Negotiation Training for Women Leaders

Andrea Kupfer Schneider,
Professor of Law
Cardozo Law school



הדרכה למנהיגות נשית בנושא משא ומתן

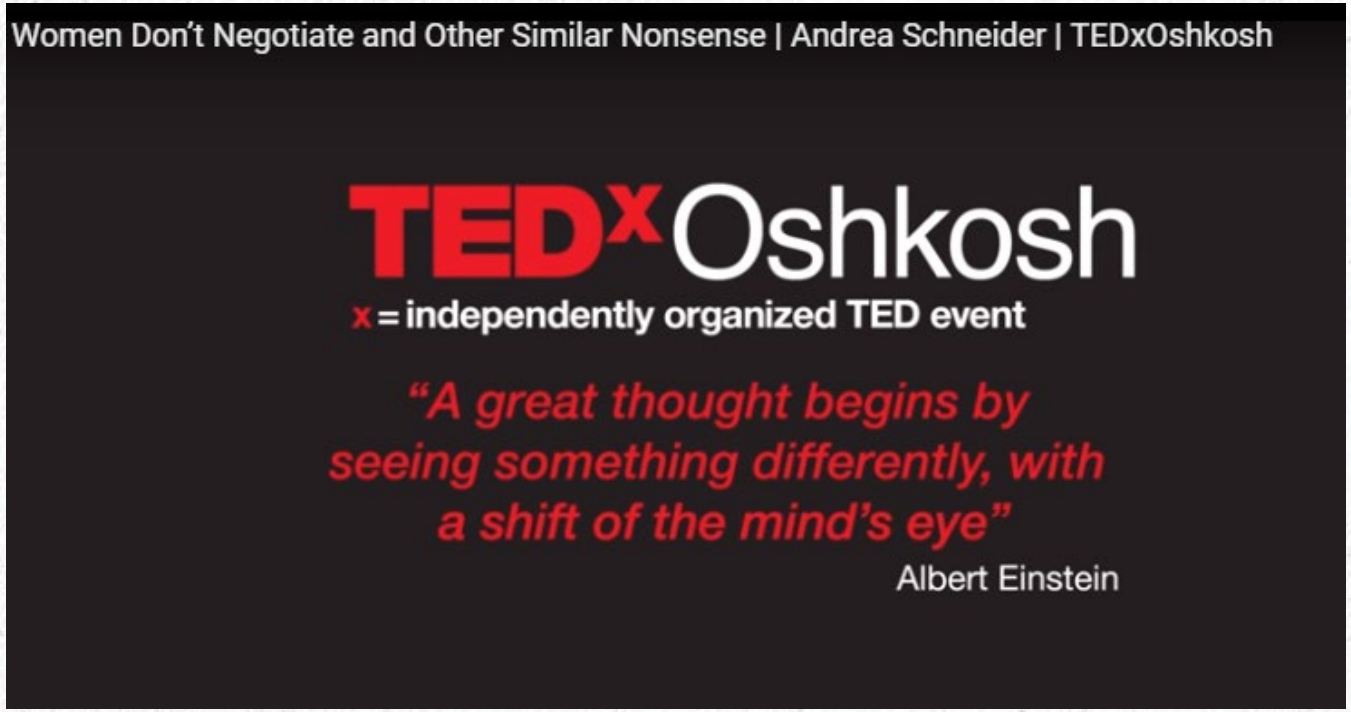
אנדריאה קופר שניידר
מרצה למשפטים
בית הספר למשפטים ע"ש קרדוזו

تدريب لقيادات نسائيّة في مجال التفاوض

أندريا كوبر شنايدرأستاذة
في الحقوق كلية كاردوزو للحقوق

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

My own story... قصّتي... הסיפור שלי...





RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

https://youtu.be/jFX1wAOv9q_EHtC=is?724QtIfq-Mde

Why Negotiation?



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

למה משא ומתן? ماذا لنا وللتفاوض؟



الخبرة الموضوعيّة
وحدها لا تكفي

التواصل جزء لا يتجزّأ من
جميع مناحي الحياة

المفاوضون المتمكّنون
يحققون مكاسب أكثر

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Introductory Exercise

תרגיל פתיחה تمرين تمهيديّ



- What negotiation skills do you think you already have?
- What negotiation skills do you wish you could develop?

