

## الدرس الثالث: مهارات التفاوض

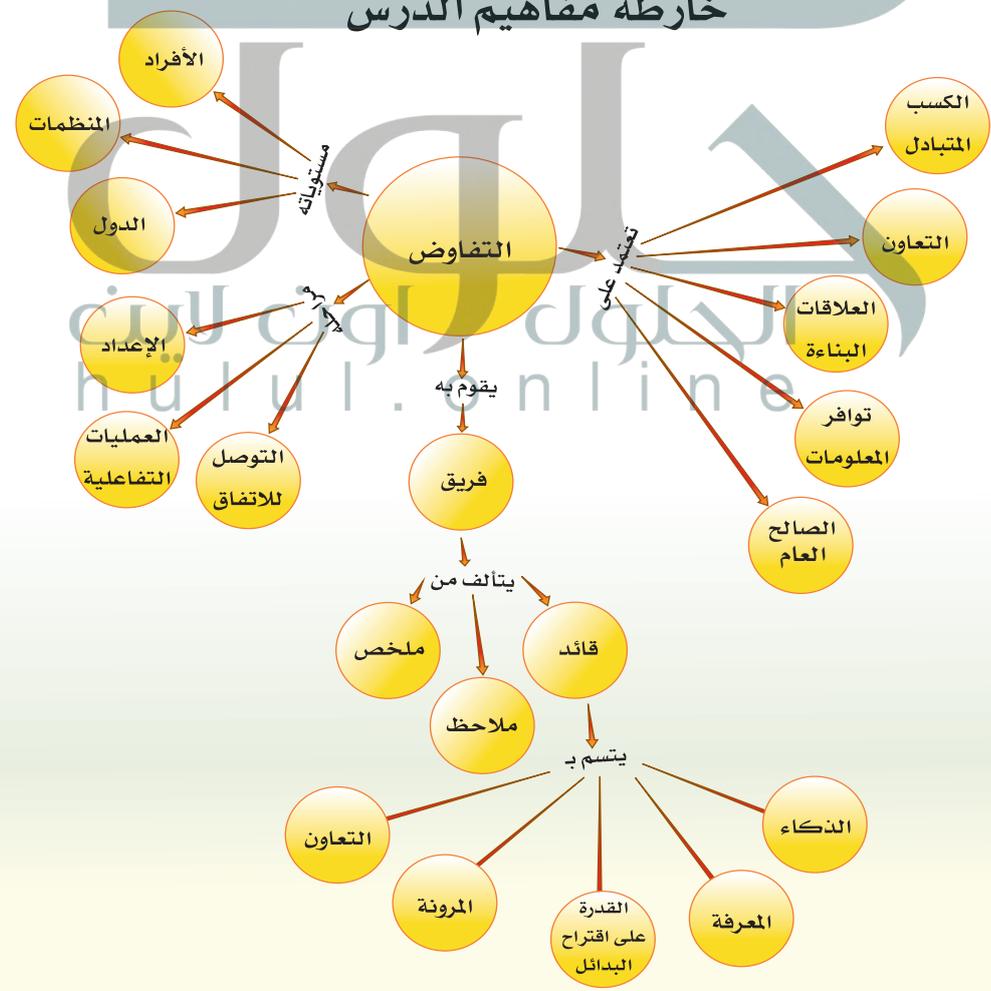
### المفاهيم المتضمنة في الدرس

- ◀ الحوار.
- ◀ الاتصال.
- ◀ القيادة.
- ◀ العمل في فريق.

### الأهداف

- ◀ تعرّف مفهوم التفاوض.
- ◀ تحدد مهارات عملية التفاوض
- ◀ تبين المبادئ التي تقوم عليها عملية التفاوض.
- ◀ تطبّق مهارات التفاوض لحل مشكلة معينة.
- ◀ تعدّد صفات المفاوض الناجح.
- ◀ تحدّد مستويات ومراحل التفاوض.
- ◀ تبين عناصر فريق التفاوض ومهام كل عنصر وبعض صفاته.

### خارطة مفاهيم الدرس



هل يمثل التفاوض وسيلة مهمة في حياتنا الدراسية والعملية؟

هل التفاوض له دور مؤثر في حياة الشعوب؟

يُعد التفاوض أداة من أدوات الحوار الفعال، وله دور مؤثر وفعال في حل المشكلات.

