

مهارات التعامل مع الخرافات

الكاتب: د. ربيع حسين
رقم الإيداع: 2017 / 23304
ISBN: 978 - 977 - 798 - 090 - 6

مهارات التعامل مع الأزمات

دار الحلم للنشر والتوزيع والترجمة ©
عضو اتحاد الناشرين المصريين
القاهرة - جمهورية مصر العربية



E-mail: dar_el7elm@hotmail com
info.darel7elm@Gmail com

Tel: 00242216335 - Mob: 00201141824562

Sales Manager Mob :00201146644959

جميع الحقوق محفوظة للناشر ©

إن دار الحلم للنشر والتوزيع غير مسنولة عن آراء المؤلف وأفكاره،
وتعتبر الآراء الواردة في هذا الكتاب عن آراء المؤلف، ولا تعبر بالضرورة
عن آراء الدار، كما أن جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للدار
ولا يجوز طبع أو إعادة استخدام أي جزء من العمل في أي صورة كانت
إلا بموجب موافقه خطية من الناشر..

مهارات التعامل مع الخلافات

فنون إدارة الخلافات مع الآخرين في الحياة والعمل
Conflict Management Skills

الكاتب
د. ربيع حسين

Rabie Hussein Ph.D.



ما هي أنماط
الشخصيات أثناء
الخلافات

لماذا تحدث
الخلافات بين
الناس

ما هي أسباب
الخلافات
الزوجية

كيف أدير خلافتي
مع الشخصيات
الصعبة

تعرف على فنون
إدارة الخلافات
في جميع
المجالات

كيف أدير
خلافتي مع
مديري وزملاء
العمل



فهرس الكتاب

THE INDEX

١١	إهداء
١٣	مقدمة الكتاب
١٦	إدارة الخلافات في القرآن الكريم
١٨	ما أهمية هذا الكتاب!؟!!
١٩	أهداف هذا الكتاب
٢٠	أهمية إدارة الخلافات
٢٢	معنى الخلاف
٢٤	إختبار إدارة الخلافات
٢٩	أسباب الخلافات
٦٠	مهارات إدارة الخلافات
٦٢	خطوات إدارة الخلافات

أنماط الشخصيات أثناء الخلافات ٧٥

النمط الأول: القرش التنافسي ٧٩

الصفات العامة للقرش التنافسي ٨٠

مميزات القرش التنافسي ٨٣

عيوب القرش التنافسي ٨٨

إدارة الخلافات مع القرش التنافسي ٩٣

متى نلجأ إلى تقمص نمط القرش التنافسي ٩٥

موقع القرش التنافسي بالنسبة لباقي الأنماط ٩٧

أمثلة نمط القرش التنافسي ٩٨

ملخص نمط القرش التنافسي ١٠١

النمط الثاني: السلحفاة التجنبية ١٠٣

الصفات العامة للسلحفاة التجنبية ١٠٤

مميزات السلحفاة التجنبية ١٠٧

عيوب السلحفاة التجنبية ١١٢

إدارة الخلافات مع السلحفاة التجنبية ١١٤

متى نلجأ إلى تقمص نمط السلحفاة التجنبية ١١٦

موقع السلحفاة التجنبية بالنسبة لباقي الأنماط ١١٨

أمثلة نمط السلحفاة التجنبية ١١٩

ملخص نمط السلحفاة التحننية.....	١٢١
النمط الثالث: الدب الدمية التكيفي	١٢٣
الصفات العامة للدب الدمية التكيفي	١٢٤
مميزات الدب الدمية التكيفي	١٢٧
عيوب الدب الدمية التكيفي	١٢٩
إدارة الخلافات مع الدب الدمية التكيفي	١٣١
متى نلجأ إلى تقمص نمط الدب الدمية التكيفي	١٣٣
موقع الدب الدمية التكيفي بالنسبة لباقي الأنماط	١٣٥
أمثلة نمط الدب الدمية التكيفي	١٣٦
ملخص نمط الدب الدمية التكيفي	١٤٠
النمط الرابع: الثعلب المساوم	١٤٣
الصفات العامة للثعلب المساوم.....	١٤٤
مميزات الثعلب المساوم	١٤٦
عيوب الثعلب المساوم	١٤٨
إدارة الخلافات مع الثعلب المساوم	١٥٠
متى نلجأ إلى تقمص نمط الثعلب المساوم	١٥١
موقع القرش الثعلب المساوم لباقي الأنماط	١٥٢
أمثلة نمط الثعلب المساوم	١٥٣

١٥٧	ملخص نمط الثعلب المساوم
١٥٩	نمط البومة المتعاونة
١٦٠	الصفات العامة لنمط البومة المتعاونة
١٦٢	مميزات نمط البومة المتعاونة
١٦٤	عيوب نمط البومة المتعاونة
١٦٦	إدارة الخلافات مع نمط البومة المتعاونة
١٦٨	متى نلجأ إلى تقمص نمط البومة المتعاونة
١٧٠	موقع نمط البومة المتعاونة بالنسبة لباقي الأنماط
١٧١	أمثلة نمط البومة المتعاونة
١٧٥	ملخص نمط البومة المتعاونة
١٧٧	موقع الأنماط الخمسة بالنسبة لبعضها
١٧٩	في الختام
١٨١	المراجع
١٨٣	التعريف بالمؤلف
١٨٥	كتب المؤلف
١٨٦	وسائل التواصل



إهداء

DEDICATION

إليك ربي، كل الحمد وكل الشكر، اللهم ما أصبح أو أمسى بي من
نعمة، أو بأحد من خلقك، فمنك وحدك لا شريك لك، فلك الحمد
ولك الشكر،

إلى أبي وأمي، رحمهما الله تعالى، اللّذين لهما الفضل، بعد فضل الله عز
وجل، في تربيتي وتعليمي، وغرس القيم الإيجابية في نفسي، ولا يسعني
في هذا المقام إلا أن أدعو الله تعالى لهما، رب إرحمهما كما ربياني صغيراً...
قولوا آمين،

وحيث إنتهيت من هذا الكتاب في ذكرى (يوم الأم).. رحمك الله يا
أمي،

إلى جميع أساتذتي، المعلمين والمعلمات، اللّذين أخذت العلم منهم
وعنهم، ممن قابلتهم بشكل مباشر، وممن لم أقابلهم،

إلى جميع من ساندوني، وحفزونني في مشوار تحصيلي للعلم النافع، ثم
بذله، خدمة للمجتمعات العربية، والعالمية،
إلى جميع القراء الأعزاء، الذين أعمل جاهدا على إشباع حاجاتهم في
مجالات، فهم النفس، وتطوير الذات، وإدارة الحياة، وعلوم الإدارة،
بهدف الارتقاء بجودة الحياة، بشكل بسيط وممتع ومُشوق،
إليكم جميعا، أهدي كتابي هذا، وأتمنى لكم قراءة ممتعة وشيقة،
تستفيدون منها في تواصلكم مع الآخرين، وفي جميع مجالات حياتكم،
وما توفيقني إلا بالله.

د. ربيع حسين

الثلاثاء (٢٢) من جمادى الآخرة، لسنة ١٤٣٨ هجرية

الموافق (٢١) من مارس، لسنة ٢٠١٧ ميلادية

الرياض - المملكة العربية السعودية



مقدمة الكتاب

PREFACE – INTRODUCTION

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم المرسلين، سيدنا محمد بن عبد الله، صلى الله عليه وسلم،

القرءاء الأعزاء، أقدم لكم كتابي هذا، "فنون إدارة الخلافات"

راجيا من الله عز وجل أن يكون سببا لتيسير التواصل بين الناس، وحل الخلافات الناشئة بينهم، وكذلك العمل على منعها والوقاية منها، وسهولة الوصول إلى حلول ترضي جميع الأطراف،

بما يؤدي إلى تطوير مستوى جودة الحياة لدى الجميع، وذلك من خلال إدارة الخلافات التي تحدث في المواقف الحياتية، وأن يكون مرشدا للجميع في طريق تطوير جانب هام من جوانب الحياة، وهو جانب التواصل مع الآخرين،

موضوع الكتاب حول، مهارات إدارة الخلافات مع الآخرين، وكيفية تطويرها لدى القارئ العزيز، فمهارات إدارة الخلافات، من أهم المهارات التي يحتاج إليها الإنسان في العديد من المواقف والممارسات الحياتية، سواء في المجال الأسرى أوالمجال الإجتماعى وكذلك في بيئة العمل، بل في جميع مجالات ونواحي الحياة،

وبما أن الناس مختلفون في أنماطهم الشخصية، وفي إحتياجاتهم وميولهم، فإن حدوث الخلافات بين الأفراد والجماعات، أمر منطقي،

ولكن تطور تلك الخلافات إلى درجة تؤدي إلى إستحالة التوافق وصعوبة العيش معا، أو التعايش ولكن على مضض، هو ما ليس منطقيًا بالمرة،

