

## האוניברסיטה העברית בירושלים

סילבוס

תקשורת אפקטיבית ככלי ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן -  
50817

תאריך עדכון אחרון 06-03-2022

נקודות זכות באוניברסיטה העברית: 2

תואר: מוסמך

היחידה האקדמית שאחראית על הקורס: תקשורת ועיתונאות

השנה הראשונה בתואר בה ניתן ללמוד את הקורס: 0

סמסטר: סמסטר ב'

שפת ההוראה: עברית

קמפוס: הר הצופים

מורה אחראי על הקורס (רכז): פרופ' צפירה גרבילסקי-ליכטמן

דוא"ל של המורה האחראי על הקורס: [Tsfira.Grebelsky@mail.huji.ac.il](mailto:Tsfira.Grebelsky@mail.huji.ac.il)

שעות קבלה של רכז הקורס: יום ב' 10:00-11:30  
בתיאום מראש

## מורי הקורס: פרופ צפירה ליכטמן

### תאור כללי של הקורס:

הקורס עוסק בניתוח מודלים למשא-ומתן בפרספקטיבה תקשורתית, לימוד מורחב של העקרונות להבניית אסטרטגיה שיתופית, כלים לתקשורת מבוקרת לניהול שיטתי של תהליך המשא-ומתן ויישוב סכסוכים, תקשורת בין-אישית אפקטיבית, התמודדות עם התנגדויות ושימוש בשפה כאסטרטגיה. תקשורת לא-מילולית אפקטיבית והקשר בין התקשורת המילולית לתקשורת הלא-מילולית והשלכותיו על התהליך התקשורתי. הבדלים מגדריים במיומנויות תקשורת ביישוב סכסוכים ומשא ומתן. בנוסף, יושם דגש על תקשורת ככלי ליצירתיות כמרכיב מרכזי בהגדלת הערך הגלום במשא-ומתן עבור שני הצדדים, וככלי לבניית פתרונות אינטגרטיביים, פרטו-אופטימליים.

### מטרות הקורס:

הקורס נועד להפגיש סטודנטים עם העקרונות והאסטרטגיות המרכזיות של תקשורת אפקטיבית ככלי ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן ולהקנות להם הבנה תיאורטית לצד פיתוח מיומנויות קונקרטיות ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן אפקטיבי.

### תוצרי למידה

#### בסיומו של קורס זה, סטודנטים יהיו מסוגלים:

הסטודנט יעריך, יפרש וישפוט באופן ביקורתי את האסטרטגיות המרכזיות של תקשורת אפקטיבית ככלי ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן. הסטודנט יפתח הבנה תיאורטית לצד פיתוח מיומנויות קונקרטיות ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן אפקטיבי.

### דרישות נוכחות (%) : 80%

שיטת ההוראה בקורס: שיטת הוראה ייחודית-חוויתית. במטרה להקנות לסטודנטים יכולת תקשורתית ליישוב סכסוכים ולניהול תהליכי משא-ומתן באופן אפקטיבי, במקביל לכלים התיאורטיים יילמדו ויתורגלו גם כלים יישומיים. לפיכך, לצד ההרצאות הפרונטאליות ישולבו תרגילי סימולציה בהם יתנסו הסטודנטים במצבי משא-ומתן עסקיים, פוליטיים ובין-אישיים מגוונים.

### רשימת נושאים / תכנית הלימודים בקורס:

#### נושאי הקורס

1. מבוא ליישוב סכסוכים ולניהול משא-ומתן:

- ניתוח הגדרות של משא-ומתן, חשיבות התקשורת במשא ומתן ביישוב סכסוכים.
- התפתחות תורת המשא-ומתן. מושגי יסוד במשא-מתן. מיפוי סוגי משא-ומתן ואימפליקציות תקשורתיות.

