

مهارات حياتية

إعداد

أ. مروان إسماعيل حمد

المحاضر في كلية التربية

قسم أصول التربية

الجامعة الإسلامية - غزة

1438هـ / 2017م



مهارات حياتية أ. مروان إسماعيل حمد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيَعْلَمَ اللَّهُ مَا فِي قُلُوبِكُمْ وَاللَّهُ بِهِ عَلِيمٌ﴾ [البقرة: 282]

جاء رجل إلى لقمان الحكيم وسأله: يا لقمان، كيف حصلت على هذه الحكمة؟
قال له لقمان:

غضبي بصري... وكفي لساني... وعفة طعمتي... وحفظي لفرجي...
وقولي بصدق... ووفائي بعهدي... وتكرمي ضيفي... وحفظي جاري...
وتركي ما لا يعنيني... يصلني إلى قمة الحكمة ويفتح قلبي إلى الله.

قال تعالى:

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾ [المجادلة:11]

عن أبي أمامة رضي الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: "فضل العالم على العابد كفضلي على أدناكم".

ثم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الله وملائكته، وأهل السموات والأرض، حتى النملة في جحرها، وحتى الحوت ليصلون على معلمي الناس الخير".

رواه الترمذي، وقال حديث حسن

ويرى الغزالي رحمه الله: "أن صناعة التعليم هي أشرف الصناعات التي يستطيع الإنسان أن يحترفها، وأن أهم أغراض التربية عنده هي الفضيلة والتقرب إلى الله".

شكر وعرّفان

أتقدم بوافر الشكر والعرّفان لدواليّ الكريمين، اللذين ربّاني على حب العطاء والتضحية، وزوجتي الغالية، وأبنائي محمد ومخير على ما بذلوه من جهد؛ لإخراج هذا العمل بهذه الصورة.

والشكر موصول لزملائي في قسم أصول التربية، وأخص الدكتور إياد الدجني الذي قام بمراجعة المادة العلمية من ألفها إلى يائها، جزاه الله خيراً.

ولا أنسى كل من أخذت منهم من مادة علمية، ولم أتمكن من توثيق ذلك.

وإن شاء الله في ميزان حسناتهم.

مروان إسماعيل حمد

الأول من ذي الحجة 1438هـ

فهرس الموضوعات

ج	شكر وعرفان.....
ح	فهرس الموضوعات.....
د	تقديم.....

الفصل الأول: مدخل عام..... 1

3	تعريف المهارة.....
3	تعريف المهارات الحياتية.....
4	خصائص المهارات الحياتية.....
5	أهمية اكتساب المهارات الحياتية.....
7	أهداف تعليم المهارات الحياتية.....
8	المهارات الحياتية العلمية في الإسلام.....
13	تصنيف المهارات الحياتية في المجال التربوي.....

الفصل الثاني: المهارات الاجتماعية 17

20	المهارة الأولى: مهارات الإصغاء وآدابه.....
23	المهارة الثانية: أسلوب الحوار وآدابه وقواعده وآفاته.....
29	المهارة الثالثة: الإقناع.....
36	المهارة الرابعة: فن التعامل مع الناس.....
52	المهارة الخامسة: فن التعامل مع الأبناء.....
58	المهارة السادسة: مهارة التعامل مع الوالدين.....
61	المهارة السابعة: مهارة التعامل مع الأشقاء.....
65	المهارة الثامنة: مهارة التعامل مع الزوج أو الزوجة.....

71 الفصل الثالث: مهارات إدارية.....

73 المهارة الأولى: مهارة إدارة الوقت.....

77 المهارة الثانية: مهارة اتخاذ القرار.....

85 المهارة الثالثة: مهارة إدارة الاجتماعات.....

99 المهارة الرابعة: مهارة التفاوض الناجح.....

105 المهارة الخامسة: مهارة العمل الجماعي الفعال.....

110 المهارة السادسة: مهارة إدارة الأزمات.....

116 المهارة السابعة: مهارة الترتيب والنظام.....

121 الفصل الرابع: مهارات اقتصادية.....

123 المهارة الأولى: مهارة ترشيد الاستهلاك وألويات الإنفاق.....

125 المهارة الثانية: مهارة تكوين ميزانية الأسرة.....

131 المهارة الثالثة: مهارة البيع والشراء.....

136 المهارة الرابعة: مهارة الاستثمار والمشاريع الصغيرة.....

145 تجربة واقعية لمحل بيع مواد غذائية.....

152 المراجع.....

الحمد لله رب العالمين، الحمد لله الذي وهب الإنسان السمع والبصر والفؤاد، والصلاة والسلام على من بعث رحمة للعالمين. يقول ابن خلدون في مقدمته: "إن الإنسان اجتماعي بطبعه"، وهذا يشير إلى أن الإنسان لا يستطيع العيش بمفرده مهما توفرت له سبل الراحة والسعادة.

ويسعى الإنسان في هذه الحياة الدنيا ليكون إيجابياً، ويرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بما يملكه من قدرات ومهارات تنبثق عن تفعيله لما وهبه الله سبحانه وتعالى من إمكانيات ونعم، حيث سخر الله ﷻ ما في الكون لخدمة هذا الإنسان؛ ليقوم على وظيفته في هذه الحياة الدنيا، يقول سبحانه وتعالى: ﴿وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ﴾ [الذاريات:56].

ومفهوم التسخير في الإسلام يرتبط بشكل مباشر بمبدأ العبودية، ولانشك أن العلاقة طردية بين العبودية وتسخير الإنسان لما في الكون؛ لأن الإنسان إذا تمثل العبودية كمنهاج حياة على أتم وجه، سيكون حينئذٍ أكثر نفعاً لنفسه ومجتمعه وأُمَّته.

من هنا كان علينا الإلمام بمهارات معينة تساعدنا على تحقيق هذه الأهداف، فكان هذا الكتاب المتواضع، حيث تناول أربعة فصول، على النحو الآتي:

الفصل الأول: مدخل عام.

الفصل الثاني: المهارات الاجتماعية.

الفصل الثالث: المهارات الإدارية.

الفصل الرابع: المهارات الاقتصادية.

نسأل الله ﷻ أن يتقبل منا هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

مروان إسماعيل حمد

المحاضر بكلية التربية

الجامعة الإسلامية

غزة/ الأول من ذي الحجة 1438هـ

الفصل الأول

مدخل عام

- تعريف المهارة
- تعريف المهارات الحياتية
- خصائص المهارات الحياتية
- أهمية اكتساب المهارات الحياتية
- أهداف تعليم المهارات الحياتية
- المهارات الحياتية العلمية في الإسلام
- تصنيف المهارات الحياتية في المجال التربوي

الفصل الأول

مدخل عام

تعريف المهارة:

الماهر هو الحاذق كما ورد في الحديث الشريف قول الرسول - عليه الصلاة والسلام - "مثل الماهر في القرآن مثل السفرة" واللفظ للترمذي وليس معناها في العصر الحاضر ببعيد عن ذلك وقبل أن نذكر مفهوم المهارات الحياتية مركباً من اللفظ مهارة وحياء، نذكر أنه يعتبر مصطلح من المصطلحات الحديثة نسبياً في التراث العربي رغم كثرة الحديث عنه في الدراسات والمؤسسات التربوية الأجنبية.

تعريف المهارات الحياتية:

ولذلك فقد عُرُفت "المهارات الحياتية" في القاموس التربوي بأنها: القدرة على أداء وظيفة معينة او تحقيق هدف معينة، وعرفت بأنها اداء يكون على اشكال (لفظية، عقلية، حسية واجتماعية) وهذه المهارة تحتاج الى وقت وجهد وتدريب مقصود، وقبل أن نخوض في مفهوم المهارات الحياتية كمصطلح تربوي، يمكن استنتاج ان المهارة سلوك يشترط لها شرطان جوهريان.

أولهما: أن يكون موجها نحو احرار هدف او غرض معين.

ثانياً: أن يكون منظماً بحيث يؤدي الى احرار الهدف في اقصر وقت

ممکن.

وقد اشتملت تعريفات المهارة بشكل عام على ثلاثة عناصر اساسية لأي مهارة هي (الجهد والوقت والإتقان).

كما يسبق القيام بأي مهارة من المهارات قوة الإتجاه وضعفه نحو المهارة المقصودة فالمتتبع للحرفيين على سبيل المثال يجد انهم ينقسمون الى قسمين.

القسم الأول: الحرفي الذي يميل إلى حرفة معينة من الحرف نجده مبدعاً فيها، حتى لو لم يخضع لأي دراسة، او تدريب نظري أكاديمي.

القسم الثاني: ذلك الحرفي الذي يتعلم الحرفة عن طريق الدراسة، والدورات الأكاديمية النظرية فهو أقل إتقاناً، وأكثر استهلاكاً للوقت، مع انه اكثر مثالية فيما يلزم لتلك الحرفة التي يؤديها من وسائل وتجهيزات، والتزام بوسائل السلامة، مما ينعكس على الانتاج، وما ذلك الا لأن تنفيذ هذه المهارة نابع من اتجاه ايجابي نحو المهارة المقصودة ومع ذلك لا يمكن أن ننفي كون المهارة تتصف بأنها تكتسب من خلال التدريب والتكرار حتى مع ضعف الإتجاه والميول.

ومن جهة أخرى فإن المهارة ليست مقتصرة على العمل المؤدى بشكل مهني فقط، بل إنها تشمل ايضاً الكفاءة التي يمتلكها أي شخص في أي مجال، سواء كانت كفاءة عقلية، أو بدنية، أو اجتماعية.

فعلى سبيل المثال نجد أن بعض الأشخاص يتميز عن غيره بمهارات القيادة والآخر بمهارات التفكير وثالث بمهارات العلاقات الحسنة مع الآخرين.

خصائص المهارات الحياتية:

- 1- أنها متنوعة، وتشمل جميع الجوانب المادية كالمهارات الأدائية، وغير الأدائية كمهارات التفاعل في مواقف الحياة.
- 2- اختلافها من مجتمع لآخر، تبعاً لاختلاف المجتمعات والاحتياجات.

- 3- تعتمد على طبيعة العلاقة التبادلية بين الفرد والمجتمع، ودرجة تأثير كل منهما على الآخر.
- 4- أنها تستهدف تفاعل الفرد التفاعل الناضج مع الحياة، وتطوير أساليب معايشة الحياة.
- 5- أنها إنمائية تجمع بين المعرفة والفعل بقدر الكفاءة.
- 6- تحتاج إلى التدريب والمران المتكرر، حتى تكون أقرب إلى العادة.
- 7- إن اكتسابها في سن مبكرة أفضل، لأن ذلك يساعد على تمكن المتعلم من المهارة.
- 8- تختلف باختلاف سن المتعلم، فمهارات الصغير تختلف عن الكبير، وتعليم المهارة لسن الابتدائية ليست نفس الأساليب التي يُدرَّب عليها طالب الجامعة.
- 9- لا يرتبط اكتسابها بشهادة معينة، أو مستوى تعليمي محدد. ومن تلك الخصائص يُلاحظ أن "المهارات الحياتية" مجال واسع وشامل، يمكن أن يستهدف كافة الفئات العمرية والمراحل التعليمية، كما أنها مطلقة المجال والمستوى، فليست خاصة بمستوى تعليمي محدد، أو مجال معين من المهارات، وكذلك نراها متحركة تخضع لحاجيات ومتطلبات الفئة المستهدفة، والكفاءة المطلوبة، فكان من الواجب على المؤسسات التعليمية في عالمنا العربي اليوم أن تسعى بكل قوة إلى تبني مفهوم "المهارات الحياتية" كمجال تربوي حديث، وتكون له المشاريع التنموية، التي تناسب كافة المراحل التعليمية، وأن تكون برامج نوعية تستهدف جميع وسائل التربية، بما يضمن إعادة هيكلتها؛ لتناسب تنمية المهارات الحياتية، حتى تجمع كافة أهداف التربية المنشودة.

أهمية اكتساب المهارات الحياتية:

إن الإنسان كائن اجتماعي بالطبع، لا يقوى على العيش بمعزل عن الآخرين، فإنه يحتاج إلى مجموعة من المهارات الحياتية التي تمكنه من

التواصل مع الآخرين، والتفاعل معهم، وتُعينه على تحقيق أهدافه بنجاح، وتكفل له حياة اجتماعية سعيدة. وبقدر ما يتقن المتعلم المهارات الحياتية يكون التميز في حياته أعظم. لذلك؛ فإن المدرسة العصرية ذات الإمكانيات العالية تعمل على تسليح المتعلم بحزمة من المهارات التي تتكامل بمنهجية علمية لتساعد المتعلم على التعامل مع مواقف الحياة المختلفة، وعلى احتمال الضغوط، ومواجهة التحديات اليومية.

لذا فإن خير وسيلة لتدريب المتعلمين على المهارات الحياتية اللازمة لنجاحهم في أعمالهم هي:

تدريبهم على هذه المهارات من خلال توظيف استراتيجيات التدريس والتقويم الحديثة، والتقنيات الحديثة في غرف المصادر والمختبرات التطبيقية.

وتبرز أهمية تعليم الطفل المهارات الحياتية منذ نعومة أظافره، لتمكين الطفل من التصرف في حال عدم وجود الرقيب، فيحمي نفسه من أي خطر يمكن أن يتعرض له. ويكون هذا التعليم من خلال اللعب أو تمثيل الدور، أو تعريضه لمشكلة تتطلب حلاً، أو حكاية قصة ذات مغزى، وبقدر ما تنجح المدرسة العصرية في توفير هذه التقنيات، وتمكين الطلبة من توظيفها عملياً، يكون نجاحها في:

- 1- تأهيل طلبتها لممارسة حياتهم بنجاح
- 2- تساعد الفرد على حل مشكلاته الشخصية والاجتماعية والتعامل معها بوعي.
- 3- تكسب الفرد الثقة بالنفس.
- 4- تشعر الفرد بالراحة والسعادة حين ينفذ أعماله بإتقان.
- 5- تهب الفرد حب الآخرين، واحترامهم له، وتقديرهم لعمله.
- 6- تمكن الفرد من القيام بأعماله بنجاح.
- 7- تساعد الفرد على تطبيق ما يتعلمه عملياً.
- 8- تزيد من دافعية الفرد للتعلم.

أهداف تعليم المهارات الحياتية:

يعتبر تعليم المهارات الحياتية وسيلة لتحقيق الغايات الأبعد للمتعلمين، والقصد من ذلك أن تعليم المهارة ليس هو الهدف في حد ذاته، وإنما الهدف هو كيف يستفيد المتعلم من خلال اكتساب المهارة في حياته العامة والخاصة؛ ولأن إعداد الطالب للحياة يعتمد في الغالب على مراحل التعليم العام التي يمر بها؛ لما لها من الخصائص المختلفة التي تجعله قابلاً ومستعداً للتعلم عن بقية المراحل العمرية المتقدمة؛ لذلك كان للتعليم المبني على المهارات الحياتية خصوصاً في هذه المراحل - أهداف تناولها العديد من التربويين والباحثين، منها: تحسين الحياة النفسية والاجتماعية بالنسبة لطلاب المرحلتين المتوسطة والثانوية، وتنمية الخصائص الشخصية للمتعلم، مثل الاتصال والتعاون مع الآخرين، وممارسة العمل ضمن الفريق الواحد، وتزويده بالمعلومات والخبرات المتعلقة بإدارة المواقف الحياتية اليومية، وإطلاعه على التقنيات الحديثة، وتوجيهه للاستخدام الأمثل لها، والقدرة على استخدام المراجع العلمية في البحث عن المعلومات، ومن ثم الاستفادة منها وتفعيلها، والتجريب المستمر لتنمية مهارات التعليم الذاتي، وإكساب اتجاهات ومهارات عملية إيجابية عن طريق إقامة علاقات أسرية واجتماعية طيبة، تنعكس إيجاباً على التلاحم بين فئات المجتمع المختلفة، وتنمية الملاحظة الواعية وتوجيهها كمنطلق لتكوين التفكير العلمي بأنواعه المختلفة حسب الحاجة التي يحددها الموقف، كمهارات للتفكير الإبداعي، ومهارات النقد، والوقوف على مهارات وطرق حل المشكلات، وتحديد أفضل الحلول الممكنة؛ واختيار الأمثل بينها، وكذلك تنمية مهارات اتخاذ القرار وضوابطه السلمية، وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحو الاهتمام بالمشتركات العامة للناس، كترشيد الاستهلاك في مجالات الحياة المختلفة، والاهتمام بمصادر الطاقة والحفاظ عليها، كما تهدف المهارات الحياتية إلى تشجيع المتعلمين على ممارسة بعض المناشط الضرورية لتوفير الأمن والسلامة في بيئته.

ويمكن تلخيص محاور أهداف تعليم المهارات الحياتية في أربعة محاور رئيسية:

- 1- تنمية ثقافة المتعلم بقدرته على التعامل بنجاح مع متغيرات الحياة المختلفة.
- 2- تنمية قدرة المتعلم على حل المشكلات الحياتية، من مهارات بيئية - محلية وعالمية.
- 3- تنمية قدرة المتعلم على التفاعل الاجتماعي، والتواصل مع الآخر.
- 4- تنمية قدرة المتعلم على الاستدلال المنطقي، والتفكير العلمي.

المهارات الحياتية العلمية في الإسلام:

جاءت الآيات والأحاديث التي تعزز من تنمية المهارات العلمية؛ لتحقيق الغاية الكبرى من خَلْق الإنسان وتحقيق عمارة الأرض، فحثت الأدلة على التفكير وإعمال العقل؛ كونه عبادة يترتب عليه الأجر العظيم، فوردت في القرآن 16 آية تدعو إلى التفكير، كقوله - تعالى - : ﴿الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَاماً وَقُعُوداً وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلاً سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ﴾ [آل عمران:191]، ويقول - تعالى - : ﴿فَاقْصُصِ الْقَصَصَ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ﴾ [الأعراف:176].

بل ورد الحديث الدال على أن التفكير فريضة؛ فرؤي أن بلالاً رضي الله عنه قال: يا رسول الله، ما يبكيك وقد غفر الله لك ما تقدم من ذنبك وما تأخر؟! فقال: "ويحك يا بلال، وما يمنعني أن أبكي وقد أنزل الله - تعالى - عليّ في هذه الليلة: ﴿إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ آيَاتٍ لِأُولِي الْأَبْصَارِ﴾ [آل عمران:190]"، ثم قال: "ويل لمن قرأها ولم يتفكر فيها"، فقليل للأوزاعي: ما غاية التفكير فيهن؟ قال: يقرؤهن ويعقلهن.

وغير ذلك من الآيات الكثيرة التي تناولت مفاهيم التفكير المختلفة، فبلَغَت الآيات التي تدعو إلى التفكير في كتاب الله "16" آية، وأخرى تدعو إلى

التذكر وعددها "269" آية، و"20" آية تدعو إلى التفقه، و"129" آية تدعو إلى النظر، ودعا - سبحانه وتعالى - إلى الاعتبار في "7" آيات.

وإن كثيراً من الآيات قد فصلت في مهارات التفكير كمهارة البحث؛ حيث قال تعالى: ﴿قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ ثُمَّ اللَّهُ يَنْشِئُ النَّشْأَةَ الْآخِرَةَ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ﴾ [العنكبوت:20].

ووردت مهارة التأمل والنظر في قوله - تعالى - ﴿قُلْ انظُرُوا مَاذَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا تُغْنِي الْآيَاتُ وَالنُّذُرُ عَنْ قَوْمٍ لَّا يُؤْمِنُونَ﴾ [يونس:101].

وفي مجال التجريب قول الله - تعالى -: ﴿وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ أَرِنِي كَيْفَ تُحْيِي الْمَوْتَىٰ قَالَ أُولَٰئِكَ تُؤْمِنُ قَالَ بَلَىٰ وَلَٰكِن لِّيَطْمَئِنَّ قُلُوبِي قَالَ فَخُذْ أَرْبَعَةً مِّنَ الطَّيْرِ فَصُرْهُنَّ إِلَيْكَ ثُمَّ اجْعَلْ عَلَىٰ كُلِّ جَبَلٍ مِّنْهُنَّ جُزْءًا ثُمَّ ادْعُهُنَّ يَأْتِينَكَ سَعْيًا وَاعْلَمْ أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾ [البقرة:260].

وصرحت آيات القرآن الكريم بمهارة الاستنباط، فقال - تعالى - ﴿وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا﴾ [النساء:83] ومن نماذج التفكير في السنة العديد من الأحاديث والمواقف التي تحث على التفكير والاجتهاد، ومنها "لا يُصَلِّينَ أَحَدٌ مِنْكُمْ الْعَصْرَ إِلَّا فِي بَنِي قُرَيْظَةَ"؛ أخرجه البخاري.

فثبت أن طائفة صلت في الطريق في الوقت، وطائفة صلت في بني قريظة بعد الوقت، فلم يعِب النبي ﷺ اجتهاد طائفة منهما، وذلك عين التفكير.

وكما جاء في استئارة الرسول ﷺ لعقول الصحابة بالسؤال؛ حيث قال رسول الله ﷺ يوماً لأصحابه: "أخبروني عن شجرة مَثَلُهَا مَثَلُ الْمُؤْمِنِ" وفي رواية: "مَثَلُ الْمُؤْمِنِ كَشَجَرَةٍ لَا يَتَحَاتُّ وَرَقُهَا"، فجعل القوم يذكرون الشجر من شجر البوادي، قال ابن عمر - رضي الله عنهما -: "وألقي في روعي أنها النخلة، فجعلت أريد أن أقولها، فإذا أسنان القوم - أي كبارهم وشيوخهم -

فأهابُ أن أتكلّم، فلما سكتوا، قال رسول الله ﷺ: "هي النخلة"، وفي قوله فجعل القوم يذكرّون الشجر "دليل على إعمال العقل وإطلاق التفكير. ويميز التفكير في الإسلام انضباطه بضوابط العقيدة السليمة، والتفكير فيما يجوز التفكير فيه دون غيره من الأمور التي لا يستطيع العقل أن يخوض فيها، كالتفكير في عالم الغيبات والذات الإلهية، وبمعنى أدق: الجمع بين هداية الوحي والعقل؛ لاختلاف الطرق التي يعتمد عليها التفكير للوصول إلى حقائقها، ويمكن حصر هذه الطرق في ثلاثة أقسام:

الأول: ما لا يُعَلَّم إلا بالحواس والتجربة والعقل.

الثاني: ما لا يُعَلَّم إلا بالوحي، فلا دخل للعقل فيه.

الثالث: ما يشترك في عِلْمه العقل والوحي فلا يفصلهما عن بعضهما بأي وجه.

وفي المحافظة على الوقت:

وردت الأدلة الكثيرة في القرآن الكريم والسنة النبوية التي تدل على المحافظة على الوقت؛ بقضائه فيما ينفع المسلم في دينه وديناه: انطلاقاً من أن وقت المسلم هو حياته، فإذا ذهب يومه فقد ذهب بعضه؛ كما ورد في الأثر، ونذكر من هذه النصوص بإيجاز قول الله - تعالى -: ﴿وَهُمْ يَصْطَرِّحُونَ فِيهَا رَبَّنَا أَخْرِجْنَا نَعْمَلْ صَالِحًا غَيْرَ الَّذِي كُنَّا نَعْمَلُ أَوَلَمْ نُعَمِّرْكُم مَّا يَتَذَكَّرُ فِيهِ مَنْ تَذَكَّرَ وَجَاءَكُمُ النَّذِيرُ فَذُوقُوا فَمَا لِلظَّالِمِينَ مِنْ نَصِيرٍ﴾ [فاطر:37]، ففي قوله - تعالى - ﴿نُعَمِّرْكُم﴾ دليل واضح على أن الندم يكون على ما ضاع من العمر.

ومن الأدلة التي فصلت كيف يستغل المسلم وقته بلا إفراط ولا تفريط، وخاصة في أوقات الترويح عن النفس بالمباح الذي أحله الإسلام ورغب فيه: قول الحق - سبحانه -: ﴿فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٦٠﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ﴾ [الشرح:7-8]، وقول النبي ﷺ للصحابي الجليل حنظلة بن عامر حين شكاه إليه ما يتخلل أوقاته من الملاطفة للصبيان، والمعاشرة للزوجات: "يا حنظلة، ساعة وساعة؛ أخرجك مسلم.

وقال - تعالى - : ﴿ وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِمَنْ أَرَادَ أَنْ يَذْكَرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا ﴾ [الفرقان:62]، والليل والنهار إنما يمضيان ويتبدلان بمرور الوقت.

بل ورد من الأخبار التي تُبين معجزة النبي ﷺ وهي قوله ﷺ: "أعمارُ أمي ما بين الستين إلى السبعين، وأقلهم من يجوز ذلك" رواه الترمذي. ومن نصائح النبي ﷺ قوله لرجلٍ وهو يعظه: "اغتنمُ خمساً قبل خمسٍ: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك"؛ أخرجه الحاكم في المستدرک. وقال يحيى بن معاذ الرازي: الفوت - وهو ضياع الوقت - أشد من الموت؛ لأن الفوت انقطاع عن الحق، والموت انقطاع عن الخلق. بل وأشد من ذلك التعبير بالغبن عن تضييع الوقت؛ فعن ابن عباس - رضي الله عنهما - قال: قال رسول الله ﷺ نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس: الصحة، والفراغ؛ حديث صحيح على شرط الشيخين.

أما مهارة ضبط النفس:

فشمول الإسلام وكماله لم يغفلها؛ لأنها أساس تحريك النفس والتحكم فيها في مختلف المواقف والتعاملات، فجاء في الأثر: الدين المعاملة؛ قال -تعالى-: ﴿ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ﴾ [آل عمران:134]. وقال ﷺ: "من كظم غيظاً وهو قادر أن ينفذه، ملأ الله جوفه أمناً وإيماناً"، وقال لأشج عبد قيس: "إن فيك خصلتين يحبهما الله - جل وعلا -: الجلم والأناة".

التعامل مع التقنية الحديثة:

لقد خلق الله الإنسان وأوكل إليه عمارة الأرض، وأنزل الآيات التي تحثه على مراقبة الله - تعالى - وعبادته في كل الأماكن والأزمان، وبكل أحواله؛ قديمها وحديثها، وقد ضبطت هذه الشريعة تصرفات المسلم وتعاملاته، حتى مع التقنية الحديثة وما يُستجد من الاختراعات والابتكارات،

فقال - تعالى - : ﴿سَنُرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْأَفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ الْحَقُّ﴾ [فصلت:53].

وقد تكون هذه التقنيات من المعينات على العبادة، فما أحسن أن تُسْتَعْلَى في صلة الأرحام؛ قال - تعالى - في التحذير من قطيعة الأرحام: ﴿فَهَلْ عَسَيْتُمْ إِنْ تَوَلَّيْتُمْ أَنْ تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ وَتُقَطِّعُوا أَرْحَامَكُمْ﴾ [محمد:22].

فلم يعد للمرء عذر بعد ثورة الاتصالات الحديثة في صلة رحمه، وإن بُعدت.

وقال ﷺ: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ [النحل:90].

ففي هذه الآية أصول التعامل مع كافة الوسائل التقنية وغيرها، ومنها قوله - تعالى - : ﴿قُلْ لِلْمُؤْمِنِينَ يَغُضُّوا مِنْ أَبْصَارِهِمْ وَيَحْفَظُوا فُرُوجَهُمْ ذَلِكَ أَزْكَىٰ لَهُمْ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا يَصْنَعُونَ﴾ [النور:30-31].

ولأن استخدام التقنية الحديثة يعتبر متعدي النفع والضرر، لزم أن يستصحب قول النبي الكريم - عليه الصلاة والسلام - : "من سنَّ في الإسلام سنةً حسنةً، كان له أجرها وأجر من عمل بها من بعده، لا ينقص ذلك من أجورهم شيئاً، ومن سنَّ في الإسلام سنةً سيئةً، كان عليه وزرها ووزر من عمل بها من بعده، لا ينقص ذلك من أوزارهم شيئاً؛" أخرجه مسلم.

وورد الحثُّ على الإحسان في كلِّ شيءٍ، فقال رسول الله ﷺ: "إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ؛" رواه مسلم.

كل هذه الآيات والأحاديث العامة تجعل المسلم يتعامل مع كل مُحدَثٍ ومستجد من وسائل النقل والاتصال والتقنية، بالإحسان ومراقبة الله ﷻ وتسخيرها لتنفيذ الكثير من أنواع العبادات وضبطها وفق المنهج الشرعي القويم.

تصنيف المهارات الحياتية في المجال التربوي:

تصنيف المهارات الحياتية:

ليس هناك تصنيف موحد للمهارات الحياتية، وإنما يتم تحديد هذه المهارات من خلال معرفة حاجات الطلاب وتطلعاتهم، وكذلك من خلال الرجوع إلى القوائم والنماذج التي افترضها المتخصصون كمهارات للحياة. كما أن تصنيف المهارات الحياتية لمجتمع ما يتم في ضوء طبيعة العلاقة التبادلية بين أفرادها، مما يؤدي إلى التشابه في نوعية بعض المهارات الحياتية اللازمة للإنسان في العديد من المجتمعات، كما تختلف عن بعضها تبعاً لاختلاف طبيعة وخصائص المجتمع، ومن ذلك:

تصنيف المنظمات العالمية كمنظمة "اليونسيف" (2005):

فقد صنف المهارات الحياتية إلى:

- (مهارات التواصل والعلاقات بين الأشخاص)، وتضم: التواصل اللفظي وغير اللفظي، والإصغاء الجيد، والتعبير عن المشاعر، وإبداء الملاحظات.
- (مهارات التفاوض والرفض)، وتضم: مهارات التفاوض وإدارة النزاع، ومهارات توكيد الذات ومهارات الرفض.
- (مهارات التقمص العاطفي) – تفهم الغير والتعاطف معه – وتضم: القدرة على الاستماع لاحتياجات الآخر وظروفه، وتفهمها والتعبير عن هذا التفهم.
- (مهارات التعاون وعمل الفريق) وتضم: مهارات التعبير عن الاحترام، ومهارات تقييم الشخص لقدراته، وإسهامه في المجموعة.
- (مهارات الدعوة لكسب التأييد)، وتضم: مهارات الإقناع، ومهارات الحفز، ومهارات صنع القرار، والتفكير الناقد.
- (مهارات جمع المعلومات)، وتضم: مهارات تقييم النتائج المستقبلية، وتحديد الحلول البديلة للمشكلات، ومهارات التحليل المتعلقة بتأثير القيم والتوجهات الذاتية، وتوجهات الآخرين عند وجود الحافز المؤثر.

- (مهارات التفكير الناقد)، وتضم: مهارات تحليل تأثير الأقران ووسائل الإعلام، ومهارات تحليل التوجهات والقيم والأعراف والمعتقدات الاجتماعية، ومهارات تحديد المعلومات ومصادر المعلومات، ومهارات التعامل وإدارة الذات.
- (مهارات لزيادة تركيز العقل الباطني للسيطرة)، وتضم: مهارات تقدير الذات، ومهارات الوعي الذاتي، ومهارات تحديد الأهداف، ومهارات تقييم الذات.
- (مهارات إدارة المشاعر)، وتضم: مهارات إدارة امتصاص الغضب، ومهارات التعامل مع الحزن والقلق، ومهارات التعامل مع الخسارة والصدمة والإساءة.
- (مهارات إدارة التعامل مع الضغوط)، وتضم: مهارات إدارة الوقت، ومهارات التفكير الإيجابي، ومهارات تقنيات الاسترخاء.

تصنيف منظمة الصحة العالمية (1993م) على موقعها الإلكتروني:

ويشتمل على عشر مهارات أساسية، تعد من أهم مهارات الحياة بالنسبة للفرد، وهي: مهارة اتخاذ القرار، ومهارة حل المشكلات، ومهارة التفكير الإبداعي، ومهارة التفكير الناقد، ومهارة الاتصال الفعال، ومهارة العلاقات الشخصية، ومهارة الوعي بالذات، ومهارة التعاطف، ومهارة التعايش مع الانفعالات، ومهارة التعايش مع الضغوط.

ومن خلال اقتناع الكثير من الدول بتبني التعليم المبني على المهارات الحياتية، سعت العديد من المؤسسات التعليمية المختلفة في تلك الدول إلى تصنيف المهارات الحياتية تصنيفات متعددة، ومنها:

تصنيف مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية التابع لوزارة التربية والتعليم في مصر:

فقد صنفت المهارات الحياتية إلى:

- (مهارات انفعالية)، وتشمل: ضبط المشاعر، والمرونة، والقدرة على التكيف، ومراعاة مشاعر الآخرين ومواكبة التطور، وسعة الصدر، والتسامح، وتحمل الضغوط.

- (مهارات اجتماعية)، وتشمل: تحمل المسؤولية، والمشاركة في الأعمال الاجتماعية، واتخاذ القرارات السليمة، والقدرة على تكوين العلاقات، واحترام الذات، والقدرة على التفاوض.
- (مهارات عقلية) وتشمل: القدرة على التفكير الناقد، والقدرة على التخطيط السليم، والقدرة على الابتكار، والقدرة على التجديد، والقدرة على البحث، والقدرة على التجريب، وإدراك العلاقات.

تصنيف وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية:

صنفت المهارات الحياتية إلى مهارات متعددة، منها:

مهارات مرتبطة بالخصائص الشخصية؛ مثل الاتصال، والتعاون مع الآخرين، وتوجيه المتعلمين إلى ترشيد الاستهلاك، واكتساب المتعلمين مجموعة من المهارات العلمية؛ كإدارة الوقت، وإكساب المتعلمين القدرة على التواصل، ومتطلبات الأمن والسلامة.

تبني العديد من الباحثين في دراساتهم العلمية للمهارات الحياتية تصنيفات أخرى متعددة تبعاً لأغراض واتجاهات تلك الدراسات، ومنها:

تصنيف "كوفاليك" (Kovalik 2000م) للمهارات الحياتية إلى:

مهارات (التنظيم وحل المشكلات، والتأمل، والمبادأة، والمرونة، والمثابرة، وتحمل المسؤولية، والتعاون، وإدراك الذات، واكتساب المعرفة).

تصنيف عمران وآخرين (2001م) للمهارات الحياتية:

باعتبارها مهارات أساسية لا غنى لفرد عنها في تفاعله مع مواقف حياته اليومية إلى قسمين:

الأول: (مهارات ذهنية)، ومن أمثلتها: صناعة القرار، وحل المشكلات، والتخطيط لأداء الأعمال، وإدارة الوقت والجهد، وضبط النفس، وإدارة مواقف الصراع، وإجراء عمليات التفاوض، وإدارة مواقف الأزمات والكوارث، وممارسة التفكير الناقد، وممارسة التفكير المبدع.

الثاني: (مهارات عملية)، ومن أمثلتها: العناية الشخصية بالجسم، والعناية بالملبس، واستخدام الأدوات والأجهزة المنزلية، والعناية بالأدوات

الشخصية، واختيار المسكن، والعناية بالمسكن والأثاث المنزلي، وإجراء بعض الإسعافات الأولية، وحسن استخدام موارد البيئة، وترشيد الاستخدام.

تصنيف اللقاني، وزميله (2001م) للمهارات الحياتية إلى:

• (مهارات عقلية): كالتفكير، والابتكار، وحب الاستطلاع، وحل المشكلات.

• (مهارات يدوية): كاستخدام التكنولوجيا والكمبيوتر).

• (مهارات اجتماعية): كالتعامل مع الآخرين، واتخاذ القرار، والحوار، وإدارة الوقت، وتقبل الآخر وتحمل المسؤولية، والتفاوض.

ويلاحظ على هذه التصنيفات اتفاتها في كثير من المهارات، سواء المهارات الأساسية أو الفرعية، بينما تباينت وجهات النظر في الأهم منها، فنجد منظمة الصحة العالمية على سبيل المثال تحدد أهم المهارات الحياتية في عشر مهارات، كما تباين التصنيف تبعاً للحواس، فنجد في تصنيف عمران أن المهارات الحياتية، إما مهارات ذهنية، وإمماً مهارات عملية، بينما نجد اللقاني يضيف قسماً ثالثاً، وهو المهارات اليدوية، وفي المقابل نرى أن حجازياً صنف المهارات الحياتية تبعاً للوظيفة المرجوة منها، فيرى أن المهارات الحياتية إما مهارات إبقاء، أو مهارات إنماء.

وسنعمد في دراستنا على التقسيم التالي للمهارات والتي

سنصنفها إلى:

• مهارات اجتماعية وتشمل: مهارات الإصغاء، الحوار والتواصل، الإقناع، التعامل مع الناس ومهارات أسرية.

• مهارات إدارية وتشمل: إدارة الوقت، اتخاذ القرار، إدارة الاجتماعات، التفاوض، العمل كفريق، إدارة الأزمات، الترتيب والنظام.

• مهارات اقتصادية وتشمل: مهارة ترشيد الاستهلاك وأولويات الإنفاق، تكوين ميزانية الأسرة، مهارة البيع والشراء، مهارة الاستثمار والمشاريع الصغيرة.

الفصل الثاني

المهارات الاجتماعية

- المهارة الأولى: مهارات الإصغاء وآدابه
- المهارة الثانية: أسلوب الحوار وآدابه وقواعده وآفاته
- المهارة الثالثة: الإقناع
- المهارة الرابعة: فن التعامل مع الناس
- المهارة الخامسة: فن التعامل مع الأبناء
- المهارة السادسة: مهارة التعامل مع الوالدين
- المهارة السابعة: مهارة التعامل مع الأشقاء
- المهارة الثامنة: مهارة التعامل مع الزوج أو الزوجة

الفصل الثاني

المهارات الاجتماعية

ما هي المهارات الاجتماعية:

إن المهارات الاجتماعية هي ما نتخذه من وسائل وأفعال للتعامل مع الآخرين، في محيط بيئتنا أو بيئة جديدة أو غريبة بالنسبة لنا، ونتعامل مع هذه البيئة بكل تكيف وتواؤم، وفي حدود ما هو مألوف بين البشر.