إن الخلافات وارد أن تحدث في جميع مراحل الحياة، وفي جميع مجالات الحياة المختلفة، فنجد مثلا الخلافات بين الزوجين، ثم الخلافات بين الوالدين والأبناء، ثم خلافات الأبناء في المدرسة، وفي الجامعة، ثم خلافات الفرد في العمل، ثم خلافاته مع زوجته، وهكذا دواليك،

وحدوث الخلافات بهذا الشكل المتوالي والمتكرر، أدى إلى ضرورة دراسة أسبابها، وإبتكار فنون للعمل على إدارتها،

وهناك فرق كبير بين العلاج (Treatment) والإدارة (Management)، فالأمور التي يمكن التخلص منها نهائيا، نستطيع أن نوجد لها علاجا مناسباً يقضي عليها تماما، بينما الأمور التي لا نستطيع التخلص منها بشكل نهائي، نعمل على إدارتها،

والخلافات من الأمور التي لا يمكن القضاء عليها تماما، لأننا لا نستطيع أن نجعل جميع الناس من حولنا مثلنا في النمط الشخصي وفي طريقة التفكير وفي السلوكيات وغيرها، وبالتالي فإن البحث عن علاج يخلصنا تماما من الخلافات هو أمر غير منطقي، بل الأولى من ذلك هو البحث عن فنون لإدارة الخلافات مع الآخرين،

عزيزي القاريء، من أراد أن يتكيف مع الناس والظروف من حوله، فلا بد أن يتقن مهارات إدارة الخلافات مع الآخرين،

هذا الكتاب، هو الخيار الأول لك، كدليل ومرشد، سهل وفعال، في فهم مهارات إدارة الخلافات، وإستراتيجيات التعامل مع أنماط الشخصيات أثناء الخلافات،

عزيز القارىء، هذا الكتاب الذى بين يديك، بدأت الإعداد له منذ وقت طويل، لكى بدأت تجميع أفكاره والتأليف فيه قبل مثوله للطبع بشهور قليلة،

بدأته، بتوفيق الله تعالى :

يوم الأحد الموافق (١٧) من ربيع الآخر، لسنة (١٤٣٨) هجرية،

الموافق (١٥) من يناير، لسنة (٢٠١٧) ميلادية،

البداية، الأحد : ١٥ / ١ / ٢٠١٧ ميلادية

وإنتهيت منه، بفضل الله تعالى :

يوم الثلاثاء الموافق (٢٢) من جمادى الآخرة لسنة (١٤٣٨) هجرية،

الموافق (٢١) من مارس، لسنة (٢٠١٧) ميلادية

الإنهاء، الثلاثاء : ٢١ / ٣ / ٢٠١٧ ميلادية

والله تعالى من وراء القصد، وهو الموفق والمستعان

والحمد لله رب العالمين



إدارة الخلافات في القرآن الكريم

الله تعالى يحض على إدارة الخلافات

لقد حض الله تعالى في كتابه الكريم على العمل على إدارة الخلافات والبحث عن حلول للعمل على إنبائها بين الأطراف المختلفة، ومن تلك الآيات الكريمة ما يلي :

• قال الله تعالى : (وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَبْغِي إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٩) سورة الحجرات

• قال الله تعالى : (وَمَا اخْتَلَفْتُمْ فِيهِ مِنْ شَيْءٍ فَحُكِّمُوهُ إِلَى اللَّهِ (١٠) سورة

الشورى

• قال الله تعالى : (فَإِنْ تَنازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ (٥٩) سورة النساء

• قال الله تعالى : (وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْنًا وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَامًا) (٦٣) سورة الفرقان

•

• قال الله تعالى : (الَّذِينَ يَنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكَائِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) (١٣٤) سورة آل عمران



ما أهمية هذا الكتاب؟؟!!

هل هذا الكتاب مهم، لي أنا؟؟... ?? What in it for me??
هذا الكتاب، أقدمه لجميع القراء الأعزاء، ولجميع المواقف التالية :

- إدارة الخلافات بين الزوجين،
- إدارة الخلافات بين الوالدين والأبناء،
- إدارة الخلافات في بيئة العمل،
- إدارة الخلافات مع المديرين وزملاء العمل،
- إدارة الخلافات مع الأقارب والأصدقاء،
- إدارة الخلافات في جميع مجالات الحياة،



أهداف هذا الكتاب

GOALS OF THIS BOOK

ما هي أهداف هذا الكتاب!!!؟؟

- عزيزي القاريء، بعد قراءة هذا الكتاب، وإستيعاب ما فيه،
- سوف يساعدك على فهم وإستيعاب النقاط التالية :
- التعرف على أسباب حدوث الخلافات،
- التعرف على طرق الوقاية من حدوث الخلافات،
- التعرف على أنماط الشخصيات أثناء الخلافات،
- التعرف على فنون إدارة الخلافات مع جميع الأنماط،
- الخروج من الخلافات بأفضل النتائج وأقل الخسائر،



أهمية إدارة الخلافات

IMPORTANCE OF CONFLICT MANAGEMENT

أهمية إدارة الخلافات في مجالات الحياة :

- مما لا شك فيه أن الخلافات في مجالات الحياة أمر وارد، للعديد من الأسباب، والتي سوف يتم سردها لاحقا،
- وحدوث الخلافات في مجالات الحياة، يحدث العديد من مظاهر القلق والتوتر، وعدم الإستقرار، سواء في المجال الأسري أو المجال الإجتماعي أو في بيئة العمل،
- ونحن لا نستطيع أبدا منع الخلافات، وذلك بسبب أننا نتفاعل بشكل دائم مع جميع من حولنا، وهم مختلفون عنا في أنماطهم وفي إحتياجاتهم،
- وبالتالي لا نستطيع منع الخلافات منعا تاما، ولا نستطيع إيجاد علاج يقضي عليها تماما،
- ولذلك فالابد من تعلم والتدرب على فنون إدارة الخلافات، والتي تعني آليات وإستراتيجيات التعامل مع الآخرين قبل واثناء وبعد حدوث الخلافات،

-
- وبالتالي نمنع الخلافات، أو نقلل منها، وإذا حدثت، نخرج منها بأفضل النتائج وأقل الخسائر.
 - بحسن إدارة الخلافات يتم تحقيق السلم والأمن، والشعور بالإستقرار، على مستوى الفرد والفريق والجماعة،
 - ومن هذا المنطلق يأتي أهمية دور إدارة الخلافات والعمل على القضاء على نتائجها السلبية.



معنى الخلاف

DEFINITION OF CONFLICT

الخلاف هو :

عدم الاتفاق على أمر ما أو مسألة ما،

يقول الفيروز أبادي في تعريف الخلاف¹ :

- الخلاف هو، أن يأخذ كل واحد طريقاً غير طريق الآخر في قوله أو فعله،

وهنا لابد أن أنه إلى أنه من المنطقي حدوث الإختلاف بيننا في النمط الشخصي وفي طريقة التفكير، ولكن المطلوب هو أن لا نجعل الإختلاف يتحول إلى خلاف،

فالإختلاف إذا هو أن يختلف كل واحد منا عن الآخر في شخصيته، وفي أفكاره، وفي أسلوبه وسلوكياته،

¹ المصدر: (بصائر ذوي التمييز).

بينما الخلاف هو أن يؤدي ذلك الإختلاف إلى عدم التوافق وصعوبة أو إستحالة العمل أو العيش معا، وأن يتخذ كل طرف طريقا غير طريق الآخر، وإدارة الخلافات، تعني العمل على إيجاد حلول توافقية ومتوازنة بين أطراف الخلافات، لمنع تصعيد الخلافات والعمل على السيطرة عليها، والتحكم في نتائجها، وكذلك الخروج من الخلافات بأفضل النتائج وبأقل الخسائر، وتحقيق أهداف كل طرف من أطراف الخلافات، والحفاظ على سلامة العلاقات بينهم،



إختبار إدارة الخلافات

CONFLICT MANAGEMENT QUIZ

إختبار حول قدرتك على إدارة الخلافات :

هذا الإختبار البسيط سوف يساعدك على التعرف على قدرتك على إدارة الخلافات وكيف يمكن أن تطور تلك القدرات، أجب عن جميع الأسئلة التالية، كما أنت عليه بالفعل، وليس كما تحب أن تكون،

ثم اختر واحدة من الإجابات التالية، بما يتناسب معك :
دائما، غالبا، أحيانا، قليلا، نادرا

⊙ والآن نبدأ الأسئلة :

- ١- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتشاور وأتناقش مع زملائي (في العمل وخارج العمل) ونظرائي، كي أوضح أسباب موقفي في الخلافات، وإحتياجاتي،
- ٢- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أحاول الوصول إلى حلول وسط (حلول توافقية ومتوازنة) من خلال التفاوض الناجح معهم،

-
- ٣- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أحاول الوصول إلى الحلول التي يتوقعها الآخرون مني (أقوم بالتركيز على إشباع احتياجاتهم).
- ٤- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أطلب الدعم والمساعدة من الآخرين، ولا اتجاهلهم، للوصول إلى حلول مقبولة من جميع الأطراف.
- ٥- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أكون مرنا، أَدافع عن موقفي، وكذلك أعمل على أن أتفهم موقف الآخرين.
- ٦- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أحافظ على ثباتي الإنفعالي، وأحرص على أن أمسك بزمام الأمور، كي أطرح حلولاً توافقية ومتوازنة.
- ٧- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتعاون في طرح الحلول لحل الخلافات، ولا أرفض حلول الآخرين، بل أتقبلها ويمكن أن أقوم بالتعديل عليها.
- ٨- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا لا أتصلب، بل أساوم وأفاوض وأبدي رغبتني في التخلي عن بعض شروطني وقناعاتي، من أجل الوصول إلى حلول توافقية متوازنة.
- ٩- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أشارك الآخرين فيما لديّ من معلومات هامة، ولا أخفيها عنهم، وذلك كي نصل إلى حلول مشتركة.
- ١٠- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتجنب التظاهر بأني مميز عن الآخرين، كما أتجنب مناقشة الأمور التي تجعلني مختلفا عنهم.

