه واثر نفسي سلبي عليه.

-10 -تحديد مكان التفاوض وتجهيزيه: تتحدد اهميته بالمفاوضات الدوليه بصفه خاصه فهل من الافضل

ان تسافر للخصم او تدعوه او يكون بمنطقه محايده.

-11 -ترتيبات الاتصال: - ان يقوم بالاتصال شخص على مستوى وظيفي مناسب –الالتزام باللباقه واللياقه بالحديث- ابداء المرونه بالمناقشه مع الحزم عند الضرورة- السعي لخلق صورة ذهنيه للمفاوض لدى الاخرين تدعو للاحترام وكسب الثقه.

-12 -الجلسه الافتتاحيه: البدائل المتاحه لكسر الحواجز وتهيئة الاجواء: - البدء بموضوع عام خارج موضوع التفاوض لخلق فرصه لتبادل النقاش- البدء بالاشارة لخبر هام او حدث معين ويفضل ارتباطه بموضوع التفاوض – البدء بقصه طريف هاو استرجاع ذكريات ليتم ربطها بموضوع واطراف التفاوض- البدء بابداء ملاحظات ومباديء عامه لاتثير اعتراض الطرف الاخر- البدء بتجسيد المزايا والمنافع التي سيحققها الخصم من التوصل لاتفاق.

-13 -تحديد سيانريوهات بديله لخطه المناقشات والحوار: وضع تصورات بديله لبدايه الجلسه – تحديد واسلوب وطريقه عرض القضايا- توقعات بشان ردود فعل الخصم وسلوكه – تصورات مرنه وتفصيليه لتسلسل الاحداث اثناء المفاوضات ومتى نصل لنهايتها.

المحاضرتين (4)و(5)

كلها عن استراتيجيات التفاوض والتكتيكات

وننتبه انو الاستراتيجيه اللي سبق واخذناه معناها :التخطيط للتخطيط >> هدف للخطه

اما التكتيك وهاذي الجديده معناها :التخطيط للتنفيذ >>> كيفية تنفيذ الخطه والاجرآت الامنيه اثناء التنفيذ مثل الخطوات والمراحل والوقت

التكتيك والتخطيط هي من عوامل نجاح التفاوض

سبق وذكر ان مداخل التفاوض اثنين

مدخل المصلحه المشتركه <<ويقوم على التعاون بين اطراف التفاوض

ومدخل الصراع <<ويقوم على التعارض في المصالح بين اطراف التفاوض

ورد في المحاضره تصنيف للاستراتيجيات المهمه في التفاوض وهي3
استراتيجيه (ماذا) و(متى) و(كيف (ولكل استراتيجيه تكتيك معين يعني خطوات تنفيذها
اول استراتيجيه ((خطه))...(مااااااذا؟؟ (
وهاذي تندرج فيها استراتيجيتين
الاولى :هدفها المنفعه لكلا الطرفين <<فوز /فوز
كيفيه تنفيذ الخطه((التكتيك)) مثلاً
طلب استراحه لمراجعه الموقف ومثلا عقد لقاءات جانبيه بين رئيسي التفاوض وتبادل هدايا رمزيه وهكذاااا
والثانيه:هدفها مكاسب ومنفعه ذاتيه <<فوز / خساره
يعني احد الطرفين يسعى الى تحصيل اكبر قدر من المنفعه ولو كان في تحقيق المنفعه ضرر على الطرف الاخر!!!
كيفية تنفيذ الخطه((التكتيك)) وهذا ما اقترحه بيل سكوت
1/الخداع : اعطاء انطباع بسلوك معين ثم التصرف بخلافه<<!! هذه من الاساليب التي تسبب اخلال الثقه + توقع ردة فعل سلبيه للطرف الاخر
2/ادعاء نقص السلطه :يجبر فيه على تقديم تنازل او قبول تضحيه جسميه هنا يدعي انه غير مخول لاتمام الصفقه<<اجراء اضطراري للمناوره وكسب الوقت
3/الصقر والحمامه : يعني يكون من نفس فريق التفاوض طرف متشدد (الصقر) واخر مسالم(حمام (
4/تحويل الاعتراضات الى ايجاب :يعني تلقي العبارات السلبيه من الطرف الاخر وتحويلها الى تساؤلات مثل عباره (نعم<<!!(لا يجب الاكثار منه والتمادي لكي لا يسبب مضايقه للخصم

وبكذا انتهت محاضرتنا الرابعه وهذا شرح اهم ما جاء فيها:)

اعداد و تلخيص / مساعد و ترف - منتدى انتساب