وتشمل المهارات الاجتماعية نوعين من المهارات:

- 1- **مهارات أساسية:** وتشمل المهارات التي يمتلكها الإنسان لتمكينه من التواصل الاجتماعي مع بيئته في مختلف المواقف بما يحقق له التكيف والقبول والتأثير، ويبدأ تعلم الإنسان لهذه المهارات منذ بداية نشأته وتستمر معه طيلة حياته، وتتطلب هذه المهارات أشكالاً متعددة من التكيف بحسب الموقف ومتطلبات خاصة لتأديتها، ومن أمثلة المهارات الأساسية مهارة التعارف ومشاركة الآخرين أفراحهم وأتراحهم، ومهارة التفاعل الوجداني والعاطفي.
- 2- **مهارات تفوقية:** وهي تلك المهارات المرتبطة بالقدرات العقلية والأدائية ويتطلب أداؤها تدريباً وتكيفاً عالياً مع الذات ومع الموقف ومن أمثلتها مهارات الخطابة التي تتطلب اكتساب المعلومات وصياغتها وأدائها بطريقة تحقق الهدف المنشود، ومن أمثلة المهارات التفوقية ما يتعلق بعمليات الضبط الداخلي للمشاعر الإنسانية كمشاعر القلق والعصبية وغيرها مما يحتاج معه الإنسان إلى قدرات عالية وتدريباً خاصاً لضبط المشاعر وتوجيهها بطريقة تناسب مع الموقف والبيئة الاجتماعية المحيطة.

وفيما يلي استعراض مفصل لأهم المهارات الاجتماعية: **المهارة الأولى: مهارات الإصغاء وآدابه:**

يجهل معظم الناس اليوم أهمية الإصغاء، وخاصة في ظل التطورات الاقتصادية والسلوكية وما يلزم تلك التطورات من سرعة واستغلال للوقت، فضلاً عن سرعة دوران عجلة الزمان "غياب البركة في الوقت"، ورغم ذلك فإن الإصغاء له تأثير عظيم في مجال العلاقات الاجتماعية والعملية والدبلوماسية، ومن هنا فالإنصات الجيد جزء لا يتجزأ من الحديث الفعال، فهو وسيلة لكسب ثقة الناس وتأييدهم، الأمر الذي دعى خبراء التنمية البشرية إلى الاعتقاد بأن الإصغاء فن وأنه أساس كل حديث جيد.

والآن نعرض أهم آداب الإصغاء من خلال منهجنا الإسلامي:

الإنصات باهتمام وتركيز:

أول آداب الاستماع هو الإنصات ومتابعة المتحدث وعدم مقاطعته، فهذا من قبيل الاحترام والتقدير وهو وسيلة فعالة في كسب القلوب وترك انطباعاً جيداً واثراً حسناً، فإن المتحدث يشعر بالإيناس والطمأنينة إذا بدا على مستمعه الإنصات والرغبة في الاستماع، فكم من شخصية ترجع جاذبيتها الى قدرتها على الإنصات بتركيز وإقبال، وظهورها بمظهر المهتم بما يقال، وفي المقابل كم من شخصية لا يحب الناس مجالستها ويغتمون لحضورها ليس إلا أن صاحبها لا ينصت لهم فيشعرون بأنه لا يقدر حديثهم ولا يعبأ بكلامهم، والإنسان بطبعه يهتم بنفسه وبرغباته أكثر من أي شيء آخر، وكما قيل إذا أردت أن تكون مهماً فكن مهتماً.

ولنا في رسولنا ﷺ أسوة، فما قاطع متحدثاً قط حتى مع المخالفين له في الرأي والاعتقاد، كان يسمع وبعد أن ينتهوا، يرد عليهم بما يناسبهم. وكان العلماء يقولون: أول أبواب العلم الاستماع. ومن الحقائق المتعارف عليها في علم النفس، أن الإنسان يفكر بأضعاف السرعة التي يتحدث بها، لذلك فإن العقول تكون في حالة سباق مع الصمت، ومن ثم فالمستمع أقوى من المتحدث، وقد وجه القرآن الى المسلمين الأمر

بالإنصات أمام القرآن، للتفكير والتدبر ونيل الرحمة والهداية، قال تعالى: **﴿وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُوا لَهُ وَأَنْصِتُوا لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ﴾** [الأعراف:204].

ومن الجدير بالذكر أن الإنصات ليس بالشيء الهين، فالإنسان مجبول على الكلام ومدفوع إلى الرغبة في الصدارة والتميز، فتجد الكثيرين لا يصبرون أمام هذا الدافع فيحاولون التحدث بدلاً من الاستماع، والعاقل هو الذي يتذكر آثار الإنصات فيكبت جماح نفسه، ومن هنا كان التأكيد على أهمية الصبر.

وفي سيرة رسولنا ﷺ شواهد كثيرة تدل على أن من أهم صفات المربي والموجه الاستماع الواعي الذي يعتبره المتحدث ابغ ثناء وتأمل في قصة عتبه بن ربيعة عندما أراد أن يضع حداً لنجاح الدعوة بعد إسلام حمزة بن عبدالمطلب وعمر بن الخطاب رضي الله عنهما وأخذ يعرض على رسول الله ﷺ الملك والمال وغيرهما فما كان من الرسول إلا أن قال الكلمة المشهورة: أو قد فرغت يا أبا الوليد؟ فما كان منه إلا أن كان مستمعاً بكل حواسه لدرجة أنه رجع إلى أصحابه بغير الوجه الذي ذهب به.

تجنب الاستماع إلى الغيبة، الكلام القبيح:

كما حرم الشرع أن يغتاب المسلم أخاه، وحرم كذلك أن يستمع إلى غيبة أخيه دون أن ينكر على قائلها، قال تعالى: **﴿وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ﴾** [المؤمنون:3]، وقال تعالى: **﴿إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا﴾** [الاسراء:36]، وعن ابي الدرداء ؓ أن رسول الله ﷺ قال: "من رد عن عرض أخيه، رد الله عن وجهه النار يوم القيامة"⁽¹⁾.

فمن تمام المروءة وحسن الخلق، أن يذب المرء عن عرض أخيه وأن يدفع عنه ما يسؤه في غيبوبته، لأن عدم الذنب فيه إقرار، والمقر بالشيء كمن فعله أو شارك فيه.

وسمعتك صن عن سماع القبيح كصون اللسان عن النطق به
فإنك عند سماع القبيح شريك لقائله فانتبه

(1) رواه الترمذي، وصححه الالباني في صحيح الجامع "6262".

البشاشة والوجه الطلق:

من آداب الاستماع تحلي المستمع بالبشاشة والوجه الطلق، وتجنب العبوس والكآبة، فقد قال رسول الله ﷺ: "لا تحقرن من المعروف شيئاً، ولو أن تلقى أخاك بوجه طليق"⁽¹⁾، وقال ﷺ: "تبسمك في وجه أخيك صدقة وأمرك بالمعروف ونهيك عن المنكر صدقة الحديث"⁽²⁾.

الابتسامة تبث الطمأنينة والارتياح، تعمل على توسيع دائرة العلاقات الاجتماعية، ولها تأثير فعال في امتصاص الغضب وكسر الحدة والعنف، لذلك قال الصينيون إذا لم تستطع أن تبتمس فلا تفتح دكاناً.

حفظ السر:

السر عهد يعهد به المتحدث إلى المخاطب، والله أمر بالوفاء بالعهد، قال تعالى ﴿وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا﴾ [الإسراء:34]، وقال تعالى: ﴿إِنَّ الَّذِينَ يُحِبُّونَ أَنْ تَشِيعَ الْفَاحِشَةُ فِي الَّذِينَ آمَنُوا لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ﴾ [النور:19].

إفشاء الأسرار من أخطر الوسائل التي تثير الفتن وتفضي الى البغض لأنه ما سمي سراً إلا لخطورة انتشاره وذيعة، والإنسان بطبعه يميل إلى الفضفضة بالهموم والملمات لعله يجد من يريح عنه ويطمئنه، لذلك جعل الإسلام السر أمانة. ومن هنا تجد الأمين على الأسرار يقبل عليه الناس ويفتحون له قلوبهم ثقة فيه.

قال أنس بن مالك إلى النبي ﷺ سراً فما أخبرت به أحداً بعده ولقد سألتني أم سليم فما أخبرت بها به⁽³⁾. وعن جابر بن عبد الله ﷺ قال: قال رسول الله ﷺ: "إذا حدث الرجل بالحديث ثم التفت فهي أمانة"⁽⁴⁾.

(1) رواه مسلم "6262"، والترمذي، وابن ماجة.

(2) رواه الترمذي وابن حبان في صحيحه، وحسنه الالباني في صحيح الترغيب والترهيب "2321".

(3) رواه البخاري "6289"، ومسلم "2482".

(4) رواه ابو داود والترمذي، وصححه الالباني في الصحيحة "1090".

وقيل: كتمان الاسرار يدل على جواهر الرجال، وكما أنه لا خير في
أنه لا نمسك ما فيها، فكذلك لا خير في إنسان لا يمسك سره.

قال الحسين بن عبد الله:

لا يكتم السر إلا كل ذي خطر والسر عند كرام الناس مكتوم
والسر عندي في بيت له غلق قد ضاع مفتاحه والباب مردوم

المهارة الثانية: أسلوب الحوار وآدابه وقواعده وآفاته:

فإن من الأساليب التي استخدمها القران الكريم من أجل إقامة
الحجة على العباد والدلالة على وحدانية الله تعالى وعلى صدق ما جاؤوا به
من الرسالات وبلغوا به دين الله في الأرض هو الحوار أو ما يسمى بالحوار
القرآني الذي يتوصل به المرسلون إلى إيصال الحق.

وبهذا نرى أن القرآن استعمله لإظهار الحق على الخلق، وهو من
أحكم الأساليب التي تقنع العقول بعد إقامة الحجة عليها فترضخ القلوب

المحور الأول: الحوار في اللغة:

الحوار في اللغة:

مأخوذ من الحور، أي الرجوع عن الشيء وإلى الشيء، والمحاورة:
هي المجاورة، والتحاور: هو التجاوب.

المحور الثاني: الحوار في الاصطلاح:

هو نوع من الحديث بين شخصين، يتم فيه تداول الكلام بينهما
بطريقة ما فلا يتأثر به أحدهما دون الآخر ولغلب عليه الهدوء، والبعد عن
الخصومة والبعد عن التعصب.

وبهذا المعنى ورد في القرآن في عدة مواضع:

الأول في قوله تعالى: ﴿وَكَانَ لَهُ ثَمْرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَا
أَكْثَرُ مِنْكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا﴾ [الكهف:34].

الثاني في قوله: ﴿قَالَ لَهُ صَاحِبُهُ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَكَفَرْتَ بِالَّذِي خَلَقَكَ
مِنْ تُرَابٍ ثُمَّ مِنْ نُطْفَةٍ ثُمَّ سَوَّاكَ رَجُلًا﴾ [الكهف:37].

والثالث في قوله: ﴿قَدْ سَمِعَ اللَّهُ قَوْلَ الَّتِي تُجَادِلُكَ فِي زَوْجِهَا وَتَشْتَكِي إِلَى اللَّهِ وَاللَّهُ يَسْمَعُ تَحَاوُرَكُمَا إِنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ بَصِيرٌ﴾ [المجادلة:1].
ومن هذا نستنتج أن الحوار بهذا المعنى هو عبارة عن نقاش، إما بين طرفين، أو عدة أطراف، ويهدف إلى الوصول إلى الحقيقة، أو من أجل إقامة الحجة على أحد الطرفين، وقد يستخدم الحوار لدفع شبهة ما، أو تهمة أو غيره.

وفي القرآن الكريم يوجد الكثير من النماذج التي تبين لنا ما هو الحوار، وبأنه يكون بين عدة أطراف، كالحوار الذي حصل بين الله والملائكة في موضوع خلق الله لأدم، كما جاء في صورة البقرة ﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ﴾ [البقرة:30].

وكذلك الحوار بين الله إبراهيم عليه السلام: ﴿وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ أَرِنِي كَيْفَ تُحْيِي الْمَوْتَى قَالَ أُولَئِكَ تُؤْمِنُ قَالَ بَلَىٰ وَلَكِنَّ لِيْطْمِئِنُّ قَلْبِي قَالَ فَخُذْ أَرْبَعَةً مِنَ الطَّيْرِ فَصُرْهُنَّ إِلَيْكَ ثُمَّ اجْعَلْ عَلَىٰ كُلِّ جَبَلٍ مِنْهُنَّ جُزْءًا ثُمَّ ادْعُهُنَّ يَأْتِينَكَ سَعْيًا وَاعْلَمْ أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ﴾ [البقرة:260].

وكذلك حوار الله وموسى عليه السلام: ﴿وَلَمَّا جَاءَ مُوسَىٰ لِمِيقَاتِنَا وَكَلَّمَهُ رَبُّهُ قَالَ رَبِّ أَرِنِي أَنظُرْ إِلَيْكَ قَالَ لَنْ نَرَاكَ إِلَّا بِالنُّظُرِ إِلَى الْجَبَلِ فَإِنِ اسْتَقَرَّ مَكَانَهُ فَسَوْفَ تَرَانِي فَلَمَّا تَجَلَّىٰ رَبُّهُ لِلْجَبَلِ جَعَلَهُ دَكًّا وَخَرَّ مُوسَىٰ صَعِقًا فَلَمَّا أَفَاقَ قَالَ سُبْحَانَكَ تُبْتُ إِلَيْكَ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُؤْمِنِينَ﴾ [الأعراف:143].

وغيرها من الحوارات التي وردت في القرآن، كحوار الله مع عيسى، وقصة أصحاب الجنتين وقصة قارون، وداود عليه السلام مع الخصمين، والأمثلة على ذلك في القرآن الكريم، وهذا يدلنا على أهمية الحوار في الدعوة وإقامة الحجة على الآخرين.

المحور الثالث: الفرق بين الحوار والجدال:

من الأمور الواضحة عندنا أنه يوجد فرق بين الحوار والجدال، لأن كل واحد منهما له مدلولاته وأهدافه، والفرق بينهما في أن الجدل في اللغة هو الخصومة والقدرة عليها، وإقامة الحجة بحجة أخرى. أما في الاصطلاح فهو: المقاومة على سبيل المنازعة والمغالبة وقيل: الأصل في الجدل الصراع وإسقاط الإنسان صاحبه على الجدالة وهي الأرض الصلبة.

والحوار قد ينقل المحاور إلى الجدل المذموم إذا تخللته العصبية في الحوار والتمسك بالرأي بتعصب، ومن خلال هذا نستنتج أنه حوار بين طرفين على سبيل المنازعة والتعصب للرأي الشخصي.

وورد في القرآن وفي أكثر من موضع يبين الجدل بمعناه المذموم، باستثناء عدد قليل منها، مثل قوله تعالى: ﴿وَجَادِلْهُمْ يَالْتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾ [النحل:125]، وكقوله تعالى: ﴿وَلَا تُجَادِلُوا أَهْلَ الْكِتَابِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِلَّا الَّذِينَ ظَلَمُوا مِنْهُمْ وَقُولُوا آمَنَّا بِالَّذِي أُنزِلَ إِلَيْنَا وَأَنْزَلَ إِلَيْكُمْ وَالْهُنَا وَالْهُكُمْ وَاجِدْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ﴾ [العنكبوت:46].

فالجدال لم نؤمر به لا في القرآن ولا في السنة، وإنما أمرنا فقط بالمحاورة بالتي هي أحسن، والتي هدفها: إيصال الحق إلى الخلق، والابتعاد عن الجدل والمراء الذي نهانا عنه النبي ﷺ.

المحور الرابع: آداب الحوار:

- 1- الابتعاد عن التعصب للفكرة أو للأمر الذي أدعوا إليه، لأن هذا المحور إن كان معه الحق، فلا بد أن يوصله إلى الآخرين بعيدا عن الأهواء الشخصية، وإنما هدفه يكون نشر الحق.
- 2- استخدام الألفاظ الحسنة، مع جرح الآخرين بمجرد طرح فكرة تعارض فكرته.
- 3- الحوار من خلال الاعتماد على حجج صحيحة، ومن خلال الاعتماد على الدليل الصحيح.

4- البعد عن التناقض في الرد على أقوال الآخر، والثبات على مبدأ ونقطة الحوار.

5- أن يكون الهدف الوصول للحق، وليس الانتصار للنفس.

6- التواضع بالقول والفعل، قال النبي ﷺ (الكبر بَطْرُ الحق، وَغَمْطُ الناس)، الإنكار - الاحتقار.

7- الإصغاء وحسن الاستماع.

المحور الخامس: سمات ينبغي توافرها في المحاور الناجح:

إن المحاور الناجح هو الذي يكون على قدر من العلم والاطلاع، حتى يستطيع إقامة الحجة الحقة على الآخر، معتمداً على الأدلة الصحيحة، والبعد عن الاعتماد على الأقوال التافهة البعيدة عن الصحة والحق، ولا بد أن يكون قد قام بالبحث والتوصل إلى القناعة المعتمدة على الدليل، بعد أن قام بالبحث والمقارنة والترجيح بين الأقوال.

ولابد للمحاور من أن توجد فيه سمة فقه الحوار والكفاءة في الحوار، وعلى قدر من القدرة على إبطال الفكرة، باستخدام كلمات وعبارات جذابة وواضحة، لا لبس فيها، بعيدة عن احتمال ورود أكثر من معنى فيها، وأن يكون قوي التعبير وفصيح اللسان وحسن البيان.

وهذا نستنتجه من خلال حديث النبي - ﷺ الذي قال فيه: "إنما أنا بشر، وإنكم تختصمون إلي، ولعل بعضكم أن يكون ألحن بحجته من بعض، فأقضي له على نحو مما أسمع منه".

والشاهد في هذا الحديث هي كلمة (ألحن)، وهو الذي يحسن التعبير، فقد يزين الباطل على صورة حق، وقد شرح هذا الحديث ابن حجر العسقلاني في (الفتح)، وعلّق عليه قائلاً:

(ففي هذا الحديث الشريف أن التعمق في البلاغة - بحيث يحصل اقتداد صاحبها على تزيين الباطل في صورة الحق وعكسه - مذموم، فإن المراد بقوله: أبلغ أي أكثر بلاغة، ولو كان ذلك في التوصل إلى الحق، لم يذم، وإنما يذم من ذلك ما يتوصل به إلى الباطل في صورة الحق).

ومن خلال هذا أيضا نرى انه لا بد من توجيه الخطاب والحوار إلى الناس، مع مُراعاة مستوياتهم، وألا نُحدّثهم بما يَعسرُ عليهم فهمه. ومن الصفات الواجب توافرها أيضاً:

- 1- جودة الإلقاء وحُسن العرُض، وسلاسة العبارة.
- 2- حسن التصوير.
- 3- ترتيب الأفكار.
- 4- الفهم مع العلم، قد تخذُل الحق بضعف علمك، أو تقتنع بالباطل لجهلك بالحق.
- 5- الإخلاص.
- 6- التواضع.

المحور السادس: قواعد لا بد من مراعاتها في الحوار:

- 1- الإحترام بين المتحاورين.
- 2- البعد عن الاستعجال في الرد على الخصم.
- 3- الهدوء في الحوار.
- 4- التركيز على الفكرة والموضوعية في الحوار.
- 5- أن يكون هدف الحوار الوصول إلى الحق.
- 6- تحديد موضوع الحوار والهدف منه.

حتى لا تكثر النقاط المتحاور عليها؛ فتصعب المحاورة في هذه الحالة، كان الشافعي إذا ناظره إنسان في مسألة، فغدا إلى غيرها، يقول: نفرغ من هذه المسألة ثم نصير إلى ما تريد.

- أ- مناقشة الأصول قبل مناقشة الفروع.
- ب- الاتفاق على اصل يُرجع إليه: كالقرآن والسنة في المسائل الشرعية، وأقوال العلماء الذين يُحتج بهم، وغير ذلك.
- ت- اختيار المكان والزمان، والإنسان المناسب.
- ث- الموضوعية.

فمن الموضوعية التالي:

- تحديد الموضوع، ويقتضي ألا تخرج من نقطة حتى تنتهي منها.
- مناقشة الموضوع وليس الشخص وشخصيته.
- عدم استخدام الأيمان المغلظة.
- تجنب الكذب في النقاش.
- تجنب بتر النصوص.
- قولك: "لا أدري".
- التوثيق العلمي.

المحور السابع: محاذير الحوار:

- 1- رفع الصوت.
- 2- تهويل مقالة الآخر.
- 3- أخذ زمام الحديث بالقوة.

يقول داييل كارنجي في "كيف تؤثر في الناس وتكسب الأصدقاء":
"إذا كنت تريد أن ينفذ الناس من حولك ويسخروا منك عندما تُوليهم ظهرك وتتركهم، فأليك الوصفة: لا تُعطِ أحداً فرصة للحديث، تكلم دون انقطاع، وإذا خطرت لك فكرة بينما غيرك يتحدث، فلا تنتظر حتى يتم حديثه، فهو ليس ذكياً مثلك، فلماذا تُضيع وقتك في الاستماع إلى حديثه السخيف؟ اقتحم عليه الحديث، واعترض في منتصف كلامه، واطرح ما لديك".

الإعتداء في وصف الآخر، لا تقل شيئاً بلا دليل، فلا تتهم النية مثلاً.

خلاصة:

- أ- الحوار يغلب عليه الهدوء.
- ب- الحوار نوع من الحديث، والنقاش يكون بين طرفين أو أكثر.
- ت- الحوار أوسع من الجدل.
- ث- القرآن الكريم اهتم بالحوار وحرص عليه.
- ج- يهدف الحوار إلى تحقيق عدة أمور.

- ح- من خلال الحوار نستطيع إيصال الفكرة غلى الآخرين.
- خ- الحوار يعلمنا سعة الصدر، وقبول الآخرين.
- د- لا بد أن يكون المحاور على درجة من الثقافة والعلم.
- ذ- الحوار يقوم على قواعد وضوابط وآليات.
- ر- لا بد في المحاور من آداب تتخلله.
- ز- إن الحوار له اصل من القرآن والسنة.
- س- عدم إلغاء الطرف الآخر في الحوار.

المهارة الثالثة: الإقناع:

الإقناع: القوة المفقودة:

تروي بعض الأساطير أن الشمس والرياح تراهنتا على إجبار رجل على خلع معطفه؛ وبدات الرياح في محاولة كسب الرهان بالعواصف والهواء الشديد والرجل يزداد تمسكاً بمعطفه وإصراراً على ثباته وبقائه حتى حل اليأس بالرياح فكفت عنه؛ واليأس أحد الراحةين كما يقول أسلافنا. وجاء دور الشمس فتقدمت وبزغت وبرزت للرجل بضوئها وحرارتها فما أن شاهدها حتى خلع معطفه مختاراً راضياً.

إن الإكراه والمضايقة توجب المقاومة وتورث النزاع بينما الإقناع والمحاورة يبقيان على الود والألفة ويقودان للتغير بسهولة ويسر ورضا. إن الإقناع كما هو الحوار لغة الأقوياء وطريقة الأسوياء؛ وما ألتزمه إنسان أو منهج إلا كان الاحترام والتقدير نصيبه من قبل الأطراف الأخرى بغض النظر عن قبوله.

والقرآن والسنة وهما نبراس المسلمين ودستورهم وفيهما كل خير ونفع قد جاء بما يعزز الإقناع ويؤكد على اثره، فأيات المحاجة والتفكير كالذي مر على قرية وهي خاوية على عروشها وكالملك الذي حاج إبراهيم عليه السلام في ربه وكمناقشة مؤمن آل فرعون وقومه؛ وأما الأحاديث فمن أشهرها حديث الشاب المسأذن في الزنا؛ وحديث الرجل الذي رزق بولد اسود؛ وحديث

الأنصار بعد إعطاء المؤلفه قلوبهم وتركهم؛ كل هذه النصوص مليئة بالدروس والعبر التي تصف الإقناع وفنونه وطرائقه لمن كان له قلب أو ألقى السمع وهو شهيد.

ما هو الإقناع:

للإقناع عدة تعريفات منها: استخدام المتحدث أو الكاتب للألفاظ والإشارات التي يمكن أن تؤثر في تغيير الاتجاهات والميول والسلوكيات. تعريف آخر: عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر وإخضاعه لفكرة أو رأي.

تعريف ثالث: تأثير سليم ومقبول على القناعات لتغييرها كلياً أو جزئياً من خلال عرض الحقائق بأدلة مقبولة وواضحة.

ويظهر جلياً من التعريفات السابقة أن الإقناع فرع عن إجادة مهارات الاتصال والتمكن من فنون الحوار وأدابه وتتداخل بعض الكلمات في المعنى مع الإقناع مع وجود فوارق قد تكون دقيقة إلى درجة خفائها عن البعض؛ ومن أمثال هذه الكلمات: الخداع، الإغراء، التفاوض. فبعضها تهيج للغرائز وبعضها تزييف للحقائق وبعضها مجرد حل وسط واتفاق دون اقتناع وهكذا.

عناصر الإقناع:

1- المصدر: ويجب أن تتوافر فيه صفات منها:

- الثقة: ويحصل عليها من تأريخ المصدر إضافة إلى مدى اهتمامه بمصالح الآخرين.
- المصداقية: في الوعود والأخبار والتقييم.
- القدرة على استخدام عدة أساليب للإقناع: كلمة، مقالة، منطوق، عاطفة.
- المستوى العلمي والثقافي والمعرفي.
- الالتزام بالمبادئ والقناعات التي يريد إقناع الآخرين بها.

2- الرسالة: لا بد أن تكون:

- واضحة لا غموض فيها بحيث يستطيع جمهور المخاطبين فهمها فهماً متماثلاً.
- بروز الهدف منها دون حاجة لعناء البحث عنه.
- مرتبة ترتيباً منطقياً مع التأكيد على الأدلة والبراهين.
- مناسبة العبارات والجمل حتى لا تسبب إشكالاً أو حرجاً ولكل مقام مقال.
- بعيدة عند الجدل واستعداد الآخرين؛ لأن المحاصر سيقاوم ولا ريب!

3- المستقبل: ينبغي مراعاة ما يلي:

- الفروق العمرية والبيئية.
- الاختلافات الثقافية والمذهبية.
- المكانة العلمية والمالية والاجتماعية.
- مستوى الثقة بالنفس.
- الانفتاح الذهني.

يعتمد نجاح الإقناع على:

- 1- التوكل على الله ودعائه مع حسن الظن به سبحانه.
- 2- القدرة على نقل المبادئ والعلوم والأفكار بإتقان.
- 3- معرفة أحوال المخاطبين وقيمهم وترتيبها.
- 4- الجاذبية الشخصية بأركانها الثلاثة: حسن الخلق، أناقة المظهر، الثقافة الواسعة.
- 5- التفاعل الإيجابي الصادق مع الطرف الآخر.
- 6- التمكن من مهارات الإقناع وآلياته من خلال إمتلاك مهارات الإتصال وإجادة فنون الحوار مع الالتزام بأدابه.

ما يجب عليك فعله:

قبل الإقناع:

- 1- الإعداد الكامل فالأنصاف إتلاف للجهد ومضيعة للأوقات.
- 2- البدء بالأهم أولاً خشية طغيان ما لا يهم على المهم.
- 3- اختيار التوقيت المناسب لك وللطرف الآخر.

وفي أثناء الإقناع:

- 1- توضيح الفكرة بالقدر الذي يزيل اللبس عنها.
- 2- المنطقية والتدرج.
- 3- العناية بحاجات الطرف الآخر.
- 4- تفعيل أثر المشاعر.

بعد الإقناع:

- 1- دحض الشبهات والرد على الاعتراضات.
- 2- التأكد من درجة الإقناع من خلال إخبار الطرف الآخر أو مشاركته في الجواب عن الاعتراضات أو حماسته للعمل المبني على إقناعه.
- 3- التفعيل السلوكي المباشر.

قواعد الإقناع:

- أن يكون القيام بالإقناع خالصاً لله سبحانه وتعالى لا يشوبه حظ نفس.
- الالتجاء لله بطلب العون والتوفيق ووضوح الحق.
- وجود متطلبات الإقناع الرئيسة وهي:
 - 1- الاقتناع بالفكرة. وضحها.
 - 2- القدرة على إيضاها. القوة في طرح الفكرة.
 - 3- توافر الخصال الضرورية في مصدر الإقناع.
- معرفة شخصية المتلقي وقيمه واحتياجاته مع تحديد ترتيبها. وقد ينبغي عليك تقمص شخصيته لتتعرف على دوافعه ووجهة نظره كما يجب معرفة حيله وألعيبه حتى لا تقع في شراكها.

- حصر مميزات الفكرة التي تدعو إليها مع معرفة مأخذها الحقيقية أو المتوهمة وتحليل المعارضة السلبية المحتملة وإعداد الجواب الشافي عنها. وأعلم أن أسلم طريقة للتغلب على الاعتراض أن تجعله من ضمن حديثك.
- اختيار الأحوال المناسبة للإقناع: زمانية ومكانية ونفسية وجسدية؛ مع تحيز الفرصة المناسبة لتحقيق ذلك.
- تحليل الإقناع إلى:
 - 1- مقدمات متفق عليها كالحقائق والمسلمات.
 - 2- نتائج منطقية مبنية على المقدمات.
- الابتعاد عن الجدل والتحدي واتهام النوايا، لأن جعل الطرف الآخر متهماً يلزمه بالدفاع وربما المكابرة والعناد.
- إذا كنت ستطرح فكرة في محيط ما: فروج لها عند أركان ذلك المحيط قبل البدء بنشرها.
- تعلم أن تقارن بين حالتين ومسلكين لتعزيز فكرتك.
- حدد مسبقاً متى وكيف تنهي حديثك.
- لخص الأفكار الأساسية حتى لا تضع في متاهة الحديث المتشعب.
- اضبط نفسك حتى لا تستثر؛ وراقب لغة جسدك حتى لا تخونك.
- أشعر الطرف المقابل باهتمامك من خلال:
 - 1- ربط بداية حديثك بنهاية حديثه ما أمكن.
 - 2- تعزيز جوانب الاتفاق.
 - 3- اشعره بمحبتك وعذرك إياه.

عوائق الإقناع:

- 1- الاستبداد والتسلط: لأن موافقة الطرف الآخر شكلية تزول بزوال الاستبداد.
- 2- طبيعة الشخص المقابل: فيصعب إقناع المعتد برأيه وتعاظم الصعوبة إذا كان المعتد بنفسه جاهلاً جهلاً مركباً.

- 3- كثرة الأفكار مما يربك الذهن.
- 4- تذبذب مستوى القناعة أو ضعف أداء الرسالة من قبل المصدر.
- 5- الاعتقاد الخاطيء بصعوبة التغيير أو استحالتة: وهذه نتيجة مبكرة تقضي على كل جهد قبل تمامه.
- 6- اختفاء ثقافة الإشادة بحق من قبل المصدر تجاه المستقبل.

وقفات مهمة:

- 1- "ما كان الرفق في شيء إلا زانه".
 - 2- الصدق في الحديث صلة حميدة يكافيء عليها الصادق حتى لو كان في حديثه ما لا ينبغي؛ فلا تعارض بين تصحيح الخطأ ومكافأة الصادق.
 - 3- سوف تمتلك مهارة الإقناع بدراية وتمكن من خلال متانة المعرفة وسلامة الممارسة؛ وإذا وجدت الموهبة فخير على خير وإلا فالمقدرة وحدها تفي بالعرض.
- فكيف يكون الإقناع:** ضع ما يندرج في هذا العنوان ضمن ما يجب عليك فعله مع دمج بعض العناصر وتجنب التكرار.
- لكي يكون الإقناع مؤثراً حقاً يجب توافر ثلاثة عناصر: الثقة، المنطق، العاطفة.
- الثقة:** بمعنى أن تزرع الثقة فيما تقول في نفسية الطرف الآخر عن طريق لغة الجسد وهيئة ونغمة الصوت والاستعداد الشخصي.
- وأن تكون واثقاً تماماً في صحة ما تريد الإقناع به. وأن تتأكد بأن كافة نقاطك مدعمه حتى تجيب على كافة الاستفسارات بثبات وعقلانية.
- المنطق:** اعرض وجهة نظرك بطريقة منطقية لا مرء فيها. واجعل حديثك متناسق ومنظم ونقاطك متسلسلة. تصل بشكل سهل ومفهوم.
- العاطفة:** حرك المشاعر في الشخص الآخر. اقنع الشخص الآخر بأن لديك هدفاً واحداً وهو مساعدته.

وإليك بعض الخطوات التي قد تعينك على امتلاك مهارة إقناع الطرف الآخر بحيث تستطيع اقناعه بوجهة نظرك دون أن تسبب له جرحاً أو إحراجاً.

- 1- ابدأ حديثك بالثناء على الطرف الآخر وإظهار ثققتك في قدراته.
- 2- لا بد أن تكون مقتنعاً جداً من الفكرة التي تسعى لنشرها ومعرفة موضوع النقاش معرفة دقيقة.
- 3- ابدأ بنقاط الاتفاق وابتعد عن نطاق الخلاف.
- 4- استخدام ألفاظ الربط للانتقال من فكرة إلى أخرى وعلى سبيل المثال: بما أن، إذن، وحينما يكون بناء عليه، بالمقارنة، ويترتب على ذلك... الخ، فهذه الألفاظ تساهم في تأكيد معنى أو تضيف إليه جديداً أو توضح نتيجة.
- 5- ترك الجدل العقيم الذي يقوم إلى الخصام. (لا تجادل).
- 6- اعتماد الموضوعية في النقاش.
- 7- التركيز على الأفكار الجوهرية في الموضوع وامتلاك حجج دامغة وبراهين لاستمالة أفكار المخاطب.
- 8- انتق عباراتك، واختر كلماتك، وهذب ألفاظك، (ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك) قرآن كريم، وإلا فالصمت خير لك لكي لا تندم على كلمات قد قلتها لحظة غضب.
- 9- إختيار العبارة اللينة الهينة، والإبتعاد عن الشدة الإرهاب والضغط وفرض الرأي، (ما كان الرفق في شيء إلا زانه).
- 10- استخدم لغة الجسد بأن تقبل على محدثك ولا تصرف نظرك عنه أو تنشغل بشيء غير كلامه وإن تحدث فأنصت إليه.
- 11- تجنب السخرية كذلك لا توبّخ ولا تؤنب ولا تلوم: التأنيب واللوم يجرح كبرياء الانسان.
- 12- خاطب الناس على قدر عقولهم، وعواطفهم، ومشاعرهم.
- 13- قدر أفكار محدثك، وأظهر احتراماً له، ولا تقل له أنه مخطيء.

14- لا تصر على الفوز بنسبة مائة في المائة: لا تحاول أن تبرهن على صحة موقفك بالكامل وأن الطرف الآخر مخطيء تماماً في كل ما يقول.

وأخيراً تذكر:

إن التمهيد الصحيح والتنظيم، ودقة الأرقام، والاحصائيات كذلك الإيجاز والابتعاد عن الجدل عوامل مؤثرة في إقناع الآخر وتجنبك الوصول معه إلى النزاع والخصام.

المهارة الرابعة: فن التعامل مع الناس:

من المعلوم أن الإنسان اجتماعي بطبعه، وحتى يسعد في تعامله مع الآخرين لابد من اكتساب فن التعامل مع الناس، وللوصول لذلك يحسن بنا معرفة:

أولاً: التعامل مع الإنسان:

الإنسان كما هو معلوم مكون من عدة قضايا، فهو ليس آلة من الآلات، وإنما هو إنسان بروحه وجسمه وعقله ومشاعره وهو محتاج لتغذية هذه الأمور كلها. وبعض الناس يخطئون عندما يتعاملون مع الإنسان في الجانب الدعوي مثلاً: إذ يتعاملون مع الفكر فقط أو الفعل فقط دون أن يهتموا بمشاعر الإنسان الذي يتعاملون معه. كأصحاب المصانع الذين يتعاملون مع الجسم: كم ينتج؟ كم ساعة يعمل؟ ويهملون جانب الفكر وجانب العقل وجانب المشاعر.

كثير من الناس يهملون جوانب وقضايا من قضايا التعامل مع الإنسان، ولكن لابد من التركيز عليها كاملة حتى يكون التعامل مع الإنسان شاملاً ومؤثراً. هذا التعامل الذي أكتب عنه يختلف الأثر الناتج عنه بحسب محتوى الكلام، أو طريقة الكلام، أو السلوك المصاحب للكلام، فقد يقول إنسان كلاماً معيناً تحس منه أن هذا الإنسان يقوله من قلبه، وآخر يقول

الكلام نفسه غير أنك تحس أنه يقوله من فمه. شخصٌ يقول: جزاك الله خيراً. وثانٍ يقول: الله يجزيك الخير⁽¹⁾. وثالثٌ يقول: جزاك الله خيراً⁽²⁾.

فستشعر أن الثاني والثالث يقولان الكلمة من قلوبهما، وهذا يحتاج إلى تدريبٍ وإلى ممارسةٍ، فإنسان يكلمك وهو ينظر إليك فهو يحترمك ويقدر، فهذا يختلف عن إنسان يكلمك وهو ينظر إلى ورقة أمامه أو إلى مكان آخر، حتى إذا سكت عن الحوار قال لك: تفضل أكمل وهو ينظر إلى الأرض مثلاً. إن هذا غير مهتم بك.

تلك أمثلة متعلقة بالسلوك المصاحب للكلام⁽³⁾.