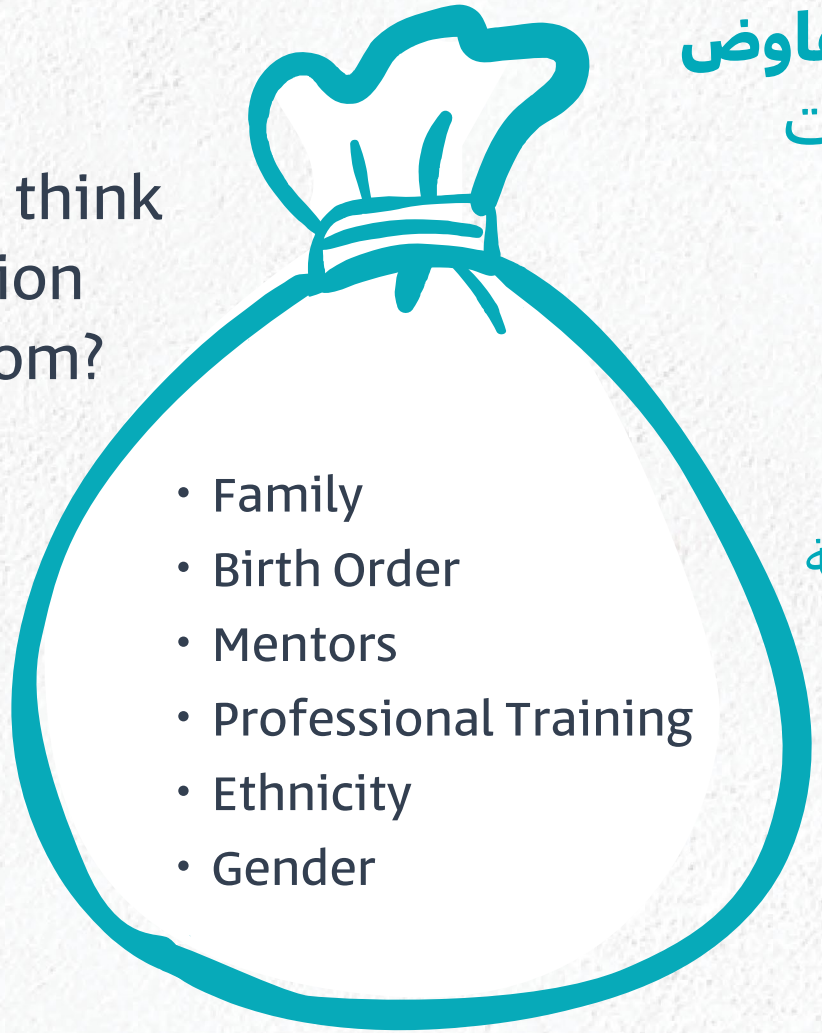
- אילו מיומנויות מו"מ יש לך לדעתך?
- أيّة مهارات من مهارات التفاوض قائمة لديك، برأيك؟
- אילו מיומנויות מו"מ תרצי לשפר?
- أيّة مهارات من مهارات التفاوض تودّين أن تطوّري؟

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Introductory Exercise

Negotiation Skills Source

Where do you think your negotiation skills come from?



تمرين تمهيديّ

مصدر مهارات التفاوض

من أين تأتي مهارات التفاوض برأيك؟

- العائلة
- ترتيب الأبناء في العائلة
- المرشدون
- تأهيل مهنيّ
- الانتماء الإثنيّ
- النوع الاجتماعيّ (الجندر)

תרגיל פתיחה

מקור מיומנויות מו"מ

מה מקור מיומנויות המו"מ לדעתך?

- המשפחה
- סדר הבנים והבנות במשפחה
- המדריכים
- הכשרה מקצועית
- מוצא אתני
- מגדר

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Five Skills for Effective Negotiation

חמש מיומנויות למו"מ יעיל

خمس مهارات للتفاوض الناجع



אסרטיביות	الحزم	Assertiveness
אמפתיה	التعاطف	Empathy
גמישות	المرونة	Flexibility
תפיסה אינטואיטיבית-חברתית	الحدسيّة الاجتماعيّة	Social Intuition
אתיקה	الالتزام بالمثل الأخلاقيّة	Ethicality

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Ethicality

الالتزام بالمثل الأخلاقيّة

אתיקה



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Women Expected to Have Higher Standard



- Women assumed to be more ethical (Levine)
- Leads to more trustworthy reputation
- But... female names more likely to be deceived (Kennedy & Kray)

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

מצופה מנשים לעמוד בקריטריונים גבוהים יותר
يتوقّع من النساء الالتزام بمعايير أعلى



- ההנחה היא שנשים יותר מוסריות (Levine)
- ולכן הן נחשבות לאמינות יותר
- אבל... שמות נשיים חשופים יותר למרמה (Kennedy & Kray)

- يُفترض أنّ النساء أكثر التزامًا بالمثل الأخلاقيّة (Levine)
- الأمر الذي يضفي عليهن قدرًا أكبر من الموثوقيّة
- ولكنّ... الأسماء الأنثويّة أكثر عرضةً للخداع (Kennedy & Kray)

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Trustworthiness and Reputation

الموثوقيّة والسمعة

אמינות ומוניטין

Less information sharing

פחות שיתוף מידע

مشاركة أقلّ للمعلومات

Less integrative agreements

הסכמים פחות אינטגרטיביים

اتفاقات أقلّ منفعة للأطراف المعنية

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Exercise

تمرين

תרגיל

JUST KIDDING!
סתם בצחוק מجرّد مزاح!



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Social Intuition

الحدسيّة الاجتماعيّة

תפיסה אינטואיטיבית-חברתית

Knowing yourself

הכרה עצמית

معرفة الذات

Reading them

לקרוא את האחר

قراءة الآخرين

Responding to them

להגיב לאחר

التفاعل مع الآخرين

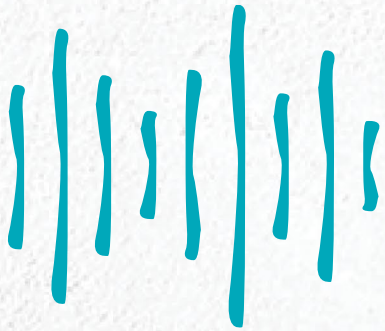
RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

The Elements of Social Intuition



Non-verbal

Proximity
Body Language
Eye contact
Physical contact



Paraverbal

Pace
Tone



Verbal

Humor
Metaphor

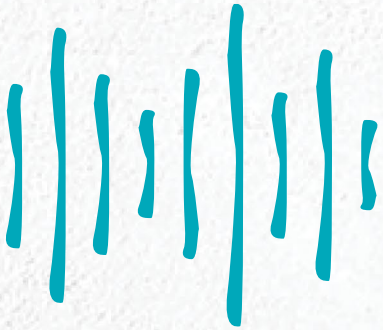
RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

