

# دورة التفاوض والتواصل المؤثر للمديرين والقادة

AGILE LEADERS
Training Center

20 – 24 سبتمبر 2027

روما

AGILE LEADERS
Training Center

# دورة التفاوض والتواصل المؤثر للمديرين والقادة

**المرجع:** 84146_103600680 **التاريخ:** 20 – 24 سبتمبر 2027 **المكان:** روما **الرسوم:** Euro 5700

## نظرة عامة على الدورة:

تمثل **دورة التفاوض والتواصل المؤثر للمديرين والقادة** برنامجًا تدريبيًا متقدمًا يركز على تطوير قدرة القيادات الإدارية على التواصل بوضوح، والتأثير في الآخرين، وإدارة المفاوضات والخلافات المهنية بصورة تحقق الأهداف وتحافظ في الوقت نفسه على جودة العلاقات. تنطلق الدورة من اعتبار التفاوض عملية تواصل وحوار منظم تهدف إلى التعامل مع اختلاف المصالح والوصول إلى أرضية مشتركة، وهو ما يتوافق مع المراجع العربية المرفقة التي تربط التفاوض بالتواصل الفعال، المرونة الفكرية، الإقناع، إدارة الخلافات والتعاون.

تركز الدورة على مهارات التفاوض الفعال، واستراتيجيات التفاوض، وفن التفاوض، إلى جانب مهارات التواصل الفعال والاستماع والحوار والإقناع والتأثير. ويتعلم المشاركون كيفية التحضير للمفاوضات، تحليل المصالح والمواقف، تحديد البدائل، التعامل مع الاعتراضات، استخدام الأسئلة والصمت بذكاء، إدارة التنازلات، والوصول إلى اتفاقات قابلة للتنفيذ. كما تتناول الدورة مفهوم أفضل بديل لاتفاق متفاوض فيه BATNA، والتفاوض القائم على التعاون والحلول المشتركة، وهي مفاهيم تناولتها مراجع منظمة العمل الدولية المرفقة بصورة مباشرة.

ويمتد البرنامج إلى التفاوض في بيئة العمل والتفاوض مع أصحاب المصلحة وإدارة النزاعات والمحادثات الصعبة، بما يجعله مناسبًا للمديرين والقادة الذين يحتاجون إلى تحقيق نتائج عملية دون الإضرار بالثقة أو العلاقات المهنية. كما يستفيد من مبادئ الاتصال اللفظي وغير اللفظي، الحوار، الإقناع والتفاوض الواردة في مواد مهارات الاتصال المرفقة.

AGILE LEADERS
Training Center

## الجمهور المستهدف:

- المديرون التنفيذيون ومديرو الإدارات
- القيادات العليا والوسطى
- رؤساء الأقسام والوحدات
- مدراء الفرق والمشروعات
- مدراء الموارد البشرية وشركاء الأعمال
- مدراء المبيعات وتطوير الأعمال
- مدراء المشتريات والعقود
- مدراء العلاقات المؤسسية
- مدراء خدمة العملاء وتجربة العملاء

## الأقسام المستهدفة:

- الإدارة التنفيذية والقيادة العليا
- الموارد البشرية وإدارة المواهب
- المبيعات وتطوير الأعمال
- المشتريات والعقود وإدارة الموردين
- إدارة المشروعات والبرامج
- العلاقات المؤسسية والعلاقات الحكومية
- الاتصال المؤسسي
- خدمة العملاء وتجربة العملاء
- الشؤون القانونية وإدارة العقود
- العمليات وسلاسل الإمداد
- الشراكات وإدارة أصحاب المصلحة
- الاستراتيجية والتطوير المؤسسي

AGILE LEADERS
Training Center

## القطاعات المستهدفة:

- الهيئات الحكومية وما في حكمها
- الوزارات والمؤسسات العامة
- البنوك والمؤسسات المالية
- شركات النفط والغاز والطاقة
- الاتصالات وتقنية المعلومات
- الإنشاءات والهندسة وإدارة المشروعات
- الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد
- الطيران والنقل
- الرعاية الصحية والمستشفيات
- الجامعات والمؤسسات التعليمية