2. אסטרטגיות תקשורתיות לניהול משא-ומתן:  
 - אסטרטגיה תחרותית - מאפיינים ותוצאות.  
 - אסטרטגיה שיתופית - מאפיינים ותוצאות.
3. סגנונות תקשורתיים לניהול מו"מ וליישוב סכסוכים:  
 - מודל העניין הכפול - חמישה סגנונות אישיים לניהול משא-ומתן.  
 - ההבדל בין פשרה למשא-ומתן אינטגרטיבי ביחס למיומנויות תקשורת.
4. תקשורת אינטגרטיבית:  
 - עד כמה אנו אפקטיביים בניהול מו"מ? מדוע אנו נוטים לנהל מו"מ תחרותי?  
 - מודל לניהול משא-ומתן על-פי עקרונות תקשורת אסטרטגית. תקשורת אפקטיבית והבדלים מגדריים.
5. הבחנה תקשורתית בין אינטרסים ועמדות:  
 - מודל הקרחון להבחנה בין אינטרסים לעמדות, גילוי וניתוח האינטרסים של הצדדים למשא-ומתן, סקירת טיפולוגיה של אינטרסים.  
 - אסטרטגיות תקשורתיות להצגת עמדות ולחשיפת אינטרסים.
6. תקשורת אפקטיבית ויחסי כוח ביישוב סכסוכים וניהול משא-ומתן:  
 - הצגת קריטריונים אובייקטיביים.  
 - בניית חלופה למשא-ומתן ה-BATNA, חשיבותה, כיצד לחזק אותה ומתי להפעיל אותה - כיצד לתקשר את החלופה ולייצר תקשורת אפקטיבית ומקסום התועלות.
7. הטיות קוגניטיביות ומיומנויות תקשורתיות ככלי להתגבר עליהן:  
 - סקירת תפיסות והטיות קוגניטיביות שכיחות בניהול מו"מ.  
 - כיצד מתגברים על הטיות קוגניטיביות במו"מ באסטרטגיות תקשורתיות?
8. מקסום פוטנציאל המשא-ומתן:  
 - שיווי משקל נאש ופרטו אופטימום. מחסומים, קיבעונות ודפוסי חשיבה המעכבים חשיבה יצירתית.  
 - סקירת אסטרטגיות יצירתיות לבניית אופציות לרווח הדדי וטכניקות תקשורתיות להגברתן.
9. הפרדת האנשים מהבעיה:  
 - פערים בתפיסת המציאות וכשלים בתקשורת בין-אישית.  
 - האספקט הרציונאלי, והאספקט האמוציונאלי במשא-ומתן.
10. תקשורת אפקטיבית באמצעות הקשבה פעילה:  
 - עקרונות וטכניקות לביצוע הקשבה פעילה, ולהצפת מידע במשא-ומתן.  
 - טיפולוגיה של שאלות.
11. תקשורת מבוקרת ביישוב סכסוכים וניהול תהליך המשא-ומתן:  
 - ניהול שיטתי של תהליך המשא-ומתן על שלושת שלביו. הצגת טכניקות שפה אפקטיביות לניהול שלבי המשא-ומתן השונים.
12. תקשורת מילולית ולא-מילולית ככלי לבניית אמון ביישוב סכסוכים וניהול משא ומתן:  
 - מיומנויות של תקשורת לא-מילולית, שפת הגוף, היבטים פארא-מילוליים, פרוקסימיקה והופעה ביישוב סכסוכים ובניהול משא-ומתן השונים.  
 - הקשר בין התקשורת המילולית לתקשורת הלא-מילולית ביישוב סכסוכים ובניהול משא ומתן.

#### חומר חובה לקריאה:

- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B (1991). *Getting to yes: Negotiating agreements without giving in*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Grebelsky-Lichtman, T. (2010). *The relationship of Verbal and Nonverbal Behavior to Political Stature: The Political Interviews of Israel's Prime Minister Ariel Sharon*. *Journal of Political Marketing*, 9(4), 229-253.

- 
- Rogers & Roethlisberger (1991). *Barriers and Gateways to Communication*. Harvard Business Review, Nov-Dec, 105-111.
- Shell, G. R. (2006). *Bargaining for advantage: Negotiation strategies for reasonable people*. New York, NY: Penguin Books.
- Stone, D., Patton, B., Heen, S., & Fisher, R. (2010). *Difficult conversations: How to discuss what matters most*. New York, NY: Penguin Books.
- Thompson & Leonardelli (2004). The Big Bang: The evolution of negotiation research. *Academy of Management Executive*, 18, 113-117.
- Ury, W. (1991). *Getting Past No: Negotiating your way from Confrontation to Cooperation*. Chapter 2: Don't Argue: Step to Their Side (p. 52-75).
- Walker, M.B. & Trimboli A. (1989). Communicating affect: The role of verbal and nonverbal content. *Journal of Language and social Psychology*, 8, 229-248.

#### חומר לקריאה נוספת:

- DePaulo, B.M. (1992). Nonverbal behavior and self-presentation. *Psychological Bulletin*, 2, 203-243.
- Fisher, R., Kopelman, E., & Schneider, A. K. (1994). *Beyond Machiavelli: Tools for coping with conflict*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Lewicki, R. J., Saunders, D. M., & Minton, J. W. (1999 – Third addition). *Negotiation*. Chapter 5: Communication, Perception and Cognitive Biases (Cognitive Biases in Negotiation p. 175-181). Boston MA: Irwin/McGraw-Hill.
- Lunger, S.L. & Wurf, E. (1999). The effects of channel-consistent and channel inconsistent interpersonal feedback on the formation of metaperceptions. *Journal of nonverbal Behavior*, 23, 43-65.
- Thompson, L. (2001). *The Mind and Heart of the Negotiator*. Chapter 4: Win-Win Negotiation, Expanding the Pie (p. 49-67).
- Zuckerman, M., DePaulo, B.M. & Rosenthal, R. (1981). Verbal and nonverbal communication of deception. *Advances in Experimental Social Psychology*, 14, 1-59.
- Zuckerman, M., DePaulo B.M. & Rosenthal, R., (1986). Humans as deceivers and lie detectors. In Blanck, P., Buck, R., & Rosenthal, R., (Eds.), *Nonverbal communication in the clinical context*. University Park : Pennsylvania State University Press.

#### הערכת הקורס - הרכב הציון הסופי :

מבחן מסכם בכתב/בחינה בעל פה 0 %  
 הרצאה 0 %  
 השתתפות 0 %  
 הגשת עבודה 0 %  
 הגשת תרגילים 0 %  
 הגשת דו"חות 0 %  
 פרויקט מחקר 0 %  
 בחנים 0 %  
 אחר 100 %

---

ראו פירוט במידע נוסף

מידע נוסף / הערות:

דרישות הקורס

השתתפות פעילה בסימולציות.

קריאת מאמרים לקראת כל הרצאה.

עבודה מסכמת.

הערכת הקורס

עבודה מסכמת שתהווה 100% מהציון.