

تعداد مقرر إدار التفاوض وحل النزاعات

مراحل عملية المفاوضات

تشخيص القضية التفاوضية وتحديدھا

تهيئة المناخ التفاوضي

قبول الاطراف المتنازعة للتفاوض

بدء عمليات التفاوض

التوصل الى إتفاق

تقويم ومتابعة نتائج عملية التفاوض

مجالات التفاوض

المجال التجاري والإقتصادي

المجال العسكري

المجال السياسي

سمات التفاوض في المجالات العسكرية

السرية وعدم الإعلان

الترباط

امتداد المفاوضات العسكرية

خصائص المفاوضات

وجود قدر من النزاع والصراع بين الاطراف

تقوم نتائج المفاوضات على عدم التأكد

التفاوض أنواع متعددة

أشكال الصراع

صراع الموارد

صراع الوسائل

صراع القيم

النتائج السلبية للمفاوضات

فرض الحل

الإستسلام

الحل الوسط

التصحيح

المأزق

الإجراءات المتبعة في التصحيح

الإعتراف بالخطأ

اقتصار التصحيح على القضية التي يجري النقاش بشأنها

أخذ عطله حتى لا يضعف المفاوضات في القضية

البدائل التي يمكن للمفاوض الذي يواجه مأزق أن يختار ما هو مناسب لنجاح احتمالية كل بديل

إعادة توضيح القضية / أخذ عطلة لتستأنف المفاوضات / تقديم معلومات جديدة
وتغيير هدف أو صيغة القضية / طرح القضية جانبا لفترة مؤقتة / استبدال
الأشخاص بغيرهم

أنواع التفاوض

ربح / ربح

ربح / خسارة

التفاوض التسكيني

أهداف التفاوض

من أجل اتفاقيات أو تعهدات أو ترتيبات قائمة

من أجل تطبيع العلاقات

من أجل تغيير أوضاع ما لصالح طرف ما

من أجل التفاوض الإبتكاري

النماذج الشخصية وفقا لدافع الأخذ والعطاء

النموذج المعطي (البازل)

النموذج الأخذ

النموذج المعطي الأخذ (المتوازن)

النماذج الشخصية وفقا لدافع مدى التساهل والتشدد

النموذج المتساهل

النموذج المتشدد / النموذج المبدئي

النماذج الشخصية وفقا لدافع الإنجاز

النموذج الطموح

النموذج الهادي

النموذج الواعي

النموذج غير الواثق بنفسه (المتشكك)

النموذج الحيوي

النموذج القلق

الأنماط التفاوضية

النمط الواقعي

النمط الابتكاري

النمط المقوم

النمط التحليلي

نموذج الشخصية وفقا للأفتراضات نحو الذات ونحو الآخرين

نموذج أنا بخير وأنت بخير

نموذج أنا بخير وأنت لست بخير

نموذج أنا لست بخير وأنت بخير

نموذج أنا لست بخير وأنت لست بخير

نماذج الشخصيات وفقا لمدى التركيز

النمط المركز على الأهداف (الأسلوب الحازم – الأسلوب العدواني)
النمط المركز على اهداف الآخرين وحقوقهم (الأسلوب الإيجابي – الأسلوب السلبي)

