



نموذج إجابة إمتحان مقرر: أساليب التعاقد والتفاوض
المستوى الرابع: برنامج إدارة الأعمال والمشروعات الزراعية

السؤال الأول: ناقش بإيجاز في نقاط محددة كلاً من

١. أهم العوامل التي تؤثر في قدرة المفاوض على الإقناع:

- توافر المعلومات - حيث أن توافر المعلومات يساعد علي وضع تصور للحلول الممكنة.
- التدريب - يساعد التدريب علي تنمية مهارة الإقناع لدى المفاوض ومن المهم أن يكون المفاوض علي درجة عالية من الإقناع وان يشعر الطرف الآخر بأنه علي حق.

٢. الصفات التي يجب أن يتحلى بها المفاوض الماهر:

١. اللباقة والقدرة على الحوار
٢. القدرة علي الإقناع
٣. القدرة علي الإنصات
٤. التحلي بالهدوء وضبط النفس
٥. الموضوعية
٦. القدرة علي تنمية البدائل
٧. الثقة بالنفس والغير
٨. مهارة إدارة المعلومات
٩. القدرة علي التجديد والابتكار
١٠. القوة
١١. التعاون
١٢. القدرة علي إقامة علاقات طيبة من الآخرين
١٣. القدرة علي طرح بدائل تتفق مع قيم الطرف الآخر

٣. خطوات الإعداد لعملية التفاوض:

١٤. تحديد أهداف التفاوض
١٥. تحديد مكان التفاوض
١٦. تحديد موعد التفاوض
١٧. تحديد النقاط التي يتم التفاوض بشأنها
١٨. جمع المعلومات
١٩. إعداد جدول التفاوض

٢٠. تحديد الأسئلة التي يتم طرحها علي الطرف الأخر
٢١. تحديد استراتيجية التفاوض
٢٢. تحديد القائمين بالتفاوض
٢٣. تحديد الصلاحيات والسلطات المفوضة لفريق التفاوض
٢٤. تقييم عوامل البيئة الخارجية المؤثرة علي التفاوض
٢٥. الاستعداد النهائي للتفاوض

٤. مبررات الزراعة التعاقدية:

- تكلفة المعاملات والممارسات التسويقية.
- المخاطرة وعدم التأكد الخاص بالمعاملات.
- المخاطر المتصلة بالكمية والنوعية.
- عدم كمال السوق الناتج من الآثار الخارجية للمعلومات غير الكاملة أو غير الصحيحة. وأحد أنواع المخاطر هي الخاصة بأسعار المدخلات والمخرجات.
- التغيرات العصرية في تفضيلات المستهلكين.
- الحاجة إلى مساعدة فنية وإدارية.
- حاجة مصانع الأغذية إلى استقرار انسياب المواد الخام..
- بعض خصائص وملامح الإنتاج والتسويق الزراعي تحبذ العلاقات التعاقدية في الزراعة ومن أهم هذه الخصائص ما يلي:
 - المنتجات الزراعية كبيرة الحجم سريعة التلف بما يجعل تكلفة نقلها مرتفعة.
 - الصناعات الغذائية تتطلب منتجات زراعية ذات نوعيات ومواصفات محددة، ولا يمكن إحلالها بمنتجات (مدخلات) أخرى.
 - بعض المنتجين متخصصون في عرض منتجات معينة من خلال استثمارات كبيرة في الأصول. وهذا يعتبر مانعاً لخروج الفلاح من مجال الإنتاج ويجعل عرض المنتجات الخام غير مرن..

السؤال الثاني: قارن بين كل من

١ . المعلومات التفاوضية والقدرة التفاوضية كأحد شروط عملية التفاوض:

المعلومات التفاوضية:

هي أن يملك فريق التفاوض المعلومات التي تتيح له الإجابة على الأسئلة الآتية:

- من نحن؟
- من خصمنا؟
- ماذا نريد؟
- كيف نستطيع تحقيق ما نريد؟
- هل يمكن تحقيق ما نريده دفعة واحدة؟
- أم يتعين أن نحققه على دفعات وتجزئته للوصول إليه على مراحل؟
- وإذا كان ذلك يسير ،فما هي تلك الأهداف المرحلية ،وكيفية تحقيقها ؟
- ما الذي نحتاجه من دعم وأدوات ووسائل وأفراد للوصول إلى تلك الأهداف؟