מרכיבי התפיסה האינטואיטיבית-חברתית
عناصر الحدسيّة الاجتماعيّة



תקשורת לא מילולית
التواصل غير اللفظيّ

קרבה القُرب
שפת גוף لغة الجسد
קשר עין التواصل البصريّ
מגע פיזי التواصل الجسديّ



פרה-מילולי
عناصر الصوت

קצב الوتيرة
טון النبرة

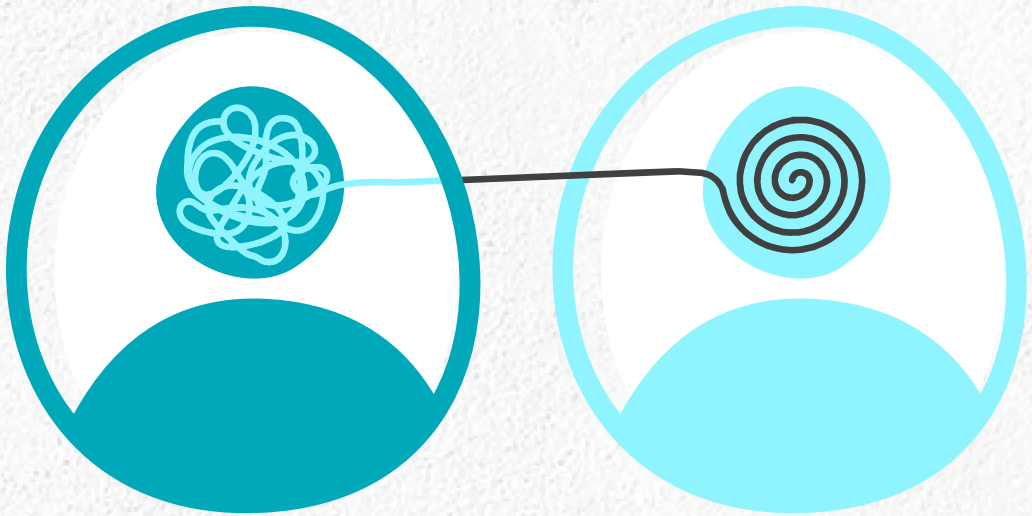


מילולי
التواصل اللفظيّ

הומור الفكاهة
מטפורה التعبير المجازيّ

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Women Considered Better Reader of Others

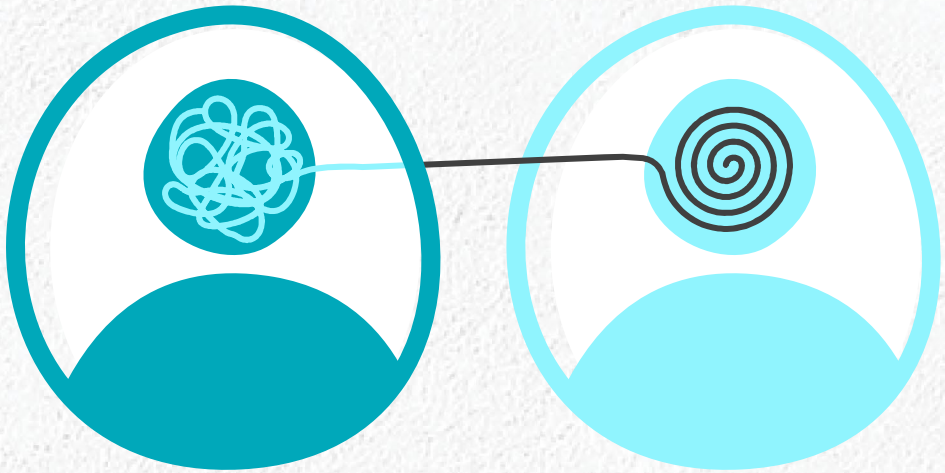


- Can better decode body language, tone, facial expressions (Gulaborska & Larson)
- Better able to mirror and smooth - better to maintain eye contact and smile (Brescoll)
- Better able to read emotion of language (Sokolov et al.)
- Better able to read non-verbal displays of emotion (Thompson & Voyer)
- Better able to read smiles (Spies & Evincer)

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

נשים נחשבות יותר מסוגלות לקרוא אחרים

يقال إنّ النساء أكثر قدرة على قراءة الآخرين



- **יותר מסוגלות** לנתח ולפרש שפת גוף, טון דיבור, הבעות פנים (Larson & Gulaborska)
- להתאים את עצמן לאחרים ולתרום לזרימת התקשורת — שמירה על קשר עין וחיוך (Brescoll)
- לראות את הרגש מאחורי המלים (Sokolov ואחרים)
- לקרוא ולהבין מופעים רגשיים לא מילוליים (Thomspon and Voyer)
- לנתח ולהבין צורות חיוך (Spies and Evincer)

- **أبرع في** تحليل لغة الجسد، النبرة وتعابير الوجه (Gulaborska & Larson)
- في مجاراة الطرف الآخر وتلطيف الحوار، من خلال الحفاظ على التواصل البصري والابتسام (Brescoll)
- في استشفاف المشاعر خلف الكلمات المحكيّة (Sokolov وآخرون)
- في قراءة وفهم التعبير العاطفيّ غير اللفظيّ (Thomspon and Voyer)
- في تحليل معاني الابتسام (Spies and Evincer)

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Pass The Clap - an exercise

تمرين

תרגיל



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Flexibility المرونة גמישות

Outcome flexibility

גמישות כלפי התוצאה

المرونة تجاه النتيجة

Process flexibility

גמישות כלפי התהליך

المرونة تجاه السيرورة

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Shopping Cart Exercise - how do you improve the shopping cart?

تمرين عربة التسوّق- كيف يمكنك تحسين عربة التسوّق؟

תרגיל עגלת קניות - איך אפשר לשפר את עגלת הקניות?