وهناك أمثلة تتعلق بمحتوى الكلام أو طريقته أو كيفية التعامل العملي مع الناس تأتي - إن شاء الله - ضمن البحث والمهم أن يتم التدريب العملي على كيفية التعامل.

ثانياً: اختلاف الطباع وأساليب التعامل:

الناس منذ خلقهم الله وهم مختلفوا الطباع والرغبات والميول. روى مسلم عن أبي هريرة عن النبي قال: "الناس معادن كمعادن الفضة والذهب، خيارهم في الجاهلية خيارهم في الإسلام إذا فقهوا، والأرواح جنودٌ مجندةٌ، فما تعارف منها ائتلف وما تناكر منها اختلف"⁽⁴⁾.

وعن أبي موسى الأشعري أن الرسول قال: "إن الله خلق آدم من قبضة قبضها من جميع الأرض، فجاء بنو آدم على قدر الأرض، فجاء منهم الأحمر والأبيض والأسود وبين ذلك، والسهل والحزن والخبيث والطيب"⁽⁵⁾.

(1) تقديم لفظ الجلالة (الله) المد فيه يوحى بالصدق ويدل عليه.

(2) بالضغط على الحرف المشدد وهو حرف اللام في لفظ الجلالة (الله).

(3) فن التعامل ص: 8.

(4) مختصر صحيح مسلم كتاب البر والصلة باب الأرواح جنود مجندة، رقم الحديث

1772.

(5) سلسلة الأحاديث الصحيحة عن أبي موسى رقم الحديث 1630.

وتمثل بعض الشعراء بهذا المعنى، فقال:

الناس كالأرض ومنها همُ فمن خشن الطبع ومن لينُ
فجندلُ تدمى به أرجلُ وإثمُ يوضع في الأعينُ

ويُعلم بدهاءة أن معاملة هذه الاختلافات معاملةً واحدةً لا يستقيم.
فما يلائم هذا لا يناسب ذاك، وما يحسنُ مع هذا لا يجمل مع غيره. لذا قيل:
(خاطبوا الناس على قدر عقولهم).

فكان شأنه في تربية أصحابه وتعليمهم أن يراعي أحوال من
يتعامل معهم وينزل الناس منازلهم. ففي فتح مكة أمر الرسول المنادي أن
يعلن في الناس أن من دخل المسجد الحرام فهو آمن، ومن دخل بيته فهو
آمن، ومن دخل دار أبي سفيان فهو آمن، ألا ترى أن دار أبي سفيان لم يكن
لها ما يميزها عن دُور أهل مكة، وأن دخول هذه الدار أو غيرها سيان؟.

ومنها توزيعه بعض أموال الغنائم والفيء على أناسٍ دون أناس.
وكذلك تقسيمه الأعمال والمهام على أصحابه كُلِّ بحسبه، فما أوكل إلى
حسان غير ما أوكل إلى معاذ ويصح ذلك مع أبي بكر وعمر وصهيب وخالد
وبقية الصحابة رضي الله تعالى عنهم أجمعين.

إنها المعرفة بنفسيات الناس وما يطبقون وما يحبون، ومعرفة
الدخول إلى قلوبهم⁽¹⁾.

ثالثاً: الدوافع التي تُحرِّك المسلم إلى حُسن التعامل:

1- أن يكون من خير الناس أو خيرهم:

فالمسلم يبحث عن رضا الله ومحبته، وأن تتحقق الخيرية في نفسه
ويكون من خير الناس أو خيرهم. يقول الرسول: "خير الناس أحسنهم
خُلُقاً"⁽²⁾ فالمسلم لا يُحسنُ خلقه ليكسب مصلحة، إنما لكسب رضا الله ﷻ،
وهنا تستمر الأخلاق سواءً رضي الناس أم لم يرضوا، تحسنت العلاقة أم

(1) كلمات في التعامل ص: 25.

(2) السلسلة الصحيحة وهو في الصحيحين بلفظ قريب.

لم تتحسن، كسب الود أم لم يكسب، فالأجر ثابتٌ على أية حال، وهذا هو ضمان الاستمرارية. ويقول: "إن الرجل ليدرك بحسن خلقه درجات قائم الليل وصائم النهار"⁽¹⁾، ويقول الرسول: "المؤمن يألف ويؤلف ولاخير فيمن لا يألف ولا يؤلف، وخير الناس أنفعهم للناس"⁽²⁾.

2- الأخلاق الحسنة مأمورٌ بها:

إن الله سبحانه وتعالى أمرنا أن نلتزم الحكمة في التعامل مع الناس وهذا عينُ العقل. يقول الله ﷻ: "ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن إن ربك هو أعلم بمن ضل عن سبيله وهو أعلم بالمهتدين".

والموعظة الحسنة هي محتوى الكلام الذي يدعو إلى شيء طيب. وقد وصف الله تعالى رسوله بأنه لئِن الجانب، وهو إن لم يكن كذلك لخسر الناس ولا نفضوا من حوله وهم الصحابة وهو الرسول، فلم يقل من أراد فليأت، ومن لم يرد فلا يهمننا أمره، إنما كان حريصاً عليهم. يقول تعالى: "فبما رحمةٍ من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك". أي لو كنت يا محمد يا رسول الله فظاً غليظ القلب لا نفضوا من حولك "فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر" فإن من وسائل المعاملة الحسنة: أن تعفو عنهم، وتستغفر لهم أي: أن تتجاوز عن الأخطاء وتغض الطرف عنها وتستغفر لهم. فتلك وسيلةٌ من وسائل تشجيعهم وتنمية السلوك الطيب فيهم. وتشاورهم في الأمر أي: تحترم رأيهم وتقدرهم وتعطيهم شيئاً من القيمة عندما تتعامل معهم، فما أسهل الناس وأنت تشاورهم، وما أقربهم منك وأنت تقدرهم. يقول ميمون بن مهران: "التودد إلى الناس نصف العقل" فالذي يتودد إلى الناس يعتبر مسلكه هذا نصف العقل ولكن بشرط أن يكون ودوداً وعاقلاً"⁽³⁾.

(1) رواه أحمد من حديث أم المؤمنين عائشة رضي الله عنها.

(2) صحيح الجامع الصغير من حديث سهل بن سعيد.

(3) فن التعامل مع الناس "بتصرف" ص: 13.

رابعاً: قواعد ثابتة في التعامل:

هناك قواعد ثابتة ومشاركة بين كل شعوب العالم وهي تنطلق من الفطرة، يستوي التعامل فيها مع المسلم وغيره. لتتعلم هذه القواعد أو بعضها حتى نمارسها عملياً وقد تمتد تلك الممارسة إلى سنواتٍ حتى نتخلص من طبع سيءٍ يكرهه الناس، أو نكتسب طبعاً طيباً يحبه الناس فمن هذه القواعد المشتركة:

1- أن حديثنا وموضوعنا عن التعامل مع الأسوياء من الناس، أما الشواذ فتكون لهم معالجة فردية. فالسويُّ من إذا أكرمته عرف المعروف، والشاذ من يتمرد إذا أنت أكرمته.

إذا أنت أكرمت الكريم ملكته *** وإن أنت أكرمت اللئيم تمردا
2- تختلف طريقة التعامل تبعاً لاختلاف العلاقة: الوالد مع ولده، الزوج مع زوجته، الرئيس مع مرؤوسه، والعكس.

3- أن التعامل يتغير باختلاف الأفهام والعقول. فالرجل الذكي الفاهم الواعي تختلف طريقة تعامله عن الشخص الآخر المحدود العقل المحدود الفهم المحدود العلم، فالحديث معه يكون مناسباً لطبيعته وقدرته على الفهم.

4- يختلف أسلوب التعامل أيضاً باختلاف الشخصية. فطريقة التعامل من شخص شكَّاءٍ وحساسٍ تختلف عنها مع شخصٍ سويٍّ، فالطريقة تختلف باختلاف الشخصيات والصفات التي تكون بارزةً فيهم.

خامساً: الطعم المناسب هو الذي يصطاد السمك:

يقول المؤلف دايل كارنيجي: "من هواياتي أن اصطاد السمك، وبمقدوري أن أجعل الطعم الذي أثبتته في السنارة أفخر أنواع الأطعمة، لكنني أفضل استعمال طعم الديدان على الدوام، ذلك أنني لا أخضع في انتقاء الطعوم إلى رغبتني الخاصة، فالسمك هو الذي سيلتهم الطعم... وهو يفضل الديدان فإذا أردت اصطياده قدّمت له ما يرغب فيه.

والآن لماذا لا نجرب الطعوم مع الناس؟

لقد سئل لويد جورج السياسي البريطاني الداهية، عما أبقاه في دفعة الحكم مع أن معاصريه من رجال الدول الأوروبية الأخرى لم يستطيعوا الصمود مثله، فقال: (إنني الأئمة بين ما أضعه في السنارة وبين نوع السمك).

والواقع أن "الطعم" هذا مهمٌ للغاية... ذلك أن علاقتك مع الآخرين تُهمهم أيضاً بقدر ما تهتمك أنت، فحين تتحدث إليهم حاول أن تنظر بعيونهم، وتعبّر عما في نفسك من زاويتهم وبمعنى آخر أبدأ لهم اهتمامك بهم، أكثر من اهتمامك بمصلحتك الشخصية، اجعلهم يتحمسون لما تريد منهم أن يفعلوه عن طريق اتخاذ الموقف من جانبهم⁽¹⁾.

سادساً: أساليب التعامل مع الناس:

في هذا العنصر أتطرق إلى بعض القضايا التي يحبها الناس وبعض القضايا التي يكرهونها، وتؤثر فيهم سلباً وإيجاباً وهذه الأساليب تجارب ناجحة، لأن قدوتنا فيها هو نبينا عليه أفضل الصلاة والسلام. وهذه الأساليب لها شواهد من السنة ومن الواقع المُجرب أذكر منها مايناسب، فمناها:

1- الناس يكرهون النصيحة في العلن:

لا يختلف اثنان في أن النصيحة في العلن يكرهها الناس، لأن كل الناس يكرهون أن تبرز عيوبهم أمام غيرهم، كل الناس مسلمهم وكافرهم. ولكن أخذ الفرد ونصحه على انفراد أَدعى للقبول وأدعى لفهم المسألة.

(1) كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الناس (ص: 19) من اللطائف عن هذا الكتاب: أني سمعت الشيخ عبداللّه بن عقيل حفظه الله ينقل عن شيخه الشيخ عبدالرحمن السعدي رحمه الله أنه مدحه وأثنى عليه.

2- لا تَلْمُ أَحَدًا عَسَاكَ إِلَّا تَلَامَ (لا تُكْثِرُ مِنْ لَوْمِ النَّاسِ):

الناس يكرهون من يؤنب ويوبخ في غير محل التأنيب ومن غير تأنٍ ودون السؤال والاستفسار، بل من الخطأ أن يتمادى الإنسان في التأنيب بعد أن يعتذر صاحبه ومن يتحدث معه فالناس جميعاً ومنهم نحن عاطفيون أولاً، ثم أصحاب منطقٍ وعقولٍ في الدرجة الثانية.

إن لنا نفوساً ذات مشاعر وأهواء، وهي تريد من الآخرين أن يحترموها كما هي. فلماذا تحاول مناقضة نفوس الآخرين، بينما تعرف أن نفوسنا من نفس النوع؟ إن اللوم والتأنيب مرُّ المذاق ثقيلٌ على النفس البشرية فحاول تجنبه حتى تكسب حُبَّ غيرك.

3- من الحكمة أن تُسلمَ بخطئك حين تخطيء:

إن الاعتراف بالخطأ يزيل التحامل الذي يمكن أن يتولد في صدر الخصم أولاً، ومن ثم يخفف أثر الخطأ ثانياً... فحين ترى أنك على خطأ اعمد إلى التسليم به، وهو كفيلاً بأن يجعل الخصم يقف منك موقف الرحيم السريع العفو، وعلى العكس من ذلك إذا أصرت على الدفاع عن خطئك. وقديماً قيل: "المقر بذنبه كمن لا ذنب له".

4- إياك والأنا:

الناس يكرهون دائماً من ينسب الفضل لنفسه، فإذا حدث إخفاقٌ ألقى بالتبعة على الآخرين وإذا حدث نجاحٌ نسبته لنفسه. جاء في بحثٍ إحصائيٍّ قامت به مصلحة التليفونات في نيويورك: أن كلمة (أنا) هي أكثر كلمة تُرنُّ بها أسلاك شبكتها التليفونية. ومعنى ذلك أن اهتمام الناس كُلِّ بنفسه، هو الصفة المسيطرة على البشر، فإذا كنت تهتم بنفسك أولاً، ولا تحاول اجتذاب الآخرين بالاهتمام بهم، فكيف تنتظر منهم أن يهتموا بك إذن؟.

5- لا تُركِّزْ على السلبيات دون الحسنات:

خذ مثلاً: علاقة المرأة المسلمة بزوجها المسلم، والتي يمكن أن يُعممَ مغزاها في كل قضايا التعامل، يقول: "لا يَفْرَكُ مؤمناً مؤمنةً إن كره

منها خلقاً رضي منها آخر"⁽¹⁾. فما أحدٌ يسلم من العيوب فلا زوجة بلا عيوب، ولا صديق بلا عيوب، ولا رئيس ولا مرؤوس، يقول سعيد بن المسيب: "ليس من شريفٍ ولا عالمٍ ولا ذي فضلٍ إلا فيه عيب، ولكن من الناس من لا ينبغي أن تُذكر عيوبه" فمن كان فضله أكثر من نقصه ذهب نقصه لفضله، ولا تذكر عيوب أهل الفضل تقديراً لهم.

وكم من الناس ننقدهم فإذا رأينا غيرهم حمدناهم.

بكيت من عمرو فلما تركته وجربت أقواماً بكيت على عمرو والرسول يعطينا المثل فيذكرُ بفضل الأنصار، لأن البشر بطبعهم ينسون الحسنات. فقد أخرج البخاري قوله: "أوصيكم الأنصار فإنهم كرشي وعيبتي (يعني بطانتي وخاصتي)، فقد قضوا الذي عليهم (يقصد أنهم وفوا بما تعهدوا به في بيعة العقبة)، وبقي الذي لهم، فاقبلوا من محسنهم وتجاوزوا عن مسيئتهم"⁽²⁾. إن هذا قمة الإنسانية والعدل.

6- الناس يكرهون من لا ينسى الزلات:

الناس يبغضون من لا ينسى زلاتهم ولا يزال يُذكرُ بها ويمنُّ على من عفا عنه، فالناس يكرهون ذلك الإنسان الذي يُذكرُ الناس بأخطائهم ويعيدها عليهم مرةً بعد مرة. والله ﷻ يقول: "والعافين عن الناس". ويقول الرسول: "من ستر مسلماً ستره الله في الدنيا والآخرة"⁽³⁾ فالذي يذكر ويعيد الخطأ يكره الناس الاجتماع به والارتياح إليه.

7- احذر من النقد المباشر:

الانتقاد لا يحتاج إلى موهبةٍ خاصةٍ أو بذل نشاطٍ كبير، ففي وسع أي أحقق أن يُشنع على رجلٍ ذي عبقرية وتميز وأن يتهمه ويسخر منه. دعنا نحاول أن نفهم الآخرين ونتلمس لهم الأعذار حين تقصيرهم فهذا أمتع من

(1) رواه مسلم نص حديث أبي هريرة.

(2) البخاري من حديث أنس بن مالك.

(3) مسلم من حديث أبي هريرة.

النقد المباشر. فطبيعة البشر تأبى ذلك. نعم، قد ينفذ الشخص المنتقد المطلوب منه ولو كان الأسلوب مباشر وبنقديّ حادٍ، ولكن لو كانت الطريقة ألطف كان ذلك أَدعى للقبول. ولنا في رسول الله أسوةً حسنةً، ومن ذلك ما ورد في قصة القوم الفقراء والذين جاؤوا وكانوا كلهم من مُضَرَ، وتأثر الرسول لما لهم من الفقر فقام وخطب الناس، ثم قال: "تصدق رجلٌ من ديناره، من درهمه، من ثوبه، من صاع تمره"⁽¹⁾. ولم يقل تصدقوا ولم يعاتبهم على عدم الصدقة، فانظر النتيجة: جاء رجلٌ من الأنصار بِصُرَّةٍ كادت تعجز يده عن حملها، بل عجزت، وقدمها للرسول فاستهل وجهه وقام الناس وتصدقوا فأصبح عنده كومة من الصدقات، وفرح الرسول فقال: "من سَنَّ في الإسلام سُنَّةً حسنةً... " الحديث⁽²⁾. وهكذا. فاحذر من النقد المباشر الذي لا تكسب منه سوى إيغار الصدور.

8- الفت النظر إلى الأخطاء تلميحاً وبكُلِّ لباقة:

أنت وأنا والناس جميعاً يكرهون أن ينتقدهم غيرهم إلا أننا جميعاً كثيراً ما نفعل أفعالاً تستدعي الانتقاد، فإذا وددت انتقاد الغير وكان هناك موجبٌ حقيقيٌ لذلك، فكيف نفعل؟.

لنا في رسول الله وسلم قدوةً حسنةً، حينما قال لعبدالله بن عمر: "نعم الرجل عبدالله لو كان يقوم من الليل" فنجد أن الرسول عالج الخطأ بكل لباقةٍ بل وقدم المدح والثناء قبل لفت النظر إلى الخطأ.

إن المقصود بالانتقاد والتوجيه هو إصلاح الغير مع ضمان عدم إثارة البغضاء في قلبه، ولهذا كان على المنتقد أن يلجأ إلى التلميح بما يراه ناقصاً، ولكن من طرفٍ خفي.

(1) أحمد في مسنده من حديث المنذر بن جرير عن أبيه.
(2) مسلم في صحيحه من حديث المنذر بن جرير عن أبيه.

9- تكلم عن أخطائك أولاً، وقدم اقتراحات مهذبة:

أن افعل هذا، ولا تفعل ذلك لا تعطي نتيجةً طيبةً كقولك: (أليس من الأفضل أن تفعل هذا؟) أو (أليس من الأفضل أن لا تفعل ذلك؟) ذلك أن الأمر الجازم صعبٌ على النفس أن تتقبله، وحتى لو تقبله الرجل الذي توجه إليه الأمر فإن توجيهك ذلك له يُبقي في نفسه جرحاً غائراً يطول قبل أن يندمل، أما الاقتراح (المهذب) فهو مستساغٌ لا يشعر المرء تجاهه بغضاضةٍ فينفذه راضياً محتفِضاً بعزته وتقدير نفسه.

قبل بضع سنوات، قرّر مجلس إدارة شركة (جنرال إلكتريك) إقالة رئيس قسم الحسابات في الشركة وكان مهندساً كهربائياً عبقرياً طالما انتفعت به الشركة، لكنه لم ينجح في إدارة قسم الحسابات أي نجاح، وكانت الشركة تقدر للرجل فضله لكن تود كفوَّ يده عن قسم حيويٍّ فيها، فكيف تبلغه ذلك؟.

لقد اخترعت له منصب "المهندس المستشار للشركة" وجعلته عليه ثم سلمت إدارة القسم لشخصٍ آخر... فحاول دائماً أن تحفظ ماء وجه الآخرين.

10- لا تعامل الناس بإستعلاء:

الناس يكرهون من يعاملهم باحتقارٍ واستعلاءٍ مهما كان هذا الإنسان. روى هارون بن عبدالله الجمال، فقال: (جاءني أحمد بن حنبل بالليل - انظروا كيف يكون التصرف يريد أن يصحح خطأ! -، فدقُّ علي الباب، فقلت: من هذا؟ فقال: أنا أحمد، - لم يقل: الشيخ أحمد - فبادرت وخرجت إليه فمساني ومسيته. فقلت: حاجة أبي عبدالله؟ (أي: ما حاجتك؟)، قال: شغلت اليوم قلبي. فقلت: بماذا يا أبا عبدالله؟، قال: جُزتُ عليك اليوم وأنت قاعدٌ تُحدِّث الناس في الفياء (الظل) والناس في الشمس بأيديهم الأقلام والدفاتر. لا تفعل مرةً أخرى، إذا قعدت فاقعد مع الناس). انظر كيف كانت النصيحة والذي يرويها ليس الإمام وإنما ذلكم الشخص المتأثر بالنصيحة!.

11- احترم آراء الآخرين، ولا تقل لأحد: أنت مخطئ؛

حين تبدأ كلامك مع رجل بأن تقول له: "أنت مخطئ" أو "اسمع يا هذا: سأثبت بطلان ما تقول"، أو باللهجة العامية: "ما عندك سالفة"، أتدري أنك في تلك اللحظة تعني: أنك أيها الرجل تعوزك براعتي وينقصك ذكائي، قف أمامي ذليلاً لكي أدلك على الطريق الذي بلغه ذهني المتوقد وحكمتي الأصيلة؟ هذا هو المعنى بالضبط... فهل تقبل بأن يوجه إليك أحد مثل هذا القول؟ كلا طبعاً. إذن، فلماذا توجهه إلى الآخرين؟

قال اللورد شستر فيلد في رسالته إلى ولده: "يابني... كُنْ أحكم الناس إذا استطعت، ولكن لا تحاول أن تقول لهم ذلك". فلماذا يسارع الواحد منا بنشر التأكيد والجزم وحتى في أمور غامضةٍ، لمجرد الادعاء بالعلم، أو مناكفة الغير، أفتظن أن قولك: "أنت مخطئ" سيوصلك إلى نتيجةٍ مع من تحدته بنفس القدر الذي يوصلك إليه قولك: "قد أكون أنا مخطئاً"، فلنفتش عن الحقيقة. إن إقرارك باحتمال أن قولك غير مصيب لا يُضعف موقفك كما قد يُخيلُ إليك، فالسامعون يتأثرون بك وبنزاهتك وحبك للإنصاف، أما من قابلته مباشرة بتخطئته فيصعب عليك إقناعه بالخطأ بعد ذلك، فهذه طبيعة النفس البشرية فهي تتأثر انعكاساً. فاحترم آراء الغير مهما كانت وصغرت، يحبك الناس ويتأثرون بشخصك، وأكبر دليل على ذلك صبره على جفاء الأعراب حين يخاطبوه، يدخل الرجل منهم مغضباً ويخرج وأسارير الرضا على وجهه.

تقدير عواطف الآخرين وعدم جرح مشاعرهم:

روى ابن إسحاق عن ابن عباس: أن النبي قال لأصحابه: (إني قد عرفت أن رجلاً من بني هاشم وغيرهم قد أخرجوا كرهاً لا حاجة لهم بقتالنا فمن لقي أحداً من بني هاشم فلا يقتله، ومن لقي أبا البختري بن هشام فلا يقتله ومن لقي العباس بن عبدالمطلب فلا يقتله فإنه إنما أخرج مستكراً). فقال أبو حذيفة بن عتبة: أنقتل آبائنا وأبنائنا وإخواننا وعشيرتنا ونترك العباس، والله لأن لقيته لألجمنه أو لألجمنه بالسيف.

فبلغت رسول الله ﷺ فقال لعمر بن الخطاب: يا أبا حفص أياضرب وجه عم رسول الله بالسيف، فقال عمر: يا رسول الله دعني فلاضرب عنقه بالسيف فوالله لقد نافق.

فكان أبو حذيفة يقول: ما أنا بآمن من تلك الكلمة التي قلت يومئذ ولا أزال منها خائفاً. إلا أن تكفرها عني الشهادة، فقتل يوم اليمامة شهيداً. (الرحيق المختوم ص: 246)

12- الناس يحبون من يُصحح أخطائهم دون جرح مشاعرهم:

ويُضربُ مثلٌ في ذلك في أحد الكتب: أن شخصاً ألقى خطاباً (محاضرةً) في عددٍ كبير، ولكنها كانت طويلةً وفيها تفصيلٌ، فملى الناس، ولما عاد المحاضر إلى منزله سأل زوجته، فقال: ما رأيك في المحاضرة؟ قالت: هذا الموضوع يصلح مقالةً رصيفةً في مجلةٍ علميةٍ متخصصةٍ. وقد فهم المحاضر من كلام زوجته أن الموضوع لا يصلح للمحاضرة. فإياك وقول: أنت لا تصلح لكذا، أو أنت تصلح لغير ذلك.

13- اكسب الجدل بأن تتجنبه:

جاء في الحديث الصحيح: "أنا زعيمٌ ببيتٍ في ربض الجنة لمن ترك المراء ولو كان محقاً"⁽¹⁾.

إن حُبَّ الظهور في معظم الأحيان هو الدافع الأول إلى المجادلة، فأنت تود أن تعرض سعة اطلاعك وحُسن تنقيبك في الموضوع المطروح للجدال، ومثل هذا يُحسُّسُ الرجل الآخر الذي تجادله، فإذا قهرته بمنطقك السليم وفزت عليه، فإنه لن يعتبر ذلك إلا إهانةً منك، وجرحاً لكرامته، وهو قلماً يغفر لك ذلك. بهذا تكون قد اشتريت خصومته دون نفع يصيبك من الشراء.

(1) رواه أبو داود في سننه، والطبراني في المعجم الكبير وخرجه الألباني في السلسلة الصحيحة عن أبي أمامة.

14- ابد للناس اهتمامك بهم أكثر من اهتمامك بنفسك:

الناس يحبون ذلك الإنسان الذي يهتم بهم، وبما يفكرون، وما الذي يشغل بالهم وحينما يتحدثون ينصت إلى حديثهم وينظر إليهم ويلخص ما يقولون ويناقشهم فيه.

15- كُنْ في حاجة للناس: (مثاله: الشيخ ابن باز - رحمه الله -)

إن الناس يُقدِّرون من يسعى في حاجتهم ويشفع لهم، والرسول ﷺ يقول: (أحب الناس إلى الله ﷻ أنفعهم للناس، وأحب الأعمال إلى الله سرورٌ تدخله على مسلمٍ، تكشف عنه كرباً، أو تقضي عنه ديناً، أو تطرد عنه جوعاً، ولو أن تمشي مع أخيك في حاجته أحبُّ إليَّ من أن تعتكف شهراً⁽¹⁾).
ولو أدرك العامل والموظف عظم هذا الحديث لأنهي المعاملات في وقتها.

16- قدِّم خدماتٍ للآخرين قبل أن يأمروك:

إن الناس يشيرون بالبنان لمن يعمل ويخدم ويقدم للآخرين لأنه يأسر قلوبهم بفعله، ويكفيينا في ذلك قول النبي: (وعليُّ جمع الحطب).

17- نادِ الناس بأحب أسمائهم، وتعرِّف على أنسابهم:

كان ينادي الناس بأحب أسمائهم، حتى الأطفال الصغار كان يكنيهم أحياناً (يا أبا عمير ما فعل النغير؟) وأبو عمير طفلٌ صغير.

"جيم فارلي" ما إن بلغ الأربعين من عمره حتى منحته أربع جامعاتٍ درجاتها الفخرية، وتم تعيينه مدير البريد العام في الولايات المتحدة... فما سر نجاحه؟! كان يمتلك مقدرةً فائقةً على تذكر أسماء الناس. كان يلقي الرجل فيتعرف على اسمه الكامل، وأسماء أولاده وأهله المقربين، ويستفسر عن عمله، وميوله السياسية، ونزعاته الفكرية، ثم يختزن كل ذلك في ذاكرته حتى إذا التقى به ثانية سار الحديث بينهما وكأنه لم ينقطع عنه. فيسأله "جيم" عن أولاده وزوجته وأزهار حديقته، وفي لغة يشعر معها

(1) الطبراني في الكبير والصغير ومجمع الزوائد وكشف الخفاء من حديث ابن عمر.

المسئول بقرابته الفعلية من قلب "جيم" وعواطفه. وهكذا إذا أردت أن يحبك الناس فاذكر أسماءهم لأن اسم الرجل هو من أقرب الطرق لكسبه.

18- أخلق في الآخر رغبةً جامحةً في أن يفعل ما تريد منه:

وهي أن تشعر الإنسان بمحبة الأمر حين تعطيه إياه وكان ذلك هو دأب الرسول فكان يشوق الناس لما يأمرهم به، فلما أراد أن يُسير جيشاً قال: (لأعطين الراية غداً رجلاً يحبه الله ورسوله)⁽¹⁾ فسار كلُّ فردٍ يتمنى ذلك.

إذا أراد إنسانٌ أن يصرف شخصاً عن طبع سيئٍ مثلاً فمن الخطأ أن يقف موقف المرشد الناصح في الوعظ، فتنش عن رغبةٍ يود هذا الشخص بلوغها ثم اربط تلك الغاية بالإقلاع عن هذا الطبع السيئ، وستجده ينصرف عنه فعلاً؛ طمعاً في الوصول إلى الغاية لا تأثراً بصواب رأيك ابتداءً. (ولا يفهم من هذا التقليل من شأن الوعظ).

19- البراعة في الحديث:

إن الناس لا يريدون منك أن تتحدث عن تجاربك وخبراتك، فلهم خبرات أيضاً، وخير مُحدثٍ هو من يستمع بشغفٍ إلى الآخرين، أسأل مقابلك سؤالاً ودعه يتحدث في تخصصه، بذلك يشعر بالامتنان لك وتظفر بصداقته سريعاً، إذا أتحت له فرصة التحدث عن تجاربه وظللت مصغياً له باهتمام، إن الاستماع المشغف هو أعلى ضروب الثناء الذي يمكن أن تضفيه على محدثك فالناس يحبون من يفتح لهم المجال لتحقيق ذواتهم.

20- قدر غيرك تفر بتقديره لك:

إن التقدير من الغير غذاءٌ للنفس كما هو الطعام للجسد، بل إن النفس أرفه حساسيةً وأحلُّ شأنًا؛ قد يصوم المرء وينقطع عن الطعام والشراب، أما عن حاجته إلى تقدير الغير له فلن يستطيع. إذًا... لماذا لا ندع

(1) متفق عليه من حديث سلمة بن الأكوع.

الآخرين يختزنون في ذاكرتهم أنغماً حلوةً وكلماتٍ محببةٍ عن تقديرنا لهم وشعورنا بأهميتهم؟.

21- تكلم فيما تظن أنه يسر محدثك:

إذا أردت إدخال السرور إلى قلوب الناس حدثهم فيما تظنهم يودون الاستماع إليه أولاً، وبذلك تستدرجهم إلى التحدث، والحديث الشيق اللذيذ فتصغي إليهم بشغف، ويعتبرونك محدثاً بارعاً تستطيع جلب مسرتهم.

22- امتدح الناس فيما يجيدونه:

اختر شيئاً جميلاً فيهم وحدثهم عنه ولن تُعدمَ ذلك الشيء الجميل. فالناس يختلفون ويتفاوتون، ولكنه لا يمكن إلا أن تجد شيئاً جميلاً في كل فردٍ منهم، فالناس يحبون أن تمدح الناحية الجميلة فيهم.

23- الناس يحبون الشكر والتشجيع:

وإن كان الأصل في المسلم أنه يعمل العمل ابتغاء رضا الله ولا ينتظر شكر الناس، ولكن ذلك طبعٌ في البشر وذلك لا بأس منه شرعاً. روى أحمد والترمذي: "من لم يشكر الناس لا يشكره الله"⁽¹⁾. وكذلك قوله: "اللهم لا عيش إلا عيش الآخرة، فأكرم الأنصار والمهاجرة"⁽²⁾ وكذلك حديث: "من صنع إليكم معروفاً فكافئوه... " الحديث.

التشجيع يسر الآخرين:

في روايةٍ أن سعد بن معاذ رضي الله عنه قال لرسول الله: "لعلك تخشى أن تكون الأنصار ترى حقاً عليها ألا تنصرك إلا في ديارهم، وإني أقول عن الأنصار وأجيب عنهم، فأضعن حيث شئت، وصلِ حبل من شئت، واقطع حبل من شئت، وخُذ من أموالنا ما شئت، واعطنا ما شئت، وما أخذت منا كان أحبَّ إلينا مما تركت، وما أمرت فيه من أمرٍ فأمرنا تبعُ لأمرك، فوالله لئن سرت حتى تبلغ البرك من غمدان لنسيرنَّ معك، ووالله لئن استعرضت بنا هذا

(1) رواه أحمد من حديث أبي هريرة، وقال الألباني صحيح الأسناد.

(2) متفق عليه من حديث سهل بن سعد.

البحر فحُضته لخصناه معك". فسُرُّ رسول الله بقول سعدٍ ونشطه ذلك، ثم قال: "سيروا وأبشروا فإن الله تعالى قد وعدني إحدى الطائفتين". (الرحيق المختوم ص: 232).

24- ابتسم للناس، يبتسمون لك:

إن قسمات الوجه خيرٌ معبرٌ عن مشاعر صاحبه، فالوجه الصبوح ذو الابتسامة الطبيعية الصادقة خير وسيلةٍ لكسب الصداقة والتعاون مع الآخرين، قال في الحث على البشر والتلاطف: "تبسمك في وجه أخيك لك صدقة".⁽¹⁾

25- تهادوا تحابوا:

الهدية قد تكون بسيطةً جداً في قيمتها ولكنها تُدخل سروراً وتُظهر مدى الاهتمام بالمهدى إليه، ففي حديث أبي هريرة عن المصطفى: "تهادوا تحابوا".⁽²⁾

26- دع الغير يظن أن الفكرة هي فكرته:

إذا أردت أن تكسب روح التعاون عند الآخرين فاجعل الشخص الآخر يحس أن الفكرة هي فكرته؛ فالرجل العاقل إذا أراد أن يتصدر الناس جعل نفسه خلفهم.

27- تفهم عواطف الآخرين، واستثر عواطفهم النبيلة:

كما أن لك عاطفة تسوقك في كثير من الأحيان إلى اتخاذ موقفٍ معين، أو تبني رأيٍ خاص، فإن للآخرين عواطف أيضاً، وكما يسرك بأن يراعي الآخرين عاطفتك، فإنهم يسرهم أن تراعي عواطفهم بنفس المقدار.

مهما بدا الناس عتاةً قساةً القلوب أو لامنطقيين، فإن طبيعتهم الإنسانية هي التي تسود آخر الأمر، إنهم ضعفاء، إنهم يطلبون التعاطف

(1) مسلم عن أبي هريرة، رقم 1418.

(2) حسنه الألباني (إرواء الغليل) وهو في الموطأ وغيره.

معهم بل والعطف عليهم فإذا قلت لمحدثك: إني لا أوجه إليك اللوم، إذ إنني سأفعل مثل ما فعلت، لو كنتُ مكانك. فإن هذا كفيلٌ بضمان انجذابه إلى جانبك، واستلال كل حقدٍ أو تصورٍ كان من الممكن أن ينشأ بينكما، إذا كنتما مختلفين على أمر من الأمور.

إن استثارة العواطف النبيلة في قلوب الآخرين طريقة ناجحة تماماً في كسب الناس إلى وجهة نظرك، كما أنها لن تؤدي إلى مضرةٍ لو قُدر لها الفشل.

ملاحظة: أخذت المعلومات السابقة من "عبدالرحمن بن فؤاد الجار الله" شبكة صيد الفؤاد

المهارة الخامسة: فن التعامل مع الأبناء:

معاملة الأبناء فن يستعصي على كثير من الآباء والأمهات في فترة من فترات الحياة. وكثيراً ما يتساءل الآباء عن أجدى السبل للتعامل مع أبنائهم.

والحقيقة أن إحساس الولد بنفسه يأتي من خلال معاملتك له، فإن أنت أشعرته أنه "ولد طيب"، وأحسسته بمحبتك، فإنه سيكون عن نفسه فكرة أنه إنسان طيب مكرم، وأنه ذو شأن في هذه الحياة. أما إذا كنت قليل الصبر معه، تشعره أنه "ولد غير طيب"، وتنهال عليه دوماً باللوم والتوبيخ، فإنه سينشأ على ذلك، ويكون فكرة سلبية عن نفسه، وينتهي المر إما بالكآبة والإحباط، أو بالتمرد والعصيان.

علمه أين العيب:

إذا رأيته يفعل أشياء لا تحبها، أو أفعالا غير مقبولة، فأفهمه أن العيب ليس فيه كشخص، بل إن الخطأ هو في سلوكه وليس فيه كإنسان. قل له: "لقد فعلت شيئا غير حسن" بدلا من أن تقول له "إنك ولد غير حسن" وقل له "لقد كان تصرفك مع أخيك قاسياً" بدلا من أن تخبره "إنك ولد شقي".

تجنب المواجهات الحادة:

ومن الأهمية أن يعرف الوالدان كيف يتجاوبان برفق وحزم في آن واحد مع مشاعر الولد، فلا مواجهة حادة بالكلام أو الضرب، ولا مشاجرة بين الأم وابنها، إنما بإشعاره بحزم أن ما قاله شيء سيء لا يمكن قبوله، وأنه لن يرضى هو نفسه عن هذا الكلام.

ولا يعني ذلك أن يتساهل الوالدان بترك الولد يفعل ما يشاء، بل لا بد من وجود ضوابط واضحة تحدد ما هو مقبول، وما هو غير مقبول. فمن حق الطفل أن يعبر عن غضبه بالبكاء أو الكلام، ولكن لا يسمح له ابداً بتكسير الدوات في البيت، أو ضرب إخوته ورفاقه.

