

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
أقيم في ٢٠١٦ م - ٢٠١٧ م



# جامعة إفريقيا العالمية

## عمادة الدراسات العليا

### كلية الاقتصاد والعلوم والإدارة

#### قسم الإدارة



بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

:

## تحقيق أهداف المؤسسة

( : )

في الفترة ما بين -

إشراف الدكتور/

جلال محمد أحمد

إعداد الطالب/

محمد قسم السيد محمد علي

## يَا

: ( وَكَانَ لَهُ ثَمَرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَا أَكْثَرُ مِنْكَ

مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا )

الكهف : الآية 34

: ( قَالَ لَهُ صَاحِبُهُ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَكَفَرْتَ بِالَّذِي خَلَقَكَ مِنْ

تُرَابٍ ثُمَّ مِنْ نَاطِقَةٍ ثُمَّ سَوَّاهُ رَجُلًا )

الكهف : الآية 37

: ( قَدْ سَمِعَ اللَّهُ قَوْلَ الَّتِي تُجَادِلُكَ فِي زَوْجِهَا وَتَشْتَكِي إِلَى

اللَّهِ وَاللَّهُ يَسْمَعُ تَحَاوُرَكُمَا ۗ إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ بَصِيرٌ )

صدق الله العظيم

: الآية 1

# الإهداء

أهدى البحث .....

إلى أمي العزيزة .....

إلى روح أبي الطاهرة .....

إلى زوجتي الحبيبة .....

إلى أولادي الأعزاء .....

إلى كل من يحب الخير للناس .....

## الشكر والعرفان

الشكر أجزله إلى كل من ساهم في إخراج هذا البحث إلى النور، وأخص بالشكر أسرة جامعة أفريقيا العالمية من إدارة وأساتذة وموظفون وعاملون لتهيئتهم لنا الجو الملائم لنيل العلم ومعاونتهم لنا كطلاب .

والشكر موصول إلى كل الأساتذة خارج الجامعة والجيران في السكن والعمل وكل الزملاء في دفعة الماجستير 2013 م لتعاونهم التام .

## المستخلص

تناول البحث موضوع دور التفاوض في تحقيق أهداف المؤسسة وقد تم التطبيق ودراسة الحالة على شركة أكورد للأنشطة المتعددة المحدودة، هدف البحث إلى التعرف على عملية التفاوض بالشركة ودورها في تحقيق الأهداف ومن ثم تم تحليل عملية التفاوض بالتعرف على دورها في تحقيق الأهداف .

وتجى أهمية هذا البحث في جانب إدارة الأعمال نظراً لإحتياج مؤسسات الأعمال لتطبيق وممارسة هذا الجانب في أعمالها حتى يساهم مع غيره من العوامل الأخرى في تحقيق أهدافها والتي أهمها تعظيم الأرباح، وبه تتجنب الوقوع في أخطاء قد تكون فادحة نظراً لإهمالها هذا الجانب والدخول في فقد مكتسبات مستحقة لها أو خسائر لا ينبغي أن تكون، خاصة في الشركات التي تملك مؤهلات تمكنها من تبؤ أكبر مكانة في سوق العمل.

تمثلت مشكلة البحث في إن شركة أكورد لم تحقق أهدافها بطريقة مثلى لعدة عوامل، ويعتبر التفاوض من أهم العوامل وعليه يمكن صياغة المشكلة من خلال التساؤلات الآتية :-

السؤال الرئيسي:

ما هو دور التفاوض في تحقيق أهداف الشركة ؟

الأسئلة الفرعية :

1- ما هو دور إستراتيجيات التفاوض في تحقيق أهداف الشركة ؟

2- ما هو دور تقنيات التفاوض في تحقيق أهداف الشركة ؟

3- ما هو دور تكتيكات التفاوض في تحقيق أهداف الشركة ؟

4- ما هو دور متطلبات فن التفاوض في تحقيق أهداف الشركة ؟

وتمثلت فروض البحث في:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاوض وتحقيق أهداف المنشأة.

## الفرضيات الفرعية :

تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات التفاوض وتحقيق أهداف المؤسسة؛ وتقنيات التفاوض وتحقيق أهداف المؤسسة، كما توجد أيضاً علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكتيكات التفاوض وتحقيق أهداف المؤسسة؛ وبين متطلبات فن التفاوض وتحقيق أهداف المؤسسة .

وقد توصل الباحث لصحة الفروض .

وقد قمنا في سبيل خدمة أغراض هذا البحث بعدة خطوات ودراسات نظرية وميدانية لكي تساعدنا في التعرف على سياسة وإجراءات العمل وأدواته وطرق التنفيذ وأداء العاملين بشركة أكورد وأستعان الباحث بالعاملين بالشركة والخبراء في موضوع التفاوض والجودة والإدارة وشارك في العديد من المحاضرات وورش العمل فيما يتعلق بموضوع التفاوض أو الجوانب الإدارية المختلفة التي تعينه في تخصصه والخروج بنتائج مثمرة تساهم في حل هذه المشكلة .