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Which of your ideas is most innovative?

Which of your ideas is most practical?

أيّ من أفكاركم كانت الأكثر ابتكارًا؟

أيّ من أفكاركم كانت الأكثر عمليّة؟

אילו מהרעיונות שלכם הם היצירתיים ביותר?

אילו מהרעיונות שלכם הם המעשיים ביותר?



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Flexibility Requires Information Gathering

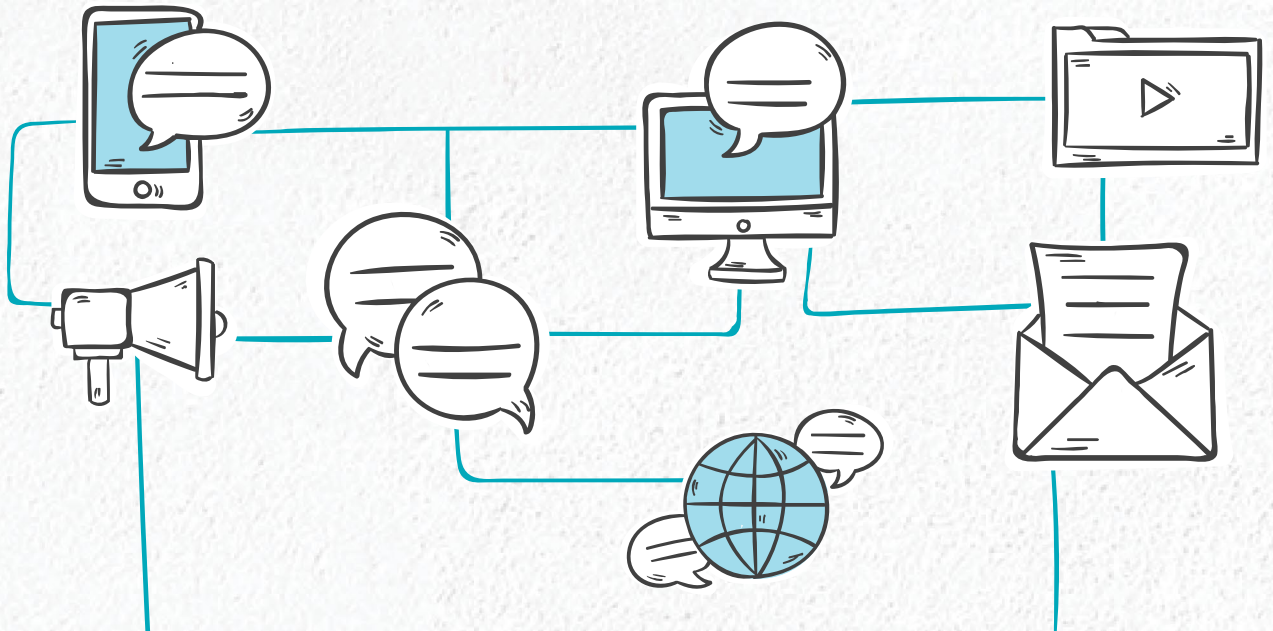
Linked to relationship and trust in order to exchange information

المرونة تستدعي جمع معلومات

يرتبط ذلك بطبيعة العلاقة ومدى الثقة، بغية تبادل المعلومات

גמישות דורשת איסוף מידע

זה קשור באופי הקשר ומידת האמון לשם שיתוף מידע



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Decision making & Creativity

- Women more likely to consult with others before deciding & gather information
- Testosterone & risk-taking studies (van den Bos et al.)



קבלת החלטות ויצירתיות
اتخاذ القرارات والابتكار

- נשים נוטות יותר להתייעץ עם אחרים לפני קבלת החלטות ואיסוף מידע
- Testosterone & risk-taking (van den Bos et al.)

- النساء أكثر ميلًا للتشاور مع الآخرين قبل اتخاذ قرارات وجمع معلومات

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Empathy

التعاطف

אמפתיה



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

How Perceptions Work

3. **Conclusions:** What we **Believe** based on how we think and feel

2. **Reasoning:** How what we see and hear makes us **Think** or **Feel**

1. **Data:** What we actually **See** and **Hear**

Everything that is said or done



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

איך מתגבשות תפיסות

كيف تتشكّل مفاهيمنا

3. **מסקנות:** האמונות שלנו מתבססות על איך אנו **חושבים** ואיך אנו **מרגישים**
استنتاجات: **قناعاتنا ومعتقداتنا** ترتكز على طريقة تفكيرنا ومشاعرنا

2. **חשיבה היגיונית:** כיצד הדברים שאנחנו רואים ושומעים משפיעים על **דרכי החשיבה שלנו** ועל **רגשותינו**?
التفكير المنطقيّ: كيف تؤثّر الأمور التي نراها ونسمعها على **طريقة تفكيرنا** وعلى **مشاعرنا**

1. **מידע:** מה שאנו **רואים** ו**שומעים** בפועל
المعطيات: ما **نسمعه** وما **نراه** على أرض الواقع