أحبب أطفالك ولكن بحكمة:

ولا يمكن للتربية أن تتم بدون حب. فالأطفال الذين يجدون من مربيهم عاطفة واهتماماً ينجذبون نحوه، ويصغون إليه بسمعهم وقلوبهم. ولهذا ينبغي على الأبوين أن يحرصا على حب الأطفال، ولا يقوموا بأعمال تبغضهم بهما، كالإهانة والعقاب المتكرر والإهمال، وحجز حرياتهم، وعدم تلبية مطالبهم المشروعة. وعليهما إذا اضطررا يوماً إلى معاقبة الطفل أن يسعيا لاستمالاته بالحكمة، لئلا يزول الحب الذي لا تتم تربية بدونه. وليس معنى الحب أن يستولي الأطفال على الحكم في البيت أو المدرسة، يقومون بما تهوى أنفسهم دون رادع أو نظام. فليس هذا حباً، بل إنه هو الضعف والخراب. وإن حب الرسول ﷺ لأصحابه لم يمنعهم من تكليفهم بالواجبات، وسوقهم إلى ميادين الجهاد، وحتى إنزال العقوبة بمن أثم وخرج على حدود الدين. وكل ذلك لم يسبب فتوراً في محبة الصحابة لنبيهم، بل كانت تزيد من محبتهم وطاقاتهم لنبيهم.

إحترمي زوجك:

ويحتاج الأب لكي يظفر بصداقة أبنائه إلى عطف زوجته واحترامها له. فالزوجة الصالحة التي تشعر أبناءها في كل وقت بعظمة أبيهم، وتقودهم إلى احترامه وحبه، وتؤكد في أنفسهم الشعور بما يملك من

جميل المناقب والخصال. وهي تقول للطفل تمسك بهذا الخلق، فإنه يرضى أباك، وتجنب ذلك الخلق فإنه يغضب أباك ويغضب ربك.

هدية... ولو درهم:

وإذا أردت أن تصادق طفلك، فلا بد أن تعرف أن فمه أكثر يقظة من عقله، وأن صندوق الحلوى أفضل إليه من الكتاب الجديد، وأن الثوب المرقش أحب إليه من القول المزخرف. وأن الأب الذكي هو الذي يدخل البيت وفي يده هدية أو تحفة أو طرفة. وليذكر دوماً أن في الدنيا أشياء هي عندنا أوهام، وهي عند الأطفال حقائق ولن نظفر بصداقتهم إلا إذا راينا الدنيا بعيونهم.

إذا أتاك ابنك ليحدثك عما جرى معه في المدرسة، فلا تضرب بما يقول عرض الحائط. فحديثه إليك في تلك اللحظة - بالنسبة له - أهم من كل ما يشغل بالك من أفكار. فهو يريد أن يقول لك ما يشعر به من أحاسيس، بل وربما يريد أن يعبر لك عن سعادته وفرحه بشهادة التقدير التي نالها في ذلك اليوم.

أعطه اهتمامك إن هو أخبرك أنه نال درجة كاملة في ذلك اليوم في امتحان مادة ما. شجعه على المزيد، بدلا من أن يشعر أنك غير مبالي بذلك، ولا مكترث لما يقول.

وإذا جاءك ابنك الصغير يوما يخبرك بما حدث في المدرسة قائلاً: "لقد ضربني فلان في المدرسة" وأجبتة أنت: "هل أنت واثق بأنك لم تكن الباديء بضربه؟" فتكون حقا قد أغلقت باب الحوار مع ابنك. حيث تتحول أنت في نظر ابنك من صديق يلجأ إليه إلى محقق أو قاض يملك الثواب والعقاب. بل ربما اعتبرك ابنك أنك محقق ظالم وأنه يبحث عن اتهام الضحية ويصر على اكتشاف البراءة للمتعمدي عليه.

فإذا تكلم الابن أولاً إلى والديه فعلى الوالدين إبداء الانتباه، وتواصل الحوار، وينبغي مقاومة أي ميل إلى الانتقاد أو اللامبالاة بما يقوله الابن.

داعب طفلك:

كان رسول الله ﷺ يداعب الأطفال ويرأف بهم، ومن ذلك مواقفه المعروفة مع أحفاده وأبناء الصحابة رضوان الله عليهم. روى أبو هريرة أن رسول الله ﷺ قبل الحسن بن علي وعنده الأقرع بن حابس التميمي جالس، فقال الأقرع: إن لي عشرة من الولد ما قبلت منهم احداً. فنظر الرسول الكريم إليه ثم قال: "من لا يرحم لا يُرحم". متفق عليه.

وكان معاوية ؓ يقول: "من كان له صبي فليتصاب له". وكان رسول الله ﷺ يداعب الأطفال فيمسح رؤوسهم، فيشعرون بالعطف والحنان. فعن عبدالله بن جعفر رضي الله عنهما قال: مسح رسول الله ﷺ بيده على رأسي وقال: اللهم اخلف جعفرأ في ولده" رواه الحاكم. كما كان يمسح خد الطفل كما ورد في صحيح مسلم عن جابر بن سمرة قال:

صليت مع رسول الله ﷺ ثم خرج إلى اهله وخرجت معه فاستقبله ولدان - أي صبيان - فجعل يمسح خدي أحدهم واحداً واحداً. وروى النسائي: "أن رسول الله ﷺ كان يزور الأنصار ويسلم على صبيانهم، ويمسح رؤوسهم".
أترك لطفك بعض الحرية:

وأسوأ شيء في دورنا ومدارسنا - كما قال أحد المربين - المراقبة المتصلة التي تضايق الطفل وتثقل عليه، فاترك له شيئاً من الحرية، واجتهد في إقناعه بأن هذه الحرية ستسلب إذا أساء استعمالها. لا تراقبه ولا تحاصره، حتى إذا خالف النظام فذكره بأن هناك رقيباً. إن الطفل يشعر بدافع قوي للمحاربة من أجل حرته، فهو يحارب من أجل أن يتركه الأب يستخدم القلم بالطريقة التي يهواها... ويحارب من أجل ألا يستسلم لارتداء الجوارب بالأسلوب الصحيح... والحقيقة الأساسية أن

الابن يحتاج إلى أن تحبه وأن تحضنه لا أن تحاصره... ويحتاج إلى الرعاية
الممزوجة بالثقة. ويحتاج إلى أن تعلمه كل جديد من دون أن تكرهه عليه.
وبإختصار: لا تجعل أكتاف الطفل ملعباً تلهو به بكرة القلق الزائد.

أوامر حازمة... لكن بحكمة:

ينبغي أن تكون الاوامر حازمة، وأن تتضمن اللهجة أيضاً استعداد
الأب والأم لمساعدة الطفل. فإذا كان الطفل قد فرش أرض الغرفة بعلبه
الكثيرة فيمكن للأم أن تقول له:

هيا نجمع اللعب معاً. وهنا تبدأ الأم في جمع لعب الطفل، وسيبدأ
الطفل فوراً في مساعدة الأم.

وكثيراً ما نجد الطفل يتلصقاً، بل قد يبكي ويصرخ عندما تطلب منه
الأم بلهجة التهديد أن يذهب ليغسل يديه أو ان يدخل الحمام. ولكن الابن لو
تلقى الأمر بلهجة هادئة فسيستجيب بمنتهى الهدوء. فكلما زاد على الطفل
الإلحاح شعر بالرغبة في العناد، وعدم الرغبة في القيام بما نطلب منه من
أعمال.

بعض الآباء يتفاخر بأن أبناءهم لا يعصون لهم أمراً، ولا يفعلون
شيئاً لم يؤمروا به!!

والبعض الآخر يتعامل مع أطفاله وكأنهم ممتلكات خاصة لا كيان
لهم. وآخرون يكلفون أبناءهم فوق طاقتهم، ويحملونهم من المسؤوليات
ما لا يطيقون. في كل هذه الحالات مغالاة، وبعد عن الأسلوب الحكيم في
التربية وهو "خير الأمور أوسطها".

قللوا من التوبيخ:

وعلى الآباء والأمهات ضرورة التقليل من التوبيخ الأتوماتيكي وغير
الضروري وإلى التقليل من الرقابة الصارمة على الأطفال. فالطفل ليس آلة
نديرها حسبما نشاء. إن له إبداعه الخاص في إدارة أموره الخاصة، فلماذا
نحرمه من لذة الإبداع؟.

وكثيراً ما يواجه الطفل بالعديد من الأسئلة والأوامر: "لماذا تضحك هكذا؟ لماذا تمشي هكذا؟... انطق الكلمات نطقاً سليماً... لا تلعب بشعرك... اذهب ونظف أسنانك".

وكل ذلك قد ينعكس في نفس الطفل فيولد حالة من عدم الاطمئنان، أو فقدان الثقة بالنفس. وكثيراً ما ينال الطفل الأول الحظ الأوفر من الاهتمام الجشع والرقابة الصارمة من قبل الأبوين ثم ما يليث الأبوان أن يشعرا بأنهما قد تعلمتا الكثير من طفلهم الأول، فيشعران أنهما بحاجة لإعطاء وليدهما الثاني بعض الحرية، فيتصرفان مع الطفل الثاني بمزيد من الثقة خلافاً للطفل الأول.

وعلى الأم أن تنمي عادة الحوار الهاديء مع طفلها، فتطرح عليه بعض الأسئلة لترى كيف يجيب عليها، وتعوده على عدم رفع الصوت أثناء الحديث، وعدم مقاطعة المتحدثين وهكذا...

تسأله مثلاً: "ماذا تفعل لو رأيت أخاك يضربه رفاقه؟ وماذا تفعل لو رأيت طفلاً مجروحاً في الطريق؟".

فالأطفال الذين لا يكلمهم آباؤهم إلا نادراً ينشئون أقل ثقة بالنفس من الذين يعودهم آباؤهم على الكلام والحوار الهاديء.

سلوك أبنائك من سلوكك:

عندما يصرخ الأب قائلاً إنه يتعب كثيراً، ولا ينال شيئاً مقابل تعبته وهو المظلوم في هذه الحياة، فإن ذلك ينقلب في ذهن طفله إلى أن الرجل هو ضحية المرأة، وأنه من الأفضل عدم الزواج. وعندما تصرخ الأم بأن الرجل هو الكائن الوحيد الذي يستمتع بالحياة، وهو الذي يستغل كل جهد للمرأة، فإن هذا الصراخ ينقلب في وجدان الفتاة الصغيرة إلى كراهية الرجل وعدم تقديره. ولهذا تجدها تنفر من الزواج عندما تكبر.

والابن الذي يرى أباه يحتقر أمه يعتبر ذلك "الاحتقار" هو اسلوب التعامل المجدي مع المرأة. والبنت التي ترى أمها كثيرة التعالي على الأب

القواعد المثلى للتعامل مع الوالدين بالحسنى:

1- القاعدة الأولى: **إعلم يقيناً أن بر الوالدين من أعظم وأيسر وأقرب**

الطرق الموصلة لرضا الرحمن والفوز بالجنة.

عن عبدالله بن مسعود قال: سألتُ النبي ﷺ: أي العمل أحب إلى الله ﷻ؟ قال: الصلاة على وقتها، قلت: ثم أي قال: برُ الوالدين، قلت: ثم أي قال: الجهاد في سبيل الله، قال: حدثني بهن ولو استزدته لزداني.

2- القاعدة الثانية: **إعلم يقيناً أن بر الوالدين من أعظم وأيسر وأقرب**

الطرق لتحقيق السعادة والنجاح في الدنيا.

عن حزم ابن مهران قال سمعت رجلاً سأل الحسن فقال يا أبا سعيد ما تقول في دعاء الوالد لولده؟ قال: نجاة وقال بيده هكذا كأنه يرفع شيئاً من الأرض؛ قال فما دعأؤه عليه، قال: استئصال، وقال بيده كأنه يخفض شيئاً.

3- القاعدة الثالثة: **كل أمر يسعد والديك ولا يغضب ربك فلا تتوانى**

عن فعله.

عن محمد بن سيرين قال كانت النخلة تبلغ بالمدينة ألفاً فعمد أسامه بن زيد إلى نخلة فقطعها من أجل جمارها فقبل له في ذلك فقال إن أمي اشتتهه علي وليس شيء من الدنيا تطلبه أمي أقدر عليه إلا فعلته.

4- القاعدة الرابعة: **كل أمر يحزن والديك ويغضبهم ولم يوجبه ربك**

فاجتنبه.

قال تعالى: ﴿وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حُسْنًا وَإِنْ جَاهِدَاكَ لِتُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا إِلَيَّ مَرْجِعُكُمْ فَأُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ [العنكبوت:8].

5- القاعدة الخامسة: **لا تقدم عليهما أحداً كائناً من كان.**

قال تعالى: ﴿وَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ بِالْجَنبِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ إِنَّ اللَّهَ لَأُحِبُّ مَنْ كَانَ مُخْتَالًا فَخُورًا﴾ [النساء:36].

6- القاعدة السادسة: تذكر دائماً ما سبق من إحسانهما.
قال تعالى: ﴿وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ وَفِصَالَهُ فِي عَامَيْنِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ﴾ [لقمان:14].
7- القاعدة السابعة: لا تسمع لأحدٍ فيهما.
8- القاعدة الثامنة: نجاحك نجاح والديك.
قال النووي رحمه الله: (وفيه سرور الإنسان بنجابه ولده وحسن فهمه).

9- القاعدة التاسعة: كما تدين تدان.
قال تعالى: ﴿هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ﴾ [الرحمن:60].
10- القاعدة العاشرة: احذر دعاؤهما عليك.
عن أبي هريرة رضي الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "ثلاث دعوات مستجابات لا شك فيهن: دعوة الوالد، ودعوة المظلوم، ودعوة المسافر".

- 11- وصايا في فن التعامل مع الوالدين:
- الوصية الأولى: احرص على ما ينفعهما في الآخرة.
 - قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ﴾ [التحریم:6].
 - الوصية الثانية: حاول فهم شخصية والديك.
 - الوصية الثالثة: ابتسم لوالديك.
 - الوصية الرابعة: اهتم بتقديم الهدايا لهما.
 - الوصية الخامسة: الخروج بهما نزهة.
 - الوصية السادسة: المسارعة في نقل الإخبار السارة لهما وعدم نقل الأخبار السيئة لهما.
 - الوصية السابعة: الثناء عليهما دائماً بجميل إحسانهما عليك.
 - الوصية الثامنة: كن في غاية الأدب أثناء تعاملك مع والديك ﴿وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا﴾ [الإسراء:23].

- **الوصية التاسعة:** الإهتمام بشأن اخوانك واخواتك. إختلاف الأولاد وتنازعهم وتناحرهم من أكبر أسباب جلب الهموم وضيق صدور الوالدين.
- **الوصية العاشرة:** مرافقة والديك عند حضور المناسبات وزيارة الأقارب.
- **الوصية الحادية عشر:** احرص على السكن بالقرب منهما بجوارهما.
- **الوصية الثانية عشر:** مراعاتهما في الكبر والمرض أشد برأ من مراعاتهما في حال الشباب والصحة. ﴿فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أَفٌ وَلَا تَنْهَرُهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا﴾ [الإسراء:23].

المهارة السابعة: مهارة التعامل مع الأشقاء:

كيف أتعامل مع أختي وأخي في البيت؟

إنّ رابطة الإخوة بين الأبناء تقوم على أساس المحبة والتفاهم،

وعلاقة

العيش في ظلال الأبوين في بيت واحد.. وبذلك فهي رابطة قويّة متينة، وتعميقها وترسيخها دليل على تفهّم الإخوان لمعنى الإخوة، ودليل على رقيّ وضعهم الأخلاقي.

والأخوة في الأسرة يعيشون متفاوتين في السنّ والجنس (ذكوراً وإناثاً)، وفي المستوى الثقافي والفكري.. وفي الحالات النفسية والصحيّة والميول والمؤهّلات الذاتية..

والعيش في الأسرة يتطلّب منهم جميعاً أن يكونوا منسجمين.. إنّ الانسجام يتحقّق في الحبّ والإيثار، والتحيّة، والهدية، والاحترام المتبادل، والتعاون، وتناول الطّعام في مأدبة مشتركة، والتفاهم من خلال الأحاديث الوديّة.. والعفو والتسامح في حال حدوث المشاكل بينهم، والعمل على حلّها عن طريق التفاهم..

إفشاء السلام:

إنّ مقدّمة الأعمال التي تحقّق الحبّ والانسجام في العلاقة اليومية هي التحيّة..

فالتحيّة هي مفتاح القلوب؛ ذلك لأنها تُعبّر عن الحبّ والاحترام والعلاقة الوديّة..

وهي تزيل ما في النفوس من غموض، أو أذى وعدم الرضا..
إنّ إشاعة التحيّة بين أفراد الأسرة تشيع المودّة والاحترام، ولأهميّة التحيّة في العلاقات البشريّة، نجد الرسول الهادي محمد ﷺ يحثنا على إفشاء السلام، وأداء التحيّة، لأنها الطّريق إلى القلوب.. والكلمة التي تزرع الحبّ في النفس.

قال الرّسول الكريم ﷺ: "لاتدخلوا الجنّة حتّى تحابّوا، ولا تحابّوا حتّى تؤمّنوا، أوّلا أدلكم على شيء إذا فعلتموه تحاببتم، أفشوا السلام بينكم".
ويعلمنا الرّسول ﷺ أدب التحيّة بقوله: "خيركم من يبدأ صاحبه بالسلام".

المشاركة:

ومأدبة الطّعام الواحدة التي يجتمع من حولها الوالدان والإخوة.. إنّما هي مشاركة فعليّة في الحياة.. إنهم يتناولون الطّعام، ويتبادلون الأحاديث الوديّة من حول المائدة.. بل ويشاركون في إعدادها برحابة صدر وسرور.. إنّها ليست مُشاركة في تناول الطّعام فحسب، بل ومُشاركة في العواطف والمشاعر..

إنّ التعاون بين الإخوة في الأسرة، عنصر أساس من العناصر التي توفّر السعادة، وجوّ الانسجام في الأسرة، وتجلب بركة الرّحمن للجميع..

التعاون:

إنّ بعض الإخوة قد يكون متفوّقاً في دراسته، أو متقدّماً على أخته أو أخيه في هذا المجال.. فمن حقّ الأخ على أخيه أن يساعده على تعلّم

بعض الدروس، أو يَعْلَمُه خبرة أو فنًا.. كالخطّ أو الخياطة، أو استخدام الكمبيوتر... الخ، أو يرشده إلى تجاوز المشاكل والتغلّب على الصّعوبات.. إنّ ذلك يُساعد الأخ على شقّ طريقه في الحياة.. ويجعله مُستعدًّا لأنّ يقدّم لك العون والمساعدة في حالة أخرى.

وقد يكون أحد الإخوة قد توفّرت له فرص العمل، والحصول على دخل مناسب، ولم يزل أخوه، أو أخته بحاجة إلى مساعدته الماليّة.. فمن حقّ الإخوة، ومن الإحسان الذي يحبه الله سبحانه، أن يساعد إخوانه وأخواته، فيخفّف عنهم، وعن أبويه تكاليف الحياة، ويُشعر إخوانه بالإحسان والمحبة، ويجعلهم يفكّرون بردّ الجميل والإحسان إليه..

العفو والتسامح:

إنّ الحياة في داخل الأسرة، هي حياة محبّة وتعاون وإيثار، ويتحقّق ذلك بالكلمة والمشاعر الطيّبة، وبالمال، وبالتعاون في المجالات الأخرى.. ومن وسائل تجنّب المشاكل، هي الابتعاد عن إثارة الآخر، أو إزعاجه، لا سيّما إذا كان في وضع نفسي أو عصبي متوتّر بسبب مشكلة يعانيتها. إنّ بعض أبناء الأسرة قد يكون عصبيًّا، أو حسّاسًا، ووضعه في الأسرة يثير مشاكل مع بعض إخوانه أو أخواته، أو قد يتكوّن عنده شعور غير صحّي تجاههم، وقد يطلق كلمات جارحة، أو يقوم بعمل مُثير للغضب.. وقد يردّ الأخ على أخيه بالمثل، فعندئذ تتوتّر العلاقة في الأسرة، وتتعدّد الأجواء، وتتطوّر المشكلة..

وعندما تحدث مثل هذه الحالات ينبغي تقدير ظروف الأخ، أو الأخت النفسية، أو العصبية، وأن يُقابَل الغضب والانفعال بهدوء، ودونما مواجهة، ثمّ نعود بعد فترة ساعات، أو في اليوم التالي، فنبحث معه المشكلة المباشرة، أو من خلال أحد الأبوين أو الإخوة، أو الأصدقاء.. ونعمل على حلّها..

إنّ العفو والتسامح والسيطرة على النفس عند الغضب، موقف أخلاقي يكشف عن قوّة الشخصية، وسلامة النفس من الحقد والروح

العذوانية.. لقد امتدح القرآن الكاظمين الغيظ والعافين عن الناس، واعتبر ذلك إحساناً منهم وعطفاً على الآخرين.. قال تعالى: ﴿الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ﴾ [آل عمران:134].

الهدايا:

والهدايا بين أفراد الأسرة تجلب المحبة وتوطد العلاقة، فالهدية تُعبر عن شعورك تجاه الآخر، كما تُعبر عن الاهتمام والتكريم، والرغبة في الود. لذا نجد الرسول ﷺ يقول: "تهادوا تحابوا".

فهديتك كتاباً مناسباً، أو محفظة صور، أو ساعة... الخ، لأختك، أو أخيك تترك أثرها النفسي فيه..

الأحاديث الودية:

والإنسان خُلِقَ ناطقاً، وبالناطق يُعبر عن أحاسيسه ومشاعره.. وللحديث العائلي أثره النفسي الكبير.. فأفراد العائلة عندما يجتمعون، ويتبادلون الأحاديث الودية، أو المفاهيم الثقافية، أو أخبار المجتمع والسياسة، أو يتداولون في شؤون الأسرة، أو أخبار العلم والاكتشافات، أو الشؤون الشخصية والعائلية التي تتعلق بأقربائهم وذويهم...

إنّ هذه الأحاديث تزيد في ثقافة الفرد.. وتعوده على حياة الانفتاح، والاهتمام بشؤون المجتمع والثقافة، وتُبَعده عن الكآبة والانطواء، وتكون جواً من التفاهم، وإزالة حواجز الانغلاق والتوتر النفسي، وتوفّر حالة من الانسجام والمودة.. كما تُساهم تلك الأحاديث في توحيد ثقافة العائلة، والتقارب الفكري بين أفرادها..

حاول أن تبدأ الحديث، وتحدّث أنت مع أفراد العائلة الجالسين بشكل جماعي، أو اطرح سؤالاً عن مسألة من المسائل على أحد الجالسين: أمك أو أبيك.. لتوفّر فرصة للحديث والحوار العائلي..

وللحديث أصوله وآدابه، فلا يصح أن تُقاطع المتحدث حتى يتم حديثه، ولا تحتكر الحديث وحدك، وتأكد من نقل الأخبار والمعلومات التي سمعتها، قبل أن تتحدث بها.
فإن ذلك يُعبر عن احترامك لكلمتك وشخصيتك.

المهارة الثامنة: مهارة التعامل مع الزوج أو الزوجة:

أولاً: مهارة التعامل مع الزوج:

خلق الله الرجل والمرأة مختلفان ليس فقط بالشكل والمظهر بل بطبيعة مختلفة تماماً، وعلى كليهما إدراك هذا الاختلاف وتقبله لتفادي حدوث المشاكل الناجمة عن هذا الاختلاف، فالمرأة مثلاً تتغلب لديها العاطفة وتطالب بها دائماً بينما يتغلب حكم العقل والمنطق لدى الرجل بشكل أكبر، كما تميل المرأة إلى الكلام والتعبير اللفظي عما تشعر وتختلف طريقة التعبير لدى الرجل، وقد نسمع شكاوى الكثيرات من الزوجات من صمت أزواجهن وقلة كلامهم خاصة داخل المنزل.

ولعل لهذه المشكلة أسباب كثيرة لا بد أن تعرفها الزوجة يتعلق بعضها بالمرأة والبعض الآخر بطبيعة الرجل نفسه.

الأسباب المتعلقة بالمرأة والتي تدفع الرجل إلى الصمت:

- 1- لا بد أن تعلم المرأة أن الرجل يلجأ إلى الصمت إذا كان يواجه مشكلة ما أو ظروف صعبة، أو إذا كان متعباً ومرهقاً في عمله.
- 2- يصمت الرجل عندما يتعرض لنقد لاذع أو إستهزاء من قبل زوجته، أو مقاطعة بشكل دائم، أو استخفاف بطرحه أو بإقتراحاته.
- 3- عندما يشعر الزوج أن زوجته لديها حكم مسبق على كلامه وتبدأ باللوم، أو عندما تشعره بأنها صاحبة خبرة أكبر في الموضوع الذي يتحدث عنه وتبدأ بتصحيح معلوماته وتبدي عدم اهتمام لما يقول.

الأسباب المتعلقة بطبيعة الرجل:

- 1- الرجل كائن لا يجيد التعبير اللفظي والكلام عما يدور داخله، بعكس المرأة التي أثبتت الدراسات الحديثة أن لديها قدرات أعلى من حيث امتلاك مهارات لغوية والتعبير عما في داخلها بشكل أكبر وأوضح.
 - 2- يعتبر الرجل بحسب طبيعته أن الكلام يتناقض مع العمل، فيرى بحسب تكوينه النفسي والإجتماعي أن الرجل الحقيقي يفعل أكثر مما يتكلم لذلك فهو لا يعير إهتمام كبير للكلام.
 - 3- إن إختلاف طبيعة المرأة عن الرجل يجعلها تميل إلى التفاصيل، الأمر الذي يتعارض مع نمط تفكير الرجل.
- هذه الأسباب وغيرها قد تدفع المرأة للشعور بأن الرجل لا يشعر أو يهتم بها فهو لا يعبر لها بالكلام عن حبه وامتنانه.

بعض الطرق الفاعلة في التعامل مع الزوج الصامت:

- 1- في البداية لا بد أن تعلم المرأة أن للرجل طبيعة وطريقة تفكير مختلفة تماماً عنك، وتحاولي تقبلها والتكيف معها، فهو لا يستطيع فعل أمرين أو التفكير في شيئين مختلفين في الوقت نفسه، فلا تكلميه وهو مشغول فلن يسمعك أبداً.
- 2- حاولي مشاركته في مشكلاتك، وطلب رأيه في بعض الأمور التي تخصك ولكن إحرصى ألا تغرقه كثيراً في مشاكلك حتى لا يضجر منك، وبذلك سيشعر بأهميته ومكانته الكبيرة في حياتك، وكوني حذرة دائماً في إختيار الوقت المناسب لتحديثه.
- 3- شجعي زوجك على إخراج ما بداخله، وعبري له دائماً عن إمتنانك وحبك لكل كلمة يقولها لك، وإحذري أن تقابلي صمت زوجك بالصمت حتى لا يتحول منزلكما إلى منزل صامت وتنقطع أواصر التواصل بينكما.

4- تحدثي معه بالأمر التي تثير اهتمامه، ابحثي عن هواياته وتابعيها لتستطيعي التحدث معه في الأمور التي يحبها، وبذلك يمكنك خلق شيء مشترك بينكما لتشجيعه على الحديث معك.

5- توقفي عن محاولة تغييره وإجباره على التعبير لك بالكلام، وتكرار كلمة كلمني لأن هذا الأسلوب المباشر سينعكس سلباً عليه وعليك وسيبعد زوجك عنك بشكل أكبر، تصرفي بذكاء وحكمة وصبر حتى تحصلي على ما تريدين.

6- إحرصى على انتقاء مواضيع وأحاديث شيقة ولطيفة وكوني مرحة، يمكنك طرح ما يثير فضوله واهتمامه حتى يشعر أن الكلام معك شيق وممتع ومريح.

7- اقبلي كل ما يعبر به الرجل وبالطريقة التي يراها مناسبة، فبعض الأزواج يعبر بالهدايا والبعض الآخر يقوم بإجراء إصلاحات أو تغييرات في المنزل، تأكدي أن كل هذه الطرق ما هي إلا وسيلة ليعبر لك عن حبه فلا ترفضها.

وصية أم لابنتها عند الزواج:

فممن ذكر هذه الوصايا السيد سابق رحمه الله في كتابه فقه السنة (272/2) قال رحمه الله: وصية الأم لابنتها عند الزواج: خطب عمرو بن حجر ملك كندة أم إياس بنت عوف بن علم الشيباني، ولما حان زفافها إليه، خلت بها أمها بنت الحارث، فأوصتها وصية تبين فيها أسس الحياة الزوجية السعيدة، وما يجب عليها لزوجها، فقالت: أي بنية إن الوصية لو تركت لفضل أدب لترك ذلك لك، ولكنها تذكرة للغافل، ومعونة للعاقل، ولو أن امرأة استغنت عن الزوج لغنى أبويها، وشدة حاجتهما إليها كنت أغنى الناس عنه، ولكن النساء للرجال خلقن، ولهن خلق الرجال.

أي بنية: إنك فارقت الجو الذي منه خرجت، وخلّفت العش الذي فيه درجت إلى وكر لم تعرفيه، وقرين لم تألفيه، فأصبح بملكه عليك رقيباً ومليكاً، فكوني له أمةً يكن لك عبداً وشيكاً، واحفظي له خصالاً عشرا يكن لك ذخراً:

أما الأولى والثانية: فالخشوع له بالقناعة، وحسن السمع والطاعة.
أما الثالثة والرابعة: فالتفقد لمواضع عينه وأنفه، فلا تقع عينه منك على القبيح، ولا يشم منك إلا أطيب الريح.

وأما الخامسة والسادسة: فالتفقد لوقت منامه وطعامه، فإن غرائز الجوع ملهبة، وتنغيص النوم مغضبة.

أما السابعة والثامنة: فالاحتراس بماله، والإرعاء (الرعاية) على حشمه (خدمه) وعياله، وملاك الأمر في المال: حسن التقدير، وفي العيال: حسن التدبير.

وأما التاسعة والعاشر: فلا تعصين له أمراً، ولا تفشين له سراً، فإنك إن خالفت أمره أو أوغرت صدره وإن أفشيت سره لم تأمني غدره، ثم إياك والفرح بين يديه إن كان مهتماً، والكآبة بين يديه إن كان فرحاً.

ثانياً: مهارة التعامل مع الزوجة (الحب الزوجي):

قال تعالى: ﴿وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا

إِيَّاهُ﴾ [الروم:21].

إن الحب الزوجي بحاجة إلى مجهود غير عادي من الطرفين، من أجل أن يظل واقفاً على قدميه. فمشكلة الحب الزوجي ليست في الخلافات العادية الحياتية، التي يتم تجاوزها، بل ربما تكون سبباً في تجديد العلاقة، وتقع المسؤولية بالدرجة الأولى في تحديد هذه البدايات على الزوج فهو الأكثر جرأة وهو القيم الذي أوصاه النبي ﷺ بلين التعامل مع النساء وتعتبر الوصايا التالية من أهم الوصايا للزوج للحفاظ على علاقة زوجية ودودة:

الوصايا العشر للزوج لاستدامة الحب مع زوجته:

1- تعود على إستخدام العبارات الإيجابية، كالدعوات الصالحة، أو كلمات

الثناء.

قل لزوجتك: لو عادت الأيام؛ ما اخترت زوجة غيرك! إن الكلام العاطفي يسعد المرأة، وهو السلاح الذي إستطاع به اللصوص إقتحام الحصون والقلاع الشريفة، وسرقة محتوياتها الثمينة.

إن الكلمة الطيبة تنعش قلب المرأة؛ فقلها أنت قبل أن تسمعها من

غيرك.

2- التصرفات الصغيرة المعبرة مثل:

• إن وجدتها نائمة؛ فضع عليها الغطاء. إتصل بها من العمل لتسلم عليها فقط وأشعرها بذلك.

• أرايت كيف قال النبي ﷺ: "حتى اللقمة تجعلها في في امرأتك" صحيح البخاري (5354)، وصحيح مسلم (1628).

إن ذلك جزء من الذوق، إذا تعود المرء عليه؛ فإنه لا يحتاج إلى جهد كبير للمارسته. ومن لم يتعود ذلك، ربما إذا سمع هذا الكلام يشعر بالخجل وبالإحراج ويفضل بقاء الأمور كما هي عليه، بدلاً من هذه المحاولة، التي ربما يعتبرها مغامرة. أنت بحاجة إلى أن تدخل عادات وسلوكيات جديدة في حياتك، وإلا سوف تظل تواجه المشكلات.

3- تخصيص وقت للحوار بين الزوجين.

• الحوار عن الماضي، وذاكرياته الجميلة؛ فإن الحديث عنها يجدها كما لو كانت وقعت بالأمس.

• الحوار عن الحاضر وإيجابياته وسلبياته وكيف نستطيع التغلب على مشكلاته.

• الحوار عن المستقبل، وعن وعوده، وخطته، وحظوظه الجيدة.

4- التقارب الجسدي.

ليس فقط من خلال الوصال والمعاشرة، بل الإعتياد على التقارب في المجالس وفي المسير. وإن كان هناك من لا يزال يستحي أن يرى الناس امرأته تمشي بجانبه، أو حتى تمشي وراءه.

5- تأمين المساعدة العاطفية عند الحاجة إليها.

فقد تكون المرأة حاملاً، أو في فترة الدورة الشهرية؛ وتحتاج إلى الوقوف معها معنوياً؛ وذلك بتقدير حالتها النفسية؛ فقد قال أهل الطب: إن معظم النساء في حالة الحمل أو الحيض أو النفاس يعانين من توتر نفسي تضطرب معه بعض تصرفاتها. ومن هنا تحتاج المرأة إلى مؤازرة عاطفية تشعرها بحاجة الزوج لها وعدم إستغنائها عنها خاصة في مثل هذه الحالة.

6- التعبير المادي عن الحب.

من خلال الهدية سواء كان ذلك بمناسبة أو بغير مناسبة، والمفاجأة لها وقع جميل. اختر هدية معبرة، وليس المهم في الهدية قيمتها المادية عند المرأة؛ بل بمناسبتها وملاءمتها لذوقها وما تحبه، وتعبيرك عن شعورك بها، وإستذكارك لها.

7- إشاعة روح التسامح والتغافل عن السلبيات.

كرر الصفح ونسيان الأخطاء خاصة في الأمور الحياتية البسيطة التي ينبغي لكريم النفس ألا يتعاهدها بالسؤال.

8- التفاهم حول القضايا المشتركة.

9- التجديد وإذابة الجليد.

بإمكان الإنسان - رجلاً أو امرأة - أن يقرأ كتاباً أو يسمع شريطاً؛ حتى يستطيع أن يجدد الحياة الزوجية! وأن يضيف عليها من المعاني، والتنوع في: الملابس، والمأكّل، والمشرب، والأثاث، والمنزل، وطرق المعاملة، والمعاشرة. ما يجعل الحياة تستمر، وتجدّ، ولا يتسرب إليها الملل، أو السأم.

10- حماية العلاقة من المؤثرات السلبية مثل: المقارنة مع الأخريات.

الفصل الثالث

مهارات إدارية

- المهارة الأولى: مهارة إدارة الوقت
- المهارة الثانية: مهارة اتخاذ القرار
- المهارة الثالثة: مهارة إدارة الاجتماعات
- المهارة الرابعة: مهارة التفاوض الناجح
- المهارة الخامسة: مهارة العمل الجماعي الفعال
- المهارة السادسة: مهارة إدارة الأزمات
- المهارة السابعة: مهارة الترتيب والنظام

الفصل الثالث

مهارات إدارية

حتى ينجح الإنسان في حياته الإدارية يحتاج إلى امتلاك مهارات معينة، منها:

المهارة الأولى: مهارة إدارة الوقت:

مفهوم إدارة الوقت:

لأهمية الوقت أقسم المولى ﷺ بكل جزء من اليوم، حين قال ﴿وَالْفَجْرُ ﴿١﴾ وَلَيَالٍ عَشْرٌ﴾ [الفجر:1-2]... ﴿وَالضُّحَى﴾ [الضحى:1]... ﴿وَالْعَصْرُ﴾ [العصر:1]... ﴿وَالنَّهَارُ﴾ [الشمس:3]، ﴿وَاللَّيْلُ﴾ [الضحى:2]... وفي حديث عن ابن عباس رضي الله عنهما، قال: قال رسول الله ﷺ: "نِعْمَتَانِ مَغْبُونٌ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ: الصُّحَّةُ وَالْفَرَاغُ". رواه البخاري

ظهر الاهتمام بالوقت في أوائل القرن العشرين، وبنهاية الخمسينات بدأ التركيز على إدارة الوقت، وبدأ علماء الإدارة والاجتماع تناوله في أبحاثهم وكتابتاتهم ومقالاتهم، وزاد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت بشكل كبير مع التطورات التي حدثت في مختلف المجالات لأنه ما من حركة تؤدي إلا ضمن وقت محدد، وما من عمل يؤدي إلا وأخذ الوقت في الحسبان. فيا ترى ما ذا تعني إدارة الوقت ؟

الوقت من السلع الفريدة التي أعطيت بالتساوي لكل الناس بغض النظر عن السن أو الموقع، والوقت يسير بسرعة محددة وثابتة ويبدو أنه لا يوجد شخص على البسيطة قادر على إنجاز أعماله في الوقت الذي يريده.

ولأننا لا نملك أبداً أن نخلق وقتاً أكثر مما أتيح لنا فعلياً حسن استغلاله والمحافظة عليه ومهما كثرت الموجودات المالية لدى المؤسسات في كشوفات معينة ومهما كبر حجمها إلا أنها مهما امتلكت فإنه ينقصها الوقت الذي لا يعوض والذي لا يظهر كبنود من البنود في الكشوفات لدى أي مؤسسة تنظيمية وقد يكون على المستوى الفردي على حد سواء. ويجب أن يحظى الوقت بالرقابة الشديدة كما هو الحال لممتلكاتنا الخاصة والعامة.

إن إدارة الوقت توضح للقارئ وتبصره عن الصفات والعادات الإنسانية التي يجب أن يتعامل معها في حياته الخاصة وفي الإدارة على أنها مرادفة للتنظيم والترتيب واجراءات العمل اليومية المبرمجة وكل هذه العناصر لها فاعلية كبيرة إلا أن إدارة الوقت اشد تعقيداً فهي حالة نفسية تفرض على الإنسان مدى استعداده بالالتزام وإعادة ترتيب الأولويات وطبيعة العمل.

