

المادة: إدارة التفاوض والتعاقد
الشعبة/التخصص: سنة ثانية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الد
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
ماستر إدارة الأعمال
جامعة عباس لغرور -خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

اليوم والتاريخ: 17-01-2026
التوقيت: 11:00-12:00

**الإجابة النموذجية لامتحان مادة: إدارة التفاوض والتعاقد الدورة
العادية
للسنة الجامعية 2025-2026**

السؤال الأول: (05 نقاط).

هل التفاوض علم أو فن مع الشرح ؟
الجواب : التفاوض هو مزيج متكامل بين العلم والفن، فهو علم يستند إلى نظريات، استراتيجيات، وعلوم نفسية واجتماعية مدروسة، وهو في الوقت نفسه فن يتطلب مهارات شخصية، ذكاءً عاطفياً، وقدرة على الإقناع والتواصل الفعال. تحقيق أفضل النتائج يتطلب الدمج بين التخطيط العلمي والمهارة الشخصية.

السؤال الثاني : (05 نقاط).

علاقة التفاوض بالتعاقد مع الشرح ؟
الجواب : التفاوض هو المرحلة التمهيديّة الأساسية التي تسبق التعاقد، حيث يتم مناقشة الشروط، الأسعار، والالتزامات للوصول إلى اتفاق نهائي. تُعد العلاقة بينهما وثيقة وتكاملية؛ فالتفاوض الفعال يحدد نجاح وصياغة العقد، بينما يعد التعاقد هو التجسيد القانوني والنهائي لما تم التوصل إليه من مفاوضات .

السؤال الثالث : (05 نقاط).

كيف نتعامل مع مختلف الأنماط المختلفة من المفاوضين مع الشرح ؟
الجواب : التعامل مع أنماط المفاوضين المختلفة يتطلب مرونة وتحضيراً جيداً لفهم دوافع الطرف الآخر والتكيف الاستراتيجي لتناسب شخصيته، وتحليل سلوكياته ويتضمن تحليل السلوك (لغة الجسد، النبذة) وتقديم البيانات الدقيقة للمفاوض .

السؤال الرابع : (05 نقاط).

ما هي أهم المفاهيم المتداخلة مع التفاوض وكيف نفرق بينها ؟

الجواب : أهم المفاهيم المتداخلة مع التفاوض وكيفية التفرقة بينها:

المساومة : غالبًا ما تستخدم بالتبادل مع التفاوض، لكنها تركز بشكل أضيق على التنازلات المتبادلة وتبادل القيم (غالبًا مادية) للوصول إلى اتفاق، بينما التفاوض عملية أوسع تشمل التخطيط، الحوار، وبناء العلاقة.

الإقناع : هو مهارة اتصال تهدف إلى تغيير رأي أو موقف الطرف الآخر لصالح وجهة نظرك، وهو أداة داخل عملية التفاوض وليس بديلاً عنها.

الوساطة : تدخل طرف ثالث محايد للمساعدة في تقريب وجهات النظر وتسهيل الوصول لاتفاق، بينما في التفاوض المباشر لا يوجد طرف ثالث يتدخل في اتخاذ القرار.

التحكيم : إجراء ملزم يقوم فيه طرف ثالث باتخاذ قرار نهائي لحل النزاع، في حين أن التفاوض يترك حرية قبول أو رفض الحل للأطراف أنفسهم.

أستاذ(ة) المادة:

أ. أعقاب نورالدين