כל מה שנאמר או נעשה
كلّ ما يُقال أو ما يُفعَل

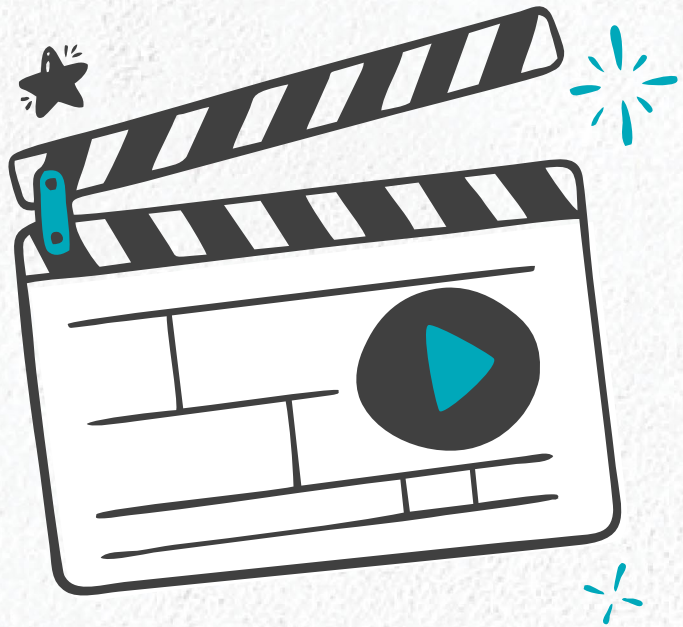
RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Video Watching Instructions:

- Please count the number of times the team in white successfully completes a pass (chest pass, bounce pass, etc.).
- Please watch this silently—we will debrief after the video.

הנחיות לצפייה בסרטון:
اتخاذ تعليمات لمشاهدة الفيديو:

- ספרו בבקשה כמה פעמים הצליחה הקבוצה בלבן בהשלמת מסירות (מסירת חזה, מסירת הקפצה ועוד).
- נא לצפות בשקט - נבצע סיכום והערכה אחרי הצפייה.



- يرجى عدّ المرّات التي ينجح فيها الفريق بالزيّ الأبيض في إتمام تمريرة (تمريرة صدريّة، تمرير مرتد وغير ذلك).
- يرجى المشاهدة بصمت- سنقيّم الفيديو بعد المشاهدة.

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices



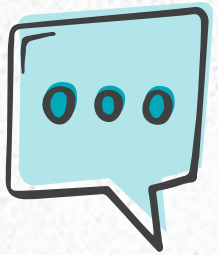
RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

How Perceptions Work



What We Conclude:

- We treat our stories as reality
- These stories form the basis for future data selection, reasoning
- Group dynamics reinforce biases



How We Reason, Interpret Data:

- We attach meaning to the data we select
- We make sense of meaning by telling a story - Who is the hero, victim, villain, etc.



The Data We Select:

- We have different interests, expectations, biases
- We select conforming data
- We dismiss non-conforming data

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

איך מתגבשות תפיסות
كيف تتشكّل مفاهيمنا

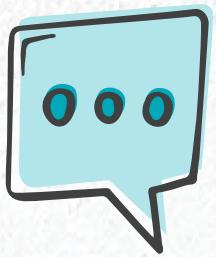


מה אנחנו מסיקים

- אנו מתייחסים לסיפורים שלנו כאל אמת
- סיפורים אלה הם הבסיס לבחירת נתונים ולחשיבה היגיונית עתידית
- דינמיקה קבוצתית מעמיקה הטיות

ماذا نستنتج:

- نحن نتعامل مع قصصنا وكأنّها واقع
- تشكّل هذه القصص قاعدة أساسيّة لاختيار المعطيات وللتفكيرالمنطقيّ لاحقًا
- ديناميّة الجماعة ترسّخ الانحياز



איך מנתחים ומפרשים מידע:

- אנו נותנים משמעות למידע שאנו בוחרים
- אנו מפרשים את המשמעות הזאת ע"י יצירת נרטיב - מי הגיבור, מי הקורבן, מי הנבל וכדומה.

كيف نحلّل ونفسّر البيانات:

- نحن نضفي معنى على المعطيات التي نختارها
- ونفسّر هذا المعنى بواسطة سرد قصّة - من البطل، من الضحية، من الشرير وغير ذلك.



המידע שאנו בוחרים:

- יש לנו אינטרסים, ציפיות והטיות שונות
- אנו בוחרים מידע שמתכתב עם המחשבות שלנו
- אנו פוסלים מידע שאינו מתכתב עם המחשבות שלנו

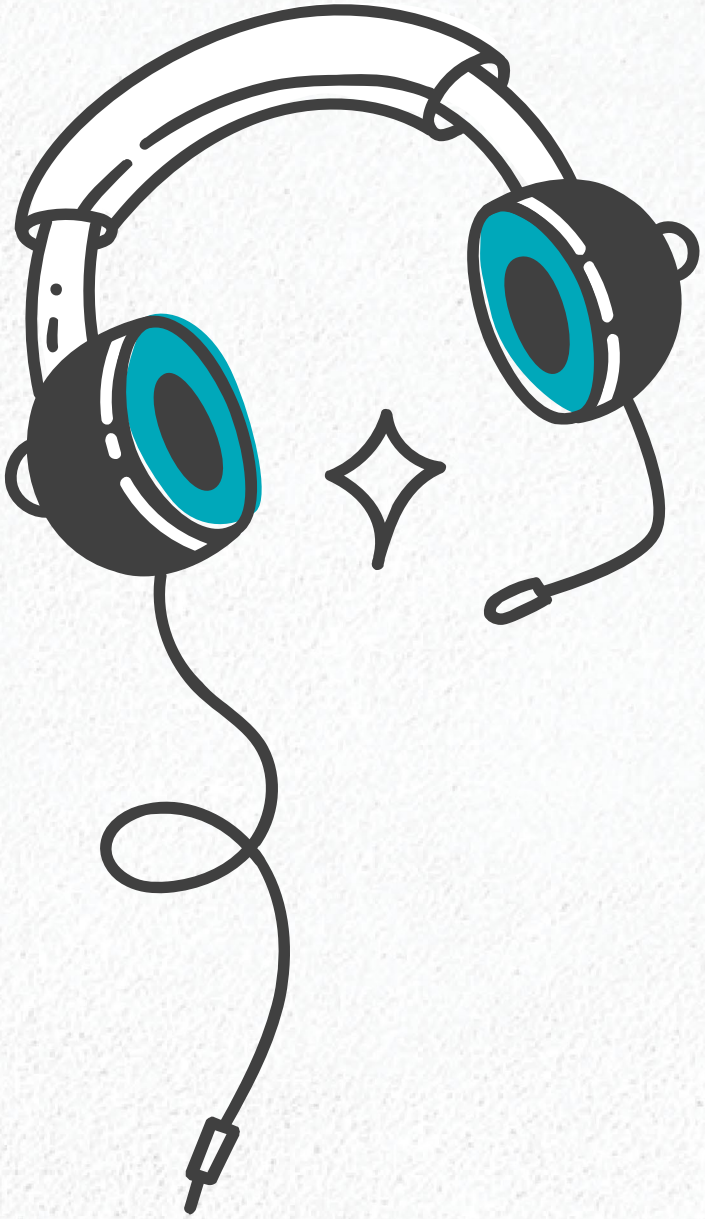
المعطيات التي نختارها:

- لدينا اهتمامات، توقّعات وانحيازات مختلفة
- نحن نختار المعطيات التي ت توافق مع معتقداتنا
- نحن نستبعد المعطيات التي لا تتوافق مع معتقداتنا

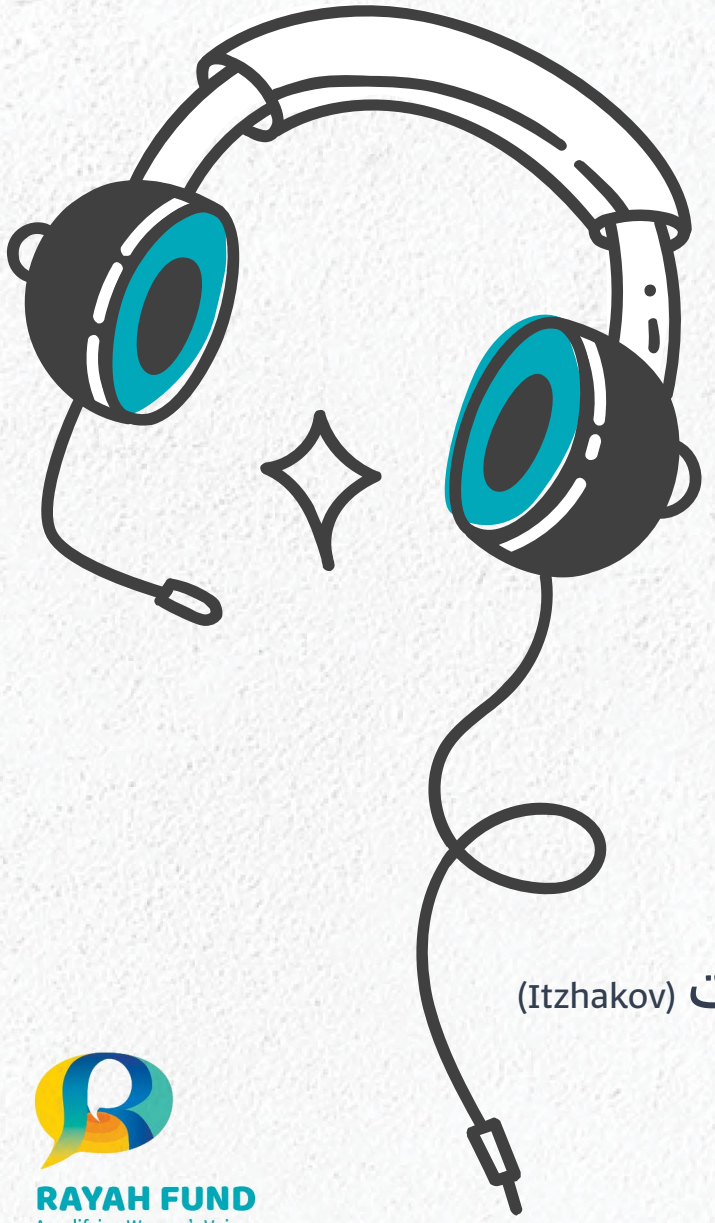
RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Listening Matters

- Better listeners are better liked (Huang et al)
- Better listeners gather more info
- Good listening is the only thing that changes minds (Itzachov)
- Women are considered stronger listeners (Bowles)



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices



הקשבה עושה את ההבדל
الإصغاء يصنع الفرق

- מאזינים טובים יותר מקובלים על אחרים (Huang et al)
- מאזינים טובים אוספים יותר מידע
- הקשבה אמיתית היא הדבר היחיד המסוגל לשנות מחשבות (Itzhakov)
- נשים נחשבות למאזינות טובות (Bowles)