فإذا لم تستطع إدارة الوقت فلن تستطيع إدارة شيء آخر ولا بد أن تخلق بيئة إدارية جيدة تزيد من الإنتاجية والأداء العام والتي من خلالها نستطيع تحسين المعنويات ورفع كفاءة العاملين وجعلهم أكثر رضى بالطريقة التي يديرون بها أوقاتهم.

كيفية السيطرة على الوقت:

يختلف تعريف الوقت من شخص لآخر وفقاً لاختلاف نظرة الفرد وطبيعة عمله والظروف التي يعيشها، فمنهم من يرى الوقت يفلت منه دون أن ينجز ما يريد، ومنهم من يراه بطيئاً، ومنهم من يراه طويلاً أو ثقيلاً. كما يختلف الأفراد في نظرتهم للماضي والحاضر والمستقبل فمنهم من يرى الماضي كأيام خوالي لن تتكرر، وعلى النقيض من ذلك هناك من يرى المستقبل مليء بالفرص والتحديات، ونوع ثالث يعيش يومه لا يفكر في الماضي ولا يهتم المستقبل.

وقد ورد معنى الوقت في المعجم الوسيط بأنه مقدار من الزمن قدر لأمر ما، فالعبرة ليست في إنفاق الوقت بل في استثماره، ومن هذا نستطيع

القول بأن الوقت ليس هو المشكلة وإنما المشكلة تكمن في كيفية استثمار واستغلال الوقت المتاح لنا، فالجميع متساوون من حيث كمية الوقت المتاح ولكن الاختلاف في كيفية استخدامه وإدارته، فهو يمر وينتهي من دون أن نستطيع إيقافه أو استرداده فإذا لن نستطيع إدارته بشكل فعال فلن نستطيع إدارة أي شيء آخر .

مشكلة ضياع الوقت، ادارة الوقت:

والعلاقة بين الوقت والإدارة وثيقة وقوية فالإدارة تركز على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة في مدة زمنية محددة •

ونظراً لأنه لمن الصعب إيجاد تعريف محدد للوقت خاصة في مجال الإدارة قد تم الاستعانة بالتعاريف التالية:

- 1- القدرة على إدارة الوقت بكفاءة وفعالية.
- 2- القدرة على إنجاز الأعمال خلال وقت الدوام الرسمي.
- 3- الاختيار الصحيح والتخطيط والترتيب والتنظيم للأعمال بما يحقق الهدف المنشود.
- 4- هي مهارة الفرد في السيطرة على الوقت المتاح للعمل في ظل المعوقات الخارجية.

وبما أن للوقت كل هذه الأهمية كمورد من موارد الإدارة فإن إدارة الوقت تختلف عن إدارة هذه الموارد وقد بين ذلك (دراكر) بقوله: إن إدارة الوقت تعني إدارة الذات لأن من يستطيع إدارة ذاته يستطيع إدارة وقت الآخرين. إن الهدف من استخدام الوقت في تحقيق الأهداف أن نعمل بطريقة أذكى وجهد أقل.

أهمية إدارة الوقت:

- 1- تحدد الهدف منذ اللحظة الأولى.
- 2- تفكر بالنتائج الرائعة التي ستكسبها فيما لو فكرت بشكل صحيح في إدارة وقتك واستثماره بالشكل الصحيح.

- 3- إنجاز الكثير من الأعمال في زمن قصير.
- 4- حل العديد من المشاكل بجهد أقل.
- 5- الاستقرار الإجتماعي والنفسي.
- 6- المزيد من الاستقرار العاطفي.
- 7- الشعور بالسعادة والقوة والتفاؤل.
- 8- التخلص من التراكمات السلبية التي تنهك طاقات الإنسان.
- 9- التخلص من الحزن والقلق وبدأ حياة جديدة.

إدارة الوقت والسعادة:

تقول الدراسات الحديثة أن الإنسان الذي يعرف كيف يستغل وقته في أعمال مفيدة ونافعة، يكون أكثر أوقاته مشغولة، فالسعادة مرتبطة بما يقدمه المرء من أعمال نافعة، ابدأ بحفظ القرآن الكريم، كتاب الله تعالى، فالقرآن يعلمك كيف تستثمر وقتك بالكامل، فكل لحظة هناك عبادة أو ذكر أو صلة رحم، فإن أردت أن تحصل على السعادة فتعلم كيف تستثمر وقتك، ولا تترك حياتك ووقتك تبعاً للظروف المحيطة، وإلا فإن النتيجة ستكون الغرق.

إدارة الوقت تساوي الرضا والنجاح:

معظم الناس غير راضين عن حياتهم وواقعهم بسبب عدم معرفتهم لأهمية الوقت، وهذا ما يسبب لهم المشكلات، فعلماء النفس يؤكدون على أن معظم الأمراض النفسية تنشأ نتيجة عدم الرضا عن الواقع، هذه المسألة لا تقل عن الآلام العضوية.

تأمل آيات القرآن وتدبر معانيها يجعلك تدرك أن كل شيء في هذا الكون بيد الله تعالى، ولا يتم أمر إلا بتقدير وعلم وحكمة منه ﷻ، هذا يجعلك ترضى عن كل ما يحدث معك، ويجعلك تشعر بمراقبة الله لك، الأطباء النفسيين لا يفعلون أي شيء لمرضاهم أكثر من الاستماع إلى همومهم ومشاكلهم، ولكن عندما تعلم بأن الله تعالى يرى ويسمع ويعرف كل ما يحدث معك، فإنك ستشعر بالرضا عن الواقع الذي تعيشه. فإن استثمار الوقت في ذكر الله تعالى يمنحك الرضا عن واقعك، وهذا يشعرك

بالسعادة ويزيد من طاقته فبالتالي تكون قد خطوت خطوة على طريق النجاح، إذاً إدارة الوقت الناجحة تعني النجاح في الدراسة والعمل.
من الأشياء العجيبة أن الدماغ أثناء النوم يبقى في حالة نشاط وعمل واسترجاع للذكريات وإجراء تنظيم الإنسان على الإبداع، لذلك يجب استغلال هذه الفترة بالإستماع إلى القرآن الكريم والتعلم، موضوع التعلم اليوم، حيث يحاولون رصد العمليات التي تتم في دماغ النائم، ومدى تأثيره بالكلمات التي يستمع إليها والمسح بالرنين المغنطيسي الوظيفي fMRI.

نصائح:

- 1- انظر إلى الوقت على أنه كنز ثمين بين يديك أعطاك الله هذا الكنز فهل تبدده من دون مقابل.
- 2- انس أي مشكلة تصادفك ولا تعطيها أكثر من دقيقة أو دقيقتين من تفكيرك، بعد ذلك انتقل للتنفيذ.
- 3- قبل النوم حاول أن تفكر ماذا يجب أن تنجز في اليوم التالي.
- 4- أكثر من الدعاء ومن الاستغفار وتلاوة القرآن. فهذه الأشياء تجعلك أكثر اطمئناناً ويساعدك على الإبداع والتفكير بطريقة أفضل.
- 5- تفكر في مخلوقات الله، فالتأمل يساعد على الإبداع وعلى اتخاذ القرار الصحيح، بالتالي سيوفر عليك القرارات الخاطئة.
- 6- لا تغرك الدنيا وزينتها، خير مثال قارون الذي امتلك من الكنوز ما يعجز عن حمل مفاتحه الأقوياء في الأرض، فماذا استفاد من علمه وماله؟.
- 7- لا تشعر بالفشل فهذا الشعور عدو الوقت، بل حاول المرة تلو الأخرى وسوف تنجح ولك أجر المحاولة

المهارة الثانية: مهارة اتخاذ القرار: "عدنان أحمد الفسفوس"

على الرغم من أنه يمكن اكتساب الكثير من المهارات عن طريق التعلم إلا أنه ليس من السهل تعلم القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة، وأن

الإنسان ملزم بالاجتهاد من الناحية الشرعية والتحرك واتخاذ القرار ولو ترتب على ذلك بعض الأخطاء، فعدم اتخاذ القرار هو أسوأ الأخطاء كلها. ان المرء مكلف بالاجتهاد بكل ما يمتلك للتوصل إلى القرار السليم، وإذا لم يكن بين البدائل المطروحة حل مناسب قاطع فالواجب اختيار أقلها ضرراً وإذا ما تبين بعد ذلك خطأ في القرار كان الأجر مرة واحدة وفي حال الصواب كان للمجتهد أجران.

إن اتخاذ القرار هو عملية متحركة وعلى المرء أن يراقب ويتابع نتائج قراراته ليعديلها عند الحاجة وبالكيفية المطلوبة. كما أن عملية اتخاذ القرار تنبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطريقة علمية، الأمر الذي يؤدي إلى تحديد البدائل الممكنة للحل، كما ان اتخاذ أحد البدائل يتطلب غالباً أخذ الحس البشري في الحسابات عند تفحص أفضلية ما يترتب على بديل ما من نتائج، فاتخاذ القرار الناجح يعتمد على التقدير السليم كما يعتمد على المعلومات الموثوقة.

مفهوم اتخاذ القرار:

القرار لغة:

مشتق من القر واصل معناه على ما نريد هو "التمكن" فيقال قرّ في المكان، أي قربه وتمكن فيه.

القرار اصطلاحاً:

هو عبارة عن اختيار من بين بدائل معينة وقد يكون الاختيار دائماً بين الخطأ والصواب أو بين الأبيض والأسود، وإذا لزم الترجيح وتغليب الاصوب والأفضل أو الأقل ضرراً.

هو التعرف على البدائل المتاحة لاختيار الأنسب بعد التأمل بحس متطلبات الموقف وفي حدود الوقت المتاح.

معنى ذلك... أننا عندما تعرض لنا مشكلة أو نعزم على أمر فإن هناك عدة خيارات تظهر لنا فنحل المشكلة أو نتغاضى عنها أو نحلها

بمواجهتها مواجهة عنيفة، أم نتخذ طريق التدرج ونحلها بشكل جزئي أم نستعين بغيرنا في هذا الحل هذه خيارات متنوعة؟
فالقرار أن تعرف هذه الخيارات والبدائل، ثم تصل إلى الخيار الأمثل، وذلك من خلال التأمل وحب الظروف المحيطة وحسب متطلبات الموقف، وفي حدود الزمن المتاحة، لأن الزمن أيضاً أحياناً يكون له أثر حاسم في اتخاذ القرار، فالذي يريد - مثلاً - أن يتخذ قراراً في أن يدرس في جامعة كذا وجامعة كذا لا بد أن يتخذ القرار قبل انتهاء مدة القبول والتسجيل، فإذا اتخذ قراره بعد ذلك أصبح قراره بعد فوات الأوان كما يقال.

إذاً فالقرار الذي نتحدث عنه هو كيف تختار الأمثل والأفضل ليكون له الأثر النافع والمفيد في المدى القريب وال المدى البعيد بإذن الله تعالى.

خطوات إتخاذ القرار:

هناك طريقة وضعها علماء النفس والاجتماع مكونة من خمس مراحل توضح كيفية اتخاذ القرار بشكل مستقل وهي:

1- المرحلة الأولى: تحديد الهدف بوضوح، لأنه بذلك يوجه خطواتنا نحو إتخاذ القرار.

2- المرحلة الثانية: التفكير بأكبر عدد ممكن من الإمكانيات، فمنها يستخلص وينبثق القرار.

3- المرحلة الثالثة: فحص الحقائق مهم جداً، فعدم توفر المعلومات قد يقودنا إلى قرار غير صحيح.

4- المرحلة الرابعة: التفكير في الايجابيات والسلبيات للقرار الذي تم اتخاذه، فيجب فحص كل إمكانية وما يمكن أن ينتج عنها وقياس مدى كونها مناسبة أو غير مناسبة.

5- المرحلة الخامسة: مراجعة جميع المراحل مرة أخرى، والانتباه فيما إذا أضيفت معطيات جديدة أو حدث تغيير، ثم نقرر بعدئذ، وإذا لم يكن القرار مناسباً يمكن عمل فحص جديد.

أنواع القرارات:

1- القرارات الفردية:

هناك قرارات فردية وأخرى جماعية، قرار فردي يخصك وحدك، كما قلنا طالب يريد أ، يحدد جامعة أو رجل يريد أن يختار للزواج امرأة، فهذا أمر محدود، لكن إذا كان القرار يخص جمعاً من الناس أو يخص الأمة برمتها، كقرار الرئيس في مصلحة الأمة أو كحكم يتخذه القاضي بشأن متنازعين مختلفين، إن مثل هذا القرار يكون أكثر حساسية وأكثر أهمية، ولا بد له من مزيد من أخذ الأسباب الموصلة للقرارات، لأن الأول قرار يخصك وحدك، فإن وقع فيه خطأ فأنت الذي تتحمله وإن كان به ضرر فدائره مخصصة بك وحدك، أما أن يكون القرار الذي تتخذه يتضرر منه آلاف أو عامة الناس، فهذا أمر يحتاج إلى مزيد من التروي.

2- القرارات المصيرية:

أيضاً من جهة أخرى هناك قرارات عادية وأخرى مصيرية... قرار عادي تريد أن تهدي لأخ لك هدية، وهل يا ترى أهديه قميص أم أهديه كتاب من الكتب؟ قضية عادية متكررة ليست خطيرة ولا كبيرة، لكن هناك قرار ربما يكون بالنسبة للفرد وأحياناً على مستوى الأمة مصيرياً، هل تريد أن تدرس أو تعمل؟ ربما يكون قراراً مصيرياً بالنسبة لك هل تريد أن تبقى في هذه البلاد أو ترحل إلى بلاد أخرى؟ أمور لها آثار أكبر لذلك لا ينبغي أحياناً أن يزيد الإنسان من التفكير والبذل للجهد في قرار عادي يتكرر فيجمع جمعاً من الناس ويستشيرهم. هل يختار هذا أو ذلك أيضاً العكس فيأتي في قرار مصيري فيتخذه ويقرره وهو في جلسة لشرب الشاي دون أن ينتبه للخطورة التي تترتب على ذلك.

3- القرارات الدورية:

وهناك أيضاً قرارات دورية وأخرى طارئة، ما معنى قرارات دورية؟ أي تتكرر دائماً، على سبيل المثال بالنسبة للطلاب الاختبارات أمر يتكرر دائماً، فيحتاج أن يقرر هل يبدأ بدراسة الكتاب أو بدراسة المذكرة أو يبدأ بدراسة المادة الأولى أو الثانية؟ فالأمور الدورية مثلا الشركات أو المؤسسات توظيف موظفين لديها وأحياناً تفصل آخرين هذه الأمور الدورية المتكررة القرار فيها هو إتخاذ النظام الأمثل، بحيث لا تحتاج في كل مرة إلى أن نعيد القرار ندرس القضية مرة واحدة نضع شروط لتعيين الموظفين نضع نماذج نحتاج إليها وينتهي الأمر أما في كل مرة نعاود التفكير، كلا! قرار دوري يأخذ دائماً أما الشيء الطارئ الذي يحتاج إلى بعض ذلك الأمر إذا فهمنا هذه الصورة العامة في القرارات وبأسلوب مبسط ويلامس واقع حياتنا.

حيثيات إتخاذ القرار:

1- إتخاذ القرار لا يكتسب بالتعليم وإنما أكثر بالممارسة والتجربة:

لن تكون صاحب قرارات صائبة بمجرد أن تقرأ كتاباً، أو بمجرد أن تستمع لمحاضرة، ولكنها التجربة تنضجك شيئاً فشيئاً، ولكنها الخبرة تكتسب مع الأيام... ويمتلکها الإنسان بالممارسة بشكل تدريجي ومن هنا يتميز كبار السن وأصحاب التجربة بالحنكة وصواب الرأي ودقة الإختيار أكثر من غيرهم، فالشباب الناشيء كثير ما لا توجد لديه الأسباب والملكات لإتخاذ القرار الصحيح، هنا يحتاج إلى المشورة أو المعونة أو النصيحة.

2- إتخاذ القرار أفضل من عدم إتخاذه:

إتخاذ القرار أفضل من عدم إتخاذه وإن كان في القرار أخطاء خاصة في الأمور التي لا بد منها من إتخاذ قرار، لأن عدم إتخاذ القرار يصيب الإنسان بالعجز والشلل في مواجهة الأحداث وحل المشكلات.

بعض الناس دائماً لا يبيت في الأمور ولا يتخذ قرار بل يبقیها معلقة فتجده حينئذ شخص غير منجز، ولا متخذ قرار، دائماً يدور في حلقة مفرغة، يمر الوقت دون أن ينجز شيئاً، لأنه لم يختر بعد، هل يدخل في

كلية الطب أم يدرس في كلية الهندسة؟ يمر العام والعامين وهو على غير استقرار فلا ينجز، والذي يتردد كثيراً فيدرس فصلاً في الطب والثاني يختاره في الهندسة ثم يقول ليس ذلك اختياراً صائباً فيمضي للعلوم، ثم يرى أنها لا تناسبه فتمر السنوات يتخرج الطلاب وهو - كما يقولون - يتخرج بأقدمية يكون معها قد استحق ان يأخذ عدة شهادات بدل شهادة واحدة. أيضاً تضيع الفرص وتمر، فإن لم تتخذ القرار وتغتتم الفرصة لأن الفرص لا تتكرر، وهذه مسألة أيضاً مهمة، البديل لإتخاذ القرار هو لا شيء وإتخاذ القرار يكسبك جرأة ويعطيك الشجاعة، وأيضاً يتيح لك الفرصة للتقويم بعد الخطأ فلا تكن أبداً متردداً في إتخاذ القرارات، اعزم واعقلها وتوكل، وامضي فإن أخطأت فإن الخطأ تجربة جديدة وعلماً جديداً يفيدك في مستقبل الأيام.

3- ليس إتخاذ القرار مبنياً على العلم الشرعي فحسب:

بل لكثير من الأحوال يبني على معارف الحياة العامة وعلى طبيعة الظروف ومعرفة الأحوال وحاجات الناس ومصالحهم وهذه كلها تمثل أسساً لا بد من معرفتها عند إتخاذ القرارات.

4- إتخاذ القرار يحتاج إلى عقلية متفتحة مرنة:

بعيداً عن الجمود وأحادية الرأي، فإن الذي لا يفكر إلا من طريق واحد ولا ينظر إلا من منظار واحد تغلق عليه أمور وتوصد في وجهه الأبواب ويظن ألا حل ويستسلم لليأس مع أنه لو نظر عن يمينه أو عن يساره أو خلفه أو أمامه لرأى أبواباً كثيرة مشرعة وطرق كثيرة ممهدة، إنما أعماه عنها أنه لم يتح لعقله أن يسرح في الآفاق وأن يولد الأفكار حتى تكون هناك مخارج عدة بإذن الله.

5- ليس إتخاذ القرار هو نهاية المطاف بل في الحقيقة هو بدايته:

لأن بعد اتخاذ القرار يحتاج إلى التنفيذ والتنفيذ يحتاج إلى المتابعة والتقويم ربما يدخل كثير من التعديلات على تلك القرارات، فليس المهم هو إتخاذ القرار وإنما أهم من ذلك ما بعد إتخاذ القرار.

محاذير إتخاذ القرار:

1- لا للمجاملات في إتخاذ القرار:

إذا أتاك من يستشيرك على سبيل المثال وترى أنه لا يصلح لهذا لكنك تجامله وتقول له: توكل على بركة الله تكون غششته ولم تنصح له وتكون قد هيأت له سبباً أو أمراً يتضرر به وتقع به عليه مشكلة دون أن يكون لذلك فائدة، دعه يعرف الحق أو حتى كن صريحاً مع نفسك فلا تجامله يأتيك اللوم عندما تقول لا في البداية لكنه يأتيك مضاعف عندما تقول لا في النهاية وهذا أحياناً يحصل في جوانب كثيرة فبعض الناس يتأثر بمن حوله فيقول: ماذا سيقول الناس عني الآن؟ ينتظرون مني قرار حاسماً! أو مثلاً جاءه رجلاً مناسباً لابنته وصالحاً تقي ماذا يقول؟ قل: أريد أن أوافق لكن البنت أختها قد تزوجت كذا، والوسط الإجتماعي يقول كذا وكذا، فيترك الراي السديد والقرار الصائب مجاملة للآخرين دونما وجود ضرر حقيقي أو مخالفة حقيقة.

2- لا للعواطف:

لأن العواطف عواصف، وهذا نراه كثيراً بين الآباء والأبناء، كم تغلب العاطفة على الآباء والأمهات فيتخذون لأبنائهم قرارات أو يساعدونهم على مسارات في عين الضرر عليهم، وأيضاً كم تكون العاطفة سبباً في إتخاذ موقوف لا يتفق مع المبدأ أو يخالف العهد والميثاق أو يخالف ما ينبغي أن يكون عليه الإنسان.

العاطفة مؤثرة لا شك في ذلك لها أثر حتى في القرارات، لكن إذا غلبت العاطفة أصبح الرجل - كما يقولون - عاطفياً يأتي المجرم المذنب الذي ثبت جرمه فيبكي عند القاضي، فهل يقول القاضي ما دمت تبكي اذهب فأنت من الطلقاء؟ ضاعت الأمور واختلت الأحوال واضطربت الحياة من كل جوانبها بمثل هذا ويأتي الابن وقد أخطأ ويستحق العقوبة ويستحق على الأقل نوع من الحزم والجد فإذا به يجد أباه يطبطن على ظهره ويبتسم له ويكافئه عند الخطأ، فيكون ذلك من أعظم الأسباب والأضرار.

3- لا للتردد والتراجع:

كثيراً ما يتردد الناس ولا يعزمون أمراً ولا يتخذون قراراً، ولا ينشئون عملاً ولا يبذلون ممارسة، فتضيع الأوقات دونما شيء، وأيضاً التراجع يبدأ ثم يرجع ويأخذ ثانية ثم يتقاعس هذا أيضاً مبدد للجهد ومضيع للوقت ومؤثر في النفس.

4- لا للإذاعة والنشر (استعينوا على قضاء حوائجكم بالكتمان):

بعض الناس إذا أراد أن يفعل أمراً أو يتخذ قراراً أذاعه في كل الصحف والإذاعات، هو يريد أن يتزوج امرأة وإذا به يشرق بحديثه ويغرب فتأتيه أمور لا يدركها أو لم يكن يحسب لها حساب، لذا استعن على قضاء حاجتك بالكتمان، فإن ذلك أوفق وأوصل إلى الغاية وإن كثرة الكلام وإشاعة الأخبار لا يحصل منها في غالب الأحوال فائدة.

5- لا للعجلة:

فإن العجلة كثيراً ما يصاحبها الندامة، وأيضاً البطء الشديد غير مطلوب، لكن العجلة كثيراً ما نرى أحوال الناس مع طبيعة الحياة اليوم يقولون نحن في زمن السرعة أو في عصر البرق والاتصالات السريعة، نعم نحتاج إلى رفع الكفاءة في إتخاذ قراراتنا لكن العجلة المفرطة التي لا تعطي للزمن قدره كثيراً ما تأتي بعواقب وخيمة وبأمور لا تحمد عقبها في غالب الأحوال.

العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار:

1- القيم والمعتقدات:

للقيم والمعتقدات تأثير كبير في إتخاذ القرار ودون ذلك يتعارض مع حقائق وطبيعة النفس البشرية وتفاعلها في الحياة.

2- المؤثرات الشخصية:

لكل فرد شخصيته التي ترتبط بالأفكار والمعتقدات التي يحملها والتي تؤثر على القرار الذي سيتخذه، وبالتالي يكون القرار متطابقاً مع تلك الأفكار والتوجهات الشخصية للفرد.

3- الميول والطموحات:

لطموحات الفرد وميوله دور مهم في إتخاذ القرار لذلك يتخذ الفرد القرار النابع من ميوله وطموحاته دون النظر إلى النتائج المادية أو الحسابات الموضوعية المترتبة على ذلك.

4- العوامل النفسية:

تؤثر العوامل النفسية على إتخاذ القرار وصوابيته، فإزالة التوتر النفسي والإضطراب والحيرة والتردد لها تأثير كبير في إنجاز العمل وتحقيق الأهداف والطموحات والآمال التي يسعى إليها الفرد.

المهارة الثالثة: مهارة إدارة الإجماعات: "من مكتبة الثقافة العامة"

يعتبر إدارة أي اجتماع فن، يجب على الإداري الناجح أن يتقنه، لذا يجب معرفة مفهوم الاجتماعات.

مفهوم الإجماعات:

يعرف الباحث (فهد بن سعود بن عبدالعزيز العثيمين) الإجماعات بأنها "عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول والتشاور وتبادل الرأي في موضوع معين".

أما الإجماعات الفعالة فهو الإجماع الذي تحقق الأهداف المرجوة منها في أقل وقت ممكن وبرضا غالبية الأعضاء.

ومهما اختلفت وجهات النظر في تعريفهم للإجماع فهي كلمة للدلالة على تجمع عدد معين من البشر في مكان ما لمناقشة موضوع معين يهدف للتوصل إلى هدف محدد.

وفي ضوء هذا التعريف تتمثل أركان الإجماع في وجود عدد معين من الناس يتفاعلون معاً لتحقيق هدف محدد بالإضافة إلى توافر الإمكانيات المادية المناسبة.

والإجماعات ما زالت وسيلة فعالة ومهمة للمشاركة الجماعية فعن طريقها وبها يتم تبادل وجهات النظر والإفادة من خبرات الآخرين، كما أنها

وسيلة مقبولة للتنسيق بين وجهات النظر وتوصيل المعلومات بين الأفراد والدراسة العلمية للموضوعات المطروحة للنقاش.

أنواع الإجتماعات:

يشير كثير من الباحثين إلى وجود عدة أنواع للإجتماعات تبعاً لتعدد أسس تصنيفها، وفيما يلي أهم أنواع الإجتماعات وتصنيفاتها:

1- من حيث المدة أو الزمن:

- إجتماعات دورية: وهي التي تعقد بصورة دورية قد تكون أسبوعية أو شهرية أو سنوية أو خلافه، ويغلب عليها الطابع الرسمي ومن أمثلتها اللجان الدائمة والمجاس في الإدارات الحكومية والشركات.
- إجتماعات غير دورية: وهي التي تعقد كلما دعت الحاجة إليها (ليس هناك وقت محدد لعقدتها) لبحث مشاكل أو مواضيع طارئة.

2- من حيث الشكل:

- إجتماعات رسمية: وهي التي يتحكم في تكوينها وفي سير إجراءاتها قوانين وأنظمة محددة (أسلوب التصويت في الإجتماع، حق الأغلبية في إصدار القرار، عدد المرات التي يحق للعضو فيها الكلام، الفترة المحددة للعضو للكلام).
- إجتماعات غير رسمية: وهي التي لا يحكم تكوينها قوانين أو أنظمة محددة وتسمم بالمرونة والسهولة، ولا يوجد لها قواعد أو أصول للمناقشة أو كيفية إتخاذ القرار.

3- من حيث المستوى:

- إجتماعات على المستوى العالمي أو الدولي: مثل إجتماعات الجامعة العربية وهيئة المم المتحدة.
- إجتماعات على مستوى الدولة: مثل إجتماع مجلس الوزراء ومجلس الشورى.

- إجتماعات على مستوى المنظمات في القطاع الخاص: مثل إجتماع مجالس الإدارات واللجان في الشركات.

أهمية الإجتماعات:

تعد الإجتماعات من أكثر وسائل الإتصال أهمية، وتأتي أهميتها لدورها الحيوي كوسيلة إتصال فعالة في حياة الشعوب سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى التنظيمات، حيث يمكن من خلالها تحقيق الأمور التالية:

- 1- التوصل إلى دراسات كاملة وشاملة ومستفيضة ومتأنية للقرارات المتعلقة بالمواضيع الكبيرة، وذلك من خلال تنوع خبرات وتخصصات الأعضاء ونقاشاتهم البناءة القائمة على المشورة وتبادل الرأي.
- 2- التوصل إلى قرارات جماعية تتسم بالنضج والعمق والصدق والموضوعية بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتتسم أحيانا بالتحيز والمصالح الشخصية.
- 3- التنسيق بين مختلف أوجه الأنشطة والجهود بين الإدارات والأقسام داخل المنظمة الواحدة أو مع المنظمات الأخرى.
- 4- إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للإحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة ممارسة وتجربة (التدريب).
- 5- إتاحة الفرصة للقادة الإداريين والمشاركين في الإجتماع لتوصيل آرائهم وتوجيهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين، كما تتيح في نفس الوقت توصيل مطالب وشكاوى العاملين.
- 6- رفع معنويات الأعضاء المشاركين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في صنع القرارات.

المراحل الرئيسية لعملية إدارة الاجتماعات:

لكي تحقق الاجتماعات أهدافها المرجوة، فلا بد من العمل على إدارتها بطريقة فعالة، ويشير الباحث إلى أن عملية إدارة الاجتماعات تنقسم إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع:

تسبق هذه المرحلة عقد الاجتماع، ويجب فيها الإهتمام بعدة أمور من أهمها:

- 1- تحديد الهدف من الاجتماع: (المدير المسئول عن أمر عقد الاجتماع).
 - 2- تحديد من الذي سوف يدعى للاجتماع: (المدير المسئول عن أمر عقد الاجتماع أو من ينوبه).
- ويجب توافر عدة شروط في الأعضاء المزمع دعوتهم لحضور الاجتماع أهمها:
- أ- أن يكون ذا صلة بالموضوعات المطروحة للنقاش في الاجتماع.
 - ب- أن تتوافر لديه الخبرة والإلمام بالموضوع.
 - ت- أن تتوافر لديه الرغبة والحافز للمشاركة في الاجتماع.
 - ث- أن يكون قادراً على العمل الجماعي.
 - ج- ألا يكون من النوع الذي يفرض رأيه على الآخرين.
 - ح- ألا يكون من النوع الذي لا يستطيع التحدث أمام الآخرين (خجول وغير منفتح إجتماعياً).

3- إعداد جدول أعمال الاجتماع: (رئيس الاجتماع والسكرتير)

لجدول أعمال الاجتماع دور كبير جداً في إنجاح الاجتماع، وينبغي أن لا يكون عبارة عن ورقة توزع على المشاركين قبل الاجتماع مثل البيانات التي توزع في الشوارع، بل يجب أن يكون عبارة عن وثيقة عمل تعمل كدليل يبقي الجميع في مسار معين وتمنع إستغراق أقل المواضيع أهمية بمعظم وقت الاجتماع، كما يبين أن نقاط جدول الأعمال المثالي هي: الهدف من الاجتماع وتاريخه ومدته ومكان

حدوثه، وأسماء المشاركين فيه، ومواضيع المناقشة الروتينية، ومواضيع النقاش الصعبة أو القابلة للجدل، وأي أعمال أخرى تستجد.

4- إختيار وتنظيم قاعة الاجتماع: (سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس).

يتطلب نجاح الاجتماعات توفر عدد من العوامل المهمة في مكان الاجتماع، ومن تلك العوامل، مناسبة حجم القاعة لعدد المشاركين، مناسبة ترتيب مائدة مقاعد الاجتماعات، توافر كافة الأجهزة والأدوات اللازمة لعرض الموضوعات، توافر درجة الإضاءة والتهوية والحرارة الملائمة، خطة وبطاقات تحدد أماكن جلوس المشاركين.

5- إعداد وإرسال الدعوة والمعلومات اللازمة للاجتماع: (سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس) ويراعى أن يكون ذلك قبل موعد عقد الاجتماع بوقت كاف، وأن يرفق بها جدول أعمال الاجتماع.

المرحلة الثانية: مرحلة أثناء انعقاد الاجتماع.

وهي تشمل كافة الفعاليات التي تتم خلال فترة عقد الاجتماع (الفترة المحددة لبداية ونهاية الجلسة)، ويتوقف نجاح إدارة الاجتماع في هذه المرحلة على مدى جودة الإعداد لها في المرحلة السابقة، كما يعتمد على مدى تفهم كل من رئيس وأعضاء الاجتماع للأدوار المطلوبة منهم وتنفيذها على الوجه المطلوب، ومن هذه الأدوار:

أولاً: الأدوار المطلوبة من أعضاء الاجتماع.

- 1- معرفة الهدف من الاجتماع والدور الذي يلعبه فيه.
- 2- قراءة المعلومات المرتبطة بموضوعات الاجتماع قبل حضوره حتى يشارك في الاجتماع بفعالية.
- 3- الحضور إلى مكان الاجتماع في الوقت المناسب، أو الإعتذار وإنابة عضو آخر ملم بالموضوع في الحضور عنه.

- 4- عدم مغادرة قاعة الاجتماعات أثناء الإنعقاد إلا لأسباب ضرورية يأذن بها رئيس الاجتماع.
- 5- الإستئذان للمشاركة في إبداء الرأي والمناقشة، وأن تكون بشكل موضوعي وخالي من التحيز أو التعصب.
- 6- الاستفسار عن المعلومات أو الموضوعات غير الواضحة أو غير المفهومة أثناء الاجتماع.
- 7- الإستعداد العالي لتقبل الآخرين والإصغاء إليهم.
- 8- الإبتعاد عن الإتجاهات السلبية نحو الاجتماع أو بعض الموضوعات المطروحة فيه للنقاش.
- 9- الإلتزام بأداب الحديث مع الآخرين أثناء النقاش أو الإستفسار.

ثانياً: أهم الأدوار المطلوبة من رئيس الاجتماع.

- 1- مراجعة كافة التعليمات والمعلومات والتجهيزات اللازمة للاجتماع قبل حضور الأعضاء، وتوجيه لجنة السكرتارية باستقبال الأعضاء المشاركين في الوقت والمكان المحدد.
- 2- أن يستحضر في ذهنه المراحل الأربع التي يمر بها الاجتماع وأن يعمل على الإستفادة منها، وتلك المراحل الأربع هي:
 - أ- تشكيل الاجتماع: مرحلة البدء بالاجتماع، وفي هذه المرحلة يدرس المشاركون بعضهم بعضاً ويسعون لمعرفة مواقف الآخرين وخلفياتهم.
 - ب- المرحلة العاصفة: مرحلة النقاش والرد، وفي هذه المرحلة يبدأ المشاركون بالإنفتاح والإنهماك في مناقشات وتحديات كلامية، قد تؤدي إلى سوء تنظيم الاجتماع.
 - ت- مرحلة التطبيع: مرحلة العمل بإنتاجية، وفيها تتطور الأفكار ويتم الوصول إلى تسويات، وترسيخ إطار عام واضح يمكن الجميع من معرفة ما هو مطلوب منهم.

ث- مرحلة الأداء: مرحلة النتائج، وفيها يولد المجتمعون إجماعاً ويحصلون على النتائج.

3- إفتتاح الإجتماع في الوقت المحدد مع مراعاة النواحي التالية: الترحيب بالمشاركين، إتاحة الفرصة لهم للتعريف بأنفسهم، حصر الغائبين، التذكير بهدف وأهمية الإجتماع أو مراجعة نتائج الجلسة السابقة، التعريف بالمواضيع المحددة للمناقشة، والتأكيد على الإلتزام بالوقت.

4- إختيار مقرر ولجنة صياغة لوقائع جلسة الإجتماع، وذلك بالإتفاق مع أعضاء الإجتماع.

5- طرح موضوعات الأعمال في الوقت المحدد، وتشجيع الأعضاء على إبداء وجهات نظرهم وإستثارة حماسهم ودافعيتهم للمشاركة في النقاش.

6- إعطاء العناية الكافية لنوع الأسئلة التي تثار في الإجتماع.

7- توجيه النقاش ومنعه من الإنحراف عن هدفه (إيقاف النقاشات الجانبية، استئثار بعض المشاركين بالكلام لفترة طويلة... الخ).

8- حفظ النظام داخل الإجتماع، والحسم في مواجهة أي محاولات للخروج بالإجتماع عن هدفه.

9- فرض آداب الحديث وقواعد المناقشة على المشاركين وعدم السماح لأي فرد بالإنحراف عنها.

10- إختيار الأسلوب الملائم للتعامل مع المشاركين وفقاً لنمط شخصية كل فرد منهم (المعارض، والمتعالي، والمتعصب، والثرثار، والمنطوي... الخ).

11- بلورة النقاشات للحصول على إجماع على النتائج، وذلك من خلال الإعلان عن نقاط الإتفاق وتدوينها أولاً بأول، وإعادة مناقشة نقاط الإختلاف والإعلان عن أقرب النتائج المحتملة للإتفاق.

12- إختتام الإجتماع في الوقت المحدد بشكل مثير لحماس الأعضاء، ويراعى في ذلك: إعادة تذكير الأعضاء بأهداف الإجتماع وما تحقق منها، تلخيص أهم ما توصل إليه الإجتماع من نتائج وقرارات، توجيه الشكر للأعضاء على ما قدموه، تكليف الأعضاء بإنجاز ما أوكل إليه من مهام، إبلاغ الأعضاء بموعد الإجتماع القادم إن لزم الأمر.

المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الإنعقاد:

وهي المرحلة التي تلي انتهاء جلسة الإجتماع، ويتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها ما يلي:

أولاً: توثيق الإجتماع:

يجب فور إنتهاء الإجتماع، إعداد محضر مطبوع بذلك، ويجب أن يتضمن المحضر النقاط التالية:

1- عنوان يشير إلى موضوع الإجتماع وتاريخ ومكان إنعقاده.

2- قائمة باسماء الأشخاص المشاركين.

3- إعتذارات الأشخاص الذين لم يحضروا.

4- اسم رئيس الإجتماع.

5- جدول الأعمال.

6- ملخص عن ما تم القرار عليه في كل بند في جدول الأعمال.