القدرة التفاوضية:

يتصل هذا الشرط أساسا بأعضاء الفريق . ومدى البراعة والمهارة والكفاءة التي يتمتع بها أو يحوزها أفراد هذا الفريق ومن ثم من الضروري الاهتمام بالقدرة التفاوضية لهذا الفريق وهذا يتأتى عن طريق الآتي:

- الاختيار الجيد لأعضاء الفريق من الأفراد الذين يتوفر فيهم القدرة والمهارة والرغبة والخصائص والمواصفات التي يجب أن يتحلى بها أعضاء الفريق .
- تحقيق الانسجام و التوافق والتلاؤم والتكبير المستمر بين أعضاء الفريق ليصبح وحدة متجانسة،محددة المهام ،ليس بينها أي تعارض أو انقسام في الرأي أو الميول أو الرغبات .
- تدريب وتنقيف وتحفيز وإعداد أعضاء الفريق المفاوض إعدادا عاليا يتم خلاله تزويدهم بكافة البيانات والمعلومات التفصيلية الخاصة بالقضية التفاوضية .
- المتابعة الدقيقة والحثيثة لأداء الفريق المفاوض ولأي تطورات تحدث .
- توفير كافة التسهيلات المادية وغير المادية .

٢ . استراتيجية كسب الوقت واستراتيجية الانسحاب الظاهري ، مع ذكر أمثلة

كسب الوقت:

تعتمد على إطالة أمد التفاوض على أمل أن يحقق الفريق المفاوض مكاسب محتملة.

الانسحاب الظاهري:

تعتمد على إيهام الطرف الآخر بالانسحاب من المفاوضات نتيجة عدم الرضا عن نتيجة التفاوض ، وبالتالي يقبل الطرف الآخر ببعض التنازل لصالح الطرف الذي تظاهر بالانسحاب

٣ . منهج المصلحة المشتركة ومنهج الصراع:

منهج المصلحة المشتركة:

منهج يقوم علي المصلحة المشتركة بين أطراف التفاوض فهناك مصالح مشتركة بين المورد والعميل ، فالمورد يرغب في البيع ويترتب علي ذلك نجاح موقفه التنافسي ، كذلك الأمر بالنسبة للمشتري فمن خلال شرائه احتياجاته تتحقق مصلحة. من استراتيجيات المنهج:

استراتيجية التكامل

تقوم هذه الاستراتيجية علي مبدأ التفاوض بين أطراف التفاوض كذلك فإن العلاقة بين أطراف التفاوض عبارة عن علاقة مصالح مشتركة حيث يمكن الاستفادة من الإمكانيات المتاحة لطرف معين في تحقيق مصالح أطراف التفاوض.

استراتيجية تحسين وتطوير التعاون القائم

وهي تقوم أيضاً علي وجود مصلحة مشتركة بين أطراف التفاوض وتسعي هذه الاستراتيجية إلى تحسين وتطوير التعاون القائم بينهما.

منهج الصراع

طبقاً لهذا المنهج يري المفاوض أن هناك تعارض في المصالح بينه وبين المفاوض الآخر ويرى أنه يجب أن يحقق مكاسب يقدر ما يحقق الطرف الآخر خسائر ومن الجدير بالذكر أن المفاوض الماهر لا يعلن أنه يتبنى استراتيجية الصراع ولكنه يستخدم أساليب التمويه والخداع وعدم إظهار الدوافع الحقيقية له. من استراتيجيات هذا المنهج:

استراتيجية الاستنزاف

وتقوم هذه الاستراتيجية علي أن هناك تعارض بين مصلحة أطراف التفاوض ويقوم المفاوض علي استنزاف موارد الطرف الآخر ، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق إطالة وقت التفاوض والدخول في متاهة الأمور الفرعية والتلاعب بالألفاظ لاستنراف الوقت ، كما يمكن أيضاً استنزاف الموارد المالية للطرف الآخر ، وتستخدم هذه الاستراتيجية بصورة أكبر في مجال السياسة أكثر من استخدامها في مجال الأعمال.

إحكام السيطرة والإخضاع

وطبقاً لهذه الاستراتيجية يسعى أحد المفاوضين للسيطرة والهيمنة علي جو التفاوض ويقوم بطرح المبادرات علي أساس مصلحته ويستدرج الطرف الآخر إليها وما يكاد الطرف الآخر يوافق علي شيء فإنه المفاوض يستدرجه للموافقة علي شيء آخر ، وتستخدم هذه الاستراتيجية بصورة أكبر في مجال السياسة.