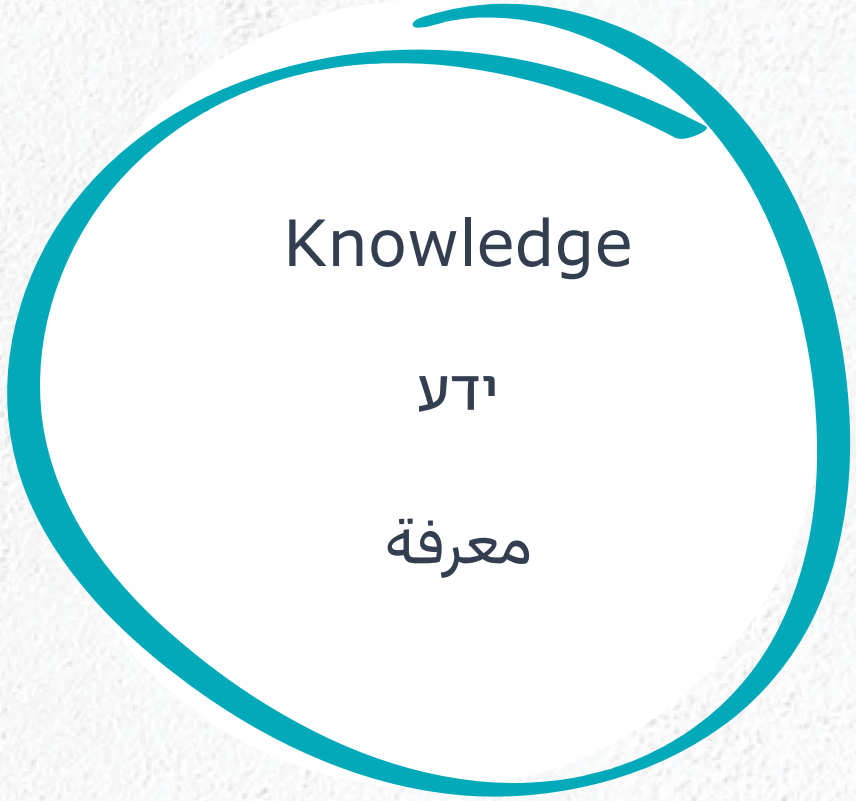
- المستمعون الجيّدون يحظون بقدرٍ أكبر من القبول (Huang et al)
- المستمعون الجيّدون يجمعون معلومات أكثر
- الإصغاء الحقيقي هو الشيء الوحيد القادر على تغيير الأفكار والمعتقدات (Itzhakov)
- النساء يُعتبرن مستمعات جيّدات (Bowles)

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Assertiveness

الحزم

אסרטיביות





RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Goals & Aspirations
מטרות ושאיפות
أهداف وطموحات



Limits
גבולות
حدود



Criteria
קריטריונים
معايير



Knowledge ידע معرفة

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices



Why Do Aspirations Matter?

- Help determine what you ask for
- Work harder at achieving goals
- More patient

ما أهمية الطموحات؟

- تساعدنا على تحديد ما نريد
- تدفعنا لبذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف
- تجعلنا أكثر صبرًا

מה חשיבות השאיפות?

- הן מסייעות לנו לזהות את רצונותינו
- לעבוד קשה כדי להשיג מטרות
- להיות יותר סבלניים

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices



Aspirations in Negotiation

الطموحات المراد تحقيقها في المفاوضات

שאיפות במשא ומתן

- Optimistic
- Specific
- Justifiable

- متفائلة
- محددة
- مُبررة

- אופטימיות
- ספיציפיות
- מוצדקות

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Why Don't Negotiators Do This?

- Fear of disappointment
- Lack of information
- Lack of interest
- Lack of skill

لماذا لا يفعل المفاوضون ذلك؟

- خوفًا من الخذلان
- نقص المعلومات
- قلة الاهتمام
- نقص المهارات

למה מנהלי מו"מ לא עושים זאת?