فنحن نعيش عصر المفاوضات، سواء بين الأفراد أو الدول أو الشعوب، فكافة جوانب حياتنا هي سلسلة من المواقف التفاوضية.

التفاوض:

هل هناك فرق بين التفاوض  
والإقناع؟ فكر - ابحث

هو عملية تهدف إلى التوفيق بين مصالح طرفين أو أكثر، بهدف الوصول إلى حل مقبول لمشكلة مشتركة.

لاحظ

أن التفاوض يحتاج منك إلى اكتساب مهارات متنوعة مثل: الاتصال الفعال، الانضباط الذاتي، التفكير الإبداعي، وهي مهارات سبق لك تعلمها من خلال الدروس السابقة في هذه الوحدة.

المبادئ التي تقوم عليها عملية التفاوض:

- ١ عملية التفاوض تقوم على قاعدة «الكسب المتبادل».
- ٢ التفاوض يقوم على التعاون وليس التنافس، ويهدف إلى تعظيم أوجه الاتفاق بهدف التوصل إلى الاتفاق المرضي لكل الأطراف.
- ٣ التفاوض الفعال يقوم على تشجيع المزيد من العلاقات البناءة من خلال توجيه الحوار، وتبادل الرأي بين الأطراف.
- ٤ تعتمد أساساً على مدى توفر المعلومات لأطراف التفاوض.
- ٥ التفاوض الفعال يقوم على المصالح وليس المواقف، والفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية للمشكلة.



انتبه

المهارات الحياتية التي سبق لك دراستها ضمن مواد هذه المرحلة سوف تساعدك في تنمية وتفعيل خبراتك في اكتساب مهارات التفاوض.

ممارسة التفاوض بصورة عملية



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>التحليل</li> <li>حل المشكلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب لمهارات التفاوض من خلال طرح وجهة نظره في بعض المواقف التي قد يتعرض لها.</li> </ul>

اختارت المدرسة طالبين من فصلك، أنت وأحدهما لحضور ندوة علمية في مدينة القاهرة، وقد خططتما للسفر نظراً لأهميتها الكبيرة، وقررتما باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة، ولكن الهيئة المنظمة للندوة أرسلت للمدرسة، بأنه تم تخفيض عدد المرشحين وأن المطلوب مرشح (طالب) واحد فقط وكلاكما ترغبان الحضور، وفي محاولة من المسؤول عن الترشيح لتجنب

اتخاذ القرار الصعب طلب من المرشحين (الطالبين) أن يسويا هذه المسألة فيما بينهما.

- **فماذا يمكنكما أن تفعلوا؟** 1- نقوم بالفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية.
- 2- نقوم بتبادل الرأي وتوجيه الحوار.
- 3- التوصل لاتفاق مرضي لكل منا.

تفاوض واتخاذ القرار



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفكير</li> <li>حل المشكلات</li> <li>الحوار</li> <li>التفاوض</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ممارسة الطالب لمهارات الحوار والتفاوض لحل مشكلة ما.</li> </ul>

في إطار محاولة إحدى الجمعيات الأهلية العاملة في حماية البيئة تم اتخاذ إجراءات وقائية للحد من التلوث في إحدى المدن الجديدة، التقى مفاوضو هذه الجمعية مع ممثلي جمعية مستثمري إحدى المدن الصناعية الجديدة، حيث يطلب ممثلو الجمعية الأهلية ضرورة التزام المنشأة الصناعية

بالمواصفات البيئية للمدينة، في حين يرفض مفاوضو جمعية المستثمرين ذلك، لأنه يتعارض - من وجهة نظرهم - مع القدرات التسويقية للمنشأة؛ لأن ذلك سيرفع تكلفة المنتج النهائي.

**تري ماذا يمكن لمفاوضي الجمعية أن يفعلوا!**

- 1- يقومان بالتفاوض بينهما، عملاً بقاعدة "الكسب المتبادل".
- 2- يقومان على التعاون وليس التنافس وتعظيم أوجه الاتفاق المرضي لكلا الطرفين.
- 3- يقومان على تشجيع المزيد من العلاقات البناءة من خلال توجيه الحوار، وتبادل الرأي.
- 4- توفير المعلومات لكل منهما.
- 5- التفاوض على المصالح وليس المواقف، والفصل بين الجانب الذاتي والجوانب الموضوعية للمشكلة.

