هذا الملف تم تحميله من موقع : Talamid.ma

تقنيات التفاوض والمقابلة

مفهوم المقابلة

المقابلة (بالإنجليزيّة: Interview) لقاء رسميّ يعتمد على التقدّم بطلب أو عرض قضيّة مُعيّنة للمسؤول عن العمل، وتُعرَّف المُقابلة الشخصيّة بأنّها مُحادثة تشمل مجموعة من الأسئلة تُوجَّه لشخص ما من أجل التعرّف على حياته وخبرته. من التعريفات الأخرى للمُقابلة أنّها اجتماع يعتمد على وجود حوار يتمُّ من خلاله الحصول على بيانات ومعلومات.

مفهوم التفاوض

التفاوض (بالإنجليزيّة: Negotiation) هو تطبيق عمليّة المُفاوضة بين أكثر من طرف لكلٍّ منهم وجهة نظره وأهدافه وحاجاته، ويسعى التفاوض إلى الوصول لاتّفاق يُساهم في تسوية قضيّة ما ذات أهميّة مُشتركة بين الأطراف، أو للمُساهمة في حلّ نزاع مُعيّن، ويُعرَّف التفاوض بأنّه مُناقشة تُساهم في الوصول إلى اتّفاق ما. من التعريفات الأخرى للتفاوض هو مُحادثة تعتمد على تبادل مجموعة من الشّروط المُتعلّقة باتّفاق أو صفقة مُعيّنة، مثل التّفاوض الخاصّ في المعاهدات.

عناصر التفاوض الرئيسية

الموقف التفاوضى

وفقا للتعريف السابق يعد التفاوض موقف ديناميكى أى حركى، يعتمد على الفعل ورد الفعل، وهو موقفق تعبيرى يستخدم فيه اللفظ والكلمة والإشارة والجملة والعبارة، أستخداما دقيقا، وهو أيضا موقف مرن يتطلب قدرات هائلة للتكيف السريع والمستمر مع متغيرات العملية التفاوضية، وبصفة عامة فإن الموقف التفاوضى يتضمن عدة عناصر يجب أن يعيها المفاوض جيدا مثل:

- الترابط : وهو يستدعى أن يكون هناك ترابط على المستوى الكلى لعناصر القضية التى يتم التفاوض بشأنها، وإن كان يسهل الوصول إلى العناصر والجزئيات الخاصة لهذا الموقف العام .
- التركيب : وهو يقصد به أن يكون هذا التركيب السابق – المكون من عام وخاص أو كلى وجزئى – هو تركيب بسيط وواضح بلا غموض .
- إمكانية التعر والتمييز: يجب أن يتصف الموقف التفاوضى بهذه الصفة، دون فقد لأى من أجزائه أو معالمه .
- الاتساع المكانى والزمانى : ويعنى به المرحلة التاريخية التى يتم التفاوض فيها وكذلك المكان الجغرفى الذى تشمله القضية التفاوضية .
- التعقيد : الموقف التفاوضى هو فى الغالب موقف معقد، يتكون منم مجموعة من العوامل وله العديد من الأبعاد التى يجب اللمام بها جميعا، حتى نقدر على التعامل مع الموقف ببراعة .
- الغموض : حيث يحيط بالتفاوض ظلال شك و غموض نسبى، مما يدفع المفاوض إلى محاولة تقليل دائرة عدم التأكد عن طريق جمع المعلومات التى تكفل توضيح الموقف.

أطراف التفاوض

يتم التفاوض فى العادة بين طرفين، وأحيانا يتسع النطاق ليشمل أكثر من طرفين وذلك نظرا لتشابك المصالح والتعارض الذى يحدث أحيانا بين الأطراف المتفاوضة وبعض الأطراف المتأثرة بنتيجة هذا التفاوض، ومن هنا يمكن تقسيم أطراف التفاوض إلى أطراف مباشرة وهى الأطراف التى تجلس على مائدة التفاوض وتقوم بالعملية التفاوضية، وأطراف غير مباشرة وهى الأطراف التى تؤثر بشكل ما فى عملية التفاوض، وذلك لوجود مصالح خاصة بهذه الأطراف تتأثر بنتيجة العملية التفاوضية ويمكن أن تؤثر هذه الأطراف فى سير عملية التفاوض بالسلب أو الإيجاب وتؤثر أيضا على نتائجها ولكن هذه الأطراف لا تجلس على مائدة المفاوضات بل تتوارى

للمزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamid.ma

هذا الملف تم تحميله من موقع : Talamid.ma

خلف الكواليس وتشرف على إدارة العملية التفاوضية وتلقين بعض الأطراف المتفاوضة ما يجب أن يقوموا به لتحقيق أهدافها المعلنة أو غير المعلنة .

