

## برنامج التفاوض الفعال

- مدة البرنامج (3) : أيام تدريبية
- مجموع الساعات التدريبية 15 : ساعة تدريبية
- الشريحة المستهدفة : مسؤولي الأقسام في الإدارات الوسطى وموظفي الإدارات التنفيذية والعاملين في مجال التسويق والعلاقات العامة والمبيعات .

- 
- محاور البرنامج :
    - مفهوم التفاوض Negotiation
    - أهداف التفاوض
    - أركان التفاوض
    - نظريات التفاوض
    - مراحل عملية التفاوض
    - قواعد اختيار الفريق

## مفهوم وأركان التفاوض ومراحله

### مفهوم التفاوض

عملية تتم بين طرفين أو أكثر لمناقشة موضوع أو أكثر مختلف فيه بغية الوصول إلى مكاسب مرضية للأطراف.

### أهداف التفاوض

1. الحصول على أكبر قدر من المكاسب
2. الاتفاق والرضى من قبل الأطراف المتفاوضة

### أركان التفاوض

1. أطراف متفاوضة
2. قضية
3. أهداف
4. مساع مشتركة
5. رغبة
6. إيمان بأهمية الحوار

### نظريات التفاوض

أولاً: نظرية الصراع:

1. التفاوض عملية حربية ينتصر فيها الأقوى.
2. تحتاج إلى جمع معلومات كبيرة واستخدامها كوسيلة للضغط وتحقيق النجاح.

ثانياً: نظرية النقاط المكتسبة :

1. تفترض وجود طرفين للتفاوض يفصل بينهما خطأ بطول 100 درجة.
2. يقسم الطول إلى خطوط أقل في المسافة لكل منها موضوعه وأهميته.

مفاوض

100درجة

مفاوض

X.....X  
X.....X

3. تحسب درجات لكل موضوع يتحقق لطرف واحد.

ثالثاً: نظرية مجلس الإدارة :

1. ينظر الأطراف إلى بعضهما كمشاركين وليس كمتنافسين.
2. الكسب والخسارة لطرف هي نفسها للطرف الآخر.
3. يبحث كل طرف عن مزايا وعيوب الطرف الآخر ليتلافى العيوب ويركز على المزايا.

4. الهدف النهائي تحقيق الكسب المشترك.

رابعاً: نظرية حد الأمان (حافة الخطر) :

1. يحدد كل طرف أقل حد يمكن الاتفاق عليه.
2. يحدد كل طرف الحد الأقصى للشروط الواجب أن يحصل عليها.
3. بين الحدين السابقين يجري التفاوض.

خامساً: النظرية النفسية :

1. تستخدم في التفاوض النظريات العلمية للتحليل النفسي.
2. تجمع المعلومات عن أشخاص المفاوضين وتحليلها.
3. لا تستخدم في التفاوض نظرية واحدة أو فلسفة واحدة.

### مراحل عملية التفاوض

1. تحديد موضوع التفاوض .
2. التحديد المبدئي للهدف العام .
3. جمع المعلومات
- 1/3 معلومات عن موضوع التفاوض.
- 2/3 معلومات عن الطرف الآخر.
- 3/3 معلومات عن الظروف المحيطة بالتفاوض.
- 4/3 معلومات عن الذات.
- 5/3 معلومات عن الفرص والمخاطر.
6. اختيار الاستراتيجيات والتكتيكات.
7. تحديد لغة التفاوض.
8. اختيار أعضاء الفريق التفاوضي وهو أمر يتوقف على:

- 1/8 حجم عملية التفاوض.
- 2/8 الامكانيات المادية.
- 3/8 طبيعة الطرف الآخر.
- 4/8 حجم ونوع المعلومات المتوفرة.

### \* قواعد اختيار الفريق:

- اختيار رئيس الفريق.
  - اختيار نائب الرئيس.
  - العدد المفصل للفريق 3- 5 وقد يكون أكثر.
  - مراعاة الكفاءة والاحتياجات.
  - 9. تحديد الصلاحيات وتوزيع الأدوار.
  - 10. تحديد الوقت.
  - 11. اختيار المكان ، وذلك يتوقف على:
    - 1/11 نوع ودرجة علاقة الأطراف.
    - 2/11 القوة النسبية للأطراف.
    - 3/11 الاعتبارات والظروف الأمنية.
    - 4/11 المسافة.
    - 5/11 سهولة الوصول والتواصل.
    - 6/11 التسهيلات والتجهيزات والخدمات المطلوبة.
    - 7/11 طبيعة موضوعات التفاوض ودرجة حساسيتها.
- \* يراعي عند إعداد مكان التفاوض:
- توفير الهدوء والبعد عن الضوضاء.
  - توفير أدوات وأساليب الإيضاح.
  - توفير وسائل الاتصال والمواصلات.
  - التأكد من سعة وموقع المكان.
  - توفير القرطاسية والسكرتارية ... الخ.
  - إعداد طاولة التفاوض.

12. الإعداد المبدئي لجدول الأعمال بمراعاة :

1/12 تحديد الأولويات.

2/12 تحديد البرنامج الزمني للتفاوض.

3/12 الموضوعية في توزيع الوقت.

4/12 يفضل البدء بالأمر المتفق عليها.

13. تحديد الإجراءات التنظيمية لإدارة التفاوض.

14. الإعداد للجلسة الافتتاحية بمراعاة:

1/14 تحديد كيفية الاستقبال.

2/14 تحديد من يبدأ الكلام.

3/14 تحديد أسلوب عرض الموضوع ومن يعرضه عند البدء.

4/14 تحديد الاستراتيجية والتكتيك.

5/14 تحديد التصرف في حال انهيار التفاوض.

6/14 تحديد التوقعات بشأن الطرف الآخر.

15. الجلسة الافتتاحية بمراعاة:

1/15 الترحيب بالطرف الآخر والتعريف بالأعضاء.

2/15 إضفاء الأهمية والحاجة للتفاوض.

3/15 التنويه بالحرص على إنجاز التفاوض.

4/15 الاتفاق على جدول الأعمال.

16. المفاوضات المباشرة.

17. التقويم والمتابعة.

18. الاتفاق النهائي.

19. جلسة الاختتام.

20. متابعة التنفيذ.