

جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومى
دبلوم معهد التخطيط فى العلاقات الدولية والتفاوض

الأثر السيكولوجى للمفاوض فى نجاح أو فشل التفاوض

دراسة مقدمة من السيدة / ليلى أنور محمد نجم
باحثة بمعهد البحوث والدراسات العربية / القسم السياسى
والعاملة بجامعة الزقازيق / قطاع البيئة / بوظيفة أخصائى أول

تحت إشراف
أ.د. فادية عبد السلام
مستشار ومدير مركز
العلاقات الاقتصادية الدولية

يونيو ٢٠٠٤

شكر وتقدير

للسادة الأساتذة القائمين على إدارة معهد التخطيط القومي
وأخص بالشكر الأستاذة الدكتورة / فادية عبد السلام
مديرة مركز العلاقات الاقتصادية الدولية

كما أشكر الأستاذة الدكتورة/ عزة الفندرى لما قامت به من جهد فى المتابعة
كما أشكر جميع السادة الأساتذة أعضاء هيئة التدريس والإدارة بالمعهد
لما بذلوه من جهد وعناية لنا طوال فترة الدراسة.

وأخيرا للجميع منى جزيل الشكر وجزاكم الله خيرا

الباحثة/ ليلي انور محمد نجم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة عامة

الحياة دائمة التغيير والتغير يولد المشاكل ونحن لنا أهداف ورغبات وأمال وطموحات كما لنا احتياجات ولدينا إمكانيات مهما عظمت فهي محدودة ولنا رؤى غير مكتملة وقدرات محدودة متباينة والمشكلة تعنى فرص وهذه الفرص قد يهرب منها أفراد وقد يتصارع عليها آخرون وهذا الصراع في حاجة إلى حلول والحلول قد تكون سلمية أو غير سلمية والحل السلمي هو من الحلول الفضلى حتى وإن كانت نتائجه لا ترضى جميع الأطراف وهذه الحلول السلمية قد تأتي عن طريق التفاوض والتفاوض من سلوكيات الأفراد منذ خلق الله عز وجل آدم .

ولحلول المشاكل الصراعية منها والتعاونية تبدأ من النهاية لأننا كائنات موجهة باتجاه الأهداف فالذي يحرك الأفراد هو رغبتهم في بلوغ الأهداف وطالما إن النهاية واضحة وجد التحدي الخلاق لاكتشاف الطرق لجعلها حقيقة واقعة والقضاء على القصور والمعوقات فرادى أي خطوة خطوة

والطرق السلمية والعلمية في حل المشاكل من أفضل الطرق والتفاوض يعد من هذه الطرق القائمة على قواعد ومهارات وقناعات .

والتفاوض من العلوم الاجتماعية الحديثة - وإن كان هو سلوك يومي يمارسه البشر في حياته اليومية - ولكن تبلور أصوله وقواعده واهتمام علماء الاجتماع به كعلم منفصل عن باقي العلوم الإنسانية لم يتم إلا حديثا مقارنة بباقي العلوم الأخرى وعم التفاوض وله صلة بالعلوم القانونية والسياسية والاجتماعية والعلوم الإنسانية والعلوم البحتة وكافة العلوم الحديث منها والقديم المرتبطة بحياة الأفراد ، ويحتاج التفاوض من القائمين به من الأفراد والمنظمات والدول أن يولوا عناية فائقة لكل من يفوض بالقيام بإدارة العملية التفاوضية منفردا أم من خلال جماعة لصالحه أو لصالح منظمته أو دولته حيث عملية التفاوض هذه تمثل ضغوطا داخلية وضغوطا من الوسط المحيط بالعملية .

ومن هذا المنطلق كان تركيز الباحثة على المفاوضين سواء كانوا فرادى أو كانوا أفراد من مجموعة تفاوضية قائدا أو مرؤوسا من أعضاء الفريق وركزت الباحثة على ألا خص على الجانب السيكولوجي الذي عادة ما تبرز سماته تحت الضغوط التي يتعرض لها الفرد أثناء قيامه بعمله كمفاوض وتبرز قدراته العقلية و الابتكارية في إيجاد حلول للمشاكل ومخارج من المآزق والرؤية الشمولية لاختيار انسب الحلول عند نقطة ما في التفاوض .