نموذج الشخصية وفقا لمدى توجة نحو المهمة أونحو الناس

توجة منخفض نحو المهم والناس

توجة متوسط نحو المهم والناس

توجة عال نحو المهم والناس

أنماط المفاوضين

المقاتل / المتعاون / المسوي

العوامل الثقافية المؤثرة في عملية التفاوض

هدف التفاوض /الموقف التفاوضي /أسلوب التفاوض /الإتصال /الوقت

/شكل الإتفاق وبنائة / تنظيم الفريق /لغة التفاوض

نظم التعليم /القانون والاخلاق / تحمل المخاطر والمسؤولية

المبادئ ذات العلاقة بالمفاوض التي يجب مراعاتها

- ففاوض الأشخاص الذين يملكون السلطة وتجنب مع الذين لا يملكون
- ضع أهدافا كبيرة على استعداد للتسوية والقبول بالحلول الوسطى
- لا تركز على الأهداف قصيرة المدى
- كن هادئا واضبط اعصابك ولا تظهر ضعفك أمام الآخرين
- كن متفائلا / - لا تروج لنفسك / - تفهم حاجات الطرف الآخر
- استعد للمفاوضات وتمتع بجاهزية عرض رسالتك
- لا تستعجل الأمور ولا تتسرع في الأمور التي تشك فيها
- تعمل مع الطرف الآخر بوصفة قويا ولكن من الممكن التغلب عليه
- راع مبدأ السرية وأحرص على عدم إفشاء ما لديك دفعة واحدة
- قم بتهيئة الطرف الآخر واعدادة نفسيا لتقبل الإقتناع بالرأي الذي تتبناه
- كن مقبولا في طرح أفكارك وتمتع باليقظة والحذر
- اختتم الجلسة التفاوضية بملحوظة إيجابية / لا ترسل أحدا نيابة عنك
- شكل فريقا تفاوضيا مناسباً / استمع لتفهم ولاحظ الرموز للطرف الآخر
- لا تنبه بنجاح الآخرين / اذهب لجلسة المفاوضات بوقت مبكر / لا تتردد فالتردد يضعفك من موقفك التفاوضي

المبادئ التي تتعلق بالسلوك التفاوضي

كن كما أنت فالآخرون سوف يعرفوك على حقيقتك

كن إيجابيا عند مناقشة مشكلات الآخرين

لا تخرج الأشخاص إذا أخطأوا

احذر الاستطراد في توضيح أفكار لاصلة لها بالموضوع

لا تكن فظا كريها

اظهر الاهتمام بالآخرين من خلال تعليقات شخصية محببة

لا تسرف في الضغط على الطرف الآخر

فكر قبل أن تتكلم واحترم الرغبات الشخصية والمهنية للآخرين

كن متفهما للأحاسيس الشخصية

احترم الهوية الشخصية

مبادئ نظام العمل في المفاوضات

لا تتراجع / كن عضوا في الفريق / أحرص أن تكون اجابتك صحيحة

أحرص على مظهرك وسلوكك / لا تكن على عجلة من أمرك / لا تتكبر أو تتفاخر

كن صادقا / لا تتأخر عن الوقت المحدد / اقتنع بالرأي قبل الآخرين

حاول أن يكون أعضاء فريقك التفاوضي متساويا لعدد أعضاء الفريق الآخر

تجنب التعقيد / تنبه الى عملية ترتيب المكتب / كن حذرا من الشخص المداهن

لا تقع في شرك من يفتعل الغضب / تفحص بنود الاتفاقية التي تم التوصل اليها

مبادئ تتعلق بالتكتيكات التفاوضية

اطرح اسئلة / كن مرنا / توصل الى اتفاق وحاول إرضاء الطرف الآخر
أجل مناقشة القضايا الأساسية / كن على بينة من أنك لن تقاطع في الاجتماع
تجنب الجلسات التفاوضية الطويلة / ابرح غرفة الاجتماعات اذا ما اردت التشاور
مع مساعدك / كن البادئ في طرح المسائل الرئيسية ولكن في الوقت المناسب
عالج توتر المشاركين / لاتكن معقدا للأمور / اجلس عند راس مائدة الاجتماعات
مديرا ظهرك للنافذة ومقابلا للباب / اطرح خطة شاملة لأعمال الاجتماع
احرص عل أن يكون عدد المشاركين في الاجتماع عند حدة الادنى
قدم تنازلاتك بحذر / لاتضع وقتك ووقت الآخرين / لاتطل وقت الاجتماع
اطلب استراحة قصيرة

ملاحظة : إلى هنا تعداد جزئية الإختبار الفصلي لمقرر إدارة
التفاوض وحل النزاعات من المحاضرة الاولى الى المحاضرة
التاسعة أخر محاضرة نزلت بالنصية

□العوامل التي تحدد أي المنهجين يلجأ إليه للتفاوض

طبيعة القضايا المتنازع عليها.

