

سمینار آموزشی

دوره آموزشی : مذاکره، تیم سازی و رهبری

مرحله اول

تهیه ، تدوین و اجرا: فهیمه روبیول



1. ارائه دوره و اهداف آموزش

روزی نمیگذرد که یک مدیر یا یک مسئول به مذاکرات نپردازد، سازمان دهی تیم، روش کار تیمی یا موقعیت خویش را به عنوان راهبر تیم ارزیابی نکند. برای پیش بردن اهداف و منافع سازمان و شرکتی که برای او فعالیت میکند، برای پیش بردن مقام و موقعیت خویش، در تهیه قرار داد ها یا حل اختلافات و مناقشات بین تیم. در هریک از این موارد ناگزیر است که توانایی خویش را به عنوان یک مذاکره کننده موثر، یک راهبر تیم و یک عضو تیم نشان دهد. به این دلیل باید مطرح نمود:

آیا قادر است منافع جمعی و فردی افرادی را که با آنها طرف است دریافته، آگاه از منافع خویش، آنها را به طوری قابل قبول برای دیگران توجیه کند؟

آیا او میتواند ضامن برقراری روابطی موثر بوده و به این نحو رابطه کاری را با طرف دیگر حفظ نماید؟

آیا او میتواند نفوذ خود برای متقاعد کردن دیگران، در توانایی خویش برای جلب توجه و درک آنان بجوید؟

آیا بخود امکان آنرا میدهد که راهکارهایی که در خارج چهارچوب مذاکرات برای او وجود دارد را برای حل اختلافات مطالعه کرده و تهدیدات، فرصت ها و موقعیتهای وابسته به آنها را بطور کامل مورد سنجش قرار دهد؟

آیا میتواند پیوسته هدفهای حل درگیریها را در نظر داشته و ثابت کند که قادر به تجسم و پیشنهاد راه حلها و چاره جوئی هائیسست که هر دو طرف درگیر را راضی سازد؟

آیا میتواند موانع تاکتیکی، استراتژیک، پسیکولوژیک، فرهنگی، یا سازمانی که میتوانند مانع حل مسالمت آمیز شوند را از پیش راه بردارد؟

آیا میتواند ابعاد مختلفی که هم اصل موضوع، هم روند مذاکرات و نیز احساسات ناشی از اختلافات را در برمیگرد را توسعه دهد؟

آیا هنگام امضای یک قرارداد یا معاهده اطمینان حاصل میکند که متن آن حافظ منافع او یا سازمان او بوده و تعهدات ذکر شده حتی با گذشت زمان همچنان قابل قبول و پایدار خواهند ماند؟

و بالاخره آیا میتواند کارشناسی خویش را در خدمت مذاکره کنندگانی (همکاران، زیردستان یا حتی بالادستان) که مذاکراتشان به بن بست رسیده قرارداد و راه سازش بین طرفین را مهیا سازد؟

هدف این دوره آموزشی پاسخ به این گونه سوالهای متعدد با در نظر گرفتن زمینه فرهنگی و اجتماعی کشور بوده و با برگزار کردن مذاکرات در زمینه های تعیین قیمت، استخدام، اختلافات در محیط کار، تشکیل و راهبری تیم و ... میباشد.

به شرکت کنندگان، ابزارهایی مناسب با زمینه های مطرح شده ارائه خواهد شد. برای امکان پذیری استفاده از این ابزارها حتی در موقعیتهای پیش بینی نشده، کوشش شده که آموزش بشکل کلی و عمومی انجام پذیرد.

2. متد آموزش

کوشش خواهد شد که هدفهای ذکر شده را تنها با آموزش تئوری گرایش نداده بلکه با بدست آوردن تجربه، مستقیماً از طریق تهیه و تدارک رودرو، مدیریت، هدایت و تحلیل آنها آموزش داده شود. به این نحو امیداست که این متد بنای یک روش علمی شخصی را برای شرکت کنندگان امکان پذیر ساخته و پاسخگوبه مسائل و موارد خاص مورد نظرشان نیز باشد. برای رسیدن به این هدف آموزش به ترتیب زیر است؛

- درموقعیت خاص قرار دادن شرکت کنندگان به کمک عملکردها (Simulations) بهره گرفته ، برگردان و بومی شده به فارسی از دانشگاه های Harvard ، North Western University ، Kellog ; MIT و Conflict Management Group
- تمرینات برای برجسته ساختن نکته های مهم
- ادغام تئوریها با عملکردها برای درک کاملتر از طریق جمع بندی
- سهیم کردن تجارب، بین خود شرکت کنندگان ، بین شرکت کنندگان ومجری برنامه
- و برای عمیق تر کردن آموخته ها یک منبع جمع بندی ارائه میشود: مذاکره پیش اندیش: روشی نوین / نویسندگان آلن پکر لامپور، اورلین کولسون / فهیمه رویول : (تهران: شیرازه 1388).