١١- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتفهم حلول الآخرين وأعمل على تحقيقها، لإشباع رغباتهم وإحتياجاتهم،

١٢- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أراعي الحفاظ على العلاقات مع جميع الأطراف، وأدعو الجميع إلى طرح مقترحاتهم، كي نصل إلى حلول مشتركة، كي نحافظ على ما بيننا من علاقات

١٣- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أرتب حلولاً وسط قبل البدء في النقاشات كي أتجنب المواجهات التي قد تفسد إدارة الخلافات، وقد تفسد العلاقات مع الآخرين،

١٤- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتقبل مقترحات زملائي، وأصدقائي، وقد أتخلى عن بعض أهدافي الحالية، كي أحصل فيما بعد على أهدافي بعيدة المدى،

١٥- أثناء خلافاتي مع الآخرين، أنا أتجنب جرح مشاعر الآخرين، ولذلك لا أظهر عدم توافقي معهم، بل أحتفظ بذلك لنفسني، وأراعي مشاعرهم،

⊙ والآن بعد إنتهاء أسئلة الإختبار التقييمي، قم بما يلي :

- اعط نفسك درجة واحدة : (١)، عن كل إختيار، دائماً،
- اعط نفسك درجتين : (٢)، عن كل إختيار، غالباً،

- اعط نفسك ثلاث درجات : (٣)، عن كل إختيار، أحيانا،
- اعط نفسك أربع درجات : (٤)، عن كل إختيار، قليلا،
- اعط نفسك خمس درجات : (٥)، عن كل إختيار، نادرا،
- ثم إحسب مجموع درجاتك،
- لاحظ أن مجموع الدرجات لابد أن يتراوح ما بين (١٥) و (٧٥)،

◎ تفسير نتائج الإختبار :

- إذا كان مجموع درجاتك من (١٥) إلى (٣٠) :
- فهذا يعني أنك تدير خلافاتك مع الآخرين بطريقة فعالة،
- أنت متعاون في طرح الحلول،
- تفهم مواقف الآخرين وإحتياجاتهم،
- تشجع الآخرين على طرح مقترحاتهم، كي توفق بينها وبين مقترحاتك،
- تدير خلافاتك بسلاسة وهدوء،
- تهتم بتحقيق أهدافك وأهداف جميع الأطراف،
- تهتم بإستمرار العلاقات الطيبة مع الآخرين،

⊙ إذا كان مجموع درجاتك من (٣١) إلى (٥٠) :

- فهذا يعني أنك وسط بين التوازن والتطرف،
- متوازن في إدارتك للخلافات مع الآخرين
- تطرح حلولاً وسط، وتتقبل الحلول الوسط
- تتنازل عن بعض أهدافك، للحصول على أهداف أخرى
- توازن ما بين تحقيق أهدافك، والحفاظ على علاقاتك
- تفوز أحياناً، وتترك الآخرين يفوزون أحياناً
- تهتم باستمرار العلاقات الطيبة مع الآخرين،
- ولكن ليس على حساب تحقيق أهدافك

⊙ إذا كان مجموع درجاتك من (٥١) إلى (٧٥) :

- فهذا يعني أنك أنت تدير خلافاتك بصلافة وشدة
- لا تبدي أية مرونة في تفهم حلول الآخرين
- تطرح حلولاً تراعى فيها ما تريده فقط
- تهتم فقط بتحقيق أهدافك، ولا تراعى أهداف الآخرين
- تعمل على تحقيق أهدافك ولو على حساب علاقاتك
- يهملك أن تفوز، مهما خسر الآخرون.



أسباب الخلافات

REASONS BEHIND CONFLICTS

- في هذا الفصل من الكتاب سوف أسرد العديد من أسباب الخلافات بين الناس، سواء داخل الأسرة، أو في بيئة العمل، أو في مجالات الحياة الأخرى،
- بعض هذه الأسباب يحدث بمعدلات أكبر في بيئة العمل، والبعض الآخر يحدث بمعدلات أكبر داخل الأسرة، وهكذا،
- وسوف أبين ذلك عند شرحي لكل سبب من هذه الأسباب، كما يلي :



1- التطرف في النمط الشخصي

- ⊙ إن إختلاف الأنماط الشخصية أمر منطقي، وهو ليس سببا في الخلافات في حد ذاته، وإنما السبب الحقيقي يكمن في التطرف في النمط الشخصي،
- ⊙ إن التطرف في النمط الشخصي يسبب عدم القدرة على فهم أنماط الآخرين، وعدم القدرة على التوافق والتكيف معهم، وبالتالي حدوث خلافات متكررة،
- ⊙ فنجد مثلا أن الأنماط التالية لا تتوافق ولا تتكيف مع بعضها، في حالة التطرف،
- ⊙ العملي (Driver) لا يتوافق مع التحليلي (Analytical).
- ⊙ والتعبيري (Expressive) لا يتوافق مع الودي (Amiable).
- ⊙ وغير ذلك، حسب تقسيم أنماط الشخصيات، نجد دائما أنه لا يحدث التوافق والتكيف في حالات التطرف في النمط الشخصي،
- ⊙ لا بد من العمل على فهم أنماط الآخرين وطريقة التعامل معهم، فالنمط الشخصي هو كتالوج الإنسان، ولن تحسن التعامل مع شيء لا تعرف كتالوجه.

٢- إختلاف البيئة التربوية

- ⊙ إن البيئة التربوية التي ينشأ فيها الفرد تؤثر فيه أيما تأثير، حيث أنها هي المكون الأول لبرامجه العقلية، وطريقة تفكيره، ومن ثم سلوكياته.
- ⊙ من أهم العوامل التربوية، الأسرة، والمدرسة، ودور العبادة مثل المسجد أو الكنيسة أو المعبد اليهودي أو غيرها، وكذلك وسائل الثقافة والإعلام،
- ⊙ فنجد مثلاً فروقا تربوية كبيرة بين البيئات المختلفة، فأهل الريف يختلفون عن أهل المدينة (الحضر)، ويختلفون عن البيئة البدوية، وهكذا.
- ⊙ إن التصلب داخل المفاهيم التربوية التي نشأت عليها، والتعصب لها، خاصة المفاهيم المغلوطة، هو من أهم أسباب الخلافات.
- ⊙ والصحيح هو تفهم ذلك الإختلاف، وتفهم طريقة تفكير الآخرين الناتجة عن الخلفية التربوية، وبالتالي إظهار قدر كبير من المرونة في التعامل والتكيف مع الآخرين، مهما اختلفت الخلفية التربوية.
- ⊙ إن التعايش مع الناس والتفاعل معهم، يحتاج إلى العديد من المهارات، وكلما زادت مهاراتك، زادت قدرتك على التكيف والتوافق مع الآخرين،

٣ - الفروق العلمية

- ⊙ إن وجود الفروق العملية والثقافية بين الناس، مع عدم وضع ذلك في الإعتبار، يُحدث فجوة كبيرة، ونوعاً من عدم الفهم المشترك،
- ⊙ وعدم الفهم المشترك، يحدث عدم التوافق والتكيف مع الآخرين، مما يشعرنا بوجود فجوة بيننا وبينهم، وأننا لا نستطيع المزج بيننا،
- ⊙ قد تكون المشكلة في تعالي شخص بعلمه على الآخر، وقد تكون المشكلة في رفض شخص مجازاة الآخر في علمه وثقافته،
- ⊙ وفي وجود التعالي أو الرفض، سيكون المزج بينهما صعباً للغاية، حيث لا يختلط الزيت مع الماء، عند الجهلاء، لكن مع مزيد من المرونة، ووضع مواد معينة (Saponin)، أقصد مهارات التوافق والتكيف، يتم المزج بينهما بسهولة ويسر، وتسير الأمور،
- ⊙ ليس من الضرورة التقارب في الدرجة العلمية (الشهادة العلمية)، بل الأهم هو التقارب في المحتوى العلمي، وهذا هو الأهم،
- ⊙ فالعلماء السابقون، لا يحملون درجات علمية، ولكن لديهم محتوى علمي، في بعضه تُصنّف العديد من الدرجات العلمية، مثل أئمة الفقه الإسلامي، وغيرهم،