7- خلاصة توزيع المسئوليات بالأسماء على الإجراءات التنفيذية.

8- تحديد نهاية الإجتماع وموعد الإجتماع التالي.

وبعد الإنتهاء من إعداد المحضر وتأكد الرئيس من خلوه من الأخطاء فإنه يقوم وكافة الأعضاء الحاضرين بالتوقيع عليه ومن ثم توزيع نسخة منه على كل الأعضاء المشاركين في الإجتماع.

ثانياً: تقييم الإجتماع:

يعتبر تقييم الإجتماع من قبل رئيس كل إجتماع وكافة الأعضاء المشاركين خطوة هامة وهي تهدف إلى التعرف على المشكلات التي تعرض لها الإجتماع والعمل على تفاديها في الإجتماعات المقبلة.

والطريقة البسيطة للقيام بذلك، هي الطلب من الأعضاء ملء استمارة تقييم الإجتماع - التي لا يستغرق ملؤها أكثر من دقيقة - قبل مغادرتهم مكان أو مقر الإجتماع، وتتضمن الإستمارة الأسئلة التالية:

- 1- هل كان هذا الإجتماع مفيداً لك؟ نعم/ كلا.
- 2- هل تمكنت من قول كل ما تريد قوله في الإجتماع؟ نعم/ كلا.
- 3- هل أنت راضٍ عن كيفية إدارة الإجتماع؟ نعم/ كلا.
- 4- هل تعرف ما يتوجب عليك فعله نتيجة للإجتماع؟ نعم/ كلا.
- 5- هل لديك أي تعليقات أخرى؟ نعم/ كلا.

ثالثاً: متابعة تنفيذ القرارات المتخذة:

تعتبر الحصيلة الإجمالية للإجتماعات دائماً على مدى نجاح تلك الإجتماعات، وكثيراً ما يتوقف ذلك على عنصرين أساسيين هما:

- 1- مدى قيام الأعضاء المشاركين في الإجتماع بإنجاز المهام الموكلة إليهم أولاً بأول.
- 2- مدى وصول القرارات التي تم إتخاذها في الإجتماع إلى الجهات والأشخاص ذوي العلاقة، وقيامهم بتنفيذ ما جاء فيها.

رابعاً: توثيق مصدر المقال:

تلتزم مهارات النجاح للتنمية البشرية بحماية حقوق المؤلفين وكتاب مقالات تعلم وإبرازهم. ولتوثيق ذلك نود هنا أن نبرز معلومات توثيقية عن كاتب المقال: د. محمد بن علي شيبان العامري.

كما تلتزم مهارات النجاح بحفظ حقوق الناشر الرئيسي لهذا المقال وندعوكم لزيارة صفحة الناشر بدليل الناشرين لمقالات موسوعة تعلم معنا من خلال الضغط على إسم المصدر، كما نتقدم بالشكر أجزله والتقدير أجله للناشر لمساهمته الفاعلة في نشر مصادر المعرفة.

وصايا ومهارات لإدارة الاجتماع الناجح:

- 1- الافتتاح بحمد الله والثناء عليه.
- 2- الترحيب بالمشاركين ثم إلقاء كلمة توجيهية إرشادية لتهيئة المشاركين لمبدأ الاجتماع.

- 3- التذكير بأدب الحوار والنقاش ومنها حسن اختيار الكلمات، وعدم تجريح الآخرين، والتكلم بالخير والصواب، ويحسن التذكير بهذه المعاني إذا اشتد الحوار وساءت الألفاظ، وخرج الأعضاء عن الحدود.
- 4- حفظ الوقت وحسن إدارته، وهذا يعد من أهم مهام رئيس الاجتماع.
- 5- البدء بجلسة الاجتماع في الموعد المحدد، وعدم تأخيرها عن موعدها.
- 6- شرح أهداف الاجتماع، وذلك في بداية الاجتماع.
- 7- الالتزام بموضوع النقاش وعدم التطرق إلى موضوعات جانبية هامشية.
- 8- الالتزام بموضوعات وبنود جدول الأعمال وعدم إدخال موضوعات جديدة عليه.
- 9- عدم الانتقال من الموضوع المطروح للحوار إلى موضوع آخر حتى يتم اتخاذ قرار فيه.
- 10- حفظ النظام بحيث لا يطرح الاقتراح واحد ولا يتكلم إلا عضو واحد في نفس الوقت وذلك لمنع التداخل في المناقشات.
- 11- حسن الاستماع، حيث إن القدرة على الاستماع من أهم الصفات التي ينبغي أن يتصف بها رئيس الاجتماع وأعضاؤه، كما أنه من المفيد قيام الرئيس بكتابة النقاط التي يثيرها كل متكلم ويقوم بتلخيصها للأعضاء، فهذا يساعدهم على تتبع مراحل المناقشة.
- 12- لا تلجأ للتصويت إلا في أضيق الحدود، حيث إن المدير الناجح هو الذي يقود الاجتماعات لاتخاذ قرارات دون اللجوء للتصويت، حيث يكون فيها إجماع أو شبه إجماع من قبل المجتمعين.
- 13- عالج الاختلاف وفض الاشتباك، وذلك لكيلا يصل الاجتماع إلى طريق مسدود، ويؤكد المؤلف على أن الاختلاف أمر طبيعي، ومطلوب وهو لصالح الاجتماعات، وأنه ليس الخطأ في الاختلاف، وإنما في طبيعة التعامل مع هذا الاختلاف.

- 14- لا تسمح بسيطرة فرد وهيمنته على الاجتماع.
- 15- راقب انعدام الانتباه فإذا صدرت إشارات بين المجتمعين تدل على فقدانهم الاهتمام بالاجتماع، فلا بد من العمل على إحداث بعض التغييرات في طريقة سير الاجتماع حتى يتم جذب انتباههم مرة أخرى.
- 16- كن مثالا للخلق الكريم وللسلوك المساعد أو المؤيد، وذلك بعدم إخراج أي من الأعضاء أو الحط من شأنه أمام الآخرين أو تسفيهه آرائه، بل من المفيد شكر المتحدث على مشاركته.
- 17- عالج النزاع والتعارض عن طريق تعميق التفاهم بين الأعضاء وتحديد النقاط المتفق عليها في مقترحاتهم وإشراك غيرهم من الأعضاء للتقدم بمزيد من الأفكار البديلة.
- 18- يحسن برئيس الاجتماع أن لا يتصدر الحديث، بل عليه أن يشجع الأعضاء على الحديث ثم بعد الانتهاء من الحوار يبدي الرئيس وجهة نظره في الموضوع حتى لا يؤثر رأيه على آراء الأعضاء.
- 19- تقبل النقد في الاجتماع: فعلى الرئيس والأعضاء أن تتسع صدورهم لذلك.
- 20- تشجيع الأعضاء الذين لا يشاركون في النقاش حتى يشاركون فيه.
- 21- الحفاظ على الجو الاجتماعي المرح خلال النقاش حتى لا يصاب الأعضاء بالملل.
- 22- دع الأعضاء يأخذون حريتهم، وذلك في الراحة والجلوس والوقوف، وعدم تقييدهم ببعض الشكليات، حيث إنهم في اجتماع وليسو في ثكنة عسكرية.
- 23- إثراء النقاش، حيث يجدر بالرئيس إثراء الاجتماع بأفكار جديدة وآراء مناسبة تساعد على تحفيزهم وتوجيه تفكيرهم نحو الهدف الأساسي.

- 24- العدل في توزيع النقاش، بحيث يحصل كل عضو على وقت مناسب يستطيع فيه أن يناقش ويبدى آراءه واقتراحاته، ولا ينبغي أن يحصر النقاش في بعض الأعضاء دون الآخرين.
- 25- الاتفاق على الإجراءات، حيث إنه من المفيد أن يتفق الرئيس مع الأعضاء على كيفية إدارة الاجتماع، وعلى الإجراءات التي ستتبع فيه، ومن ثم يلتزم الجميع بهذا الأمر.
- 26- الحزم وعدم التسبب في إدارة الاجتماعات، فقط يضطر الرئيس أحيانا أن يقسو، وأن يحزم في الموضوع ويوقف النقاش وذلك حتى يتم ضبط الاجتماع.
- 27- أن يحسن الرئيس فن التعامل مع الأعضاء، حيث ينبغي أن يراعي نفسياتهم، ولا يجرح مشاعرهم كما ينبغي أن يتعامل مع كل نوع من الأعضاء بالطريقة التي تناسبه.
- 28- إيقاف النقاش إذا تكررت المعاني، حيث إن تكرار المعاني والاقتراحات يدل على أن الموضوع قد أشبع نقاشا وأن أوان اتخاذ القرار بشأنه وليس للمشاركين إضافة تستحق الاستماع.
- 29- تجنب الاستعلاء والتسلط من جانب رئيس الاجتماع.
- 30- الابتعاد عن المجادلة.
- 31- الاختصار فعلى الرئيس ألا يستطرد في الحديث ويستأثر بوقت الاجتماع، بل عليه الاختصار.
- 32- الانتباه، حيث ينبغي على الرئيس أن ينتظر حتى يتحقق الهدوء ثم يبدأ الحديث.
- 33- الارتجال، حيث يلاحظ أن الحديث بدون قراءة من الأوراق يجذب الانتباه لذا يفضل بقدر الإمكان أن يبتعد المتحدث عن القراءة المطولة من الأوراق أو المذكرات، وفي حالة الحديث المطول يفضل الاعتماد على نقاط صغيرة معدة سلفا في ورقة يتحدث على ضوءها العضو.

- 34- الاستيعاب، فالنجاح في الحديث وإقناع الأعضاء يعتمد على الإلمام بالموضوع، لذا يجب ألا يطلب أحد فرصة الحديث إلا إذا تأكد من فهمه للموضوع واستيعاب جميع جوانبه.
- 35- البروتوكول، حيث يجب على رئيس الاجتماع مراعاة البروتوكول عند توزيع الفرص للحديث أو عند ذكر أسماء الأعضاء الحاجزين.
- 36- تنظيف الطاولة، فلا ينبغي أن يترك الرئيس والأعضاء أي ورقة خلفهم بعد انتهاء الاجتماع.
- 37- محضر الاجتماع فلا بد من كتابة محضر للاجتماع بحيث يكون دقيقاً واضحاً شاملاً مختصراً يسجل فيه القرارات والتوصيات والملاحظات الهامة، بالإضافة إلى وقت ومكان الاجتماع وعدد الحضور وأسمائهم، والإجراءات التنفيذية لكل قرار وتاريخ الانتهاء من إنجاز كل قرار، ثم مكان وتاريخ الاجتماع القادم.
- 38- الاقتصاد فمن المفيد تخفيض التكلفة المالية بقدر الإمكان في الاجتماعات.
- 39- المقاطعة فينبغي ألا يقاطع الاجتماع إلا للضرورة القصوى، ومن أمثلة ذلك الاتصالات التليفونية والزيارات الرسمية وغير الرسمية... الخ.
- 40- ابتعد عن الروتين في الاجتماعات فمن المفيد تغيير وقت ومكان الاجتماع، وجدول الأعمال وطريقة النقاش وأساليب التشويق، ونوعية التوجيه وطبيعة جلسة الاجتماع.
- 41- لا تكثر من الاجتماعات فربما يكون ذلك دليلاً على ضعف الثقة بالنفس، حيث إن المدير الذي تنقصه الثقة بالنفس يكثر من الاجتماعات، وذلك من أجل حل مشكلة قد عجز عن حلها.
- 42- الصلاحيات: من الضروري أن يعرف الرئيس والأعضاء حدود صلاحياتهم حتى لا يخوضوا في أمور ليس بإمكانهم اتخاذ قرار بشأنها أو تغييرها؛ لأنها خارجة عن حدود صلاحياتهم.

- 43- البدائل فمن الضروري تقليل عدد البدائل، وذلك بإلغاء غير الجيد منها أو غير الحاصل على تأييد كبير أو البديل الذي نوقش سابقا وتم رفضه، كما أن كثرة البدائل توقع الأعضاء في حيرة وربما تنعقد الموضوعات لسبب كثرتها، ويعجز الأعضاء عن اختيار أفضلها.
- 44- الحوار خارج الاجتماع، حيث يحبذ نقاش بعض بنود جدول الأعمال قبل حضور جلسة الاجتماع.
- 45- بلورة الأفكار فلا تتكلم في الاجتماع حتى تستكمل وتبلور كل ما تريد طرحه من آراء وأفكار.
- 46- الهدام الحسن، حيث يفضل أن يكون رئيس الاجتماع حسن الهدام والمظهر والشكل.
- 47- الأعضاء الجدد: فينبغي على رئيس الاجتماع أن يشعر الأعضاء الجدد بالارتياح، وأنهم مرغوب فيهم؛ لأن العضو الجديد في الغالب لا يميل إلى الكلام، ولذا يفضل أن يقوم الرئيس بين فترة وأخرى بالنظر للعضو الجديد، كما يطلب منه المشاركة في الحديث.
- 48- القرارات المبنية للمجهول: فلا يجوز في الاجتماعات أن تصدر قرارات مبنية للمجهول، بل ينبغي أن تحدد الجهة أو الشخص الذي سيقوم بتنفيذ هذا القرار.
- 49- الجلوس: إذا أردت المكان المناسب في الجلوس فيفضل ملاحظة الآتي:
- أ- إذا كنت تريد أن يسمع رأيك بوضوح وأن تعطي فرصة للحديث أكثر من غيرك وبسرعة فأفضل مكان للجلوس هو أمام الرئيس أو الشخص المؤثر.
- ب- يحسن بالرئيس أن يجلس في مكان بارز، بحيث يراه الجميع ويرى الجميع.
- ت- يحسن بأصحاب الآراء المتقاربة أو بمن بينهم صداقة ألا يجلسوا بالقرب من بعضهم حتى لا يتفقوا دائما على رأي واحد أو يشجع

بعضهم بعضاً على التشدد في قرار أو حتى لا ينصرفوا عن الاجتماع بأحدث جانيبه.

ث- ينبغي ألا يسمح الرئيس للعضو الهادئ أو قليل الكلام أن يجلس في زاوية منعزلة وإنما يجلسه أمامه.

50- أحسن اختتام الاجتماع، وذلك بالذكير بالأهداف التي من أجلها عقد الاجتماع، ثم تلخيص ما حققه الاجتماع من نتائج، واستعراض ما اتخذ من قرارات وما تم من تكليفات لبعض الأعضاء، ثم شكر الأعضاء على مشاركتهم وحسن إصغائهم، وفي النهاية حدد وإياهم موعد ومكان وهدف الاجتماع القادم.

51- كن مهما: فهناك العديد من الطرق والوسائل التي يمكن بها أن يكون العضو مهماً خلال الاجتماع وسيأتي ذكرها لاحقاً.

52- استوعب الآخرين: حيث إن النجاح الحقيقي لمدير الاجتماع وللأعضاء أيضاً يكمن في تحقيق الأهداف مع حفظ قلوب الآخرين واستيعابهم وتهدئة الغاضب منهم.

53- استمتع بالمشاورة، واحرص على التزامها، واعلم أن الاجتماع فرصة ثمينة لمشاورة العقلاء والخبراء وأهل الاختصاص والتجربة.

المهارة الرابعة: مهارة التفاوض الناجح:

التفاوض مهارة تختلف تماماً عن مهارة الحوار، لأنها تفترض وجود تباين يسعى واحد من الطرفين إلى حسمه لصالحه في مواجهة الطرف الآخر، وكثيراً ما يحضر التفاوض في حياتنا اليومية حول أمور متفاوتة الأهمية، ولكن هذه المهارة تصبح من مفاتيح النجاح الأساسية في الحياة المهنية ومجالات الأعمال، فإتقان التفاوض يعني تحقيق الكسب المنشود، والتعثر فيه منزلق يؤدي إلى التراجع والخسارة.

فما هي مقومات التفاوض الجيد؟ وما هي تقنيات تطوير هذه المهارة كي يتمكن المفاوض من تحقيق أفضل النتائج؟

أنواع التفاوض:

قد تكون المفاوضات من النوع التكاملي، حيث يتعلق الأمر بمواضيع وأطراف متعددة مما يتطلب "بناء جسور" للتوصل إلى بوتقة مشتركة، ومن ثم إلى حل يراعي مصالح الأطراف التي قد تبدو متناقضة للوهلة الأولى، وذلك عبر تنازلات متبادلة. وقد يكون التفاوض محصوراً بموضوع واحد مثل طلب زيادة الراتب، حيث يتم التفاوض بين طرفين (الموظف وصاحب العمل أو من يمثله). علينا في جميع الأحوال عدم إعطاء الطرف أو الأطراف الأخرى معلومات تضعف موقفنا التفاوضي، وأن نسعى بدلاً من ذلك إلى إستدراج معلومات من الطرف الآخر تساعدنا على تقوية موقفنا.

مراحل التفاوض:

تنقسم عملية التفاوض إلى ثلاث مراحل:

1- تبادل المعلومات.

2- المساومة.

3- إبرام الصفقة.

ويجب في كل واحدة من المراحل الثلاث ممارسة أكبر قدر ممكن من

مهارات التفاوض الخمس التالية:

أ- إجادة التحدث.

ب- إجادة الإستماع.

ت- إبداء الثقة بالنفس.

ث- التحلي بالصبر.

ج- إحترام الطرف الآخر.

وحول مهارة الإستماع الجيد، المستمع الجيد يستطيع أن يضرب

عصفورين بحجر واحد عن طريق:

- ترك الطرف الآخر يتحدث دون مقاطعة تحاشياً لخلق جو من الجدل العقيم والتوتر.

- ترك الطرف الآخر يستفيض في الحديث بحيث يكشف بقصد أو بدون قصد عن معلومات قد تفيد الطرف الآخر، بل إن المستمع الذكي قد يستنتج معلومة ما من خلال محاولة المتحدث إخفاءها.

الإستعداد:

كما هو الحال في مباشرة أية مهمة تتسم بالتحدي، فإن التفاوض الناجح يتطلب استعداداً وتحضيراً مسبقاً. علينا قبل الشروع في عملية التفاوض أن نحدد النتيجة المرجوة من العملية، والحد الأدنى الذي سنوافق عليه، وما هو مقبول أو غير مقبول بالنسبة لنا. إذا كنا لا نعرف وجهتنا، فإننا سنجد أنفسنا في مكان لا نريده. كما أن علينا أن نكون مستعدين على المستوى الشخصي (مظهرنا وملبسننا)، والأهم في هذا أن تكون مقاربتنا لعملية التفاوض متسمة بالثقة وبموقف إيجابي ينشد حلاً مقبولاً للطرفين.

المرحلة الأولى: تبادل المعلومات.

تتضمن المرحلة الأولى من عملية التفاوض تبادل المعلومات بين الطرفين. يوضح كل طرف موقفه من المسائل المطروحة للتفاوض، وذلك بطريقة غير تصادية تحاشياً لعدم إستفزاز الطرف الآخر. الجزئ الصعب الذي يتطلب ذكاء في هذه المرحلة هو تحديد ما سنكشفه للطرف الآخر وما سنبقية طي الكتمان. يجب أن يكون المنطلق صحيحاً، فنتطرق أولاً إلى مسائل عامة وجانبية مع الحرص على إظهار جانبنا الإنساني وعدم إغفال أهمية المعارف أو الإهتمامات المشتركة التي تخلق جواً من التقارب. علينا في إطار تبادل المعلومات أن نوضح موقفنا بالتفصيل، وأن نحدد مواضيع التفاوض والمسائل التي سيتم نقاشها.

علينا أيضاً أن نحدد الاحتمال الأسوأ والاحتمال الأفضل اللذين قد تسفر عنهما الإتفاقية الناتجة عن عملية التفاوض. فعلى سبيل المثال، حين نكون الجانب المشتري في مفاوضات حول سعر سلعة ما، علينا أن نحدد، بناءً على معطيات ومعلومات، أعلى سعر نكون مستعدين لدفعه وإلا تخلينا عن الصفقة إذا أصر البائع على سعر أعلى من ذلك. من المهم جداً

هنا ألاً نكشف للبائع السعر الأعلى الذي حددناه، لأننا قد نحصل بنتيجة التفاوض على سعر أقل منه، وأن نظل ثابتين على موقفنا وأن نكون مستعدين للتخلي عن شراء السلعة إذا فشلنا في الوصول إلى مبتغانا، وعلينا، بناءً على معرفتنا بسعر السلعة الواقعي، أن نحدد "نطاق الإتفاق الممكن" بحيث لا نوافق على أي سعر يزيد على هذا النطاق. ونؤكد هنا ثانية ضرورة عدم تمكين البائع من معرفة السعر الأعلى الذي نكون مستعدين لدفعه.

نأتي هنا إلى الإستعداد الشخصي. يجب أن نلتزم دائماً أدبيات التخاطب، فإنثناء العبارات المهذبة واللطيفة لا ينتقص أبداً من قوة الحجة التي نسوقها، بينما العبارات النابية أو الجارحة ستؤدي إلى تصلب الطرف الآخر وإفشال التفاوض. لكن اللياقة لا تعني عدم الثبات على الموقف، إذ يجب أن نبدي صلابة تمنع الطرف الآخر من أن يستشف أي ضعف في موقفنا، وألاً نفقد أبداً أعصابنا ونظل هادئين، لأن الهدوء يسهل الإقناع والتوصل إلى إتفاق مقبول. كما أن المفاوضات المتمرس والناجح لا يأخذ الأمور بشكل شخصي، فيتحمس مثلاً من تصلب الطرف الآخر ويعد ذلك تحدياً شخصياً له، بل يحاول دائماً تصحيح مسار التفاوض من خلال الرجوع إلى معطيات موضوعية ومعلومات تجبر الطرف الآخر على التخلي عن تصلبه.

المرحلة الثانية: المساومة.

ببلوغ هذه المرحلة، نكون قد وصلنا إلى لب عملية التفاوض. هذه المرحلة، أي المساومة، هو ما يعنيه الناس عادة حين يتحدثون عن عملية التفاوض. تكون المساومة حول أمور مادية محسوسة ومحددة، مثل ثمن السلعة أو الراتب الذي يطلبه الموظف. ما الذي يمكننا توقعه في هذه المرحلة؟ هل نرى الطرف الآخر يطرح أولاً عرضاً غير معقول؟ أو هل يحاول تسريع المفاوضات بأكثر مما ينبغي للقفز فوق بعض المسائل التي

طلبناها أو قد نطلبها؟ أم هو يحاول وضع المسائل في إطار يضمن له
أفضلية على حسابنا؟.

عامل الزمان والمكان:

يحرص المفاوض الناجح على انتقاء توقيت التفاوض، وذلك بناءً
على أنسب وقت له وبناءً على معلومات عن المفاوض الآخر بحيث لا يكون
الموعد مصدر مضايقة أو إزعاج لذلك الطرف، مما قد يجعله أقل إستعداداً
لتقديم تنازلات. كما أن المكان يتسم بأهمية كبيرة لجهة العوامل النفسية
لدى المفاوضين: فالتفاوض مع الطرف الآخر داخل "عرينة" وهو يجلس وراء
مكتبه كأسد زمانه قد يؤدي إلى اختلال توازن الثقة بالنفس بين الطرفين.
ولذا، يجب قدر الإمكان الإصرار على التفاوض في مكان محايد لا يعطي
أفضلية مسبقة لأحد الطرفين على حساب الآخر. كما يجب أن يخلو المكان
من فرصة المقاطعة والإزعاج (مثل مطعم، يأتي فيه النادل كل خمس
دقائق للسؤال عن ما إذا كنت تريد شيئاً أو يقف دون سبب قرب الطاولة).

التواصل إلى أرضية مشتركة:

من أجل حسن سير عملية التفاوض، يجب على المفاوضين التوصل
أولاً إلى أرضية مشتركة تكون الأساس الذي سيتم عليه بناء التقدم اللاحق،
بحيث تكتسب عملية التفاوض زخماً ذاتياً يسهل التوصل إلى الإتفاق
المنشود بين الطرفين. وتسهل الأرضية المشتركة وضع إطار لعملية
التفاوض والإتفاق على ما يتم التفاوض حوله وما هو غير قابل للتفاوض،
وذلك بناءً على القيم والأهداف التي يتبناها كل طرف.

كيفية تجاوز "الطريق المسدود":

قد تصل المفاوضات إلى طريق مسدود. ما العمل عندئذٍ؟ إذا كان
الطريق المسدود يتعلق بدفع مبلغ من المال، فإنه يمكننا حينئذٍ أن نحاول
تجاوزه بأن نزيد مثلاً قيمة المبلغ المتفق على دفعه مقدماً مع تقصير مدة
تقسيم باقي المبلغ. وقد تنشأ حالة الطريق المسدود بسبب جو عدائي بين

أحد أعضاء الفريق المفاوض والطرف الآخر، وفي هذه الحالة، على هذا الفريق تغيير هذا العضو لمحاولة تحسين جو المفاوضات ورأب الصدع. ومن المستحسن أن نسعى إلى الإتفاق على المسائل السهلة بينما نترك المسائل الصعبة لمرحلة لاحقة.

المرحلة الثالثة: وقت التوصل إلى تفاهم ووضع صيغة الإتفاق.

المرحلة الثالثة من عملية التفاوض هي وقت التوصل إلى تفاهم ووضع صيغة الإتفاق، تتطلب هذه المرحلة قدراً من العمل الجاد من أجل ضمان توصل المفاوضات إلى النتائج المرجوة.

أهمية التطلع إلى المكاسب المتبادلة:

كثيراً ما تتعثر المفاوضات أو تفشل بسبب تركيز المفاوضين على تأكيد مواقفهم وميلهم إلى المجادلة بدلاً من البحث عن مكاسب متبادلة، أي ما يمكن الحصول عليه من المفاوضات لمنفعة الطرفين وخدمة مصالحهم. لذا، فإن المفاوض الناجح يركز على المصالح بدلاً من المواقف ويسعى إلى خلق جو من الإحترام المتبادل مع إحتفاظه ببدائل متعددة لتجاوز العقد التي قد تعترض التوصل إلى حل. ويكون الحل القائم على المكاسب المتبادلة مبنياً على تبادل الأفكار المفيدة، والتعرف على القيم المشتركة بين الطرفين، وتوسيع أو تضيق نطاق الإتفاق حسب الضرورة مع تحديد المسائل التي يمكن وضعها جانباً من أجل التفاوض حولها لاحقاً.

من مهارات التفاوض:

- كيفية التعامل مع الصعوبات:

مع أن معظم الناس يتفاوضون عادة بحسن نية وبهدف التوصل إلى إتفاق يحقق المصلحة المشتركة، ولذلك فإنهم لا يلجأون إلى الخداع والحيل أو محاولة التهويل على الطرف الآخر، إلا أننا قد نجد أنفسنا أحياناً في مواجهة مفاوض لا يلتزم أخلاقيات التفاوض، ويسعى إلى إستفزازنا

بإعتماد أسلوب التهجم الشخصي. علينا أن نظل مؤدبين وهادئين، وأن نحاول إعادة النقاش إلى مساره الصحيح، أي إلى المسائل موضوع التفاوض، وأن نقترح إستراحة قصيرة من أجل تنقية الأجواء. وإذا لم ينجح ذلك كله، فإنه يجدر بنا أن نطلب تعليق المفاوضات. يجب أن نحفظ دائماً بخيار تعليق المفاوضات إذا شعرنا بأننا مهددون، أو معرضون لمضايقة لا تحتمل بسبب لجوء الطرف الآخر إلى تكتيكات تجعل التفاوض مستحيلاً.

- التفاوض عبر الهاتف:

يجب في حال التفاوض عبر الهاتف، أن نركز إهتمامنا على مسائل محددة، وأن نصغى بإنتباه إلى ما يقوله المفاوضات الآخر، وألاً نشعر بأننا مرغمون على التسرع في قراراتنا وأن نطلب إعطاءنا مزيداً من الوقت، وأن يتم تأكيد ما تم الإتفاق عليه خطياً.

- التفاوض عبر رسائل إلكترونية (إيميل):

من المناسب إستخدام هذه الطريقة في عملية تفاوض: يكون موضوعها محدداً بوضوح؛ لا يتطلب موضوعها نقاشاً مستفيضاً؛ إذا كان الجواب المتوقع بسيطاً نسبياً؛ إذا كانت إمكانية سوء التفاهم محدودة.

المهارة الخامسة: مهارة العمل الجماعي الفعال:

العمل الجماعي أصبح أكثر شيوعاً وله قبولاً كبيراً كوسيلة لزيادة الإنتاجية في مكان العمل. معرفة مهارات العمل الجماعي أمر بالغ الأهمية قبل العمل مع مجموعة من الأفراد، إذا كنت تختار أعضاء فريق عمل في منشأتك عليك أن تسأل نفسك هذه الأسئلة:

- 1- من هم أفضل الأفراد للعمل في الفريق؟ على إفتراض أن الناس لديهم المهارات المناسبة الفنية للعمل الذي يتعين القيام به، ما هي العوامل الأخرى التي تختار على أساسها؟
- 2- الفريق بحاجة لأفراد مهرة وأداء جيد، ولكن ما هي الصفات المميزة لمثل هؤلاء الأفراد؟

أهمية العمل الجماعي:

العمل الجماعي مهم وضروري عندما تكون الحالتين التاليتين موجودة: من أجل إنتاج منتج أفضل وأكثر كفاءة مع العمل الجماعي، أو المنتج المباع معقد للغاية ويتطلب تنوع المهارات والقدرات من فريق يقدمها للسوق.

ما هي المهارات الأساسية للعمل كفريق:

مهارة العمل الجماعي الأهم هي القدرة على التواصل بشكل فعال، وهذا يشمل التحدث عن معرفة، بلباقة وصراحة وكذلك الإستماع بنشاط وبعقل مفتوح.

مهارات العمل الجماعي أو غيرها من الصفات المرتبطة بإنجاز الفريق تشمل تحقيق الإلتزام للفريق، وإتخاذ القرارات بموضوعية وإنضباط، والتفكير بذكاء وبقوة، والقدرة على دعم أفكار أعضاء الفريق الآخرين، والتواضع، والأهم عدم الخوف من المشاركة، أهم المهارات هي التالية:

1- **يمكن الوثوق بأدائه:** يمكنك الإعتماد على العضو الفريق الذي يمكن الوثوق به لإنجاز العمل ويؤدي حصته العادلة من العمل بجد وعدالة. عليه المضي قدماً في المهمة لإنجازها، المثابرة هو مفتاح الحل، يمكنك الإعتماد عليه لتقديم أداء جيد في كل وقت، وليس فقط لبعض الوقت.

2- **الإتصال:** كونك عضو فريق عمل فعال يبدأ وينتهي بالتواصل. من الأهمية بمكان أن تكون قادراً على التواصل بصراحة وصدق حول الأفكار والتوصيات والمخاوف مع أعضاء الفريق الآخرين، كما لا يقل أهمية أن تكون قادراً على الإنصات والإستجابة بشكل موضوعي مع إعطاء تعليقات مفيدة. هذا عضو في الفريق لا يخجل من ابداء وجه نظره ولكن يطرحها في أفضل طريقة ممكنة - بطريقة إيجابية، وثقة، وبإحترام.

3- **الإلتزام:** مهارة العمل الجماعي الضرورية الأخرى هي القدرة والرغبة في الإلتزام بأهداف الفريق المشتركة، سائر مهارات العمل الجماعي هي عديمة الفائدة بدون الإلتزام الجماعي. مع هذا الإلتزام للفريق، يجب أن يكون الأفراد على إستعداد لإتخاذ أي دور يلزم لإنجاز المهام المطلوبة، سواء كان دوراً قيادياً أو دوراً ثانوياً. من مهارات العمل الجماعي الفعال هي القدرة على تجنب أجنادات خفية في إجتماعات الفريق؛ هذا يتضح في كثير من الأحيان عندما يلتزم أعضاء الفريق وباقتناع داخل ديناميكية المجموعة.

4- **صنع القرار:** مهارة العمل الجماعي المهمة هي إتخاذ القرارات الفعالة مما يعتبر أمر بالغ الأهمية لأن معظم الصراعات تنشأ بين فريق العمل خلال عملية صنع القرار. الفرق الفعالة لديها أعضاء يمكنهم إتخاذ قرارات موضوعية بعد دراسة متأنية ونقاش. العيب الرئيسي في العمل الجماعي هو انتشار نظرية نشر المسؤولية بين أفراد الفريق. إن نشر المسؤولية عندما يتخذ قراراً سيئاً يوضح أن معظم، إن لم يكن كلهم، الأعضاء لم يتخذوه من تلقاء أنفسهم؛ القدرة على التفكير بذكاء وبصيره من خلال بحث الوضع قبل إتخاذ قرار موضوعي أمر حاسم لكون العضو فاعل في فريق جيد.

5- **مشارك نشط:** العضو الجيد في الفريق يشارك بفاعلية، إنه يأتي مستعداً لإجتماعات الفريق والإستماع والتحدث أثناء المناقشات يشارك بشكل كامل في عمل الفريق وليس الجلوس بشكل سلبي على الهامش، أعضاء الفريق الذين يعملون كمشاركين نشطين يأخذ زمام المبادرة للمساعدة في جعل الأمور تنفذ، كما يتطوع لأداء المهام. إنه منهجه يكمن في الفعل: "ماذا يمكنني أن أساهم به لمساعدة الفريق على تحقيق النجاح؟".

6- **يشارك المعلومات بإنفتاح وطيب خاطر:** عضو الفريق الجيد يشارك إنه على إستعداد لتبادل المعلومات والمعرفة والخبرة إنه يأخذ

المبادرة للحفاظ على أعضاء الفريق الآخرين على علم بما يعرفه، الكثير من الإتصال من خلال الفرق يحدث بشكل غير رسمي، بجانب المناقشة في الإجتماعات المنظمة، أعضاء الفريق في حاجة إلى الشعور بالراحة في التحدث مع بعضهم البعض وتناقل الأخبار والمعلومات الهامة يومياً، لاعب الفريق الجيد ينشط في هذه المشاركة غير الرسمية، إنها تبقى أعضاء الفريق الآخرين في تواصل مع المعلومات والخبرات التي تساعد على إنجاز هذه المهمة ويمنع المفاجآت.

7- **يتعاون ويساعد:** التعاون هو تنفيذ العمل مع الآخرين والعمل معاً لإنجاز المهمة، أفراد الفريق، على الرغم من الإختلافات التي قد تكون بين أعضاء الفريق الآخرين بشأن الأسلوب والمنظور، ويعملوا على إيجاد سبل للعمل معاً من أجل حل المشاكل لإنجاز العمل. يستجيبوا لطلبات المساعدة بل وأخذ زمام المبادرة لتقديم المساعدة.

8- **يظهر مرونة:** عضو الفريق الفعال يتعامل مع الظروف المتغيرة في كثير من الأحيان - بل يخلق التغييرات بنفسه. لا يعترض ويهاجم، بل يتكيف مع الأوضاع المتغيرة باستمرار. إنهم لا يشكون أو يشعروا بالضغط عندما يطلب شيئاً جديداً أو يجري تغيير لإيجاد إتجاه جديد. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن لعضو الفريق أن يتقبل مختلف وجهات النظر ويقدم تنازلات عند الحاجة. إنه لا يتمسك بشكل صارم بوجهة نظره ويجادل إلى ما لا نهاية، وخصوصاً عندما يحتاج الفريق للمضي قدماً لإتخاذ قرار أو الحصول على موافقة لتنفيذ العمل. عضو الفريق يكون مؤمن بأفكاره لكنه منفتح لما يقدمه الآخرين - هذه هي المرونة في أفضل حالاتها.

9- **لديه التزام بالفريق:** عضو الفريق الفعال يهتم بعمله، وبالفريق، وعمل الفريق. إنه يريد أن يعطي جهداً فائقاً، ويريد أعضاء الفريق

الآخرين أن يفعلوا الشيء نفسه. إنه يعتبر أعضاء الفريق الآخرون اصدقائه وأسرته.

10- **مساعداً على حل المشاكل:** الفريق بطبيعة الحال يتعامل مع المشكلات في بعض الأحيان يبدو أن هذا هو السبب لإنشاء فريق معالجة المشاكل. لاعبي الفريق على استعداد للتعامل مع جميع أنواع المشاكل بطريقة موجهة نحو الحلول. إنهم يحلون المشاكل وليس مسببوا المشاكل، أو اللائمون للمشاكل، أو متجنبون للمشاكل. هم لا يبحثوا عن من يحملوه اللوم، كما يفعل اللائمون. ولا يؤجل التعامل مع القضايا كما يفعل المتجنبون. أعضاء الفريق تُخرج المشاكل إلى النور للمناقشة ومن ثم التعاون مع الآخرين لإيجاد حلول وعمل نموذج لحل المشكلة.

11- **يعامل الآخرين بطريقة محترمة وداعمة:** معاملة أعضاء الفريق من زملائه يجب أن تكون مجاملة ومهتمة - وليس فقط لبعض الوقت ولكن بثبات. وبالإضافة إلى ذلك يظهر التفاهم والدعم المناسب لأعضاء الفريق الآخرين للمساعدة في إنجاز هذه المهمة. إنه لا يضع شروطاً متى سوف يقدم المساعدة ومتى سوف يختار للإستماع، متى سوف يبادل المعلومات. عضو الفريق الجيد يتمتع بروح الدعابة ومعرفة كيفية تحقيق ذلك، ولكن الفكاهة لا تكون على حساب شخص آخر. بكل بساطة أفراد الفريق الفعال يجب أن يتعاملوا مع الآخرين بطريقة مهنية.