## أهداف الدورة:

في نهاية هذه الدورة سيتمكن المشاركون من:

- فهم المبادئ الأساسية لفن التفاوض ودوره في القيادة والإدارة.
- تطبيق مهارات التفاوض الفعال في المواقف الإدارية والمهنية.
- اختيار استراتيجيات التفاوض المناسبة وفق طبيعة الموقف والطرف المقابل.
- التمييز بين المواقف المعلنة والمصالح والاحتياجات الفعلية للأطراف.
- الاستعداد للتفاوض من خلال جمع المعلومات وتحديد الأهداف والحدود والبدائل.
- تحديد أفضل بديل لاتفاق متفاوض فيه BATNA واستخدامه في اتخاذ القرارات التفاوضية.
- تطبيق مبادئ التفاوض التعاوني والبحث عن المكاسب المشتركة بدلاً من التعامل الصفري، وهو اتجاه يتناوله مرجع علم التفاوض المرفق من خلال مفهوم اكسب–اكسب.
- تطوير مهارات التواصل الفعال والتواصل المهني أثناء الاجتماعات والمفاوضات.
- استخدام مهارات الاستماع الفعال والأسئلة وإعادة الصياغة لفهم الطرف الآخر.
- توظيف الاتصال اللفظي وغير اللفظي بوعي أكبر أثناء الحوار.

AGILE LEADERS
Training Center

## منهجية التدريب:

تعتمد الدورة على منهجية تدريب تفاعلية تجعل المشاركين يتعاملون مع التفاوض والتواصل المؤثر باعتبارهما مهارات قيادية قابلة للممارسة والتحسين، وليس مجرد مفاهيم نظرية. تبدأ الجلسات بعرض مبسط للمفاهيم الأساسية، ثم تُربط مباشرة بمواقف واقعية يواجهها المديرون والقادة في التفاوض في بيئة العمل، وإدارة الخلافات، والتفاوض مع أصحاب المصلحة والمحادثات الصعبة.

تستخدم الدورة دراسات حالة إدارية لمناقشة اختلاف المصالح، وأساليب التأثير، واستراتيجيات التفاوض، واختيار السلوك المناسب في مواقف الضغط. كما تُستخدم سيناريوهات تفاوض قصيرة، ومناقشات جماعية، وتحليل مواقف، وتمثيل أدوار محدود يسمح للمشاركين بملاحظة أثر الأسئلة والاستماع والصمت وطريقة عرض الموقف والتنازلات على نتيجة التفاوض. وتنسجم هذه المنهجية مع المراجع المرفقة التي تؤكد أهمية التعلم التشاركي والمحاكاة ولعب الأدوار في تنمية مهارات الاتصال والتفاوض.

وسيعمل المشاركون كذلك على تحليل سيناريوهات تتضمن مواقف تفاوض تنافسية وتعاونية، وتحديد الأهداف والمصالح والبدائل، ومقارنة أساليب التعامل مع التعثر والخلاف. وتتيح جلسات المراجعة والتغذية الراجعة اليومية ربط التعلم بسياقات المشاركين الفعلية وتحديد السلوكيات التي يمكن تحسينها. ولا تعتمد الدورة على تقديم أدوات أو نماذج جاهزة، بل تقدم رؤى ومفاهيم وأمثلة عملية قابلة للتكييف مع بيئة كل مؤسسة.