وحيث أن النظريات والأدبيات التي تناولت المفاوض والعوامل السيكولوجية المؤثرة على فنية أدائه كمفاوض قليلة رغم اعتقاد الباحثة أن المفاوض هو بمثابة المحرك لآليات العملية في جميع مراحلها لذلك تأمل أن تكون دراستها هذه إضافة في هذا المجال .

وقد ركزت الباحثة على المفاوض كفرد علي اعتبار أن هذا الفرد قد يكون رئيسا لمجموعة تفاوضية أو عضوا داخل هذه المجموعة أو مفاوضا منفردا وفي كل الأدوار يختلف موقع عمله في العملية التفاوضية ولكن سماته المطلوب توافرها تظل قاعدة أساسية في شروط تواجده كمفاوض ، كما أن العوامل الفسيولوجية تدرس كسمات عامة لمؤثرات على مجموعة متجانسة من الأفراد أو تحيط بهم ظروف متشابهة (مجتمع ما) تكون نتائج الدراسات شبه صحيحة ، مثل تلاميذ الصف الخامس على مستوى القاهرة متوقع أ، يكون نسب الذكاء ٧٠% ولكن أطفال منفردة لا تستطيع أن تقول أن متوسط ذكاء محمد أو احمد مثلا ٧٠% لأنه قد يكون أكثر من ذلك أو أقل لأننا أمام حالات فردية يختلف فيها الفرد في مجموع خصائصه وسماته عن فرد آخر ، بل والفرد ذاته يختلف من لحظة لأخرى وفقا لحالته النفسية والعقلية المتأثرة بحاجاته الأولية والثانوية وتطلعاته

وأهدافه أماله التي يرمي إليها .

والله ولي التوفيق .

خطة البحث

أهداف الدراسة : إبراز أهمية العوامل السيكولوجية للمفاوض في نجاح أو فشل العملية

التفاوضية بجانب العوامل الأخرى المؤثرة

الأطروحة

تساءل الباحثة

لماذا ندخل عمليات التفاوض بأهداف طموحة نسبيا في حين نخرج منها ونقطة الخروج قريبة إلى حد بعيد من نقطة الدخول؟ .

هل يرجع ذلك إلى اختلاف مراكز القوى التفاوضية ؟ .

*هل لعدم ملائمة التوقيت مع موضوع وهدف التفاوض ؟ .

*هل لان القائمين بالتفاوض ليس لديهم بدائل كافية ، أم انهم غير واثقين من نواحي القوة

لديهم أم ، أنهم يدخلون بمواقف متساهلة نسبيا فيخرجون اكثر تساهلا ، أم أنه ليس لديهم

قناعة بالأهداف ، أم انهم لم يعدوا الأعداد الجيد ، أم أن طموحاتهم تفوق أرض الواقع ؟ .

قد تكون كل هذه العوامل مجتمعة لها من التأثير المباشر وغير المباشر على نتائج العملية

التفاوضية والوصول إلى نقطة قريبة إلى حد ما من نقطة الدخول ،

ولكن في اعتقاد الباحثة إن العبء الأكبر في الوصول إلى النقطة المرجوة أو قريبا منها إنما

يقع على شخصية المفاوض بما يحمله من خصائص وسمات ومهارات و فنيات أداء ومرجعيات

وتركيته الوراثة وإدراكه لنفسه ، وتوقعاته عن الغير، وحاجاته ورغباته . ومن هنا كان

تركيز الباحثة على هذه الشخصية المحورية في العملية التفاوضية حيث أن العامل البشري هو

الأصعب والاهم زمن هذا المنطلق وجدت الباحثة ضرورة وضع المفاوض والمجموعة المفاوضة

تحت التدريب المستمر والمتابعة المستمرة للحالة النفسية والمزاجية حتى وقت التفاوض ، وهذا

قليلًا ما يحدث في معظم دولنا النامية حيث أن الاعتقاد السائد لدى الكثير بان من من الله

عليه بطلاقة في اللسان وإجادة لبعض اللغات وحسنا بالمظهر العام انه مهينا ليكون مفاوضا

ناجحا لكافة مواضيع التفاوض ومجالاته ، وتناشوا عن عمد أو جهل ما يحدث للمفاوض لحظة اتخاذه لقرار ما في وقت تحيط به الضغوط من كل اتجاه ،

المنهجية: المنهج العلمي التحليلي بالإضافة إلى المنهج الوصفي

ترى الباحثة أن المنهج العلمي التحليلي هو اقرب المناهج التي تستطيع الباحثة من خلاله إثبات صحة افتراضيتها كما أن المنهج الوصفي سيساهم في إبراز الافتراضية من خلال الحالتين التي ستتناولها الباحثة

الإطار المعرفي:

- ماهية التفاوض
- ماهية المفاوضات
- ماهية السيكولوجية
- السمات الواجب توافرها بالمفاوض .