- פחד מאכזבות
- חוסר מידע
- חוסר עניין
- חוסר מיומנויות



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Presentation

Talking in a way that helps them listen and be open to you



عرض

التحدّث بطريقة تساعدهم على الإصغاء والانفتاح تجاهك

הצגה

הצגה בדרך שגורמת להם להקשיב ולהיפתח כלפיכם

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

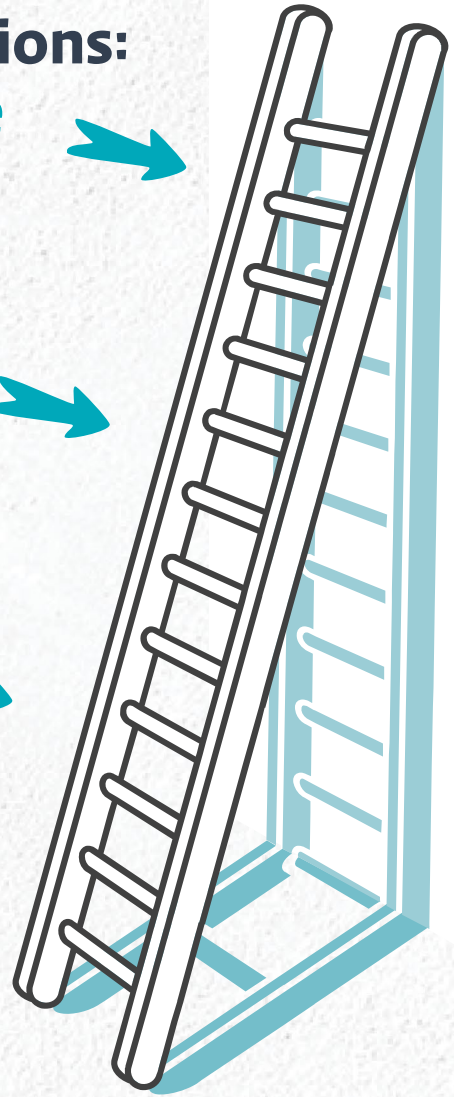
Guidelines for Speaking

Use the **ladder of inference** as your guide to telling your side of the story

3. Share your **Conclusions:** "In turn, that led me to believe..."

2. Share your **Reasoning:** "Based on that [Data], I thought..."

1. Share what you saw **[Data]:** "My experience of what happened was..."

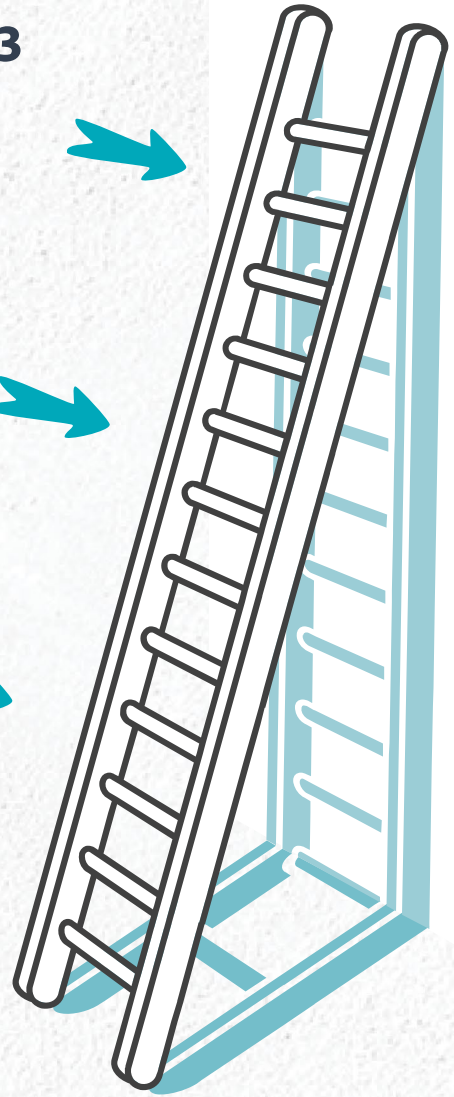


RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

הנחיות לדיבור
قواعد الحديث

היעזרו ב**סולם ההסקה** כמדריך שיסייע לכם להציג את נקודת המבט שלכם בסיפור.

استخدموا **سلّم الاستدلال** ليرشدكم حول كيفية سرد القصّة من وجهة نظركم



3. שתפו ב**מסקנותיכם**: "ומשם, הגעתי למסקנה ש..."

شاركوا **استنتاجاتكم:** "بالتالي، جعلني ذلك أظنّ أنّ..."

2. שתפו ב**חשיבתכם ההגיונית**:
"על סמך זאת (המידע), חשבתי ש..."

شاركوا **طريقة تفكيركم**:
"استنادًا إلى ذلك (المعطيات)، ظننت أنّ..."

1. שתפו במה שראיתם (**מידע**):
"החוויה שלי במה שקרה הייתה..."

شاركوا بما رأيتم (**المعطيات**):
"تجربتي فيما حدث كانت..."

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Avoid Phrases That Inhibit Understanding

تجنبّوا استخدام جمل تعيق الفهم

הימנעו משימוש במשפטים שמקשים את ההבנה



RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Reframe

إعادة تأطير

מסגור מחדש

Let’s take a day off...

لنأخذ إجازة ليوم واحد...

בואו ניקח יום חופש...





RAYAH FUND
Amplifying Women’s Voices

Exercise
Pairs Assignment

In your pair, please plan a day off.

One person starts “let’s go to xxxx”,
The other person responds.

(a) In round one, all responses by both parties must start with **“BUT”**

(b) In round two, all responses by both parties must start with **“AND”**

Each round is 2 minutes and then take another 2 minutes to note the differences between the rounds.



تمرين مهمّة زوجيّة

في إطار المهمّة الزوجيّة، خطّطوا ليوم إجازة. يقول أحدهما "لنذهب إلى XXX" والشخص الآخر يجيب.

(a) في الجولة الأولى، جميع الإجابات من جميع الأطراف يجب أن تبدا بـ **"لكن".**

(b) في الجولة الثانية، جميع الإجابات من جميع الأطراف يجب أن تبدا بـ **"وأيضًا".**

كل جولة تستغرق دقيقتين، ثم خصّصوا دقيقتين إضافيتين لتسجيل الفروق بين الجولتين.

תרגיל
מטלה זוגית

בזוגות, תכננו את יום החופש.

אחד מהם מתחיל ואומר

"שנצא אל xxxx", והשני עונה.

1. בסבב הראשון, כל התשובות מכל הצדדים צריכות להתחיל ב- **"אבל".**

2. בסבב השני, כל התשובות מכל הצדדים צריכות להתחיל ב-**"גם".**

כל סבב אורך שתי דקות, ואז הקדישו שתי דקות נוספות כדי לרשום את ההבדלים בין שני הסבבים.

RAYAH FUND
Amplifying Women’s Voices

Reframe Debrief

تقييم بهدف إعادة التأطير

מסגור מחדש סיכום

Let's take a day off...

لنأخذ إجازة ليوم واحد...

בואו ניקח יום חופש...

- What where the differences?
- What was easier/harder?





- ماذا كانت الفروق؟
- ماذا كان أسهل/أصعب؟

- מה היו ההבדלים?
- מה היה יותר קל/קשה?

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices

Wrap-Up

Top Lessons
for the Day

Please Share One

تلخيص

أهم دروس
مستفادة من اللقاء

أشيروا إلى واحد فقط

סיכום

לקחים עיקריים שאתן
לוקחות מהמפגש היום

שתפו אחד בבקשה

RAYAH FUND
Small Size Women's Voices

Negotiation Training

تدريب في مجال التفاوض

הדרכה למנהיגות נשית בנושא משא ומתן

Andrea Kupfer Schneider
Professor of Law
Cardozo Law School

أندريا كوبر شنايدر
أستاذة في الحقوق
كلية كاردوزو للحقوق

אנדריאה קופר שניידר
מרצה למשפטים
בית הספר למשפטים ע"ש קרדוזו

andrea.schneider@yu.edu | www.indisputably.com

RAYAH FUND
Amplifying Women's Voices