القضية التفاوضية

التفاوض أيا كان نوعه، وأيا من يقوم به، لابد وأن يدور حول " قضية أو موضوع معين " يمثل هذا الموضوع محور العملية التفاوضية، وقد يكون الموضوع قضية إنسانية عامة، أو قضية شخصية، أو اجتماعية، أو اقتصادية، أو سياسية ..... الخ، و من خلال القضية المتفاوض بشأنها يتحدد الهدف التفاوضى، وأيضا يتحدد غرض كل مرحلة من مراحل التفاوض، والنقاط والعناصر التى يجب تناولها، وأيضا الأدوات والإستراتجيات الواجب استخدامها فى كل مرحلة، وتوزيع الأدوارعلى فريق التفاوض، وفقا لكل مرحلة، وأيضا من خلال معرفتنا بعناصر القضية التفاوضية نقوم بتحديد الإطار الذى يجب أن تدور فى نطاقه المفاوضات، وبالتالى تمثل هذه العناصر حدودا لا تتعداه العمليه التفاوضية.

الهدف التفاوضي

لا تتم أى عملية تفاوض بدون هدف أساسى تسعى إلى تحقيقه أو الوصول إليه وتوضع من أجله الخطط والسياسات، وتستخدم الأدوات والتكتيكات وتحفز من جله الجهود، وبناء على الهدف التفاوضى يتم قياس مدى تقدم الجهود التفاوضية وتعمل الحسابات الدقيقة، بل وتستبدل الأدوات والتكتيكات التفاوضية، بل ولامفاوضون أنفسهم ويحل محلهم آخرين بناء على مدى تقدمهم وبراعتهم فى كسب الجولات التفاوضية وإقترابهم من الهدف النهائى الموضوع .

تقنيات المقابلة والتفاوض

إنّ تطبيق كلٍّ من المُقابلة والتّفاوض في بيئة الأعمال يُساهم في تحقيق النّجاح والوصول إلى النّتائج المطلوبة، ويعتمد استخدام المُقابلة والتّفاوض على مجموعة من التقنيات الخاصة بهما، والآتي معلومات عنها:

تقنيات المقابلة

يعتمد نجاح المقابلة في تحقيق أهدافها على مجموعة من التّقنيات، هي:

التخطيط للمُقابلة

هو الأسلوب الذي يعتمد على مجموعة من الأمور المُهمّة، هي:

- التوقيت: هو وجود وقت كافٍ للمُقابلات، مع توفير مدّة زمنيّة مُتساوية لكلّ المُرشّحين للمقابلة.
- قراءة السيرة الذاتيّة: هي الوسيلة التي تُساعد في معرفة الوصف الوظيفيّ للمُرشّح للمُقابلة والمُواصفات الخاصة به؛ من أجل تحديد الأمور التي تحتاج إلى مزيد من التّوضيح.
- مكان المُقابلة: هو الموقع الذي تتمّ فيه المُقابلة، ويجب أنّ يكون بمساحة مُناسبة، ويُساعد في التركيز على الفرد الذي تتمُّ مُقابلته، كما من المُهمّ أن يكون المكان مريحاً ويُوفّر مجموعة من المُميّزات، مثل التّهوية، والتّدفئة، والإضاءة، وتقليل تأثير الضوضاء.

