

תוכן עניינים

1.....	1. תקציר.....
2-3.....	2. מבוא.....
3.....	3. סקירת ספרות.....
3.....	3.1 ניהול משא ומתן.....
3-4.....	3.1.1 משא ומתן בשיטת "Bidding".....
4-5.....	3.1.2 תהליך קבלת ההחלטות של מנהלי משא ומתן.....
6-7.....	3.2 השפעת רגשות על תוצאות משא ומתן.....
7-8.....	3.2.1 רגשות ותוצאות ניהול משא ומתן – ממצאים מעורבים.....
8-9.....	3.3 אמפתיה – הגדרה ומדידה.....
9-10.....	3.3.1 אמפתיה ותוצאות משא ומתן.....
11-12.....	3.4 ניסיון קודם ותוצאות משא ומתן.....
12-13.....	3.5 ניסיון קודם, תגובות רגשיות ותוצאות משא ומתן.....
14.....	3.6 מטרות והשערות המחקר.....
15.....	4. שיטה.....
15.....	4.1 משתתפים.....
16-17.....	4.2 כלים.....
17.....	4.3 הליך.....
18-21.....	5. תוצאות.....
21-26.....	6. דיון.....
27-28.....	7. ביבליוגרפיה.....
29-31.....	8. נספחים.....

2. מבוא

גוף רחב של ספרות כבר עסק בבחינת הקשר בין תגובות רגשיות וניסיון קודם בניהול משא ומתן לבין תוצאות משא ומתן (Reb, 2010; Sinaceur, Kopelman, Vasiljevic, & Haag, 2015; Steinel, Abele, & De Dreu, 2007). ככלל, מחקרים בתחום זה הראו כי תגובות רגשיות שליליות בקרב מקבלי הצעות, כגון תסכול, ייאוש, אכזבה ועצב, מגבירים את ההיתכנות כי נותני הצעות יפעלו למען שיפור תנאי ההסכם (Sinaceur et al., 2015). בהתייחס לקשר בין ניסיון קודם ותוצאות משא ומתן, מספר מחקרים הראו כי ניסיון קודם רב קשור לתוצאות טובות יותר של משא ומתן, כפי שהן באות לביטוי, למשל, בהגברת ההיתכנות כי הצדדים יגיעו להסכמות, במשא ומתן קצר מועד, בשימוש באסטרטגיות אפקטיביות לניהול משא ומתן וכדומה (Reb, 2010; Steinel et al., 2007).

בעוד שמספר מחקרים כבר עסקו בבחינת הקשר בין "תגובות רגשיות, ניסיון קודם ותוצאות ניהול משא ומתן", עד כה מספר דל יחסית של מקרים עסקו בבחינת הקשר בין אמפתיה, המוגדרת כיכולתם של אנשים להבין, להזדהות ולחוש את רגשותיהם ותחושותיהם של אנשים אחרים (Loon, 2009), לבין נכונות מנהלי משא ומתן לשפר את תנאי הצעתם בעקבות הופעת רגשות שליליים בקרב מקבלי ההצעה. בנוסף, לא נמצאו מחקרים שבחנו את הקשר בין ניסיון קודם בניהול מו"מ לבין נכונות נותני הצעות לשפר את תנאי הצעתם בעקבות הופעת רגשות שליליים בקרב מקבלי ההצעה. בהקשר זה, בחינת האפקט של אמפתיה וניסיון קודם בניהול מו"מ על תוצאות משא ומתן צפויה להגביר את יכולתם של חברות וארגונים לזהות וליישם צעדי מניעה, כדוגמת התערבות הדרכתית / מקצועית / הרתעתית, כלפי נציגי משא ומתן המתאפיינים ברגישות גבוהה כלפי תחושותיהם ורגשותיהם של מקבלי ההצעות. נציגי מו"מ מעין אלו עשויים להתאפיין בנטייה מוגברת לשיפור תנאי ההצעה למועמדים באופן שעשוי לפעול בניגוד לאינטרסים של הארגון, ובפרט, באישור הצעות מחיר גבוהות ולא פרופורציונאליות (Overbidding) לטובת מקבלי ההצעות. על כן, זיהוי ויישום התערבות כלפי נציגים אלו צפויים לסייע לארגונים להימנע מבזבוז מיותר של משאבים כספיים.