وقد تمثلت أهم النتائج في:

- عدم الاهتمام بالتفاوض بالشركة من إستراتيجيات وتقنيات وتكتيكات أثر سلباً على أداءها.
- عدم الاهتمام برفع مقدرات العاملين بالشركة قد أثر سلباً على أدائهم .
- عدم وجود سجل ورصيد سابق من العمليات التفاوضية الناجحة قد أثر سلباً في موقف الشركة التفاوضي وسمعتها الحالية.
- وتمثلت أهم التوصيات في:
- ضرورة الاستفادة من المراكز البحثية والمتخصصة ومتابعة ومواكبة المنشورات والبرامج المتعلقة بالتفاوض .
- ضرورة أن يكون المفاوض ذا مهارة عالية ومدرب تدريب عالي خاصة في الموضوعات ذات الأهمية العالية .
- العمل على تحقيق نتائج باهرة تتحقق من خلال مفاوضات ناجحة تظهر هيبة المؤسسة لدى الغير بإظهار قوتها وجاهزيتها وتمكنها من إحراز أفضل النتائج والمكاسب من الأطراف الذين تواجههم .

## **Abstract**

The subject of our research is negotiation role in company goals achievement practise as a case study on "Accord multi activities co. Ltd", research goals are to know negotiation process in Accord co. and it is role in objects achievement. Then do analysis on negotiation process in Accord co. to know negotiation role in goals achievement.

This research is useful in business management science felid, because of business companies need negotiations abilities and skills to do her jobs in order to help her with other reasons to achieve her goals, which is profit maximization is number one. With negotiations companies will avoid doing mistakes- maybe horrible - according to missing this matter, maybe losing a gained rights .Especially in such big companies which powers facilities put her along with top companies in markets.

The problem of research was that the company did not achieve its objectives in an ideal manner for several reasons, the problem can be through the following questions:

### **The main question:**

What is the role of negotiation in achieving the company's objectives?

### **Sub-Questions:**

- 1 - What is the role of the Negotiating strategies in achieving the objectives of the company?
2. What is the role of negotiation techniques in achieving the company's objectives?
3. What is the role of negotiating tactics in achieving the company's objectives?
- 4 - What is the role of the requirements of the art of negotiation in achieving the objectives of the company?

**The research hypotheses were:**

**The main premise:**

There is a statistically significant relationship between negotiation and problem.

**Sub-assumptions:**

Are strongly related to operational projects; they may be relevant to future understandings.

The researcher arrived at the validity of hypotheses.

I have worked in this service to achieve our policies in the field of work and work procedures and the roles of implementation and work performance at ACCORD and we used the staff and the institution in the field of adaptation and the quality of management that different in our specialization and dates

**The most important results were:**

- Lack of interest in negotiating the company of strategies, techniques and tactics negatively impacted on their performance.
- Lack of interest in lifting the capacity of the company has adversely affected their performance.
- The absence of a record and a previous balance of successful negotiating processes has adversely affected the company's negotiating position and its current reputation.

**The most important factors were:**

- The need to benefit from the research centers and diverse and follow-up and keep up with.
- The need to be a highly skilled and trained negotiator, especially in high-level stories.
- Work to achieve remarkable results achieved through the introduction of its strength and readiness and enable it to make better and gains from the parties facing them.

## فهرس الأشكال والجداول

الصفحة	الشكل أو الجدول	الرقم
3	شكل رقم (1) يوضح نموذج البحث	1
57	شكل رقم (2) يوضح تكوين أهداف وسياسات الشركة	2
59	شكل رقم (3) يوضح الهيكل التنظيمي الإداري لشركة اكورد	3
54	جدول رقم (1) يوضح؛ الارباح	4

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	استهلال	1
ب	إهداء	2
ج	شكر وعرقان	3
د	المستخلص	4
و	Abstract	5
ح	فهرس الإشكال والجداول	6
ط	فهرس المحتويات	7
<b>الفصل التمهيدي: المقدمة وأساسيات البحث</b>		
1	المقدمة	8
2	مشكلة البحث	9
2	الأسئلة الفرعية	10
3	فروض البحث	11
3	نموذج البحث	12
4	أهمية البحث	13
4	أهداف البحث	14
4	منهج البحث	15
4	مصادر المعلومات	16
4	حدود البحث	17

5	هيكل البحث	18
6	الدراسات السابقة	19
<b>الفصل الأول: التفاوض</b>		
11	المبحث الأول: مفهوم الاتصال والتفاوض	20
13	المبحث الثاني: إستراتيجيات وتقنيات وتكتيكات ومتطلبات التفاوض	21
45	المبحث الثالث: أهداف المنشأة	22
<b>الفصل الثاني: التفاوض وأهداف شركة أكورد</b>		
60	المبحث الأول: نبذة عن شركة أكورد للأنشطة المتعددة المحدودة	23
64	المبحث الثاني: إستراتيجيات وتقنيات وتكتيكات ومتطلبات التفاوض بشركة أكورد	24
77	المبحث الثالث: أهداف شركة أكورد	25
<b>الفصل الثالث: تحليل التفاوض بشركة أكورد</b>		
79	المبحث الأول: تحليل إستراتيجيات وتقنيات وتكتيكات ومتطلبات التفاوض بشركة أكورد للأنشطة المتعددة المحدودة	26
83	المبحث الثاني: تحليل أهداف شركة أكورد	28
85	المبحث الثالث: التفاوض ودوره في تحقيق أهداف الشركة	28
<b>الخاتمة</b>		
86	النتائج والتوصيات	
<b>الملاحق</b>		
89	المصادر والمراجع	
91	مقابلات البحث	