العلاقة بين أطراف التفاوض .

نماذج شخصية أطراف التفاوض.

الوقت المتوافر في التفاوض / مميزات القوة

□ طرق المفاوضون لتأكيد المصالح المشتركة بينهم

أساليب مباشرة وصريحة ومكشوفة .

أساليب غير مباشرة.

استذكار النجاحات المتبادلة بينهما .

□ مجموعة أقسام الحاجات وفقا لنظرية ماسلو

الحاجات الفيسولوجية .

الحاجات الإجتماعية .

حاجات الأمان والسلامة .

حاجات المركز والمكانة .

حاجات تحقيق الذات .

□ أقسام نظرية الحاجات وفقا لنظرية الحاجات المكتسبة

الحاجات إلى الإنجاز .

الحاجة إلى الإنتماء إلى الآخرين .

الحاجة إلى القوة .

□ أسباب استخدام الفريق في عملية التفاوض بدلا من المفاوض الفرد

أنها تزداد تعقيدا.

توافر المزيد من المعارف في كل مجال من مجالات المعرفة .

استخدام الفريق التفاوضي يحد من الضنون الذي تلحق بالمفاوضين من أشخاص لم يشاركوا فيها .

أهمية استخدام الفريق التفاوضي

دور المتحدث .

دور المقرر أو المسجل .

دور الموجة .

□ قيود استخدام الفريق التفاوضي

القيود الإقتصادية .

الوقت .

التنسيق .

التعاون .

العدد .

□ العوامل لتقويم فعالية الفريق التفاوضي

مدى وضوح الأهداف .

مدى المشاركة في التخطيط .

مدى الانضباط في أثناء المفاوضات .

□ العوامل التي ينبغي ألا يزيد التفاوض على أربع أشخاص

الرقابة على الفريق .

مدى الخبرة .

تغيير العضوية .

مجالات التفاوض

- المجال التجاري .
- المجال الفني .
- المجال القانوني .
- المجال المالي.

□ مزايا وجود أكثر من أربعة أشخاص في المفاوضات

- القدرة على استخدام التكتيكات الجناعية.
- استخدام أساليب متعددة في النقاش.
- عدم تعطل المفاوضات بسبب المرض والإرهاق .
- مواجهه الشكوم والشبهات .

□ واجبات رئيس الفريق التفاوضي

- اختيار أفراد الفريق التفاوضي
- أعداد خطة المفاوضات و اجراء المفاوضات.
- إدارة المفاوضات واتخاذ القرارات .

□ مايميز الباحثين بين نوعين من الصراع

- الصراع التكاملي التعاوني .
- الصراع غير التكاملي .

اشكال التشويش النفسي التي تعمل على تغيير رسائل الآخرين

. الافتراضات

. التوقعات

. التصورات او المفاهيم السابقة

. الحالة العاطفية

. التحيز

□ مراحل التفاوض

. التعرف على حاجات الطرف الآخر

. بناء التوقعات

. إيجاد الحركة

. التوصل إلى اتفاق

. مراجعة الإتفاقية

□ أسباب العمل الجماعي في التفاوض

. الحاجة لتوزيع المهام

. وجود أنماط عديدة من المفاوضين

. وجود ما يسمى بمحامي الشيطان قبل الاستراحات وفي أثنائها

. توافر فرص التفكير أثناء المفاوضات

□ الطرق للتغلب على المفاوض

. غير قابل للتفاوض

. استشارة الرئيس

□ أسباب التوتر

- . البيئة الداخلية .
- . المفاوض نفسه .
- . العملية التفاوضية .
- . الطرف الآخر .

□ الأخطاء المتكررة للمفاوض

- . خطأ المنظور .
- . خطأ الفهم .
- . خطأ المنفعة .

□ يستهدف الإعداد الجيد للتفاوض

- . تحليل القضايا .
- . تجزئة القضايا .
- . تصنيف القضايا .
- . التعرف على حاجات الخصم .
- . تحديد مستويات الطموح .
- . تحديد العلاقة المرغوب فيها .
- . وضع الأهداف .
- . إعداد جدول أعمال .
- . الإعداد المادي .
- . استخدام الوكلاء .