מטרת המחקר הנוכחי לבחון, אולי לראשונה, את הקשר בין אמפתיה וניסיון קודם לבין נכונות נציגי גיוס כוח אדם לפעול לשיפור תנאי הצעת עבודה למועמד אשר הביע רגשות שליליים לגבי תנאי העסקתו. במחקר הנוכחי שוער כי ככל שמנהלי משא ומתן מתאפיינים ברמה גבוהה יותר של אמפתיה, וברמה נמוכה יחסית של ניסיון מקצועי בניהול מו"מ, כך הם ידווחו על נכונות רבה יותר לפעול לשיפור תנאי ההסכם של מקבל ההצעה. בנוסף, שוער כי הקשר בין אמפתיה לבין נכונות לשיפור בתנאי ההסכם של

3. סקירת ספרות

3.1 ניהול משא ומתן

בימינו, קובעי מדיניות ומקבלי החלטות בארגונים רואים במשא ומתן כחלק בלתי נפרד מתהליכי הליבה החיוניים ביותר בניהול הארגון (Ahammad, Tarba, Liu, Glaister, & Cooper, 2016). בהתאמה לכך, לאורך העשורים האחרונים גוף רחב של ספרות, בעיקר בשדה הכלכלה, מנהל העסקים, הפסיכולוגיה והסוציולוגיה (Ahammad et al., 2016), הפנה תשומת לב לבחינת היבטים הנוגעים לניהול משא ומתן (Alsaedi, Assaf, Hassanain, & Abdallah, 2019; Lemberg, 2013).

על פי רוב, המונח "משא ומתן" נקשר בקונטקסט של חברות וארגונים. יחד עם זאת, חשוב לציין כי אנשים עורכים שימוש במשא ומתן באופן כמעט יומיומי, בכל נושא ובכל תחום, בין אם ברמה המודעת או ברמה הלא מודעת (Zohar, 2015). לפי מרטינובסקי, טראום ומרסלה (Martinovski, Traum, & Marsella, 2007) משא ומתן מוגדר כהתקשרות במסגרתה שני אנשים או יותר מבקשים להגיע להסכמה בנושא מסוים. זוהר (Zohar, 2015) מציין כי משא ומתן מונחה על ידי עקרונות של רצון ובחירה חופשית, הוא משמש כאמצעי לפתרון קונפליקטים, חוסר הסכמות וחלוקה הוגנת ומוסכמת של משאבים בין שני צדדים או יותר. במסגרת משא ומתן, הצדדים יוצרים ביניהן התקשרות במהלכה כל צד בוחר ונוקט באסטרטגיות שנועדו להשיג עבורו את התוצאה המיטבית מבחינתו. ניהול המשא ומתן מתבסס, על פי רוב, על עבודת הכנה, טכניקות של הצגה ורטוריקה ועל יכולות שכנוע ומיקוח (Martinovski et al., 2007). במסגרת משא ומתן מוצגות הצעות והצעות נגדיות, ולבסוף, הצדדים עשויים להגיע להסכמה בלתי פורמאלית - בעל פה, או לחלופין, להסכמה פורמאלית המוצאת את ביטוייה בחתימה על הסכם כתוב (Zohar, 2015).

3.1.1 משא ומתן בשיטת "Bidding"

אחת השיטות הנפוצות לניהול משא ומתן בארגונים באה לביטוי בשיטה המכונה – "Bidding" (Suwaryo, Agustino, & Sulaeman, 2019). המונח "Bidding" מתייחס להצעות עסקיות, אשר לעיתים מוגשת במתכונת של מכרזים תחרותיים / "מכירה פומבית", כאמצעי לקביעת תג המחיר של מוצר או שירות מסוים בו ארגונים מעוניינים. על פי רוב, ההצעות העסקיות מוגשות, מוערכות, מושוות ונבחרות על ידי מנהלי משא ומתן (Contractors) מטעם הארגון (Lotz, 2014). השימוש ב-Bidding בא לביטוי בארגונים במגזר הפרטי והציבורי כאחד, ומוצא את ביטוייו במגוון רחב של הקשרים. כך למשל, Bidding משמש חברות וארגונים