٤- الفروق في المهارات

- ⊙ الفروق في مستوى المهارات العامة والخاصة، من أسباب الخلافات بين الناس، وخاصة في الحياة الزوجية،
- ⊙ مثل مهارات التواصل، والنقاش وإدارة الحوار، وهذه التوليفة هي من أهم مهارات التفاعل مع الآخرين،
- ⊙ مثل مهارات التفاوض، وهي من أهم مهارات الوصول إلى حلول توافقية بين أطراف الخلافات،
- ⊙ مثل مهارات إدارة الغضب والثبات الإنفعالي، وهي هامة جدا عند إدارة الخلافات مع الآخرين، وضبط النفس عند الإستفزاز،
- ⊙ مثل مهارات الذكاء الإجتماعي والذكاء العاطفي، وهي توليفة من المهارات الهامة في إدارة الخلافات وتفعيل دور العلاقات والمشاعر في فض النزاعات،
- ⊙ مثل مهارات الإقناع وهي هامة جدا في إقناع الآخرين أثناء إدارة الخلافات، وأنا أقول دائما، الإقناع هو فاكهة التواصل،
- ⊙ إن التقارب والتوافق في مستوى المهارات يدعم عملية إدارة الخلافات،

٥ - إختلاف القناعات

- ① القناعات هي الأفكار الراسخة والتصورات (Perceptions) التي يكتسبها الإنسان من خبراته الحياتية، أو قد يكتسبها بالتواتر ممن سبقوه،
- ② وقد يكتسبها بعض من لا يفكرون جيدا، حين يقرأون مقولات في مواقع التواصل الإجتماعي، وليس لديهم القدرة على نقد تلك المقولات،
- ③ وبعض تلك المقولات قد تدمر التفكير وتخرب البيوت، لأن القاريء ظن انها صالحة على العموم، ولم يفهم مقصد قائلها على الوجه الصحيح،
- ④ إن إختلاف القناعات من أهم أسباب الخلافات وحدوث المشكلات، فنجد مثلا أن صاحب التوجه اليميني يختلف مع صاحب التوجه اليساري،
- ⑤ وأن صاحب التوجه الديني يختلف مع صاحب التوجه الليبرالي، وصاحب المباديء يختلف مع من يتبع هواه،

-
- ◎ وهكذا، لابد من تقدير وإعتبار إختلاف قناعات وميول الآخرين، حتى لا يحدث التصادم معهم، وأن نركز على النقاط المشتركة، ولا نقفز فوراً إلى نقاط الخلاف
 - ◎ ومن أبرز الأمثلة على ذلك، الخلاف الذي نشب بين ابني آدم عليه السلام،

٦ - التصلب وعدم المرونة

- ◎ بعض الناس يبذون تشدداً وتصلباً في آرائهم وأسلوب حياتهم، مما يعرضهم لحدوث خلافات عديدة مع المحيطين بهم،
- ◎ إن التصلب في الرأي، وعدم المرونة يجعل الإنسان ثابتاً في مكانه، وغير قادر على تفهم آراء الآخرين، ولا فهم ظروفهم،
- ◎ من أراد أن يعايش الناس ويتفاعل معهم وبينهم، فعليه أن يتحلّى بالمرونة، وأن يتفهم أنماط الآخرين وطريقة تفكيرهم، وسلوكياتهم،
- ◎ المرونة تبدأ من طريقة التفكير، ولذلك فإن مهارات التفكير المرنة (Flexible Thinking) من أهم المهارات اللازمة لإدارة الخلافات،

-
- ⊙ ثم تظهر المرونة في السلوكيات وطريقة التعبير، فنحن لا نرى أفكار الآخرين، ولا نرى مشاعرهم، ولكن نرى سلوكياتهم.
 - ⊙ المرونة من أهم المهارات اللازمة، قبل وأثناء وبعد، الخلافات بينك وبين الآخرين، فالعود الصلب ينكسر، والعود المرن يبقى ويستمر.
 - ⊙ كن مرنا في خلافاتك مع الآخرين، وازن بين ما تريد وما يريدون.

٧ - تضارب الأهداف

- ⊙ من أهم أسباب حدوث الخلافات بين الناس، وعلى وجه الخصوص بين الأزواج والزوجات، تضارب الأهداف بينهم.
- ⊙ مثل تضارب الأهداف داخل الأسرة بين الزوجين، أو تضارب الأهداف داخل بيئة العمل، أو تضارب الأهداف بين أعضاء الفريق الواحد.
- ⊙ يدخل في ذلك أيضا، تعنت أحد الأطراف في تحقيق أهدافه، ولو على حساب تعطيل أهداف غيره، وبالتالي تتضارب الرؤى، وتحدث الخلافات.
- ⊙ عدم المرونة في فهم أهداف الآخرين، وأن تظن أن أهدافك لها الأولوية، وأن أهداف الآخرين غير هامة، مما يخلق الرفض الداخلي، والتعنت لدى الآخرين

-
- ⊙ عدم وجود أهداف مشتركة، وأن تكون الأهداف تصادمية، متعارضة، بمعنى، إما أهدافي وإما أهدافك، ولا يمكن الجمع بينهما،
 - ⊙ إن وجود الأهداف المشتركة يخلق جوا من التفاهم والعمل المشترك، والتوجه ناحية جهة مشتركة، والشعور بالنجاح المشترك،
 - ⊙ وبالتالي تتولد الخلافات عند وجود الأهداف المتضاربة المتصادمة،

٨ - الفتنة

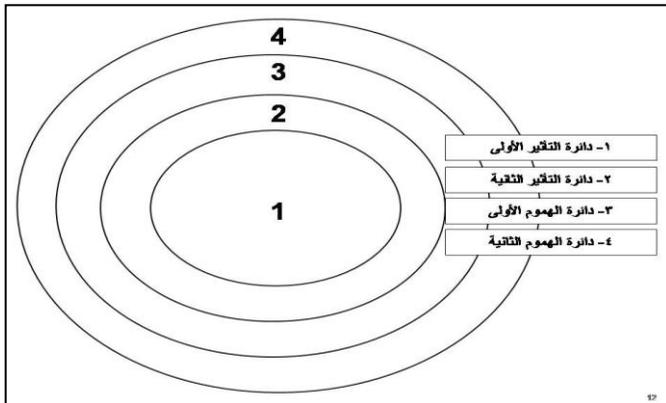
- ⊙ إن حدوث الفتن بين الناس، من أهم أسباب الخلافات، والفتنة أكبر من القتل، فالفتن توغر الصدور، وتقلب القلوب، وتغير النفوس،
- ⊙ السعي بين الناس بالنميمة ونقل الكلام الذي يوغر الصدور، ويسعر نار الحقد، يؤدي بشكل كبير إلى حدوث الخلافات ونشوب الصراعات،
- ⊙ إحرص دائما على صحة المعلومات التي تبني عليها قراراتك، خذ المعلومات من مصادرها الصحيحة الموثقة،
- ⊙ لا تتبع كل حلاف مهين، هماز، مشاء بنميم، بل احرص على فحص وتمحيص المعلومات، خاصة التي توغر الصدور، كلمة واحدة قد تشعل النار،

-
- ⊙ ضع نفسك في موضع من يبحث عن الحلول، وليس من يبحث عن المشاكل ومصادرها، لا تكب الزيت على النار،
 - ⊙ تعامل بالقيم وليس بالانفعالات، أكتب قائمة القيم الخاصة بك، علقها في مكان واضح، راجعها يوميا، حتى ترسخ في ذهنك،
 - ⊙ إن وجود القيم يحدد مسار حياتك في الإتجاه الصحيح بعيدا عن الإنفعالات،

٩- تداخل الأدوار

- ⊙ عدم الفهم الواضح لدور كل طرف يؤدي إلى تداخل الأطراف وتراكبها فوق بعضها (Overlapping)، مما يؤدي إلى نشوب الخلافات،
- ⊙ يحدث هذا التداخل داخل الأسرة وفي بيئة العمل، وفي جميع المجالات، طالما لم توجد حدود فاصلة بين الأدوار، وحدث التداخل بينها، فإن الخلافات واردة،
- ⊙ وكذلك عدم فهم إحتياجات الأطراف الأخرى، يؤدي إلى خلط الأدوار، وتداخل الإختصاصات، ونشوب الخلافات،
- ⊙ من أهم أسباب تداخل الأدوار، الخلط بين دائرة التأثير ودائرة الإهتمامات (الهموم)، أي الخلط بين ما أملك التأثير فيه، وما لا أملك التأثير فيه،