## صفات المفاوض الناجح:

- ١ الذكاء والقدرة على فهم الآخرين.
- ٢ الإلمام الكامل بالاحتياجات والأهداف المراد تحقيقها من عملية التفاوض.
- ٣ الاعتماد على الأفراد وليس فقط على القضايا.
- ٤ القدرة على اقتراح البدائل.
- ٥ المرونة والقدرة على تحقيق أكثر من هدف في آن واحد.
- ٦ التعاون لتذليل العقبات أثناء المفاوضة.

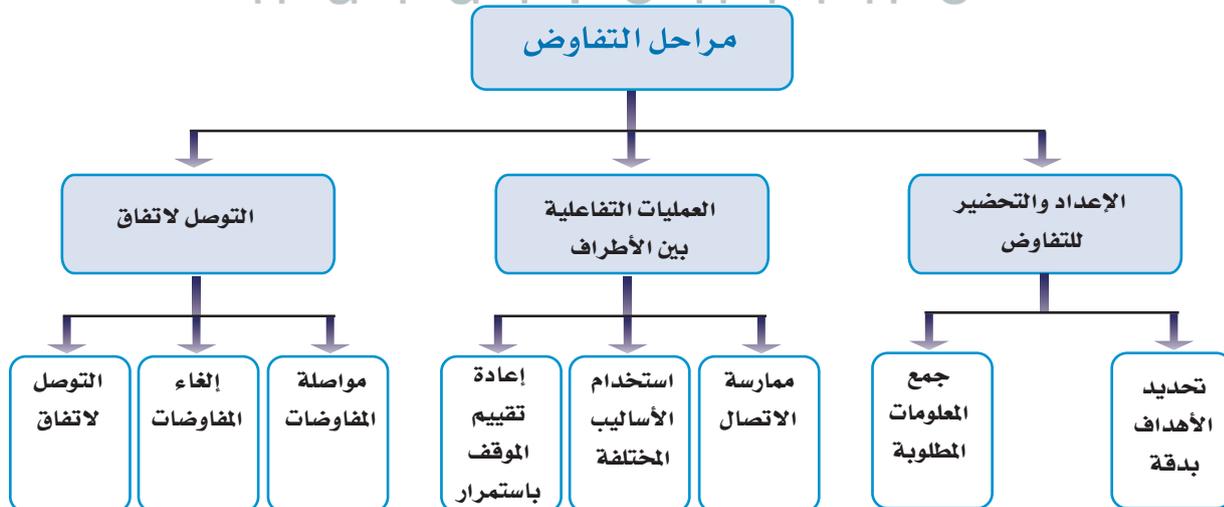
## مستويات التفاوض:

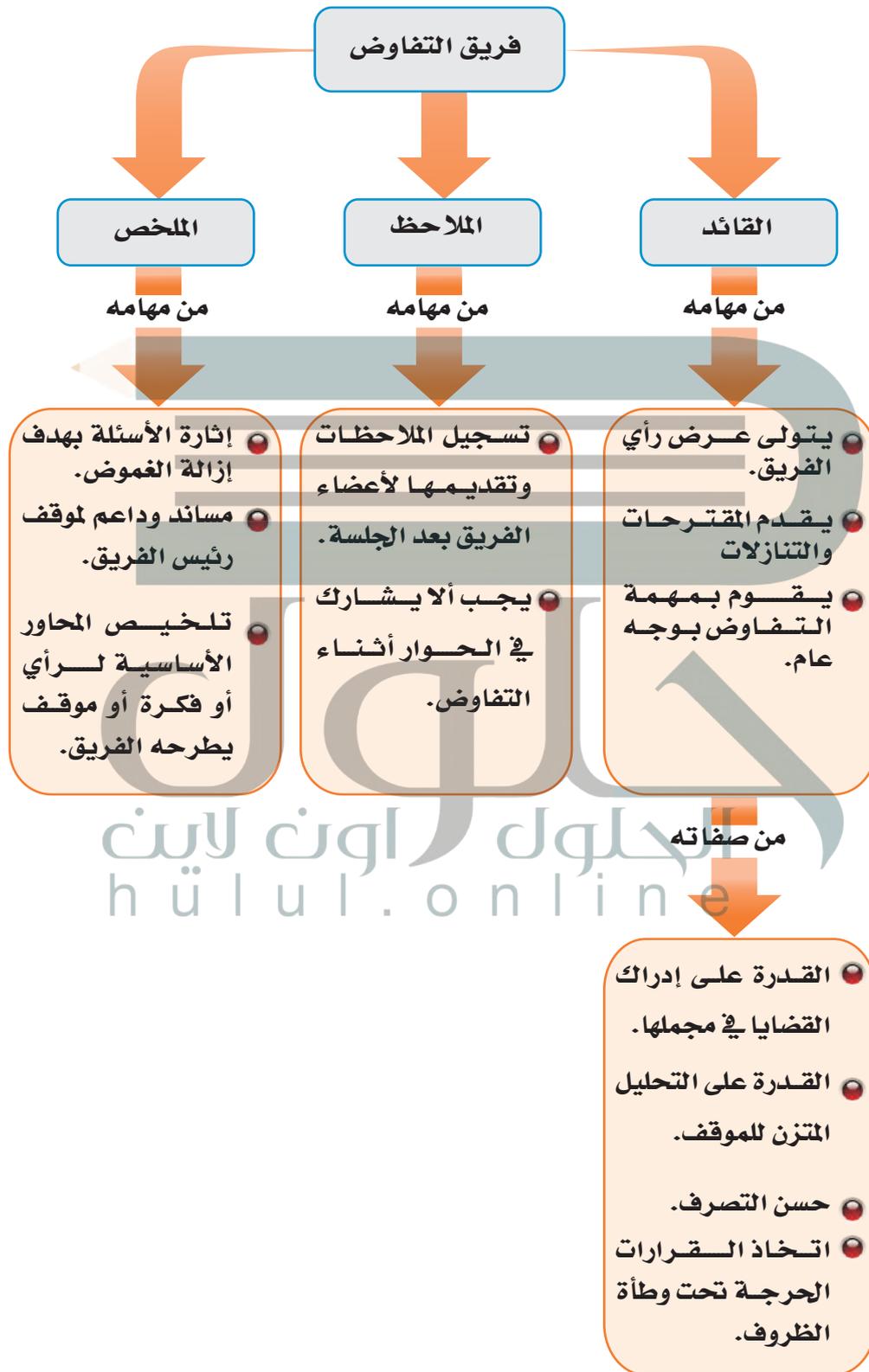
لعملية التفاوض مستويات عدة، فالتفاوض قد يكون على مستوى:

- (١) الأفراد: مثل التفاوض داخل الأسرة، حول كيفية قضاء العطلة الصيفية.
- (٢) المنظمات: مثل التفاوض بين وزارة التعليم ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- (٣) الدول: وهو من أكثر أنواع التفاوض انتشاراً مثل: مفاوضات الانضمام لمنظمة التجارة العالمية.

## مراحل التفاوض:

الشكل الآتي يوضح لك بالضبط مراحل التفاوض التي يجب أن يتبعها المفاوض.





تمثيل أدوار التفاوض :



المهارات المكتسبة من النشاط	هدف النشاط
<ul style="list-style-type: none"> <li>التفاوض</li> <li>تمثيل الأدوار</li> <li>المحاكاة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب الطلاب على ممارسة التفاوض بطريقة عملية.</li> <li>اكتساب الطلاب قدر كبير من مهارات التفاوض المطلوب لعالم العمل.</li> </ul>

يتم تشكيل مجموعة من الطلاب لتمثيل أعضاء إحدى المدارس وذلك في إطار مفاوضاتها مع وزارة التعليم للتوصل إلى اتفاق حول تفعيل خطة التعليم الثانوي الجديدة.

قم عزيزي الطالب بتقسيم أفراد مجموعتك حسب الأنماط الثلاثة الآتية :

القائد

.....

.....

.....

الملاحظ

.....

.....

.....

الملخص

.....

.....

.....

أن مهارات التفاوض من المهارات المهمة التي يبحث عنها صاحب العمل اليوم.

تذكر