المستمعون (الجمهور).

التخطيط التكتيكي قائمة التنازلات

التخطيط لكسر الحواجز أو الخروج من المأزق.

خطط تجعل الخصم يشعر بالارتياح .

□ مراحل خطة المفاوضات

تحديد الهدف المراد الوصول إليه من قبل الإدارة .

تقويم إمكانية تحقيقها الهدف من قبل الفريق التفاوضي.

التوصل إلى هدف المفاوضات بالاتفاق بين الفريق التفاوضي والإدارة.

□ خطوات الإعداد للمفاوضات

جمع البيانات وتنظيمها.

تحديد الأسئلة.

مراجعة البيانات وتنظيم الموقف .

□ طريقة المفاوضات

طريقة المقايضة .

طريقة حل المشكلة.

خطوات جمع البيانات

- . تجميع الحقائق والافتراضات .
- . التوزيع إلى فئات .
- . تحديد مدى التسوية .
- . تحديد طرق التفاوض .
- . تحديد نقطة البدء .
- . تكوين المصفوفة .

□ عمليات مراجعة البيانات

- . المراجعة .
- . تعصيف الأفكار .
- . الفحص .
- . إعداد قائمة بما يجب أو بالأعمال الواجبة .

□ العوامل للاختيار بين الإستراتيجيات

- . ميزان القوي .
- . شخصية المفاوضين .
- . الوقت المخصص للمفاوضات .
- . أهمية المفاوضات .
- . نتائجها المتوقعة .

أنواع الإستراتيجيات

استراتيجية التعاونية .

الاستراتيجية التنافسية .

الاستراتيجية القتالية .

استراتيجية التبعية .

□ تكتيكات أخذ زمام المبادرة والاحتفاظ بها

طرح الأسئلة .

الضغط .

السلوك الاعتباطي .

إظهار الخصم بمظهر غير عقلائي .

التصيد .

التضاد بين الشركاء .

شد ذيل الحيوان .

الالتزام المسبق .

تكتيكات محاصرة المفاوض والحد من حريرة

التحكم بجدول الأعمال.

الحدود.

السوابق.

الوقت .

التحكم في لهجة المفاوضات.

إيجاد الالتزام السيكولوجي للتوصل إلى اتفاق .

تقديم أو تجنب العرض الأول.

تكتيكات ممارسة الضغط على المفاوض

المطالب الكبيرة / التهديد / المأزق / المفاجأة / التجاوز / إثارة الخلافات بين أعضاء الفريق . / الائتلاف / نعم لكن / السؤال المضاد . / الشروط المسبقة / تقديم مقترحات / مشروطة / القوة . / الفرص البديلة . / كسب ثقة الخصم . / قد يضرك أكثر مما يضرك . / إعادة صياغة الهجوم . / استخدام الأسئلة المتوقعة . / إيجاد وسيط . / تقليص الاختلافات . / حفظ ماء وجى الطرف الآخر . / طلب الرد على العرض المقدم . / تقديم تنازلات مقابل الحصول على تنازلات . / تقديم عرض ربح و ربح . / الإفادة من اختلاف قيمة التنازل .

المساومة . / المناقشة . / تقديم عروض مقنعة .

إنهاك قوى الخصم .

تكتيكات الخداع

- . البساطة .
- . التناقض .
- . البيانات غير الصحيحة .
- . الشروط المخبأة .
- . المتجزئ .
- . المحادثات غير الرسمية .
- . الطيب / الرديء
- . العرض النهائي .
- . الطلب الذي يقدم في اللحظة الأخيرة . غير قابل للتفاوض .
- . التركيز والإهمال .
- . الاستجابة الظنبا والتظاهر بعدم الفهم .
- . القضايا الهشة/التراجع التكتيكي .
- . تقديم معلومات زائفة /الصلاحيات الغامضة/الحرب النفسية .

□ أساليب الحرب النفسية

. حالات الضغط .

. التهجمات الشخصية .

. التهديد .

. الإشاعة .

Dooly هديل الدوسري