إعداد المرشحين للمُقابلة

من التقنيات المُهمّة التي تتضمّن توفير معلومات كافية للأفراد المُرشّحين عن طبيعة المُقابلة ومُتطلّباتها، والتّاريخ الخاصّ بها، كما من المُهمّ تقديم المُساعدة لهم من خلال الأمور الآتية:

- تزويد المُرشّحين في المقابلة ببطاقات تحمل أسماءهم.
- شرح هيكليّة المُقابلة ومدّتها الزمنيّة.
- سؤال المرشّحين في حال كان عند أحدهم أيّة استفسارات.

هيكل المُقابلة

هو من التّقنيات الرئيسيّة التي تُساهم في تحسين نوعيّة وطبيعة المُقابلات؛ لأنّه يُؤدّي إلى تحقيق الآتي:

للمزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamid.ma

هذا الملف تم تحميله من موقع : Talamid.ma

- ضمان عدم تضييع أيّ شيء مُهمّ.
- مُتابعة كيفيّة تنظيم وقت المُقابلة.
- المُساهمة في التنسيق بين المُرشَّحين للمُقابلة.

تقنيات الأسئلة

هي الاهتمام في أنّ يُشكّل حديث كلّ مُرشّح ما يُعادل 70% إلى 80% من إجماليّ وقت المُقابلة، ويُساهم في تحقيق الهدف الرئيسيّ منها؛ وهو الحصول على معلومات عن المُرشّح، والآتي بعض من الأسئلة المُستخدَمة في هذه التّقنية:

- الأسئلة المفتوحة: هي الأسئلة التي تُساعد المُرشّحين في إضافة المعلومات، والتّعبير عن آرائهم حول شيء ما، كما تُساهم في تشجيعهم للبدء في الحديث، وغالباً يبدأ هذا النوع من الأسئلة بكلمات مُعيّنة، مثل ماذا، وكيف، ولماذا.
- الأسئلة المُغلقة: هي الأسئلة التي تَعتمد على وجود إجابات مُحتَملة، وغالباً تتمُّ الإجابة عنها باستخدام نعم أو لا، ويُعَدُّ هذا النوع من الأسئلة مُفيداً للتأكّد من الحقائق، أو فهم طبيعة الإجابات الخاصّة بالمُرَشَّحين، أو من أجل التّمهيد للانتهاء من المُقابلة.

تقنيات الاستماع

هي اهتمام المُشرفين على المُقابلة في الاستماع للمُرشَّح الذي سوف يتحدث بالكثير من المعلومات؛ لذلك من المُهمّ تذكُّرها واستخدامها من أجل ربطها مع المَهارات الرئيسيّة.

تقنيات التّفاوض

يعتمد تطبيق التّفاوض الناجح على استخدام المُفاوِضين لمجموعة من التّقنيات، هي:

تنفيذ المفاوض لواجباته

من أهم التّقنيات الخاصّة في التفاوض؛ إذ يجب أنّ يأتي المُفاوِض إلى طاولة المُفاوضات وهو مُستعدّ للمُشاركة في التفاوض، ومن المُهمّ الحصول على بيانات حول النّظراء؛ أي الأطراف المُشاركين في المُفاوضات، ممّا يُساهم في البدء بعمليّة التفاوض.

تطبيق مقياس العدد

هو أسلوب يستخدمه المفاوض من أجل قياس مدى القوّة بينه وبين نظيره المُشارك في التّفاوض، ومن الأمثلة على استخدام هذا التّرقيم وضع مجموعة من الأرقام من 1 إلى 10 وإضافة تعبير أو تفسير لكلّ رقم، وتُساعد هذه التّقنية في التّعامل بطريقة مُباشرة مع النّظير في التفاوض.

عدم التركيز فقط على الفوز

هي التّقنية التي تُشير إلى أنّ التفاوض ليس نوعاً من أنواع المُنافسات؛ لأنّ المفاوض الناجح يجب ألّا يُفكّر في هزيمة النّظراء، بل من المُهمّ تحديد الأهداف، وتطبيق الإجراأت المُناسبة، والأفعال المطلوبة للوصول إليها.

الاستعداد لتقديم شيء ما

هو الاعتماد على تفعيل المرونة في التّفاوض؛ إذ يجب إدراك أنّ المُفاوضين لن يحصلوا على كلّ شيء أثناء المُفاوَضة؛ لذلك من المُهمّ الحرص على التّعامل المرن، مثال، عند التفاوض مع تاجر لشراء مُنتج مُعيّن يجب أنّ يكون المُفاوض على استعداد لتقديم سعر أعلى للمُنتَج.