## أدوات الدورة:

لا يتم تقديم أدوات أو نماذج أو برمجيات جاهزة ضمن الدورة. ويُركز البرنامج بدلاً من ذلك على تقديم:

- مفاهيم عملية حول التفاوض والتواصل المؤثر
- أمثلة واقعية من بيئات الإدارة والقيادة
- دراسات حالة في التفاوض وإدارة النزاعات
- سيناريوهات حول التفاوض مع أصحاب المصلحة
- مواقف تطبيقية في الإقناع والتأثير
- أمثلة على تحليل المصالح والمواقف والبدائل
- حالات حول إدارة الاعتراضات والتنازلات
- أمثلة على استخدام الأسئلة والاستماع والصمت

AGILE LEADERS
Training Center

## محتوى الدورة:

### اليوم 1: التواصل المؤثر وبناء الأساس التفاوضي

- **الموضوع 1:** التواصل الفعال ككفاءة قيادية للمديرين
- **الموضوع 2:** عناصر التواصل ومعوقات الفهم في بيئة العمل
- **الموضوع 3:** التواصل اللفظي وغير اللفظي في المواقف المهنية
- **الموضوع 4:** مهارات الاستماع الفعال وفهم الرسائل غير المباشرة
- **الموضوع 5:** مهارات الحوار والأسئلة وإعادة الصياغة
- **الموضوع 6:** الحزم والوضوح وبناء الثقة في التواصل
- **المراجعة:** تحليل أثر أسلوب التواصل على الثقة والتأثير والنتائج

### اليوم 2: الإقناع والتأثير للمديرين والقادة

- **الموضوع 1:** الفرق بين الإقناع والتأثير والتفاوض
- **الموضوع 2:** بناء المصداقية والثقة قبل محاولة التأثير
- **الموضوع 3:** فهم دوافع واهتمامات الطرف الآخر
- **الموضوع 4:** صياغة الرسائل والحجج المقنعة
- **الموضوع 5:** التعامل مع الاعتراضات والمقاومة المهنية
- **الموضوع 6:** التأثير دون الاعتماد على السلطة الرسمية
- **المراجعة:** تقييم أساليب التأثير في مواقف قيادية واقعية

AGILE LEADERS
Training Center

## اليوم 3: استراتيجيات التفاوض والتحضير المهني

- **الموضوع 1:** مفهوم التفاوض ومتى يصبح الخيار الأنسب
- **الموضوع 2:** المواقف والمصالح والاحتياجات في التفاوض
- **الموضوع 3:** أنواع وأساليب التفاوض التنافسي والتعاوني
- **الموضوع 4:** تحديد الأهداف والحدود والأولويات التفاوضية
- **الموضوع 5:** BATNA والبدائل في حالة عدم الوصول لاتفاق
- **الموضوع 6:** جمع المعلومات والتحضير للطرف المقابل
- **المراجعة:** بناء تصور متكامل لموقف تفاوضي قبل بدء الحوار

## اليوم 4: إدارة عملية التفاوض والمواقف الصعبة

- **الموضوع 1:** افتتاح التفاوض ووضع قواعد الحوار
- **الموضوع 2:** استخدام الأسئلة والاستماع والصمت بفاعلية
- **الموضوع 3:** إدارة العروض والتنازلات والمقايضات
- **الموضوع 4:** التعامل مع الضغط والتكتيكات والمواقف الصعبة
- **الموضوع 5:** معالجة الجمود والطريق المسدود في التفاوض
- **الموضوع 6:** إدارة المحادثات الصعبة والانفعالات
- **المراجعة:** تحليل مفاوضة متعثرة واختيار التدخل الأنسب

AGILE LEADERS
Training Center

### اليوم 5: إدارة النزاعات والتفاوض مع أصحاب المصلحة

- **الموضوع 1:** فهم مصادر الخلاف والنزاع في بيئة العمل
- **الموضوع 2:** استراتيجيات إدارة الخلافات وحل النزاعات
- **الموضوع 3:** التفاوض التعاوني والحل المشترك للمشكلات
- **الموضوع 4:** التفاوض مع أصحاب المصلحة متعددي المصالح
- **الموضوع 5:** صياغة الاتفاقات والالتزامات بصورة واضحة
- **الموضوع 6:** المحافظة على العلاقة ومتابعة الاتفاق
- **المراجعة:** استخلاص استراتيجية قيادية متكاملة للتواصل والتفاوض والنزاع