12- **الثقة:** العاملين الثقة يجب أن تكون موجودة في كل شركة لأن الثقة أمر ضروري في مجال الأعمال في حاجة إلى الإعتماد على بعضهم البعض، والتعاون وتحمل المخاطر إستناداً إلى قد لا يكون فريقك أفضل الأصدقاء، ولكن يجب أن يكون الإحترام توصية زملائه هي الأساس ويدرك الجميع أن هناك ما هو أكثر من مجرد العمل بين الزملاء. الإقتراب من مواجهة الصراع وجهاً لوجه هو وسيلة أخرى لبناء الثقة.

المهارة السادسة: مهارة إدارة الأزمات: "عبدالمجيد الحارثي"

إدارة الأزمات تنقسم إلى شقين من أنواع التفاعلات أولهما التنبؤ والإستعداد لما قد لا يحدث وثانيهما هو التعامل الفعال مع ما قد حدث بالفعل. هناك حقيقة مفادها أن أي منظومة - سواء كانت سياسية أو اجتماعية أو ربحية أو غير ربحية أو خدمية... الخ - يعتمد الهرم القيادي فيها على مجموعات فرق عمل متخصصة في التعامل مع الأزمات؛ هي أرسخ وأقوى وأكثر مرونة وتضمن الإستمرار لوجودها بشكل أكبر من قريناتها التي انتهجت أسلوب التصدي الصلب العشوائي بطرق غير مدروسة سلفاً مع بؤر الصراع والتوتر ما يؤدي حتماً إلى ضعف هذه المؤسسات وتفككها، فالأزمات ظاهرة ملازمة لكافة المؤسسات في كافة مراحل النشوء والارتقاء والإنحدار. وكان لنمو وإتساع المجتمعات أفقياً وتعدد الموارد وشدة المنافسة - السياسية والاقتصادية - الفضل الأول في خلق الأزمات وطول حياتها إلى حد خلق سلسلة من الأزمات تتخللها مراحل قصيرة جداً من فترات السكون المؤقتة، ومن هنا نشأت فكرة دراسة وتحليل الأزمات بإختلاف أنواعها ومحاولة الخروج منها بأقل الخسائر الممكنة والعمل على تأخير الأزمة التالية في حال تعذر إبطالها.

الأزمة الإدارية:

هي مشكلة طارئة تؤدي إلى كارثة لاحقاً في حال تأخر حلها. وهي كل موقف أو حدث يؤدي إلى تغييرات جادة في النواتج المتوقعة وتنتج من تراكم مجموعة أحداث غير متوقعة تؤثر في نظام المؤسسة أو في جزء منه يتبعها تأثر الكيان العام للمؤسسة أو جزء منه وتحوله.

مفهوم الأزمة:

هي أي تهديد خطر مفاجيء وأحياناً نادرة غير مفاجيء لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد أو المنظمات أو الدول والذي يحد من

عملية إتخاذ القرار ويؤدي إلى توقف سير الأحداث وإضطراب العادات وفقد التوازن العام للمؤسسة ويتطلب التدخل الفوري وإستخدام أساليب إدارية مبتكرة وسريعة.

أي أنها تعني اللحظة الحرجة أو نقطة التحول التي تؤثر على المصير الإداري للمنظمة وتهدد إستمرارها وربما وجودها ويتطلب التصدي لها مهارة عالية لإدارتها ويرجع ذلك لعنصر المفاجأة.

سمات الأزمة:

- 1- المفاجأة.
- 2- الأزمة هي نقطة تحول.
- 3- تحتاج قرارات سريعة.
- 4- تهدد أهداف وقيم الفرد/ المنظمة.
- 5- فقدان السيطرة على مجريات الأمور والأحداث.
- 6- عامل الوقت يدعم تفاقم الأزمة ويكون القلق ناتج الشعور بالضبابية والإضطراب.
- 7- نقص المعلومات.
- 8- التعقد والتشابك في الأمور أثناء حدوثها.

مفهوم إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة من خلال التقدير المنظم والمنتظم للأزمة التي تهدد سمعة المنظمة وبقاءها للعمل على حفظ أصول وممتلكات المنظمة وقدرتها على تحقيق الإيرادات وعلى المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل، وقد يكون هنا دور مهم لشركات التأمين.

علم إدارة الأزمات:

هو علم إدارة التوازنات والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات. مما سبق نرى أن إدارة الأزمات تنطوي على عدة عمليات مترابطة ومتكاملة معاً أهمها تحديد المخاطر المحتملة والتنبؤ بها، ثم إعداد الخطط التي سوف تستخدم في مواجهة هذه المخاطر ومجابهتها وتقليل الخسائر المحتملة بأقصى درجة ممكنة، ثم تقييم القرارات والحلول الموضوعية.

مراحل إدارة الأزمات:

- 1- إكتشاف إشارات الإنذار: أي تشخيص المؤشرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما.
- 2- الإستعداد والوقاية: أي إعداد الخطط مسبقاً للتصدي لأي أزمة متوقعة بهدف منع حدوثها أو إقلال أثارها.
- 3- إحتواء الأضرار: أي تنفيذ خطط مرحلة الإستعداد والوقاية ومنع تفاقم الأزمة.
- 4- إستعادة النشاط: أي الإجراءات المتبعة من قبل الجهاز الإداري بهدف إستعادة التوازن والقدرة على متابعة سير العمل بالشكل الطبيعي.
- 5- التعلم: أي صياغة وبلورة ضوابط منع تكرار الأزمة لتأمين مستوى عالي من الجاهزية في المستقبل.

كما أنه هناك فرق بين الإدارة السباقية المبادرة التي تعتمد على التخطيط المسبق قبل حدوث الأزمة؛ والإدارة التي تنتظر وقوع الأزمة ثم تبدأ بالتعامل معها بمنطق رد الفعل كما هو الحال في الإدارات العربية.

متطلبات إدارة الأزمات:

- **التخطيط:** يعتبر التخطيط متطلب أساسي في إدارة الأزمات ويؤثر غياب التخطيط على الأزمات بشكل كبير يجعلها تتأزم بسبب غياب

القاعدة التنظيمية للتخطيط ومن ثم لا تنتهي الأزمات بالطريقة التي نريدها. وبذلك يصبح التدريب على التخطيط لحل الأزمات من المسلمات الأساسية في المنظمات الناجحة.

- **إستراتيجيات حل الأزمات:** هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول يتم بالطرق التقليدية، والثاني يتم بالطرق غير التقليدية:

1- الطرق التقليدية:

- **إنكار الأزمة:** ويتم ذلك من خلال التعقيم الإعلامي وإنكار حدوث الأزمة وإظهار صلابة الموقف وتستخدم الأنظمة الدكتاتورية هذه الطريقة في حل الأزمات.

- **كبت الأزمة:** وبمعنى أوضح تأجيل الإعلان عن وجود الأزمة.

- **إخماد الأزمة:** لا تعتبر هذه الطريقة للمشاعر والقيم الإنسانية حيث تلجأ إلى أقصى وسائل العنف والصدام العلني العنيف مع مسببات الأزمة.

- **بخس الأزمة:** أي التقليل من شأن الأزمة والإظهار تفاهة تأثيرها ونتائجها حيث يتم الاعتراف بوجود الأزمة مع التأكيد على عدم أهميتها.

- **تنفيس الأزمة:** أي تنفيس ضغوطات الأزمة وتخفيف الغضب ومنع حدوث الانفجار.

- **تفريغ الأزمة:** أي إيجاد مسارات متعددة بديلة تستوعب مسببات الأزمة وتقلل من خطورتها ويتم ذلك من خلال ثلاث مراحل:

أ- **الصدام:** المواجهة العنيفة مع مسببات ودوافع الأزمة لتحديد قوة الأزمة ومدى تماسك قوى الأزمة.

ب- **البدائل:** وضع مجموعة من الأهداف البديلة لإتجاهات وفرق الصدام.

ت- **التفاوض:** استقطاب وإمتصاص مسببات الأزمة والتفاوض على أساليب حل الأزمة وتحديد طرق الإجبار على التفاوض.

- **عزل قوى الأزمة:** من خلال تحديد القوى المسببة للأزمة وعزلها عن مسار الأزمة وعن مؤيديها بهدف منع إنتشار الأزمة وتوسعها مما يؤدي إلى سهولة حلها والقضاء عليها.

2- الطرق غير التقليدية:

وهي طرق حديثة عصرية في إدارة الأزمات يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **طريقة فرق العمل:** تكوين فريق عمل من أكثر من خبير ومتخصص في عدة مجالات، حيث تقوم الكوادر المتخصصة لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ بتقدير عوامل الأزمة وتحديد طرائق إدارتها بشكل ملائم.
 - **طريقة الموارد الإحتياطية:** حيث يتم عمل دراسة مسبقة لمواطن الضعف ومسببات الأزمات المتوقعة فيتم تجميع موارد إحتياطية وقائية يمكن إستخدامها في الأزمات. وتستخدم هذه الطريقة غالباً في المؤسسات الصناعية في حالات العجز أو حدوث أزمة في المواد الخام ونقص السيولة أو إضراب العمال وإمتناعهم عن العمل.
 - **طريقة المشاركة الديمقراطية:** أكثر الطرق فاعلية عندما تتعلق الأزمة بالأفراد.
 - **طريقة الإحتواء:** محاصرة الأزمة ضمن مدى محدود مثل الأزمات العمالية حيث يتم إستخدام هذه الطريقة لحل أزمات العمال والموظفين.
 - **طريقة تصعيد الأزمة:** تستخدم هذه الطريقة لفك تكتل الأزمة وتقليل ضغطها.
 - **طريقة تفرغ الأزمة من مضمونها:** أي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها مما يؤدي إلى تفتيت قوة الضغط للقوى الأزمومية وتتم غالباً من خلال.
- أ- التحالفات المؤقتة.

ب- الإعراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.

ت- تزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيداً عن الهدف الأصلي.

- **طريقة تفتيت الأزمات:** وتلائم هذه الطريقة الأزمات الشديدة والخطرة وتتم من خلال إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة للقوى الدافعة للأزمة ثم تدميرها من خلال الزعامات المفتعلة التي غالباً ما تكون لها مكاسب متعارضة مع إستمرار الأزمة فتتحول الأزمة الكبرى إلى عدة أزمات مفتتة.

- **طريقة المواجهة العنيفة:** أصعب الطرق للتعامل مع الأزمات حيث أن الصدام المباشر يستخدم في حالة عدم توفر المعلومات ولهذا تعتبر أخطر الطرق لحل الأزمات وتستخدم في حالة عدم وجود البديل من خلال.

أ- ضرب الجوانب الضعيفة للأزمة بشدة.

ب- إستقطاب بعض عناصر التحريض للأزمة.

ت- تصفية العناصر القائدة للأزمة.

ث- إيجاد قادة جدد أكثر تفهماً.

- **طريقة الوفرة الوهمية:** طريقة للتغطية على الأزمة مثلاً في حال إنعدام التموينية أو السيولة حيث يتم توفير هذه المواد للسيطرة على الأزمة بشكل مؤقت.

- **إحتواء الأزمة وتحويل مسارها:** تليق هذه الطريقة بالأزمات بالغة العنف التي لا يمكن إيقاف نموها حيث يتم إحتواء الأزمة من خلال الرضوخ لها والقبول بها ثم التغلب عليها لاحقاً من خلال معالجة نتائجها وتقليل أخطارها.

ونظراً لأهمية علم إدارة الأزمات خاصة في عصرنا الحالي قامت

الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بوضع خطة لتنفيذ أهم البرامج الدراسية المتخصصة في إستراتيجيات إدارة وأساليب التفاوض وما إلى ذلك من علوم ذات صلة لتقدمها إلى المواطن العربي الطامح لنيل أرقى

المناصب في هذا الميدان المتخصص لما له من أهمية على المستوى السياسي والإقتصادي والإجتماعي ولما له تأثير مباشر وقوي على الفرد وعلى المنظمات وعلى الدولة كذلك.

المهارة السابعة: مهارة الترتيب والنظام:

يوملك أقصر من أن تعمل فيه كل ما تتمناه ظروفك وإمكاناتك ربّما أقلّ من أحلامك وطموحاتك، دائرة معارفك وصادقاتك لا تُلبّي كل حاجاتك النفسية والعاطفية، عمرك أقصر من أن تضيعه هباءً لكل هذه الأسباب وغيرها.

أنت تحتاج أن تتعلم كيف تُنظم حياتك بالطريقة التي تعود عليك بأعظم نفع وبحدده الأقصى.

ما الذي نقصده بتنظيم الحياة؟! تخيل أننا أردنا يوماً أن نبني جداراً، فأحضرننا مجموعة من قوالب الطوب لكي نبني بها الجدار، وأقمنا حارساً لحراستها والحفاظ عليها من السرقة، لكننا لم نُقْم بوضع قوالب الطوب بالكيفية أو الطريقة التي تجعل أمر حراستها سهلاً، بل وضعناها في شكل كومة من قوالب الطوب، تُرى ما الذي سيحدث؟ ببساطة، ومهما كانت يقظة الحارس وأمانته، فإن أعداداً من قوالب الطوب سيكون من السهل جداً سرقتها أو ضياعها أو تلفها. بينما لو كانت القوالب قد وضعت فوق بعضها بنظام وترتيب، فإن الأمر سيكون أسهل وأكثر فاعلية، من جهة سلامة وحفظ هذه القوالب من السرقة أو التلف أو الضياع، أليس كذلك؟.

إن هذا ما نقصده بالضبط عندما نتحدث عن تنظيم الحياة، إن حياتنا ومواعيدنا وأهدافنا وتطلعاتنا وأحلامنا وآمالنا وخططنا... الخ يمكن تشبيهها بجدار من الطوب (قوالب الطوب) الموضوعة بنظام فوق بعضها البعض، قوالب الطوب السليمة، أو ككومة الطوب الملقاة على قارعة الطريق دون أن توفر لها أدنى مستويات السلامة والأمان، مما يُعرضنا

لأخطار وأضرار يصعب حصرها كما سنتحدث عن ذلك بإيجاز لاحقاً. لكن السؤال الذي ينبغي أن يشغلك الآن في محاولة للتقييم وفحص النفس هو: هل حياتك الآن هي عبارة عن جدار مرصوف، أم كومة؟!.

ما هي الأضرار أو المخاطر التي تعود علينا من جراء عدم تنظيمنا لحياتنا؟! لقد صارت أمور الحياة في هذه الأيام أكثر تعقيداً من ذي قبل وكثرت الإهتمام والمشغوليات، فبات الإختيار وترتيب الأولويات وسط زحمة الحياة من أكثر الأمور صعوبة، وهذا كله يجعلنا نحتاج أن نتعلم كيف نكون مرتبين، منظمين، قادرين على ترتيب الأولويات ووضع الخطط بطريقة سليمة، لنضمن إنجازات حقيقية.

الكثيرون منّا تكون أدراج مكاتبهم أو خزانات ملابسهم غير مرتبة أو منظمة وأحياناً بيوتنا كلها تتسم بالفوضى وعدم النظام أو الترتيب إن أمراً كهذا يحدث بحياة كل فرد لأننا نضع أشياء كثيرة في أماكن غير صحيحة ليس المهم كيف أو لماذا؟ لكن المهم أننا ندفع الثمن نزفاً من الوقت والجهد والمال، نبحث عن أشياء مهمة وقت حاجتنا الشديدة لها فلا نجدنا نشترى أشياء أو كتباً وهي موجودة عندنا لكن الفوضى التي نعيش فيها تتسبب في أمور كهذه.

كيف أنظم حياتي؟:

1- صمم على أن تترك عادة الفوضى في حياتك قبل أن تحطمك: إن المشكلة الحقيقية هي أننا كبشر، لدينا عادة إعتياد الأشياء، أي أننا نتعود على ما نعمله بحياتنا، خطأ كان أم صواباً، فنفقد بذلك الرغبة على رؤية الأمور بطريقة صحيحة. فنحن مثلاً نعتاد التأخر

عن المواعيد، فتأصل هذه اعادة فينا، فلا نعود نشعر بأن مشكلة أو خطأ ما يحدث إن نحن ذهبنا متأخرين عن الموعد المحدد؟ ونحن يمكننا أيضاً أن نعتاد على أمور كثيرة سيئة، كالكذب أو القسم (الجلفان) أو النفاق والرياء أو السباب (الشتيم)... الخ، فتصير هذه الأمور السيئة هي طبائعه المتأصلة، نعتادها ولا نشعر بالمشكلة ولا نسعى لتغيير أنفسنا.

لذا فإننا نقترح أن تُحضر ورقة وقلماً وتجلس في مكان هاديء - جلسة سكون وإسترخاء - ثم تراجع حياتك وسلوكياتك وتبدأ في تقييم أوضاعك، وتُسجل بالورقة كل سلبية لديك، لتبدأ فوراً في مُراجعة نفسك فيها والعمل على تلافيتها.

2- ضع كل شيء في مكانه الصحيح دائماً وأولاً بأول: ونحن هنا لا نعني الأشياء فقط، لكننا نتحدث عن هذا المبدأ من كل الوجوه، مثلاً إعمل كل شيء في وقته المناسب تماماً، لا مبكراً ولا متأخراً، يقول الملك سليمان الحكيم: "إن لكل شيء تحت السماء وقت". فنحن لا يُمكننا أن نُعجل الزرع ليُثمر بسرعة، ولا أن نتأخر عن قطفه عندما ينضج. وما أكثر الأمور التي نُدمرها ونخسرها إن نحن حاولنا أن نعبث بالتوقيت. وأتحدث أيضاً عن العلاقات والتفاعلات البشرية والنظرة العامة للأمور. إن كلمة واحدة لا تُقال في وقتها المناسب يُمكن أن تسبب في مشكلة قد يصعب حلها، إن شهوة ما لم تُشبع بالطريقة المناسبة، (ومثال ذلك أيضاً الممارسات الجنسية وإشباع الشهوات خارج الإطار الذي رسمه الله بالزواج)، يمكن أن تكلف أكثر

بكثير مما قد يتصور الفرد منا وكذلك خطأ ارتكبته في حق أحد ولا أريد الاعتذار عنه، يمكن أن يقطع علاقتي بهذا الشخص ربما للأبد، مع أن الأمر ليس بهذه الصعوبة، ولا يحتاج لأن أدفع مقابله ثمناً باهظاً كهذا... الخ.

3- دع عالمك الداخلي يسود الخارجي وينظمه: إن الإنسان الذي ينساق وراء الأمور العالمية والدنيوية ويُهمل الحياة الداخلية والإنسان الذي يطفئ صوت ضميره الساكن في أعماقه، الذي هو بمثابة بوصلة المسافر ودقة السفينة التي تحميها من الشطط والتيه، يخسر بهذا حياته الأرضية وكذلك الأبدية على حدٍ سواء.

4- رتب أولوياتك جيداً، ضحي بالمهم لتكسب الأهم: فلو كانت لديك أمور كثيرة لتعملها، اختر الأهم فالأقل أهمية، وعادة ما يكون المهم ثقيلاً وليس له إغراء أو إنجذاب، بينما الأقل أهمية يحظى بالإغراء والإنجذاب، فالأرضيات مثلاً تشغلنا ببريقها عن الأبدية، والترفيه يشغلنا عن التعلم وهكذا. لكني أقول لك تنازل عما قد يبدو ضرورياً ومهماً، كي تكسب ما هو أهم وأجدي.

5- كن دوماً سيد الموقف بحياتك: لا تسمح لعادة أو شهوة أو علاقة أو... أن تستعبدك، هذا يعلمنا الحكيم سليمان في أمثال سليمان لذلك اطلب من الله أن يحرك من أي أمر فاسد أو عادة سيئة أنت مستعبد لها، فالله هو وحده الذي يقدر أن يحرك ويفتقدك.

6- إخلط بتوازن بين أوقات العمل والراحة: هناك مقولة شهيرة تقول: "إن الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك". لكن استغلال الوقت لا

يعني أن نعمل فيه كله بنسبة مائة بالمائة. إن من أهم العناصر التي يمكنها أن تساعدنا على تنظيم حياتنا بفاعلية، هو أن نعرف كيف نعمل ونتعلم أيضاً كيف نستريح. أن نتدرب على أن نعمل، ونتدرب أيضاً بخصوص كيف ومتى يجب علينا أن نتوقف عن العمل إن الناس في الغرب، وأنا أقولها في نقد موضوعي للذات، لا يعملون بأي حال من الأحوال أثناء عطلاتهم الأسبوعية، لكنهم يخرجون للأماكن المفتوحة كالغابات والحدائق، وشاطيء البحر... الخ للتنزه وتجديد النشاط للعودة للعمل براحة ونشاط وبأكثر فاعلية، وذلك لأن أجسادنا وأذهاننا تحتاج للراحة حتى نستطيع أن نداوم العمل، وإلا فلن نتمكن من مواصلة المسير.

الفصل الرابع

مهارات اقتصادية

- المهارة الأولى: مهارة ترشيد الاستهلاك وأولويات الإنفاق
- المهارة الثانية: مهارة تكوين ميزانية الأسرة
- المهارة الثالثة: مهارة البيع والشراء
- المهارة الرابعة: مهارة الاستثمار والمشاريع الصغيرة

الفصل الرابع

مهارات اقتصادية

المهارة الأولى: مهارة ترشيد الاستهلاك وأولويات الإنفاق:

إن فكرة إيدار المال فكرة ترافق الناس أجمعين ومحاولاتهم الدائمة للنجاح في الإيدار لا تنتهي لذلك ظهرت الأبحاث والدراسات والكتب والمقالات لعمل خطوات عملية وخطة منظمة لإيدار المال، ولكن بما أن المجتمع الاستهلاكي يصعب الإيدار فيه فجاء السؤال كيف ادخر مالي؟ سؤال هام جداً ومصاحب لإحتياج هام للإنسان لمعرفة أولوياته، لأن الاستهلاك يقضي على فكرة الإيدار ويدحضها من الأساس.

كيف تدخر المال؟:

1- اكتب مصروفاتك المالية بورقة... أن كتابة مصروفاتك اليومية وتدوينها يجعلك تعرف كيف تدخر المال، فمن خلال معرفتك بمصروفاتك اليومية ستحدد بالضبط كيف تدخر وعلى ماذا تنفق وهل أنت مبذر أم لا؟ مما يجعلك في حالة تنظيمية تؤهلك لإيدار مالك بشكل أفضل.

2- وقف بطاقات الإئتمان... إن وقف بطاقات الإئتمان يجعلك تعرف كيف تدخر المال لأن إستخدامك لبطاقات الإئتمان يجعلك بإستمرار مدين، والدين يجعلك في حالة دائمة لتعويض هذا الدين ويجعل فكرة الإيدار فكرة مستحيلة، لذلك فإنه من المهم لك أن توقف تعاملاتك ببطاقة الإئتمان الخاصة بك.

- 3- بيع القديم... إن للجميع أشياء قديمة لا يستخدمها وليس في حاجة إليها فإذا عرضها للبيع ستستطيع من خلالها أن تعرف كيف تدخر المال، لأن تخزين الأشياء القديمة لديك تجعلها عرضة للتلف فأنت وقتها لن تستفيد منها في شيء بل على العكس ستخسر.
- 4- احفظ مقولة المال سهل الإنفاق صعب الإدخار فبهذه المقولة تستطيع أن تعرف كيف تدخر المال إذا عرفت أهمية هذه المقولة فبالأكيد ستعرف كيف تدخر المال.
- 5- إستخدام نظام الوديعة وليس الحساب الجاري... إذا أردت أن تعرف كيف تدخر المال فأجعل وصولك له صعب المنال حتى لا تجعله عرضة لإنفاقك المستمر منه فالحساب الجاري سهل الوصول إليه أما نظام الوديعة صعب الإجراءات فبالتالي لن تسهل إليه يدك بسهولة ولن تفكر فيه.
- 6- الإيجابية... قد تكون الطريق الأسهل لمعرفة كيف تدخر المال لن التفكير بإيجابية يجعلك تبتعد عن الإحباط ويجعلك تفكر كيف ومتى تستطيع كسب المال وإدخاره.
- 7- الحب... هو كله السر الخفية للعديد من الأشياء منها هو أن تعرف كيف تدخر المال فإذا أحببت عملك وأديته بإخلاص، فلن تعاني وقتها في حساب المال الذي ستكسبه لن الحب سيجعلك تركز على العمل لا المال والعمل المتقن سيجعل من حولك يريدون منك المزيد من العمل وبالتالي المزيد من المال.
- 8- الوقت... عامل الوقت عامل حاسم في معرفة كيفية إدخار المال، فالدقيقة لها ثمنها وأهميتها في عالم المال، ويجب أن تحسب عدد الدقائق التي تضيعها لتعرف كم تضيع من المال في حياتك وكيف تدخر.
- 9- النظام... لمعرفة كيف تدخر المال يجب أن تعرف أن النظام هو المفتاح للوصول لذلك، فإن تنظيم حياتك ومجهودك وعملك يجعلك وبلا شك تعرف كيف تدخر أموالك.

- 10- إصنع هدف يومي... صناعة هدف يومي لنفسك يجعلك تعرف كيف تدخر المال فالهدف هو الدافع المستمر لك لكي تجني الكثير من المال بواسطة تحقيق كل أهداف العمل.
- 11- قائمة الأحلام... قائمة الأحلام هي حل خيالي - واقعي لمعرفة كيف تدخر المال، لأن تحديد قائمة أحلامك التي تريد أن تصل إليها تجعلك وبلا شك في حالة إجتهد مستمر لتحقيق هذه القائمة، وتصبح غاية في الحماس كلما شطبت على واحدة من هذه الأحلام بوصولك إليها.
- 12- الاستثمار... استثمار الأموال من الأشياء التي تجعلك تعرف كيف تدخر مالك، فالأموال التي تدخل في استثمارات اقتصادية أو تجارية تعطيك ربحاً بالتأكيد أكبر بكثير مما قد تعطيه لك البنوك.
- 13- المتعة... تذكر أن تضع للمتعة الشخصية مكاناً في حياتك لكي تستطيع معرفة كيف تدخر المال، لأن الحياة لا تحتمل أن تبقى منكباً على عملك الـ 24 ساعة اليومية في حياتك، ولأن المتعة الشخصية تجدد من طاقتك وتجعلك قادراً على الإنطلاق في مجال عملك بلا كلل ولا ملل ومن خلال ذلك ستجني الكثير من المال لتدخر الكثير منه أيضاً

المهارة الثانية: مهارة تكوين ميزانية الأسرة:

التخطيط للميزانية يعتبر أحد مقومات نجاح الأسرة وفيما يلي الخطوات الضرورية لإعداد الميزانية المنزلية.

ما هي الميزانية المنزلية:

الميزانية إسم مشتق من الميزان ويقصد به التوازن وإعتدال كفتي الميزان بين الإيرادات والنفقات بمعنى آخر الميزانية المنزلية هي خطة مالية، تساعد الأسرة على الموازنة بين الدخل والنفقات بحيث لا تزيد النفقات على مستوى الدخل فتضطر الأسرة للإستدانة.

بإختصار الميزانية المنزلية هي التخطيط لتحديد طريقة إستعمال الدخل المالي للأسرة في فترة زمنية محددة.
الهدف من إعداد الميزانية:

- 1- العيش في حدود الدخل المتاح.
- 2- وضوح الرؤية فيما يتصل بالقدرة الشرائية.
- 3- عدم الوقوع في الديون.
- 4- إيدار جزء من المورد المالي لتحقيق طموحاتنا.

أهمية إعداد الميزانية:

تساعد الميزانية على:

- 1- معرفة العجز أو الفائض.
- 2- سد العجز.
- 3- استثمار الفائض.
- 4- ترشيد الإنفاق.
- 5- إستقرار الجانب الإقتصادي في البيت.
- 6- تحقيق التشاور بين أفراد الأسرة.

من المسؤول عن إعداد هذه الميزانية:

لا بد عند التخطيط للميزانية من مشاركة جميع أفراد الأسرة أو معظمهم على الأقل لأن المشاركة في التخطيط غالباً ما تساعد على إنجاح أي خطة، وتضع الجميع في موضوع المسؤولية.

من المسؤول عن تصريف الميزانية؟:

يعتبر تصريف الميزانية من أهم الأمور التي تساعد على إستقرار الأسر وتمنع وقوع المشاكل، خصوصاً المشاكل التي تتسبب فيها الجوانب المالية، ولا بأس من أن تتولى المرأة تلك الميزانية إذا كان الزوج لديه من المسؤوليات ما يشغله عن ذلك، أما إذا اتفقا سويماً لوضع آلية لتسيير هذه الميزانية فهذا هو الأفضل، لأن الزوجة تدرك في أمور البيت ما لا يدركه الرجل فلا بد إذن من مشاركة الطرفين إذا توفر ذلك.

كيف نضع الميزانية المنزلية؟:

ينبغي على الأسرة مراعاة ما يلي عند إعداد الميزانية:

- 1- مصادر الدخل المالي للأسرة: الإيرادات الأساسية قد تكون شهرية أو أسبوعية أو يومية وأفضل هذه الأشكال أن تحسب الإيرادات شهرياً وهي:

- رواتب.
- إيراد من ممتلكات عقارية.
- إيراد من رصيد بالبنك.
- دخل عن عمل إضافي.

2- أبواب النفقات:

- فواتير (كهرباء، ماء، هاتف، إشتراك انترنت والقنوات الفضائية، تأمين...).
- أقساط مختلفة: (مدارس، سيارة، أجهزة كهربائية...).
- إيجار البيت.
- الطعام والشراب (متوسط كل يوم من اللحوم والبقالة والإجبان و...).
- المصروف الشخصي (الزوج، الزوجة، الأولاد).
- نفقات التنقل.
- الطوارئ والمناسبات (هدايا، واجبات اجتماعية، العناية الصحية، أدوية...).
- صيانة الأجهزة.
- الدروس الخصوصية.
- الترفيه (إن وجد) سفر، رحلات.

3- مقارنة الدخل المتاح مع أبواب النفقات:

إن وجد زيادة في الدخل عن النفقات فنحمد الله وعلينا بمزيد من التخطيط لمزيد من الإدخار والاستثمار وإن وجد زيادة في النفقات عن الدخل علينا بإعادة النظر في المصروفات بناء على أولوية الصرف، ما هو الشيء الممكن التنازل عنه أو القيام به لتوفير نفقاته؟:

- هل إلغاء بند الترفيه.
- هل إلغاء الدروس الخصوصية.
- هل خفض المصروف الشخصي.
- هل الإستغناء عن الكماليات.

أخيراً اعلما:

أن العجز في الميزانية وارد وطبيعي فلا تنزعجوا فقط حددوا أسبابه

ومنها:

- 1- عدم الإلتزام عند الإنفاق.
- 2- النقص المفاجيء في الإيراد.
- 3- ظهور إنفاق ضروري غير محسوب.
- 4- الإرتفاع المفاجيء في أسعار الضروريات.

وتذكروا أن للعجز حلولاً منها:

- 1- تقليل الإنفاق.
- 2- الإستغناء عن الكماليات.
- 3- البحث عن طرق لزيادة الدخل.

واحذروا أمرّ الحلول واصعبها لمواجهة العجز وهو الإستدانة. وهذا شكل مقترح لميزانية أسرة شهرية:

1.	الدخل المالي الشهري للأسرة:
2.	
3.	
	إجمالي الدخل الشهري:
1.	أبواب النفقات الشهرية:
2.	
3.	
4.	
	إجمالي النفقات الشهرية:
	الفرق بين الدخل والنفقات:
	فائض أم عجز مالي:

هذا الموضوع من أهم المواضيع التي تحتاجها العائلة ومن دعائم نجاحها أن يكون لها ميزانية ولا بد لنا في تخطيط ميزانية أسرتنا أن لا ننسى قول الله سبحانه وتعالى: «وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا» [الإسراء:29].

خطوات إعداد الميزانية:

تلجأ كل الدول والمؤسسات العامة والخاصة، إلى العمل على إعداد ما يعرف بالميزانية، حيث تحتوي هذه الميزانية كافة التفاصيل المالية التي تعتمد عليها في إدارة هذه المؤسسة من الناحية المالية خلال الفترة القادمة، فالميزانية بعبارة أخرى هي الخطة المالية التي سوف تطبق، حيث أنه بدون الميزانية لن تتضح معالم الطريق المالي ولن يضبط الإنفاق داخل المؤسسة أو الدولة مما سيؤدي في النهاية إلى ضياع الحقوق والجهد المبذول وبالتالي الخسارة. لا يعد الميزانية شخص واحد فقط بل يعدها العديد من المختصين الماليين، الذين يعملون ضمن الدائرة المالية، وهم

القادرون على تحديد الأوضاع المالية للمنشأة أو الدولة أو المؤسسة وبالتالي هم القادرون على تصميم ووضع الخطة المالية المنوي إتباعها. تتضمن الميزانيات العديد من البنود ومنها بند الإنفاق وبند الإدخار وبند الإقتراض وغيرها العديد من البنود، حيث تعد الجهات المالية المسؤولة عن المالية بتوضيح تقديرات الميزانية المنوي إقرارها عن طريق أوراق عمل توضع بين يدي رئيس المنشأة، وبناء عليه يعقد الرئيس بعد إطلاعه على أوراق العمل إلى إجتماع لكافة المديرين، حيث يتم التناقش حول الخطوط العريضة المعدة والتي هي بين يدي الرئيس، ثم تضاف أية ملحقات بعدها بعد تناقش كل مدير مع الدائرة المالية على إنفراد، لترفع بعد ذلك إلى الرئيس التنفيذي للمنشأة ويتم إقرارها والموافقة عليها. حتى تحقق الميزانية أهدافها يتوجب تحديد كافة النفقات وتغطيتها بالكامل في إطار وضمن راس المال المتاح، لأن الهدف الرئيسي من الميزانية هو ضبط النفقات بشكل رئيس، حتى تستطيع المنشأة أن تحقق غاياتها وأهدافها، وتحقيق الربح المتوقع والإدخار أيضاً. كما أن مفهوم الميزانية لا ينحصر على الجماعات والدول والمؤسسات الكبيرة بل تتعدى الميزانية هذا المستوى لتصل إلى المستوى الفردي، فكل فرد في حياته الخاصة وخصوصاً من هم من الدخل المتوسط أو من الفقراء، بحاجة إلى أن يضعوا الميزانيات التي تساعدهم على معرفة إيراداتهم وأوضاعهم المالية، وبالتالي ضبط النفقات، أما إذا كان هناك صرف بدون أي عملية ضبط وبدون معرفة الخطة المالية، سيكون هناك العديد من المشكلات المالية وعلى راسها تراكم الديون والمدفوعات، فبدرجة أولى في الميزانيات على المستوى الفردي يجب تسديد كافة الإلتزامات المالية الضرورية كالفواتير والديون وغيرها ثم ضبط النفقات بناء على ما تبقى حتى يستطيع الفرد والعائلة تجاوز ما أصابهم من ضائقة مالية أمت بهم.

المهارة الثالثة: مهارة البيع والشراء:

مهارة البيع (كيف تتقن فن البيع):

فن البيع من أقدم المهارات التي اكتسبها الانسان فتقريبا مهارات البيع تتواجد منذ وجود الانسان وشعوره بحاجته للكثير من الأشياء التي لا يمتلكها ومن هنا بدأ الانسان في المقايضة وهي طريقته الوحيدة لإستبدال ما يملكه الان بما يحتاجه الان وباتت المقايضة هي الطريقة الأفضل للتعامل بين البشر لإيجاد كل ما يحتاج اليه الفرد ولكن مع مرور القليل من الوقت بدأ البعض يكتشفون ان هناك محاصيل ومعادن اغلي من غيرها وقيمتها اثن من غيرها ومن هنا بدأ الانسان البدائي في احتراف البيع والمقايضة حيث انه بات يعرف ما هي السلعة التي يحتاج اليها الناس وهل هي ثمينة ام انها متوفرة لدى الجميع وبناء علي هذه التساؤلات يحدد قيمة سلعته للمقايضة كان ذلك كله قبل التعامل بالنقد واختراعه ولكن كان التعامل مع النقد في بداية الامر علي انه سلعة يمكن مقايضتها بغيرها من الاحتياجات الخاصة للإنسان حتي بدأ تداول النقود بشكل كبير بين البشر فظهرت هنا مهارة التسويق والتي تعتمد علي كيفية اقناع الجماهير بالسلعة وبيعها وفقا لأعلي قيمة نقدية لها.

لماذا نحتاج إلى تعلم مهارات التسويق:

إقناع الآخرين:

هل من الممكن ان تتصور ان لديك القدرة على إقناع الآخرين بما يدور في بالك فهذا أسلوب حياة يمكنك الإعتماد عليه لتدبر أمورك والحصول على وظيفة مهمة او الحصول على قلب المرأة التي تحبها ولكن إقناع الآخرين ليس بالأمر الهين من دون شك أن تتمكن من إقناع الآخرين فهذا يحتاج إلى مهارات كبيرة وكثيرة ولعل أول هذه المهارات الثقة في النفس ولكن عليك أن تثق دائما في أفكارك دائما لأن من لا يثقون في أفكارهم يواجهون مشكلات كبيرة في إيصال أفكارهم إلى الآخرين حتي

وإن كانت أفكار جيدة ولكنهم يصيغونها بشكل هزلي وغير عملي مما يضعف من قوة أفكارهم.

مهارة جديدة:

لا يوجد أكثر ما هو ممتع من تعلم مهارة جديدة ومهارة التسويق من المهارات الرائعة التي يمكنها أن تفيد في مجالات العمل المختلفة والتي تحتاج إلى مهارات الحديث وإقناع الآخرين ولكن ما يدور في بالنا الآن هل تعلم مهارة التسويق يحتاج إلى جهد كبير ومبالغ مالية ضخمة من الواقع هناك الكثيرون يتعلمون التسويق من خلال الانترنت او الإطلاع على الكثير من الكتب المختصة في هذا المجال أو من خلال الدورات التدريبية التي لا تحتاج إلى الكثير من المال وهناك العديد من المهن التي لا بد وأن تتمتع بمهارة التسويق مثل المحامي ومدوب المبيعات والكثير من المهن الأخرى.