الحصول على استراحة

هي من تقنيات التّفاوض التي لا تعني مُغادرة قاعة الاجتماع، بلّ من المُهمّ في مُعظم الأحيان الحصول على استراحة أثناء التّفاوض خصوصاً عند الوصول إلى طريق مسدود في المُفاوضات.

توضيح المفاهيم الخاطئة

هي التّقنية التي تُساهم في توضيح أيّة مفاهيم خاطئة؛ إذ من الشّائع أثناء المُفاوضات عدم فهم شيء ما؛ لأنّ كلّ أطراف المُفاوضة يفترضون ما يقولونه لبعضهم، ممّا قد يُؤدّي إلى حدوث خلافات بينهم؛ لذلك من المُهمّ الحرص على معرفة النّظرة الخاصّة في كلّ

للمزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamid.ma

هذا الملف تم تحميله من موقع : Talamid.ma

طرف حول المُفاوضة، وهكذا يستطيع المُفاوض فهم سبب عدم تحقيقه للأشياء التي يريدها من وجهة نظره.

استخدام الذكاء العاطفيّ

هو تقنية تسمح للمُفاوض بإدارة عواطفه، كما إنّها تُساعد على حلّ المُشكلات.

المقابلة مع لجنة

تستخدم المقابلات مع اللجنة عندما تسعى الشركة إلى تعيين موظفين لوظائف عليا. كما يستخدم هذا النوع من المقابلات غالبا بعد إجراء المقابلة الشخصية الأولى مع مدير الموارد البشرية. كما أن ضيق الوقت يعني أن عددا من أعضاء الإدارات الذين يرغبون في مقابلة المرشحين يفعلون ذلك معا في جلسة واحدة.

غالبا ما يتراوح عدد أعضاء الجنة من اثنين إلى أربعة أعضاء يقومون بإجراء المقابلة الشخصية مع كل مرشح على حدة. وعلى الرغم من أن هذه العملية قد توتر الأعصاب، إلا أنه ينبغي عليك أن تكون واثقا من نفسك وأن تركز على خلق انطباع جيد لدى كافة أعضاء المقابلة الشخصية ليس واحد أو اثنين فقط.

استعد بنفس أسلوب الاستعداد للمقابلة الشخصية التي تجري وجها لوجه مع شخص واحد. تأكد انك تعرف أسم ودور كل عضو من أعضاء لجنة المقابلة الشخصية وحاول أن تفكر مقدما في أولوياتهم في تعيين الموظف. عندما يطرح عليك أحد أعضاء اللجنة سؤالا، أجب على السؤال للشخص المعني وتأكد في نفس الوقت من كيفية تفسير الآخرين للإجابة. انظر إلى كافة أعضاء اللجنة. والأهم من كل شيء أن تكون هادئا مبتسما وتذكر أن كافة أعضاء اللجنة تعرضوا لنفس الموقف الذي أنت فيه وبالتالي يعرفون مدى صعوبة هذا النوع من المقابلات الشخصية.

إن سيرتك الذاتية الجيدة قد لفتت انتباه صاحب العمل وبالتالي قرر تقديم الدعوة إليك لحضور المقابلة الشخصية. هذه فرصتك السانحة لكي تقوم شخصيا بتعزيز كافة الأشياء المهمة التي قرأها عنك صاحب العمل . كما تجدر الإشارة أيضا إلى أن المقابلة الشخصية عبارة عن طريق مزدوج أنت أجريت بحثا كبيرا عن الشركة قبل تقديم طلبك إليها، لكن المقابلة الشخصية هي فرصتك لمعرفة المزيد من المعلومات عن الشركة، ومقابلة بعض الأشخاص الذين يعملون بالشركة واتخاذ القرار بشأن ما إذا كانت هذه الشركة تمثل المكان الذي تتمنى العمل فيه أملا.

للمزيد من الملفات قم بزيارة الموقع : Talamid.ma