- ⊙ دائرة التأثير الأولى، هي الدائرة التي تحيط بكل ما استطيع التأثير فيه كليا (مائة بالمائة)، وهذا لا يكون إلا مع نفسك فقط،
- ⊙ دائرة التأثير الثانية، هي الدائرة التي تحيط بكل ما استطيع التأثير فيه جزئيا (ليس مائة بالمائة)، مثل الزوجة والأولاد وغيرهم،
- ⊙ دائرة الهموم الأولى، هي الدائرة التي تحيط بالتحديات القابلة للإختراق، والمشكلات القابلة للحل، مثل خلاف مع صديق ما، أو فترة الحمل لدى المرأة، أو الحصول على درجة علمية، أو المرور بفترة مرضية معينة،
- ⊙ دائرة الهموم الثانية، هي الدائرة التي تحيط بالتحديات غير القابلة للإختراق، والمشكلات غير القابلة للحل، مثل القوانين واللوائح، أو الأمراض المزمنة، وجميع الأمور التي لا يمكننا السيطرة عليها،



١٠- تضارب العلاقات

- ⊙ عدم القدرة على إدارة العلاقات بشكل جيد، يؤدي إلى التضارب فيما بينها، مما يؤدي إلى حدوث الخلافات،
- ⊙ يحدث ذلك في العلاقات داخل الأسرة، مثل إهتمام الزوجة بعلاقاتها مع أهلها ومع صديقاتها على حساب علاقاتها مع زوجها وأولادها،
- ⊙ أو إهتمام الزوج بعلاقاته مع أهله وأصدقائه وزملائه على حساب علاقاته بزوجه وأولاده،
- ⊙ ويحدث ذلك في بيئة العمل، مثل إهتمام موظف بعلاقاته مع مديره على حساب علاقاته بزملائه، مما يوغر صدورهم عليه،
- ⊙ أو إهتمام موظف بعلاقاته مع بعض الزملاء على حساب البعض الآخر، مما يجعل بينهم فجوة كبيرة، ويجعل النفوس مستعدة لنشوب خلافات،
- ⊙ كما يحدث ذلك التضارب في جميع مجالات الحياة، ولذلك فمن الأفضل دائما وضع ضوابط واضحة وحدود فاصلة بين العلاقات، حتى لا تتضارب،
- ⊙ إدارة العلاقات مع الآخرين بشكل جيد يؤدي إلى عدم التضارب ويمنع الخلافات،

11 - رفع سقف التوقعات

- ⊙ رفع سقف التوقعات، بعيدا عن المعدل المنطقي، في جميع المجالات، من أهم أسباب حدوث المناوشات والخلافات،
- ⊙ مثل رفع سقف التوقعات في الحياة الزوجية، والتركيز فقط على جوانب المتعة، وإهمال التركيز على الجوانب الأخرى،
- ⊙ فالزواج متعة، ومسئوليات، وتحديات، المتعة تكمن في علاقات الود والمودة بين الزوجين وفي وجود الأولاد يملأون فراغ الحياة على الزوجين،
- ⊙ المسئوليات مقسمة بين الزوجين. من خلال النفقة والقيام بأعباء الحياة الزوجية، ومراعاة البيت (عش الزوجية)، كل طرف على حسب أدواره،
- ⊙ التحديات مثل الفترات التي تزداد فيها الضغوط داخل الأسرة لأسباب ما، مثل فترة الحمل، المرور بضائقة مالية، مرور الزوج بفترة بدون عمل،

-
- ⊙ ويحدث ذلك أيضا في بيئة العمل، وفي غيرها من مجالات الحياة، حيث يحدث رفع سقف التوقعات، ووضع صورة ذهنية مبالغ فيها، ثم الإصطدام بالواقع.
 - ⊙ لا بد من الموازنة عند وضع سقف التوقعات (No Gain Without Pain).

١٢ - عدم وجود آلية لإدارة الخلافات

- ⊙ بما أن حدوث الخلافات أمر منطقي، كما ذكرت سلفا، فإن وضع آلية للعمل على الحد من الخلافات، وكذلك للعمل على إدارتها إذا وقعت، هو أمر ضروري.
- ⊙ إن عدم وجود مثل تلك الآلية، يزيد من معدل حدوث الخلافات، وبالتالي يزيد من تفاقمها، وحدوث نتائج وخيمة.
- ⊙ لا بد من وضع آليات واضحة، مثل : كيف نتفادى الخلافات، كيف نتصرف إذا حدثت، من الذي نستشير، كيف نحافظ على الخصوصيات، كيف نطبق الحلول

-
- ⊙ وضع تلك الآليات هام وضروري جدا في جميع مجالات الحياة، ومن أمثلة ذلك سياسة (Policy) إدارة الصراعات في بيئة العمل،
 - ⊙ كذلك وضع آليات إدارة الخلافات داخل الأسرة، والأفضل هو النقاش في تلك التفاصيل بين الزوجين أثناء فترة الخطبة،
 - ⊙ وذلك للوقوف على خطوات واضحة تمنع حدوث الخلافات، أو تمنع تصعيدها إذا نشبت بين الزوجين،
 - ⊙ وضع آليات لإدارة الخلافات يجب أن يكون منهج حياة،

١٣ - التقصير في أداء الواجبات

- ⊙ عدم فهم كل طرف لواجباته، والتقصير في القيام بتلك الواجبات، بل والأدهى من ذلك، تعليق أحد الأطراف القيام بواجباته بسبب تقصير أطراف أخرى،
- ⊙ مما يؤدي إلى الدخول في منافسات بين جميع الأطراف، والعيش بروح التنافس بدلا من روح التعاون، وبالتالي تحدث الخلافات،
- ⊙ ونرى هذه الحالات كثيرا في الحياة الزوجية، حيث يؤدي تقصير أحد الزوجين إلى قيام الطرف الآخر بالتقصير هو أيضا،

-
- ⊙ فبدلاً من أن يعمل على علاج الخطأ، يقابل الخطأ بخطأ مثله، وبالتالي تزداد الفجوة بين الطرفين، حيث يكون كل طرف قد أخذ خطوات في الإتجاه المعاكس،
 - ⊙ كما نرى هذه الحالات أيضاً في بيئة العمل، وفي جميع مجالات الحياة،
 - ⊙ وهنا يجب أن أنبه إلى ضرورة عدم مواجهة التقصير بتقصير مثله، لأن ذلك يزيد من الفجوة بين جميع الأطراف،
 - ⊙ بدلاً من ذلك يجب التحرك في إتجاه الطرف المقصر، والعمل على الأخذ بيده للعودة إلى الطريق الصحيح،

١٤ - التقصير في طلب الحقوق

- ⊙ قيام أحد الأطراف بالتقصير في جنب طرف آخر، قد يؤدي إلى تقصير الطرف الآخر في المطالبة بحقوقه، والركون إلى اللامبالاة،
- ⊙ الركون إلى اللامبالاة هو بداية السقوط في الهاوية، فليس من الصواب أبداً أن نقابل التقصير بتقصير مثله، يجب أن نأخذ بيد المقصر بدلاً من أن نفكر في عقابه بالتقصير في حقه،

-
- التقصير في طلب الحقوق، يترك المقصر على غفلته، وقد يكون غير واع أنه مقصر، ونكون بتقصيرنا قد وسعنا الفجوة بيننا وبينه، وجعلنا الرجوع أكثر صعوبة،
 - بينما التنبيه إلى التقصير قد يعيد المور إلى نصابها، ويعيد المقصر إلى وعيه، ويفيقه من غفلته، وبالتالي يتم سد الفجوة تدريجياً،
 - وفي تعاليم ديننا الإسلامي أن (الأخذ باليد مقدم على الأخذ على اليد)، أي أن العمل على إصلاح أخطاء المقصر، مقدم على مقابلة تقصيره بتقصير مماثل،
 - إن إدارة الخلافات فن يحتاج إلى المهارات والصبر، وليس إلى الإنفعال والتنافس اللذين يكبان الزيت على النار،

١٥- تدخل الآخرين في شئوننا الخاصة

- واحد من أهم أسباب الخلافات وحدوث المشكلات، في بيئة العمل، أو داخل الأسرة، أو غير ذلك من مجالات الحياة،
- وعلى وجه الخصوص في البيئات التي ينتشر فيها إقحام الخصوصية، والتدخل في شئون الآخرين بكل جرأة،

-
- ⊙ وغالبا من يتدخلون في حياتنا، هم الأهل والأصدقاء والزملاء، والمقربين منهم على وجه الخصوص،
 - ⊙ فهؤلاء، للأسف، يرون دائما أن لهم حق فينا، وأن لهم الحرية في إقتحام خصوصياتنا،
 - ⊙ وأنا مهما كبيرنا ومهما علا شأننا، فسوف نظل صغارا في أعينهم، وسوف نظل في حاجة إلى وصايتهم إلى ما شاء الله،
 - ⊙ ولا نشك في أنهم، غالبا، يريدو لنا الخير، ولكن المشكلة في طريقة التدخل وإقتحام خصوصياتنا، بداعي الحرص على مصلحتنا،
 - ⊙ لا بد من وضع ضوابط حازمة لحماية حياتك من المقتحمين، والعيش بحرية،