كيف تصبح بائع ماهر:

من أهم المهارات التي يمكنك التحلي بها حتى تصبح بائع ماهر قراءة ما يريده العميل من خلال نظراته داخل المتجر أو الشركة التي تعمل بها للمنتجات المعروضة ولا تتدخل حينما يبدأ في إكتشاف المنتجات المعروضة إلا إذا رأيت أنه بحاجة إلى توضيح أو نصيحة حول منتج معين وعليك إختيار هذا التوقيت بمهارة حتى لا تززع العملاء في بداية الأمر تجد الأمر صعب ولكن مع التكرار ومزاولة العمل يوميا سوف تمتلك الخبرة الكافية فبمجرد النظر إلى عيني العميل ستعرف ما يحتاج إليه وما يود سماعه منك.

الصدق مع العميل:

لا بد أن تتحلي علاقتك مع العميل بالصدق لأنه أساس أي علاقة ناجحة وحتى تكون بائع ماهر لا بد أن تكون علاقاتك مع العملاء طويلة الأمد وهذا ما يؤدي إلى إكتساب ثقة العملاء وهذا لن تستطيع الوصول إليه إلا إذا صدقت القول معهم وهذا هو أقوى الأسباب التي تحافظ على علاقتك مع العملاء.

ماذا تباع للعميل:

من أهم الأسباب التي تجعل منك بائع ماهر أن تكون ملم بكل تفاصيل المنتج الذي تروج له أو تريد بيعه فكلما كانت معلوماتك أقوى وأكثر عن المنتج الذي تروج له كلما زادت ثقتك في نفسك أثناء عرض المنتج بالإضافة إلى أنك سوف تبهر الجميع به فلا يمكنك تخيل الوضع أن كنت تروج لأحد المنتجات ويفاجئك أحد العملاء بإستفسار ما عن المنتج وأن لا تمتلك الإجابة وتبدأ في الإرتباك وتصاب بالتوتر لأنك لا تعرف ما تقول له عن استفساره وفي الحال سوف تخسر هذا العميل لأنه سيغادر فوراً طالما لم تعد قادراً علي شرح المنتج أو الإجابة عن إستفسارات العملاء فهم يرغبون في منتج مفيد وهذا يتوقف علي طريقة عرضك للمنتج.

دراسة فن البيع:

العديد من الأفراد يمتلكون مهارة فطرية في البيع ويتقنون فن البيع بشكل فطري ومن أشهر الأمثلة علي هؤلاء الأفراد العبقري ستيف جوبز ولكن هناك الكثير من الأفراد الذين يرغبون في تعلم فن البيع ولا يمتلكون أي موهبة فطرية لذلك وهنا تظهر فائدة الدراسة وهناك العديد من الكليات والمعاهد التي توفر دورات لتعلم التسويق أو ربما يحالفك الحظ وتدرس علم الإقتصاد وتتفرع منه إلى التسويق وهنا تكون قد فهمت الأمر برمته وهذا ما سوف يساعدك على تعلم العديد من النظريات والطرق التي تساعدك في الترويج لمنتجك وفي نهاية الأمر سوف تحصل على شهادة علمية تفيد بأنك أحد الأفراد الذين سبق لهم ودرسوا علم التسويق وهذا قد يساعدك كثيراً في الحصول على فرصة العمل المناسبة التي طالما حلمت بها أو يمكنك الإستفادة بما درسته في تطبيق مشروعك الخاص.

خبرة البيع:

لا يمكنك الحصول على خبرة البيع من خلال الكليات والمعاهد التي تقدم دورات تعليم التسويق وإنما عليك أن تحتك بالسوق الواقعي فلا بد من الحصول على فرصة ولو صغيرة في فترة دورة التسويق حتى تتمكن

من تطبيق ما تدرسه وتحقق منه أفضل إستفادة ممكنة فهذه الفترة سوف تفيد في صقل مهاراتك التسويقية بالخبرة والدراسة معاً لأن كل هذه المتطلبات التي تحتاجها في عملية إقناع العميل بالمنتج الذي تروج له.

شروط البيع:

لا يكون البيع صحيحاً حتى تتوفر فيه سبعة شروط متى فقد شرط منها صار البيع باطلاً:

- 1- التراضي بين المتبايعين.
- 2- ان يكون العاقد جازئ التصرف.
- 3- أن تكون العين مباحة النفع من غير حاجة.
- 4- أن يكون البيع من مالك أو من يقوم مقامه.
- 5- أن يكون المبيع مقدوراً على تسليمه.
- 6- أن يكون المبيع معلوماً برؤية أو وصف منضبط.
- 7- أن يكون الثمن معلوماً.

من آداب البيع والشراء:

- 1- أن لا يسم على سوم أخيه، قال ﷺ "لا يسم المسلم على سوم أخيه" كأن يعرض ثمناً على البائع ليفسخ البيع في فترة الإختيار، وهذا بخلاف المزايدات قبل إستقرار الثمن ليتم الإختيار الحر ويتوفر الوقت له.
- 2- أن لا يبيع على بيع أخيه، كأن يعرض على المشتري في فترة الإختيار فسح البيع مقابل بيعه ما هو أجود أو أرخص ليتم الإختيار الحر قال ﷺ: "لا يبع بعضكم على بيع بعض" مسلم. يتراضيا على ثمن سلعة فيقول آخر أنا أبيعك مثلها بأنقص من هذا الثمن.
- 3- أن لا يروج للسلعة بالكذب وبما ليس فيها وبالقسم بالله باطلاً وبالتضليل والغش والغدر كأن يدعي كذباً أنه إشتراها بثمن معين أو دفع له ثمن معين.
- 4- وقال ﷺ: "من حلف على يمين وهو فيها فاجر ليقطع بها مال امرئ مسلم لقي الله وهو عليه غضبان" البخاري.

- 5- أن تكون مواصفات السلعة وثمرتها معلومة لدى المتابعين.
- 6- وأن تبين عيوب السلعة وثمرتها ولا يحاول إخفاءها حتى تنتفي كل جهالة أو غموض أو غش في السلع وفي النقود، ويقدم المشتري على الشراء.
- 7- عن ثقة ويتجنب التخاصم. قال ﷺ: "البيعان بالخيار ما لم يتفرقا، فإن صدق البيعان بورك لهما في بيعهما، وإن كتما وكذبا فعسى أن يربحا ربحاً ويمحقا بركة بيعهما" مسلم. وقال ﷺ: "من باع عيباً لم يبيّنه، لم يزل في مقت الله ولم تزل الملائكة تلغنه" ابن ماجه.
- 8- على المشتري والبائع التحلي بالسماحة والرفق في المعاملة.
- 9- على المشتري أن يكون جاداً في الشراء، فلا يتعب البائع بهدف التسلية وقضاء الوقت.
- 10- لا تبع ما لا تملك ولا تبع السلعة قبل حيازتها.
- 11- إحذر من بخرس الناس أشياءهم فهذا يؤدي البائع.
- 12- إقالة النادم: أن تقبل إرجاع السلعة بعد بيعها لحاجة المشتري إلى المال أو اكتشافه أنه غير محتاج لها وندمه على الشراء فمن حسن المعاملة الشرعية أن يقبل التاجر السلعة من المشتري النادم وله من الله في هذا الفعل الأجر والمثوبة. عن أبي هريرة قال: قال رسول الله: من أقال مسلماً بيعته أقاله الله عثرته يوم القيامة. رواه أبو داود وابن ماجه وابن حبان. وقال الشيخ عطية سالم في شرح بلوغ المرام - (ج 1/190 ص 1) (ونهى الشارع عن النجش بجميع صورته؛ لما في ذلك من التحايل على أموال الناس وأخذها بغير حق؛ ولما فيه من إفساد للناس وللأسواق).

المهارة الرابعة: مهارة الاستثمار والمشاريع الصغيرة:

تعريف المشاريع الصغيرة:

لقد تبين أن المعايير المستخدمة لتمييز المشاريع الصغيرة عن المشاريع المتوسطة والكبيرة قد تختلف من بلد لآخر، إذ أن كثيراً من المؤسسات قد تبدو كبيرة أو صغيرة نسبياً تبعاً لإختلاف المعيار المستخدم، ومن أهم المعايير المستخدمة للتمييز بين المشاريع الصغيرة والمشاريع الكبيرة ما يلي:

1- معيار عدد العاملين.

2- معيار حجم رأس المال المستثمر.

3- معيار الإيرادات.

4- معيار القيمة المضافة.

5- درجة التخصص في الإدارة.

6- مستوى التقدم التكنولوجي.

ويختلف الإستناد إلى أي من هذه المعايير بإختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية من بلد إلى آخر أو من وضع إقتصادي لآخر، بل وبإختلاف الغرض من البحث والدراسة في الدولة الواحدة. كما تختلف معايير المشاريع الصغيرة من بلد لآخر تبعاً لدرجة نمو وتطور البلد الصناعي، وكثافته السكانية. فما يعتبر صغيراً في دولة متقدمة صناعياً قد يعتبر كبيراً في دولة حديثة التصنيع، كما وأن ما هو صغير في صناعة الحديد والصلب مثلاً قد يعتبر كبيراً بالنسبة للصناعات الخشبية والبلاستيكية، وتأخذ معظم البلدان العربية في تحديد المشاريع الصغيرة بمعيار عدد العمال وهناك نسبة قليلة جداً من البلدان العربية التي تأخذ بمعيار قيمة الرأس المالي المستثمر بحد أدنى يختلف من بلد إلى آخر، إضافة إلى تواجد القليل من الدول التي تعتمد على معيار حجم المبيعات ومع ذلك فإن أهم المقاييس التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد حجم المشروع هو عدد العاملين فيه.

بعض التعريفات من مختلف المنظمات الدولية لتعريف المشاريع الصغيرة وأهمها:

الكونغرس الأمريكي العام (ACT) 1934: إذ يعرف المؤسسات الصغيرة كما صدر في قانون بأنها تلك التي لا تكون ملكيتها وطريقة تشغيلها مستقلة وليست مسيطرة في مجالها. الأمر الذي يعني بأن صفة السيطرة قد أصبحت من الأهمية بمكان في بيان ما إذا كانت تلك المؤسسة تدرج تحت المؤسسات الصغيرة أم "لا".

يشمل مفهوم المشاريع الصغيرة في معظم البلدان العربية: الوحدات الإنتاجية الصغيرة وهي (مشاريع الحرف اليدوية والورش الصغيرة بالإضافة إلى المصانع الصغيرة الحديثة).

مركز التنمية الصناعية للدول العربية: يعرفها بكافة الوحدات الإنتاجية الصغيرة الحجم التي تضم المشاريع الريفية واليدوية والحرفية، إضافة إلى المشاريع الصغيرة الحديثة سواء التي تتخذ شكل المصانع (Factory System) أو تلك التي لا تتخذ هذا الشكل (Non Factory).

منظمة العمل الدولية: إن مفهوم المنشآت الصغيرة يشمل المنشآت الإنتاجية والحرفية التي تتميز بالتخصص في الإدارة ويديرها مالكاها ويصل عدد العاملين بها إلى (50) عاملا وهذا يتوافق مع تعريف البنك الدولي الذي يرى أن المشروعات التي يعمل فيها أقل من (50) عاملاً تعتبر صغيرة.

أهمية المشاريع الصغيرة:

- 1- تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية الفكرية.
- 2- تغطي جزء كبير من إحتياجات السوق المحلي.
- 3- تساهم في إعداد العمالة الماهرة.
- 4- تشارك في حل مشكلة البطالة.
- 5- تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج والإقتصاد في بلاد العالم.
- 6- إستيعابها للقطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات.

- 7- تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية في المجتمع ودفع هذه المشروعات إلى مواقف تنافسية جيدة.
- 8- إن المشاريع الصغيرة تعمل على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية (صناعة/ تجارة/ خدمات/ مقاولات) وفي الإنتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة، وزيادة حجم الاستثمارات في هذه الأقاليم، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين.
- 9- تم استعراض كافة الأثرياء والمشاهير في العالم نجد أنهم قد بدءوا بمشاريع صغيرة ثم أصبحوا من الشركات العملاقة.
- 10- باتت المشروعات الصغيرة كواحدة من إحدى أدوات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وأحد أهم عناصر الإستراتيجية في عمليات التنمية والتطور الإقتصادي في معظم دول العالم الصناعية والدول النامية على حد سواء، وأن هذه الشركات لديها قدرة على الإستجابة لمتغيرات السوق والتطور السريع لحركة العرض والطلب وباتت فرصها بالنمو والبقاء أكبر من الشركات الكبيرة ذات المرونة الأقل.
- 11- إعداد الرواد (Entrepreneurs) من الشباب وزيادة نسبتهم من خلال تطوير الخطط والمناهج التعليمية وبرامج التدريب التي تؤهلهم ليصبحوا من رجال الأعمال، والإتجاه نحو العمل الحر الخاص وتعظيم فرص النجاح.
- 12- تقديم التسهيلات والمزايا للمشروعات الصغيرة في مجالات إجراءات التراخيص والقروض والضرائب وتوفير البنية الأساسية اللازمة لإقامة المشروعات وغيرها من متطلبات قيامها ونجاحها.
- وهناك ثلاثة أنواع من المشاريع الصغيرة:**

1- الصناعات التقليدية الحرفية التي تستخدم طرق التصنيع التقليدي وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تخدم الطبقات محدودة الدخل.

2- الصناعات التي تستخدم طرق التصنيع ما بين الحديثة والتقليدية وتتميز بتصنيع منتجات يزداد عليها الطلب مثل المنتجات الجلدية والأثاث ومواد البناء.

3- الصناعات التي تنتج منتجات متطورة في مختلف المجالات (الهندسية والتجارية والصناعية).

خصائص المشروع الصغير:

- 1- صغر حجم المشروع مقارنة مع المشروع الكبيرة.
- 2- يحتاج المشروع الصغير إلى مساحة كبيرة لأداء نشاطه.
- 3- الجمع ما بين الإدارة والملكية.
- 4- إستقلال الإدارة.
- 5- لا يحتاج إلى تمويل كبير.
- 6- قلة عدد العاملين.
- 7- نشاط المشروع ونطاقه الجغرافي محدود نسبياً.
- 8- درجة المخاطرة قليلة.
- 9- يعتمد على تكنولوجيا بسيطة.
- 10- تقديم السلع والخدمات للمجتمع المحلي مباشرة.
- 11- إرتفاع قدرتها على الإبتكار وذلك لإرتفاع قدرة أصحابها على الإبتكارات الذاتية في مشروعاتهم.

تطوير المشاريع الصغيرة:

- 1- تحديد الغاية: أي الهدف العام المراد تحقيقه في المدى البعيد.
- 2- تحديد الإستراتيجية: ويقصد بها المسار الرئيسي لتحقيق الغاية من حيث إحداث تغيير إيجابي حقيقي في المجتمع، عن طريق التخلي عن ممارسات وسلوكيات وإتجاهات ومستويات أداء إقتصادي وفني وإجتماعي غير مرغوبة.

- 3- توفير البيانات والمعلومات عن قطاع المشروعات الصغيرة: حيث أن وجود المعلومات المتعلقة بحجم وأنشطة هذه المنشآت وإحتياجاتها ودراسة نقاط القوى والضعف وأقل هذا القطاع دراسة مدى الفرص والتهديدات التي تحيط بها يعمل على إعداد الصياغة الصحيحة الإستراتيجية لدعم هذه المشروعات.
- 4- توفير مناخ صحي سليم لنمو وتطور المشروعات الصغيرة، يحقق لها كل متطلبات النجاح منذ فترة ما قبل التأسيس وعند مرحلة التشغيل والتسويق والتطوير والنمو.
- 5- العمل على تشجيع التعاون بين المشروعات العملاقة والكبيرة والمتوسطة والصغيرة في مجالات الصناعات المبنية على قاعدة تكنولوجية ومشروعات الإنتاج طبق الأصل بترخيص من شركات عالمية.
- 6- إنشاء شركات أو وكالات متخصصة للتسويق لمساندة المشروعات الصغيرة كقنوات لتوزيع وتصدير منتجات هذه المشروعات.
- 7- وضع بعض المحفزات الموجهة للبنوك لإقراض المشروعات الصغيرة عن طريق دعم فرق الفائدة بين القروض المقدمة للمستثمرين للمشروعات الصغيرة.
- 8- الحوافز الضريبية والإعفاء منها.
- 9- توفير المعونة الفنية بأسعار مناسبة وجودة عالية للمشروعات الصغيرة في المناطق الجغرافية المختلفة وفي أطوار نشوئها ونموها.
- 10- تدريب العاملين في إدارة المشروعات بشكل دوري وذلك على جميع المستويات في جميع التخصصات.
- 11- توفير المعلومات والتكنولوجية اللازمة للمشروعات الصغيرة محلياً ودولياً مثل مواصفات وأسعار ومصادر الآلات والمعدات والخدمات والمستلزمات ورخص التصنيع والعلامات التجارية وأسعار المنتجات وحركة الأسواق والعرض والطلب في مختلف الأنشطة.

12- العمل على تغيير القيمة والاتجاهات والأفكار السلوكية السائدة بالتخلي عن الوظيفة الحكومية وإقامة المشروعات الصغيرة الريادية.

13- عرض التجارب الناجحة والوعدة للشباب في مجال المشروعات الصغيرة وإتاحة الفرصة لهم للحدوث عن مشروعاتهم والمراحل والمشاكل التي واجهتهم حتى خروجها إلى حيز التنفيذ، تشجيعاً للمواطنين للسير على خطاهم.

كيف تجعل مشروعك ناجحاً:

إن هناك مجموعة من العوامل التي لا بد من التفكير بها حتى تجعل مشروعك ناجحاً وذلك عن بداية تكوين هذا المشروع:

1- أن تكون الشركة قادرة على إبقاء هوامش الربح عالية: إن تحقيق الربحية المتدنية يعتبر من العوامل الخطيرة على ديمومة ونجاح أي مشروع وحيث أن الربحية التي لا تتجاوز 2% ما الفائدة من وجود هذا المشروع الذي يكلف ملايين الدنانير ولكن مع صافي الربح لا يتجاوز هذه النسبة.

2- البيع بكميات مناسبة لتحقيق الدخل المطلوب: إن من الصعوبة النجاح في حالة البيع بكميات قليلة ولهذا فلا بد من البيع بكميات كبيرة من الإنتاج حتى تحقق عائد يتناسب مع حجم الإنفاق الموجود في المشروع، وعليه يتم إختيار الأسلوب المناسب لذلك.

3- المحافظة على الإنتاج: وهي الطريقة التي يجب على الريادي أن يحافظ بها إنتاجه من عدم قدرة الآخرين من المنافسين على تقليده والمحافظة على حقوقه فيما يتعلق بمنتجاته وهذا يتم من خلال: حقوق النشر وبراءة الاختراع.

4- الرغبة في إنجاز الأعمال: إن النجاح في أداء أي مشروع لا يمكن أن يتحقق إذا لم تكن هنالك الرغبة الأكيدة والقناعة المطلقة لمالك هذه المشروع بالفكرة التي أنشأ من أجلها هذا المشروع، وأن يتولد

لديه الرغبة في إنجاز هذا المشروع ولا يكون الهدف الأساسي هو تحقيق الربح المادي على حساب إستمرارية مشروعه على المدى الطويل.

5- المحافظة على التدفقات النقدية: إن من السهولة لمشاريع الأعمال تحقيق مبيعات وربحية جيدة لكن من الصعوبة أن يكون هناك نقص في بعض التدفقات النقدية التي يتم الحاجة إليها لدفع الفواتير والنفقات والتي تصبح مشكلة لنمو المشروع، ولهذا لا بد من توجيه هذه التدفقات النقدية نحو إستمرارية وإنطلاقة المشروع.

6- المحافظة على إستمرارية وديمومة المشاريع: إن كثير من الرياديين واصحاب المشاريع الصغيرة يكونون سعداء عندما يشعرون أنهم يحصلون على الأموال من خلال إنجاز هذا المشروع ولكن لا بد من التفكير في كيفية المحافظة والديمومة لهذا المشروع والنمو المستقبلي، فمثلاً عندما تبدأ مشروع مطعم ويكون مستوى المبيعات جيد وحتى تنمو تكوين الفكرة نحو إنشاء مطعم آخر لكن من الصعوبة أن يتم إدارة المطعم في نفس الطريقة، لذا من الممكن أن تكون بمستوى جيد وأنت في نفس الموقع ومن خلال تحسين الإجراءات المتعلقة بنفس المطعم، وتأكيداً للمقولة التالية: (إعمل أكثر في نفس الطريقة التي تعمل بها أسهل من التغيير في نظام العمل كله)، (العمل يجب أن يكون مناسباً نفسياً لما تقوم بإنجازه من أعمال).

إن الناس مختلفين بطباعهم وتصرفاتهم والأنماط الاجتماعية والسلوكية، ولهذا لا بد من مراعاة ذلك أثناء التعامل مع الزبائن ومراعاة أوجه الإختلاف فيما بينهم من خلال الآتي:

أ- على الريادي أن يأخذ بإعتباره تنظيم الموارد لديه وكذلك كيفية الرقابة عليه، ومعرف نقاط القوة والضعف لديه، وأن ينمي الإحساس لديه بأنه سوف يكون ناجحاً في فكرة هذا المشروع.

ب- أن يكون لديه القناعة بأن الأهداف الرئيسية من مشروعه سوف تكون مقنعة للزبائن وعلى العكس من ذلك سوف يذهبون إلى مكان آخر.

مراحل إنجاز المشاريع:

1- المرحلة الأولى: تحديد الهدف.

أي الغاية التي تسعى إليها من أجل إنشاء هذا المشروع وهل تم إختيار فكرة المشروع المناسبة لك، ومدى الإستعداد والرغبة لأداء هذه الفكرة وكذلك هل لديك قدرة شخصية لإدارة هذا المشروع من خلال الخبرات الفنية، ومعلومات ومعرفة سابقة، تدريب سابق، مهارات إدارية وسلوكية في التعامل مع الآخرين.

2- المرحلة الثانية: دراسة جدوى مبدئية لفكرة المشروع.

وهذا يتم من خلال دراسة حاجات السوق والمشروعات المشابهة، ومراحل عمليات أنشطة المشروع، وهل يحقق المشروع فائدة لك وللمجتمع، هل فكرة المشروع واعدة بالنجاح؟.

3- المرحلة الثالثة: هل يتوفر التمويل المالي؟.

وهذا يتم من خلال معرفة ما لديك من قدرات مالية للقيام بالمشروع أو الإستعانة بمصادر تمويلية أخرى تساعد على نجاح فكرة المشروع.

4- المرحلة الرابعة: إعداد دراسة الجدوى التفصيلية (وهذا يتضمن).

- دراسة بيئية: هل المشروع يتوافق مع البيئة.
- دراسة تسويقية: هل المشروع يسد حجم معين من الطلب على المنتج.

- **دراسة فنية:** هل المشروع قادر على سد الفجوة على الطلب في السوق وما هي الخامات وأية أساليب تكنولوجية وفنية تستخدم.
 - **دراسة مالية:** هل ميزانية المشروع المالية قادرة على تغطية تكاليف الإنتاج.
 - **دراسة اقتصادية:** هل سيحقق المشروع هامش الربح المعقول بالإضافة للتكاليف.
 - **دراسة اجتماعية:** هل سيحقق المشروع عائداً اجتماعياً يعود بالنفع على المجتمع المحلي والمستهلك أو الفئة المستهدفة.
- 5- المرحلة الخامسة:** إعداد برنامج زمني للمشروع.
- وضع خطوات وألويات تفصيلية لأعمال وأنشطة المشروع.
 - إعداد الموقع وتجهيزه بالمواصفات المطلوبة.
 - تحديد الفترات الزمنية لإنجاز الأعمال.
 - تحديد تكاليف كل عمل أو نشاط.
- 6- المرحلة السادسة:** التنفيذ والتجهيز.
- 7- المرحلة السابعة:** وهي المرحلة التي تتعلق بالكيفية التي يتم بها إنشاء المشروع وتجهيزه وكذلك تنفيذه بالشكل المناسب للقيام بالإنتاج المطلوب، وهذا يتم كما يلي:
- شراء وتركيب الآلات والمعدات.
 - إختبارات التشغيل والإنتاج.
 - التسويق والبيع.
- 8- المرحلة الثامنة:** المتابعة والتقييم.
- إن هذه المرحلة تتعلق بمتابعة كم تم إنجازه من الأعمال ومعرفة ما تم التوصل إليه وفق ما خطط له، وتكون على النحو التالي:
- من حيث الأعمال.

- من حيث الزمن.
- من حيث الإنفاق.
- من حيث نسبة التنفيذ وهل توجد مشكلة.
- من حيث التصحيح للتأكد من تحقق هدف المشروع.

والآن نتكلم عن مهارة: إنشاء مشروع تجاري للمواد الغذائية:

تجربة واقعية لمحل بيع مواد غذائية

عند التفكير في إنشاء محل تجاري متواضع لبيع المواد الغذائية من

الضروري النظر في الأمور التالية:

أولاً: التفكير في المشروع وتسميته:

لا شك أن الحاجة أم الاختراع، فحاجة الأفراد لتحسين الوضع المالي لهم وكذلك حاجة الناس في مكان ما للتسوق لما يحتاجونه لبيوتهم، كل ذلك يكون سبباً في التفكير بإنشاء مشروع تجاري للمواد الغذائية، بالإضافة إلى حالة البطالة التي لا تخفى على أحد في مجتمعنا، فعند تشغيل أعداد من الشباب في مثل هذا المشروع يكون في ذلك مكسب و نفع للمجتمع بطريقة ما.

كل الأسباب السابقة تجعل الانسان يفكر في إنشاء مثل هذه

المشاريع الصغيرة، ومن الطبيعي أن يبدأ التفكير في النقاط التالية:

1- كم أحتاج من رأس مال؟ وكيف أوفره؟

2- هل المكان مناسب؟

3- كم من الأفراد يحتاج هذا المشروع؟

4- ما هي مواصفات الموظف المطلوب؟

5- ضرورة دراسة فقه البيع والشراء.

6- الاستئناس بأصحاب الخبرة السابقة.

وستتناول كل نقطة بشيء من التفصيل:

- على الفرد المقبل على مثل هذا المشروع أن يوازن بين إمكانياته المادية والمبلغ المطلوب وكيفية توفيره ليبدأ بداية قوية.

• إذا كان الأمر فيه شركاء ندرس كيفية التعامل مع الشركاء من كافة الجوانب من حيث ساعات الإدارة والعمل وطريقة توزيع الأرباح والمسؤوليات كيف توزع على الشركاء، وبنود أخرى يتم الاتفاق عليها.

• أما عن تسمية المشروع حيث تظهر ثقافة القائم على هذا المشروع فكثيراً ما نسمع ونرى أسماء لمحلات تدل على ثقافة القائم عليها مثل: سوبر ماركت فلان، وكلمة سوبر ماركت أجنبية تعني سوق كبير، وعند مرورك بمحلات عديدة تظن أنك تعيش في بلد أوروبي لما تقرأه من أسماء مثل (يورشوب) أي محلك، أو (فورستار) وهكذا. والأصل أن نسمي المشروع تسمية تدل على تمسكنا وحرصنا على الثقافة الإسلامية مثل: محلات فلان للمواد الغذائية، أو مركز تسوق، أو بقالة كذا، أو الطيبات، أو الخيرات أو البيت العامر... وهكذا، فلا نقلد الغرب تقليد أعمى ونستورد الأسماء التي لاتناسب مع بيئاتنا.

• مناسبة المكانة:

- هل المنطقة بها سكان بعدد كاف لمثل هذا المشروع؟
- ثم الشارع الذي يطل عليه المحل هل هو رئيس أو فرعي؟
- هل يوجد محلات مشابهة في نفس الشارع؟
- هل المكان بالإيجار أم لصاحب المشروع؟
- وهل المشروع مجدياً اقتصادياً إذا كان بالإيجار؟
- والأفضل دفع الإيجار بالاتفاق مع صاحب المكان كل ثلاثة شهور وليس سنوياً.
- والاهتمام بترتيب المكان ترتيباً مناسباً بحيث كل جناح يحتوي على صنف معين، فمثلاً جناح للمنظفات، وآخر للمعلبات، وثالث للبقوليات... وهكذا.

- والأحسن أن يخصص مكان كمخزن يوضع فيه ما يزيد من أصناف أو مالا يلزم للعرض.
- والمكان يجب أن يكون به تهوية مناسبة إنارة ملائمة، وإن أمكن إنارة مميزة خارج المحل.
- كذلك الاهتمام بيافطة المحل بحيث تغطي أكبر مساحة من المكان، ويكتب اسم المحل بخط واضح بأقل كلمات، ويحبذ كتابة رقم الجوال أو التلفون على اليافطة.
- ثم نحدد كم نحتاج من الموظفين إذا كان محل تجاري متوسط يحتاج الحد الأدنى لاثنين + مساعد.
- أما عن مواصفات الموظف المطلوب:
 - الأمانة والاستقامة.
 - النشاط والحيوية.
 - حسن المظهر، وحسن الأخلاق.
 - سريع التكيف مع المواقف المختلفة.
 - يجيد استخدام الحاسوب.
- على صاحب مثل هذا المشروع أن يدرس فقه البيع والشراء بطريقة مبسطة، ولا مانع من الاستعانة بأصحاب التخصص ليتعرف على العمليات المالية المحرمة ليتجنبها ليبارك الله في ماله ووقته وصحته.
- ولا حرج على الشخص أن يستأنس في إنشاء مثل هذا المشروع بمن لديه خبرة في هذا المجال ويسأل ويستفسر عن كثير من الأمور التي يحتاجها، وعن أرقام تلفونات التجار وعناوينهم وكيفية التعامل معهم... وهكذا.

ثانياً: مهام الموظف المسؤول:

- إعداد قوائم الشراء يومياً حسب جدول التجار.
- تفقد تواريخ البضاعة وتحديد البضائع التي قاربت على الانتهاء.

- ترحيل الديون أولاً بأول، ومتابعة أسقف زبائن الدين.
- إعداد قائمة بالبضاعة المرجعة للتجار بسبب فسادها أو قرب انتهاء تاريخ صلاحيتها.
- النظافة العامة.
- تسجيل سندات الصرف وايصالات القبض بالطريقة المتبعة داخل المتجر.
- التدقيق في البيع والشراء والعمليات الحسابية.
- نسخ بيانات الحسابات اليومية من جهاز المحل على ذاكرة خارجية في نهاية اليوم.

ثالثاً: مهام الموظف المساعد:

- نظافة المحل (أمام المحل - الرفوف - مسح أرضيات - سلال - مسح الزجاج - إزالة الغبرة عن البضائع - ترتيب المخزن).
- تعبئة النواقص من المخزن.
- ترتيب البضائع خلال التعبئة.
- توزيع جميع ما يحتاج توزيع.
- تصفيط البضائع الجديدة أولاً بأول.
- مساعدة موظف البيع في المحل أثناء البيع.

رابعاً: التعامل مع الزبائن:

- الترحيب بالزبون عند الحضور.
- الابتسام للزبون (مثل صيني: إن لم تتقن الابتسام لا تفتح دكانة).
- الزبائن أنماط مختلفة من الناس فلا بد من مراعاة الفروق الفردية في التعامل معهم.
- إعطاء الزبون بدائل عن البضاعة المفقودة.
- الترغيب الصادق للزبون.
- النصيحة الصادق للزبون بالبضاعة الأفضل والأوفر له.

- الاعتذار للزبون عن أي خلل بلباقة.
- الدعاء بالكلمة الطيبة للزبون عند الانتهاء من المعاملة (صحة وعافية - معوضين - شرفنا بك...).

خامساً: التعامل مع التجار:

- تنظيم مواعيد التجار بجدول أسبوعي والتعامل معهم كل حسب مواعده كما هو موضح في الجدول التالي.
- مراجعة فواتير الشراء وحفظها في ملف خاص للرجوع إليها عند الحاجة.
- عدم الاقتصار على تاجر واحد في شراء السلعة، فالأفضل الاستفادة من التنافس بين التجار.
- إعطاء التجار الثقة التامة وذلك بالالتزام بموعد الدفعات.

نموذج جدول تنظيم مواعيد التجار داخل بقالة							
7	6	5	4	3	2	1	الأيام
مأرب	موسى حميد	علي النبيه	بركات نوحا	ديانا	الجنيدي	العودة	السبت
	توابل شادي	كولا النبيه	بركات	حبوش	بدري وهنية	مكسرات أبو حميد	الأحد
	ألبان الوادية	الخنندار	مندوس	أبو عرجا	المشهوراي	حاتم	الاثنين
وليد عصر	صابحة	صبرة	نايلون	الجنيدي	بيونير	الأيوبي	الثلاثاء
سوبر فروتي	الدهشان	رز أبو العوف	الرائع	شيبس الوادية	الفصول	يونجا	الأربعاء
		مكسرات	الجنيدي	الجبريني	حاتم	زيوت أبو حميد	الخميس
					كولا النبيه	شيبس أبو نضال	الجمعة

سادساً: تعليمات هامة للموظفين داخل المحل التجاري:

- الالتزام بمواعيد الحضور.
- التسجيل الفوري للدين والتسديد.
- يمنع فتح حساب دين لأحد إلا بالمشورة.
- التدقيق في سلامة العملة والتأكد من الحسابات والباقي.
- توضيح الخط وعدم طمس المعلومة إلا بخط واحد بحيث يسهل قراءتها عند الاحتياج.
- يمنع إخراج صادر من الصندوق إلا بعد الاتصال بالإدارة.
- احترام الزبائن وحسن المعاملة والكلمة الطيبة.
- عدم قول (لا يوجد) إلا بعد البحث والتأكد الجيد.
- الحرص على نظافة المحل وإزالة الغبار عن البضائع.
- مراقبة الزبائن عبر المرآة والشاشة.
- عدم استقبال الضيوف في المحل بتاتا.
- ترتيب المحل بوضع كل شيء في مكانه المخصص له.
- عدم تمزيق أي ورقة على المكتب أو فاتورة أو دفتر.

سابعاً: أهم المشاكل التي تواجه مثل هذا المشروع:

- مشكلة الديون: التي يمكن علاجها بالطريقة التالية:
 - عدم فتح حساب دين لأي زبون إلا بالتشاور والسؤال عن حالته ومدى التزامه بالتسديد.
 - وضع سقف لكل مدين حسب دخله وطبيعة تسديده والتزامه.
 - متابعة الديون والتنبيه على من اقترب وصوله لسقفه برسالة.
 - إيقاف حساب من بلغ سقفه حتى يتم التسديد وإشعاره برسالة.
 - عدم إعطاء دين متفرق إلا على مسؤولية المعطي.
 - عدم إعطاء نقدي إلا على مسؤولية المعطي وفي حدود 5 شيكل.

- مشكلة انقطاع التيار الكهربائي: ويمكن علاجها حسب حجم المشروع والإمكانيات المتوفرة، وذلك بحسن التكيف مع ظروف المجتمع، وتوفير البدائل الكهربائية الأخرى.
- مشكلة انتهاء صلاحية البضائع: ويتم علاجها بالمتابعة الدائمة لتواريخ البضائع والتعاون مع التجار في رد البضائع التي قاربت على الانتهاء.

ثامناً: الجرد السنوي:

- يفضل لصاحب المشروع أن يقوم بجرد سنوي للبضائع والأثاث والديون، حيث يستفيد من هذا الجرد عدة أمور من أهمها:
 - معرفة قيمة الزكاة السنوية وإخراجها.
 - معرفة حالة المشروع من حيث الربح والخسارة.
 - مقارنة رأس المال بالسنوات الماضية، ومعرفة نسبة المبيعات اليومية والشهرية.
 - معالجة نقاط الضعف والقصور.
- أما عن طريقة الجرد السنوي فتتم كالتالي:
 - إحصاء جميع البضائع الموجودة ساعة الجرد بسعر الشراء.
 - جمع الديون التي للمحل مع مجمل قيمة البضائع.
 - خصم الديون التي على المحل من مجموع ما سبق.
 - إذا بلغ رأس المال نصاب الزكاة وحال عليه سنة يخرج ما قيمته 2.5% من رأس المال.
 - لا تحسب الثوابت والأثاث من ضمن رأس المال المزمى عنه.

تاسعاً: التطوير المستقبلي:

- لابد لصاحب المشروع أن يفكر في تطوير محله وتنميته، وذلك حسب نسبة نجاحه ومدى توفر الإمكانيات اللازمة لذلك.

والحمد لله رب العالمين

المراجع

- جريجوري إف كيشيل
كيف تنشأ مشروعاً تجارياً وتديره وتحافظ عليه
www.maktabah.com
- جيفرى غيتومر.
دليل البائع الناجح
www.afriqa-sat.com
- خديجة أحمد السيد بخيت.
فعالية الدراسة الجامعية في تنمية بعض المهارات الحياتية
مؤتمر سنوي لتطوير التعليم الجامعي
دار الضيافة - جامعة عين شمس
12-22 نوفمبر 2000م.
- دايل كارنيغي.
فن التعامل مع الناس
مكتبة جزيرة الورد
القاهرة، ش 26 يوليو. ميدان الأوبرا
سكينة محمد عبدالرحمن باصبرين.
- **كيف تخطط ميزانية أسرتك**
www.maktabah.com
- محمد مروان حمد ومدير مروان حمد
تجربة واقعية لمحل بيع مواد غذائية
ياسر حسن.
- **المهارات الحياتية**
كلية التربية، جامعة عين شمس
www.scribbed.com
- ياسر نصر.
فن التعامل مع الزوج العنيد والزوجة العنيدة
www.maktabah.com