الإطار النظري: Framework theoretical

- النظريات التي تناولت الموضوع
- الأدبيات السابقة

وستقوم الباحثة بعرض وتحليل لبعض النظريات التي تناولت موضوع التفاوض والمفاوض

كشخصية محورية الإطار النظري: Framework theoretical

مشمتملات الدراسة

تشتمل الدراسة على ستة فصول

الفصل الأول : مبحثين

المبحث الأول: تعريف التفاوض والمفاوضات وأسس التفاوض

المبحث الثاني : ويتضمن مجالات و أنواع المفاوضات

الفصل الثاني : مراحل التفاوض

الفصل الثالث : التفاوض وفن الإقناع

الفصل الرابع : النظريات والأدبيات :

المبحث الأول: النظريات

المبحث الثاني: الأدبيات

الفصل الخامس : الشخصية

المبحث الأول : مفهوم الشخصية

المبحث الثاني : الإدراك والتفكير

الفصل السادس : مواصفات المفاوض الناجح

المبحث الأول : الهدف

المبحث الثاني : القدرة

المبحث الثالث : الدافعية

نتائج البحث

التوصيات

الخاتمة

قائمة بالمراجع المستخدمة

الفهرس

المقدمة

في الآونة الأخيرة تغيرت الظروف التي يعيشها البشر على الكرة الأرضية فحدثت كثير من التناقضات فهناك كثير من المفاوضات تجرى من أجل التقدم والرقى تفاوضات تعاونية التي قد تكون ناجحة من وجهة مديروها مثل المفاوضات الجارية على الساحة الأوروبية والمفاوضات التي تجرى بين أعضاء الكونجرس الأمريكي من أجل الحروب والدمار والسيطرة. ومن الوجهة الثانية هناك كثير من المفاوضات الفاشلة مثل التي تجرى بين إسرائيل وبعض الدول العربية ومفاوضات الدول العربية بعضها مع بعض ومفاوضات أخرى ناجحة تجريها كبرى الشركات العالمية التجارية والصناعية وتعد الصفقات الناجحة في ظل شبكة المعلومات العالمية الإنترنت .

وعلى المستوى الفردي زفرت الاتصالات الحديثة سهولة ويسر في إجراء كثير من المفاوضات عبر الشبكات الحديثة السلكية و اللاسلكية .

كما أن غياب القطب الثاني الاتحاد السوفيتي أثر بالسلب على القوة التفاوضية لكثير من البلدان وخاصة الدول النامية والعربية منها على وجه الخصوص.

وفي ظل المتغيرات العالمية الجديدة هذه تبرز أهمية أدوار المفاوضين للدول النامية في الوصول لنقاط ترضى إلى حد ما بعض من طموحات بلادهم وهذا لن يتأتى إلا من خلال شخصية فولاذية مؤمنة بهدفها وتحمل في جنباتها صالح البلاد .

.....

الفصل الأول : التفاوض :

ويشتمل علي :

مقدمة

المبحث الأول : تعريف التفاوض - أسس التفاوض

لغويا - في العلوم السياسية - من واقع علم النفس تعريف

متكامل - ملخص - العملية التفاوضية - ملخص

أسس التفاوض

المبحث الثاني : مجالات و أنواع المفاوضات .

سياسية - عسكرية - بيئية - رهائن - في مجالات الاتصالات

والتكنولوجيا - تجارية واقتصادية

مقدمة (الفصل) اول

التفاوض : علم حيوي لعملية التواصل بين أفراد المجتمع داخل كل دولة وبين أفراد المجتمع الدولي على أتساع نطاقه ... فهو ذلك العلم الذي يهدف من خلاله التعرف على افضل الوسائل لتكوين الأرضيات المشتركة والتفاهم الفعال بين بني البشر رغم اختلاف ثقافتهم وعقائدهم .

انه العلم الذي نحاول من خلاله تجنب تفجير الصراعات والجدل العقيم الذي يستنفذ الوقت والجهد البشري في غير الصالح العام ولا يتناسب حاليا مع سرعة إيقاع العصر ومتطلباته على جميع الأصعدة .

.....