١٦ - الغياب عن جدول الحياة

- ⊙ هذا السبب نجده أكثر في داخل الأسرة، وهو من أهم أسباب حدوث الخلافات بين الزوجين، حيث يغيب أحد الزوجين عن جدول حياة الآخر،

-
- ⊙ وقد يقوم الطرف الثاني بالشكوى لأن الطرف الأول مشغول عنه، وحقيقة الأمر أن الطرف الثاني هو الذي لا يحسن التواجد في جدول حياة الطرف الأول،
 - ⊙ فنجد مثلا الزوج منهمك في إهتماماته، مهتم بعمله، مهتم بهواياته، يتابع مباريات كرة القدم، أو غيرها، والزوجة تشكو إهماله لها وعدم إهتمامه بها
 - ⊙ والحقيقة هنا أن الزوجة يجب أن توجد لنفسها مكان في جدول حياة زوجها، فتبادر بمشاركته إهتماماته، والإهتمام بما يميل إليه وينشغل به،
 - ⊙ ويجب خلق إهتمامات مشتركة، مثل القراءة، متابعة برامج هادفة، مساعدة الزوج في عمله، وغير ذلك،
 - ⊙ كما يجب العمل على وجود أهداف مشتركة بين الزوجين، يشتركان في تحقيقها، وتشمل جميع مجالات حياتهما،
 - ⊙ كما يمكن كسر الجليد بالألعاب المشتركة، والمرح والتلقائية في التعامل،

١٧ - الإختلاف في مستوى الإلتزام الديني

- ⊙ واحد من أهم أسباب حدوث الخلافات بين الزوجين، وفي مجالات الحياة، خاصة عند التعصب والتشدد بين الأطراف المختلفة،
- ⊙ هناك أمور عديدة بهذا الخصوص لا بد من فهمها والمرونة فيها، حتى لا يتحول الإختلاف في الرأي إلى خلافات قوية بين الزوجين أو الأطراف المختلفة،
- ⊙ وفي حالة العلاقة الزوجية، فمن الأفضل مناقشة كل هذه التفاصيل أثناء مرحلة الخطبة، ومناقشتها بكل وضوح وصراحة،
- ⊙ أمور مثل، الموقف من عمل المرأة، حجاب المرأة، وأمر عديدة أخرى، الوضوح فيها قبل الزواج، يوفر العديد من الخلافات بعد الزواج،
- ⊙ كما أن هذا الإختلاف قد يسبب الخلافات في بيئة العمل، وتنشب الخلافات بين الزملاء بسبب التشدد أو التعصب في مسائل تحتاج إلى مرونة وتوافق،

-
- وكذلك يحدث هذا الإختلاف في الحياة الإجتماعية، بين الصدقاء، بل إن الإختلاف في بعض المسائل، قد يهدم علاقات صداقة إستمرت لسنوات،
 - ولذلك فمن الضروري عدم تحويل الإختلاف في مسائل مرنة، إلى خلافات،

١٨ - الصفات السلبية الشخصية

- بعض الأشخاص قد نتعرف عليهم ونعجب بهم، ولكننا حين نقرب منهم أكثر وأكثر، نكتشف فيهم صفات سلبية لا تتوافق معنا،
- هذه الصفات مثل، البخل، الأنانية، اللامبالاة، الإنتهازية، حب إستغلال الآخرين، الكذب، النميمة، الغيبة،
- عدم الإهتمام بالنظافة الشخصية، الثرثرة والتحليل الزائد للأمور، الحقد، الهمز واللهمز، الحسد، التلفظ بالكلمات النابية، وغير ذلك من الصفات السلبية،
- هذه الصفات قد تتضارب مع قيمنا وأخلاقنا، مما يجعلنا لا نتوافق مع تلك الشخصيات، بل قد ينشب بيننا خلافات حين نصحبهم بالتخلي عن صفاتهم،

-
- ◎ الكثير من هذه الصفات لن تستطيع التعرف عليها من خلال التعارف السطحي مع الآخرين، بل يجب المرور معهم بمواقف وتجارب، وإختبارات حقيقية،
 - ◎ وأنا أقول دائما، يمكنك أن تشتري ثلاجة وتحصل على ضمان لمدة خمس سنوات مثلا، ولكن للأسف لا يمكنك أن تعايش إنسان وتحصل على ضمان أن يبقى على أخلاقه، للأسف لا يوجد ضمان للآخرين، فالتناس نفوسهم تتغير وقلوبهم تتقلب،

١٩ - التدقيق في كل كبيرة وصغيرة

- ◎ قيام البعض بالتركيز على كل صغيرة وكبيرة من أخطاء الآخرين، يُحدث بينهم خلافات، وعدم توافق، يؤدي في الأخير إلى هدم العلاقات،
- ◎ الناس لا يحبون من يذكرهم بعيوبهم دائما، بل يحبون من يذكرهم بنجاحاتهم، ويأخذ بأيديهم ناحية مزيد من النجاحات،
- ◎ لا تكن من الذين إذا رآك الآخرون، تذكروا أخطاءهم وعيوبهم، لا تكن منبه السلبيات بالنسبة للآخرين،

- ⊙ الشخصيات التي تدقق في كل صغيرة وكبيرة، هي مصدر دائم للنكد والعكنتة، وحدوث الخلافات مع الآخرين،
- ⊙ لابد من تدريب النفس على التغافل، والتفويت (التسليك)، وعدم الوقوف عند صغائر الأمور، حتى لا تضيع الأمور الهامة بسبب الوقوف عند الصغائر،
- ⊙ هذا الأمر يحدث كثيرا من بعض الآباء والأمهات تجاه أولادهم، ومن بعض المديرين تجاه الموظفين،
- ⊙ كما يحدث من بعض الأزواج تجاه زوجاتهم، والعكس، مما يسبب خلافات عديدة

٢٠ - العيش داخل صندوق العزوبية

- ⊙ هذا واحد من أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية، حيث يدخل البعض إلى الحياة الزوجية، بنفس عقلية حياة العزوبية،
- ⊙ وتجدهم يميلون إلى ممارسة حياتهم الزوجية بنفس سلوكيات العزوبية، فيميلون مثلا إلى السهر، والخروج مع الأصدقاء،
- ⊙ وزيارة الأهل المتكررة، والإرتباط بالأهل في إتخاذ القرارات، والميل إلى الراحة وإهمال الواجبات المنزلية،

-
- وممارسة الحياة الزوجية باستماتار، كأنها نزهة أو رحلة مدرسية إلى إحدى الحدائق، أو الملاهي، نقضي فيها جزءا من وقتنا، ثم نعود لحياتنا مرة أخرى،
 - المشكلة هنا، هي عدم الفهم الناضج لطبيعة الحياة الزوجية، وأنها مرحلة عمرية، يجب أن نتعايش معها بما فيها من متعة، ومسئوليات، وتحديات،
 - مما يُحدث فجوة كبيرة بين الزوجين، ويشعر كل زوج أنه في جزيرة منعزلة عن الآخر، ولا يشعر بدور الآخر في حياته، وكأنه لم يتزوج،
 - ويدخلان في نفق مظلم من الخلافات المستمرة، التي قد تنتهي بالطلاق،

٢١ - المشكلات الصحية

- أحد أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية، هو ظهور مشكلات صحية عند أحد الطرفين (الزوج أو الزوجة) بعد الزواج، تعوق متعة أحد الطرفين بالآخر،
- وللأسف قد تكون هذه المشكلات الصحية معلومة للطرف المصاب بها قبل الزواج ولكنه أخفاها عن الطرف الآخر، إما لأنه يرى أنها

غير هامة، من وجهة نظره، أو لأنه يخشى أن يتركه الطرف الآخر،
وأحيانا من باب الغش والتدليس،

⊙ مثل، ظهور دوالي الساقين، دوالي الخصيتين، وغيرها من أنواع
الدوالي، أو ظهور أمراض مزمنة، مثل التهاب الجيوب الأنفية،
الربو،

⊙ أو حدوث الأمراض فيما بعد، مثل، السكر، ضغط الدم، وأمراض
الجهاز التناسلي لدى أحد الطرفين، أو غير ذلك من الأمراض،

⊙ حتى أقل مرض في عين البعض منا، قد يكون مزعجا جدا للبعض
الأخر، فالناس يختلفون في تصوراتهم الذهنية، وما تتحمله، قد لا
يتحمله غيرك،

⊙ عافانا الله وإياكم من كل ذلك، اللهم متعنا بأسماعنا وأبصارنا
وقوتنا ما أحبيتنا، واجعله الوارث منا، اللهم آمين،

٢٢ - التركيز على سلبيات الطرف الآخر

⊙ أحد أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية، هو تركيز أحد
الزوجين، أو كلاهما، على سلبيات الطرف الآخر، والغفلة عن
إيجابياته،

-
- ⊙ والتركيز على السلبيات يراكم في عقلك اللاواعي الرسائل السلبية، مما يكبر الأمور، ويخلق من الحبة قبة، ويجعلك لا تستطيع التكيف مع الطرف الآخر،
 - ⊙ ليس لأن تلك هي الحقيقة، بل لأنك أسرفت في التركيز على السلبيات، وسمحت لعقلك اللاواعي أن يراكم الرسائل السلبية،
 - ⊙ وبالتالي قد اخترت أن ترى الطرف الآخر بعيون سلبية، فهذا اختيارك أنت، وليس بالضرورة الحقيقة كما هي،
 - ⊙ وأنصحك هنا أن لا تترك نفسك فريسة للأفكار السلبية، وأن توازن في نظرتك إلى الطرف الآخر بين الإيجابيات والسلبيات،
 - ⊙ غير وجهة نظرك، غير موقعك من الأمر، مثلا، تخيلي أيتها الزوجة أن زوجك هذا هو أخوكي، وتريدين أن تخطبي له إحدى صديقاتك،
 - ⊙ فكيف سوف تصفينه لها، هل سوف تركزين على السلبيات أم الإيجابيات؟؟!!!