این سمینار بزبان فارسی تدوین و اجرا شده است.

با توجه به متد آموزش ، توصیه میشود که تعداد شرکت کنندگان از 12 نفر کمتر و از 24 نفر بیشتر نباشد.

3. برنامه روزانه قسمت نخست

روز اول

قسمت 1: استراتژی و تنش های اساسی در مذاکرات

8:30 بامداد **عملکرد 1:**

- آماده سازی گروه
- اجرای نقش

10:30 بامداد استراحت (صرف چای)

11:00 بامداد بحث، تحلیل / جمع بندی-استراتژی رفتارها و آگاهی از تنشهای کلیدی/مدیریت تنشها

ارائه هدفها و ساختار سمینار

12:30 بعد از ظهر استراحت (نماز و نهار)



قسمت 2: آماده سازی برای رسیدن به توافق

1:30 بعد از ظهر معرفی و بیان انتظارات

2:00 بعد از ظهر **عملکرد 2:**

- آماده سازی فردی
- اجرای نقش

3:00 بعد از ظهر استراحت (صرف چای)

3:30 بعد از ظهر بحث، تحلیل / جمع بندی: ارائه جدول آماده سازی برای مذاکره

4:45 بعد از ظهر تمرینات

5:30 بعد از ظهر پایان جلسه روز اول



روز دوم

قسمت 3: فرایند تیم



8:30 بامداد عملکرد 3:

- آماده شدن تیم
- اجرا
- بحث، تحلیل / جمع بندی: کلید های کار تیمی / اصول رهبری تیم

10:30 بامداد استراحت (صرف چای)

11:00 بامداد ارتباطات

12:30 بعد از ظهر استراحت (نماز و نهار)

قسمت 4: چگونگی مدیریت مذاکرات پیچیده



1:30 بعد از ظهر عملکرد 4:

- آماده سازی
- اجرای نقش

3:00 بعد از ظهر بحث، تحلیل / جمع بندی: مدیریت- اختیارات

3:45 بعد از ظهر استراحت (صرف چای)

4:00 بعد از ظهر کاربری: برنامه کنش شخصی

4:45 بعد از ظهر ارزیابی شرکت کنندگان و دوره

5:30 بعد از ظهر پایان جلسه روز دوم و پایان دوره



4. درباره مدرس

فهمیه روبیول مشاور مستقل، و مدرس مذاکرات، ساختاری مدیریت و حل اختلافات در مدارس عالی (مهمترین آنها ESSEC که بعنوان یکی از دو برترین مراکز فرانسه در زمینه علوم مدیریت و بازرگانی رتبه‌بندی شده است و مهندسی TELECOM پاریس، Paris Tech) و دانشگاه های فرانسه؛ سوربن، پاریس پنج و مدرس ارشد در Ecole Nationale ENA (d'Administration) میباشد. عضو ESSEC- Irene از سال 2003 (مؤسسه تحقیق و آموزش مذاکره در اروپا)، در حال حاضر کارگاههای آموزشی مذاکرات، حل کشمکشها، و مدیریت تیمی را در دانشگاه لبنانی بیروت و در بورکینافاسو برگزار کرده و همچنین در پروژه "مذاکره کنندگان جهانی" ESSEC- Irene که در جمهوری دموکراتیک کنگو برگزار شد، مشارکت داشته است. متخصص در ممیزی‌های سازمانی، اجرای ساختارهای موفق را برای شرکتهای اروپایی فعال در منطقه خاورمیانه با در نظر گرفتن مسائل اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، پیشنهاد داده، پیاده و اجرا مینماید.

ویراستار نسخه فارسی کتاب "روش مذاکره" (Alain Lempereur-Aurélien Colson، 2004، Dunos)، چاپ 2009 در تهران، ایشان سمینارها و کارگاه های آموزشی را به زبان فارسی طراحی و پیاده سازی میکند.

فارغ التحصیل با مدرک کارشناسی ارشد در رشته فیزیک هسته‌ای، محقق سابق در سازمان انرژی اتمی ایران، مهندس کمیسیون انرژی هسته‌ای فرانسه از سال 1986 تا 2007، پست های مختلفی در زمینه تحقیق، مدیریت، مدیریت مالی، منابع انسانی، مدیریت پروژه‌های اروپایی و مشارکت در اجرای پروژه‌های مدیریت تغییرات احراز کرده است. علاوه بر مناصب فوق‌الذکر، ایشان همچنین معاونت مدیر مرکز مطالعات هسته‌ای Fontenay- Aux- Roses، را به عهده داشته و با آژانس ملی تحقیقاتی فرانسه (ANR) نیز همکاری نموده‌اند.

مارس 2011، ایشان رهبری برگزاری دوره آموزشی و کنفرانس هایی را برای نمایندگان زن پارلمان افغانستان در پاریس داشته اند. <http://afghanistan10yearsater.wordpress.com>