استراتيجية التشتيت

وتقوم هذه الاستراتيجية علي تشتيت الطرف الآخر من خلال تفريق الجماعة الممثلة للطرف الآخر ويمكن تشتيت الطرف الآخر من خلال جدول أعمال مليئاً بالتفاصيل والأمور الفرعية التي تجعل الطرف الآخر يفقد تركيزه.

٤ . عقود الإذعان وعقود المساومة:

عقد المساومة: هو الذي يقوم التراضي فيه على أساس المساواة الفعلية والقانونية بين أطرافه بحيث يستطيع كل منهم مناقشة شروطه، فيتم الاتفاق بينهم بعد المساومة والمفاوضة كما هو الشأن في عقود البيع والإيجار والشركة والهبة والمقولة والوديعة وغيرها.

عقد الإذعان: هو الذي يخضع أحد أطرافه للشروط التي ينفرد بوضعها الطرف الآخر. يتعلق العقد بسلعة أو خدمة أساسية لا غنى عنها للمواطنين مثل المياه والكهرباء.

السؤال الثالث: ضع علامة (✓) أو (x) أمام العبارات التالية مع ذكر السبب

١. موضوع التفاوض يتم مناقشته كأول بنود جدول أعمال المفاوضات.
العبارة خاطئة حيث أن موضوع التفاوض يتم تحديده سلفاً قبل بدء المفاوضات.
٢. التفاوض عملية منظمة لا تتأثر بشخصية المفاوضين.
العبارة خاطئة حيث أن التفاوض بجانب كونه علم له قواعد منظمة إلا أنه فن يتأثر بشخصية المفاوضين.
٣. أهداف عملية التفاوض لا تكون جميعها معلنة قبل بدء المفاوضات.
العبارة صحيحة حيث أن كل طرف من أطراف عملية التفاوض يكون له بعض الأهداف غير المعلنة.
٤. يمكن أن تشمل عملية التفاوض أطرافاً غير مباشرة.
العبارة صحيحة حيث يمكن أن تتم عملية التفاوض من خلال طرف ثالث يقوم بالتواصل مع الطرفين.
٥. لا تتأثر عملية التفاوض بالعلاقات السابقة بين أطراف التفاوض.
العبارة خاطئة حيث أن العلاقات السابقة بين المفاوضين تضمن مناخ تفاوض ودي وتسهل الوصول الى نتائج مرضية للطرفين.
٦. تزداد قوة لمفاوضات التفاوضية كلما زادت الامتيازات الممنوحة له.
العبارة صحيحة حيث أنه يمكن له الوصول الى حلول وسطية دون الرجوع للقيادة الأعلى وبالتالي يظهر أمام الطرف الآخر بمظهر قوة.
٧. في حالة تضارب المصالح بين الأطراف المتفاوضة يمكن اللجوء لاستراتيجية التكامل.
العبارة صحيحة حيث أن التكامل يعتبر منفعة متبادلة بين الطرفين بديلاً للصراع.
٨. جميع أنواع العقود يلزم أطراف العقد بأمر يجب على كل منهم القيام بها.
العبارة خاطئة وتصحيحها: ليست جميع أنواع العقود تلزم أطراف العقد بأمر يجب على كل منهم القيام بها ومنها على سبيل المثال عقود الهبة.
٩. العقد الجماعي هو عقد يبرم بين جماعة من الأفراد بصفتهم الجماعية وبين فرد آخر.
العبارة خاطئة حيث أن العقد الجماعي هو عقد يبرم بين جماعة من الأفراد بصفتهم الجماعية من طرف وجماعة أخرى بصفتهم الجماعية أو فرد من طرف آخر.
١٠. يتم تحديد السعر في عقود الزراعة التعاقدية عن طريق الجهة الموردة للمحصول.
العبارة خاطئة حيث يتم تحديد السعر في عقود الزراعة التعاقدية بعدة طرق منها: المساومة بين الأطراف - استخدام دليل معين أو معادلة معينة - تحديد الأسعار من خلال لجنة أو هيئة فنية - ربط السعر بتكلفة الإنتاج والدخل الناتج من الوحدة الأرضية أو الحيوانية.