٢٣ - التنازع على آلية تربية الأولاد

- ⊙ أحد أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية، هو ظهور التنازع بين الزوجين على آلية تربية الأولاد، وأن يرى كل طرف أنه أكثر فهما لمصلحة الأولاد،

-
- ⊙ وأنه أحرص على مصالحهم من الطرف الآخر، وهنا يحدث التجاذب والتنازع، والتنافس، وغالبا يكون ذلك على حساب مصلحة الأولاد،
 - ⊙ حيث يعمل كل طرف على إثبات صحة وجهة نظره، وإفشال وجهة نظر الآخر، كل ذلك والأولاد هم الضحية (مفرومين في النص)،
 - ⊙ مثلا، هي تريد الأولاد في مدراس إنترناشيونال، للمظاهر والمهجة، وهو لا يرى داعيا لذلك، ويريد أن يهتم بتربيتهم الدينية، وهكذا تحدث الخلافات،
 - ⊙ يحدث ذلك، غالبا، بسبب الزوجة العنيدة المتسلطة، والزوج الديكتاتوري المتصلب، وغيرهما من الأنماط التي لا تصلح للزواج أصلا،
 - ⊙ بالفعل هناك بعض أنماط الشخصيات، لا تُحسن التوافق مع الآخرين، ولا يصلحون للزواج، إلا بعد التخلص من صفاتهم السلبية، واكتساب المهارات،
 - ⊙ الزواج، هو الشركة الوحيدة، التي لا نهتم بالإعداد لها جيدا، وعجبي،!!!!

٢٤ - مشكلات العلاقة الجنسية

- ⊙ أحد أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية، هو حدوث عدم التوافق في العلاقة الجنسية بين الزوجين، وشعور أحد الزوجين، أو كلاهما، بعدم المتعة.
- ⊙ وذلك يحدث لأسباب عديدة، منها مثلا، ممارسة العلاقة الجنسية بشكل روتيني بعيدا عن التجديد وتطوير أشكال المتعة.
- ⊙ أو التركيز على إشباع النفس، دون الإهتمام بدرجة إشباع الطرف الآخر، وبالتالي يتعامل أحدهما مع الآخر على أنه أداة للمتعة، وليس شريكا في المتعة
- ⊙ أو البرود في التعامل مع الطرف الآخر، وغياب المبادرة، والتعامل من منطلق المفعول به وليس الفاعل، وغياب بهارات المتعة.
- ⊙ أو النظرة الدونية من أحد الطرفين للعلاقة الجنسية، والنظر إليها على أنها مجرد وسيلة لإنجاب الأطفال، ليس أكثر من ذلك،
- ⊙ كل هذه المفاهيم المغلوطة، وما ترتب عليها من سلوكيات مغلوطة، تُحدث شروخا عميقة في العلاقة الزوجية، يصعب علاجها.
- ⊙ لابد من التوازن في النظر إلى الأمور، والموازنة بين وجهات نظر الطرفين،

٢٥ - الخيانة الزوجية

- ⊙ هو أهم أسباب حدوث الخلافات الزوجية على الإطلاق، ومفهوم الخيانة يختلف من شخص لشخص، حسب العادات والتقاليد، والخلفية التربوية،
- ⊙ لكن مهما اختلفت مفاهيمنا حول الخيانة الزوجية، تظل هي أكبر مسمار في نعش الحياة الزوجية، وأهم سبب لتصدع تلك العلاقة،
- ⊙ والخيانة الزوجية تحدث بصور عديدة، الشات، الإتصال، اللقاء، تبادل الصور، ومن أهم صورها، التريص بالطرف الآخر، وإرادة الشربه، وله،
- ⊙ وعيش أحد الزوجين مع الآخر على مبدأ الغش والخداع، والتظاهر بما يرضيه، وفعل ما يكره من وراء ظهره، وأهي عيشة والسلام،
- ⊙ وهنا يجب أن أنوه إلى أنه ما قد يقبل من الرجل، لا يقبل أبدا من المرأة، فمثلا لو اكتشفت الزوجة أن زوجها له علاقة بغيرها، فليس من حقها أبدا، أن تتهور وتعاقبه بنفس الأسلوب، وتقيم علاقة مع غيره،
- ⊙ وإذا قال أحد أن الرجل والمرأة متساويين أمام الله تعالى في الثواب والعقاب، سواء بسواء، أقول له كلامك صحيح، ولكن الأمر مختلف بين زوج وزوجة،

- ولكي يتضح كلامي أكثر، أضرب لكم المثل التالي، لو جاءك رجلان
كل منهما قد صفع الآخر على وجهه، فكيف تحكم بينهما؟؟
- أعتقد، أنك، وبالتأكيد، سوف تقول، كل منهما قد صفع الآخر،
وإن كان الباديء أكثر خطأ، إلا أن الآخر قد أخذ حقه وإنتهى
الموقف، (كل واحد يروح لحاله يلا)، ربنا يستر علينا وعليكم،
- فلو قلت لك أن أحدهما والد الآخر، وأن الوالد قد صفع والده،
فبادله الولد وصفع أباه، فكيف تحكم بينهما؟؟
- بالتأكيد هنا سوف يكون حكمك مختلفا، وسوف تقول أن الأب
مهما فعل فلا يجب أن يبادله الابن بنفس الفعل، وذلك لعظم حق
الوالد على ولده،
- بنفس القياس، لا يجوز للزوجة أن تبادل زوجها الخطأ بخطأ
مثله، ولا أن تعتقد أنه من حقها أن تعامله رأسا برأس، وذلك
لعظم حقه عليها،
- من لا تفهم ذلك، ولا تريد أن تتعامل به، هي حررة، ولكن أرجو
ممن لا يفهم كتالوج الزواج أن لا يتزوج، مش ناقصين مشاكل الله
يهديك،
- لا أقول هذا الكلام كي أبرر للرجال فعل الخطأ، أبدا أبدا، ولكني
أود أن أنبه الزوجات أن لا تقابل الخطأ بخطأ مماثل،

-
- وبدلاً من ذلك عليها أن تقترب من زوجها أكثر، وأن تبحث عن حلول حقيقية، وأن تقف إلى جوار زوجها إلى أن يهديه الله،
- وأخيراً، إن جاز أن تقبل المرأة أن يشاركها أحد في زوجها، فالرجل لا يقبل أبداً أن يشاركه أحد في زوجته، إحذري أيها الزوجة،



مهارات إدارة الخلافات

SKILLS REQUIRED FOR CONFLICT MANAGEMENT

هناك العديد من المهارات اللازمة لإدارة الخلافات، أهمها ما يلي :

- التواصل الفعال وإدارة الحوار
- التفاوض الفعال
- الثبات الإنفعالي وإدارة الغضب
- الإقناع
- التفكير المرن
- التخطيط وتحديد الأهداف
- ترتيب الأولويات
- الثقة بالنفس
- الذكاء العاطفي
- الذكاء الإجتماعي
- إدارة المشاعر السلبية

-
- السلوك التوكيدي
 - إدارة الضغوط
 - المبادرة
 - إتخاذ القرار
 - التفكير التحليلي (تحليل المشكلات وطرح الحلول)
 - التفكير الإبداعي
 - التفكير الناقد



خطوات إدارة الخلافات

STEPS OF CONFLICT MANAGEMENT

في هذا الفصل من الكتاب سوف أشرح الخطوات الواضحة والمحددة لإدارة الخلافات بين الناس في جميع المجالات،

بمعنى أن هذه الخطوات، قابلة للتطبيق في المجال الأسري، وفي بيئة العمل، وفي العلاقات الإجتماعية، وفي غير ذلك من المجالات،

إن إدارة الخلافات بطريقة صحيحة، يحتاج إلى فهم أسباب تلك الخلافات، ثم تشخيصها تشخيصا صحيحا،