## التساؤلات المكررة:

### ما هي المؤهلات أو المتطلبات اللازمة للمشاركين قبل التسجيل في الدورة؟

لا تتطلب الدورة مؤهلاً تخصصيًا أو معرفة مسبقة متقدمة في التفاوض. وهي مصممة بصورة أساسية للمديرين والقادة والمشرفين والمهنيين الذين تتطلب أدوارهم التواصل مع الآخرين، التأثير في القرارات، التفاوض مع الأطراف الداخلية أو الخارجية، إدارة الخلافات أو التعامل مع المحادثات الصعبة. تساعد الخبرة العملية في الإدارة أو قيادة الفرق أو التعامل مع أصحاب المصلحة على تحقيق استفادة أكبر من الحالات والمناقشات التدريبية.

### كم تستغرق مدة الجلسة اليومية، وما هو العدد الإجمالي لساعات الدورة؟

كل جلسة يومية تستغرق 4-5 ساعات تقريبًا، مع فترات راحة ونشاطات تفاعلية. مدة الدورة الإجمالية تمتد إلى أسبوع، بإجمالي 20-25 ساعة.

### ما الفرق بين الموقف التفاوضي والمصلحة التفاوضية، ولماذا يحتاج المدير إلى التمييز بينهما؟

الموقف هو ما يعلنه الطرف بصورة مباشرة على أنه ما يريده، بينما تعكس المصلحة الأسباب أو الاحتياجات أو الأولويات التي تقف خلف ذلك الموقف. التركيز فقط على المواقف قد يحول التفاوض إلى مواجهة حول من يتراجع أولاً، بينما يساعد فهم المصالح على اكتشاف خيارات وحلول لم تكن ظاهرة في البداية. ومن هنا يأتي دور الحوار والاستماع وجمع المعلومات والبحث عن الأرضية المشتركة، وهي مبادئ تؤكد عليها المراجع المرفقة في معالجة التفاوض بوصفه وسيلة للتوفيق بين المصالح والوصول إلى حلول مقبولة.

AGILE LEADERS
Training Center

## كيف تختلف هذه الدورة عن الدورات الأخرى:

تختلف **دورة التفاوض والتواصل المؤثر للمديرين والقادة** عن كثير من دورات التفاوض التقليدية في أنها لا تتعامل مع التفاوض باعتباره مجموعة من الحيل أو التكتيكات المنفصلة، ولا تتعامل مع التواصل باعتباره موضوعًا عامًا للمهارات الشخصية. بل تربط بين التواصل، الاستماع، الإقناع، التأثير، التفاوض وإدارة النزاعات ضمن تسلسل قيادي واحد يبدأ بفهم الطرف الآخر وينتهي باتفاق قابل للتنفيذ وعلاقة مهنية قابلة للاستمرار.

ويستند هذا التوجه إلى المصادر المرفقة التي تقدم التفاوض باعتباره نشاطًا يعتمد على المعلومات، التخطيط، الحوار، المرونة، الاستماع وفهم المصالح، كما تبرز أهمية الابتعاد عن التفكير الصفري والبحث عن حلول تحقق مصالح مشتركة. كما يستفيد البرنامج من المفاهيم العملية المتعلقة بـ BATNA، الاستعداد للتفاوض، الحل المشترك للمشكلات، إدارة الطريق المسدود ووضوح الاتفاقات الواردة في دليل منظمة العمل الدولية.

ويتميز البرنامج أيضًا بتركيزه الواضح على واقع المديرين والقادة: التأثير دون سلطة مباشرة، التفاوض مع أصحاب المصلحة، إدارة الاعتراضات، الخلاف بين الإدارات، المحادثات الصعبة والحفاظ على العلاقات بعد الاتفاق. لذلك لا يقتصر الهدف على أن يعرف المشارك استراتيجيات التفاوض، بل أن يصبح أكثر قدرة على اختيار أسلوب التواصل والتأثير والتفاوض الملائم للموقف والشخص والنتيجة المطلوبة.