ثم طرح الحلول المناسبة، وليس بالضرورة الحلول المثلى، والعمل على تطبيق الحلول بطريقة تجعلها ناجحة،

⊙ وهذه الخطوات، كما يلي :

الخطوة الأولى : تحديد المشكلة

في هذه الخطوة، المطلوب منك أن تقوم فقط بتحديد المشكلة، دون إتهام أي طرف من الأطراف بأنه سبب المشكلة،

لا تقفز فوراً إلى البحث عن أهدافك من إدارة الخلاف، فقط قم بتحديد المشكلة. وبدون تعميم، أو سحب المشكلة إلى مواضيع أخرى من العلاقة،

مثلاً، إذا كان بينك وبين مديرك مشكلة في التواصل بينكما، فلا تقل، المشكلة بسبب أن مديري سريع الغضب، عصبي، لا يفهمني، إلى غير ذلك من الإتهامات،

كل ما عليك فقط هو أن تقول، هناك مشكلة في التواصل بيني وبين مديري، فقط أذكر المشكلة بشكل مجرد،

أو إذا كان بينك وبين زوجك مشكلة، فلا تقولي، المشكلة بسبب أن زوجي يهملني، زوجي عملي أكثر من اللازم، زوجي لا يحبني، إلى غير ذلك من الإتهامات،

كل ما عليك فقط هو أن تقولي، هناك مشكلة في إهتمام زوجي بي، لاحظ أننا حتى الآن لم نحدد أسباب المشكلة، ولم نقفز إلى إتهام أي طرف، فقط يتم ذكر المشكلة بشكل مجرد وبدون تعميم،

الخطوة الثانية : تشخيص المشكلة

في هذه الخطوة، تقوم بتشخيص المشكلة، أي بتحديد أسباب وحدود المشكلة، حتى نفهم أصل المشكلة وجذورها،

وحتى نجعلها محدودة، داخل حدود معينة، ونمنع إنتشارها إلى مناطق أخرى، فتظل محدودة. وغير معممة.

أنواع المشكلات

⊙ أولاً : المشكلات المباشرة :

وهي المشكلات التي تنتج عن الأفكار السلبية والسلوكيات الخاطئة المرتبطة بالشخص نفسه، مثل العصبية، والأنانية، والبخل، وثقل الظل، وغيرها،

أي أن أفكار وسلوكيات الشخص نفسه هي السبب الرئيسي للمشكلات الحاصلة له في حياته، تتواجد معه حيث كان،

فهمها حدث تغيير في الأشخاص أو في الظروف من حوله، تظل المشكلات ملازمة له، لأن الأسباب لصيقة به،

مثل أن يكون موظف عصبي، بينه وبين مديره مشكلة في التواصل، والمشكلة بسبب أن الموظف عصبي،

فلو تغير المدير، لظلت المشكلة موجودة، لأنها لصيقة بالموظف نفسه، ولو ذهب الموظف للعمل في مكان آخر، لظلت المشكلة موجودة أيضاً،

وعلاج المشكلات المباشرة، يكون أولاً بالإعتراف بأسباب المشكلة،
فالإعتراف بالخطأ نصف الحل، ثم بعد ذلك العمل على تطوير النفس،
والتخلص من السلبيات، وإكتساب مهارات التفاعل الصحيح مع
الآخرين.

◎ ثانياً: المشكلات غير المباشرة:

وهي المشكلات التي تنتج عن الأفكار السلبية والسلوكيات الخاطئة
المرتبطة بالأشخاص المحيطين بنا من حولنا، مثل الأهل، الأصدقاء،
الجيران، وغيرهم،
مثل العصبية، والأنانية، والبخل، وثقل الظل، والغباء العاطفي،
والخيانة، والكذب، وغيرها،
بمعنى أن أفكار وسلوكيات الأشخاص المحيطين بنا، مثل الأب، الأم،
الإخوة والأخوات، الزوج، الزوجة، المدير، وغيرهم،
أفكارهم وسلوكياتهم هي السبب الرئيسي للمشكلات الحاصلة لنا في
حياتنا، حيث تتواجد المشكلات فقط إذا تواجد هؤلاء من حولنا،
ولذلك تم تسميتها، غير مباشرة، لأنها ليست لصيقة بالشخص نفسه،
بل هي بسبب من حوله،

فلو حدث تغيير في الأشخاص أو في الظروف من حوله، تزول المشكلات بزوال تلك الأسباب، لأنها لصيقة بالآخرين، مثل أن يكون موظف عصبي، بينه وبين مديره مشكلة في التواصل، والمشكلة بسبب أن المدير عصبي، فلو تغير المدير، لزالَت المشكلة، لأنها لصيقة بالمدير نفسه، ولو ذهب الموظف للعمل في مكان آخر، لزالَت المشكلة أيضا، وعلاج المشكلات غير المباشرة، يكون بتعلم وممارسة مهارات إدارة الخلافات، وفهم أنماط الشخصيات، والتعامل مع كل نمط كما ينبغي.

◎ ثالثا : المشكلات التي لا يمكن السيطرة عليها :

وهي المشكلات التي تنتج عن الظروف المحيطة بنا من حولنا، والتي لا نملك تأثيرا مباشرا فيها، ولا نملك نحن السيطرة عليها، مثل الظروف غير المناسبة، حالة الجو، زحمة الطريق، إنفجار ماسورة مياه، سقوط عامود كهرباء، حدوث زلزال، ومثل بعض الظروف الدولية، مثل الركود الإقتصادي، حدوث حرب بين دولتين أو أكثر، بما يؤثر على تجارتك أو بعثتك الدراسية مثلا، ومثل القرارات الدولية، أو القرارات الحكومية، القوانين، اللوائح والنظم، سياسات الشركات،

ومثل القدر، والقضاء، وهما من الله تعالى، ولا تأثير مباشر للإنسان فيها،
مثل تأخر حمل المرأة، رغم عدم وجود موانع ظاهرية للحمل، أو إصابة
الإنسان بمرض مزمن عضال، مثل السرطان، وأمراض المناعة،

ومثل الإجهاض المتكرر، رغم عدم وجود أسباب محددة لذلك، ومثل
الأزمات المالية الشخصية الناتجة عن عوامل دولية أو محلية، لا دخل لنا
فيها،

ومثل تعرض الإنسان لحادث ما، يصاب فيه ببتير في الساق مثلا، أو
إصابة قوية غير قابلة للزوال (إعاقة مستديمة).

لاحظ أن كل تلك الأمور لا نملك التأثير فيها بشكل مباشر، وهي خارج
نطاق سيطرتنا، وبالتالي لا نستطيع حلها،

وأفضل طريقة للتعامل مع المشكلات التي لا يمكن السيطرة عليها، هي
التجاهل والتغافل، وعدم وضعها في بؤرة التفكير، بل العمل على التكيف
معها،

والبعد قدر الإمكان عن أية آثار سلبية، وإغتنام أية آثار إيجابية إن
وُجدت،

مثال : زحمة الطريق التي تعطلك عن الوصول إلى عملك في الوقت
المناسب، مهما تعصبت وتفوهت بألفاظ نابية، وقمت بسب الظروف، فإنها
لن تتغير،

فقط سوف تحيط نفسك بالرسائل السلبية، والطاقة السلبية، وسوف
تزداد همومك ويزداد شعورك بالضغط،

بدلاً من ذلك، إبتعد عن الآثار السلبية، وحاول أن تقضي وقتك في شيء
مفيد، إذا كنت مثلاً في مواصلات عامة، إستثمر وقتك في القراءة، وإن كنت
في سيارتك، إستثمر وقتك في الغستماع إلى مادة سمعية مفيدة،

بنهاية تشخيصك للمشكلة، بشكل موضوعي محايد، لابد أن تحدد ما
يلي :

- ما هو الجانب المباشر من المشكلة؟؟
- ما هو الجانب غير المباشر من المشكلة؟؟
- ما هو الجانب الذي لا يمكن السيطرة عليه من المشكلة؟؟
- مرحلة التشخيص هي أهم مراحل إدارة الخلافات وحل
المشكلات، فالتشخيص الصحيح للمشكلة، هو نصف الحل،
بناءً على التشخيص الصحيح، سوف تترتب الخطوات التالية.

الخطوة الثالثة : طرح الحلول

في هذه الخطوة، تقوم بطرح جميع الحلول الممكنة للمشكلة والخلاف،
إستخدم العصف الذهني، إجعل عقلك يدور مثل العجلة الحرة،

في هذه المرحلة لا توجد فكرة سخيفة، لا تقم بتقييم الحلول في هذه المرحلة.

لا تبحث إن كان الحل يصلح أو لا يصلح، فقط إنشغل بطرح الحلول على ورقة،

لا تعطل عملية توليد الحلول بالتفكير في مدى صلاحيتها،

إطرح الحلول الكبيرة والصغيرة، الحل ليس بحجمه ولكن بفاعليته،

الحلول الإيجابية ترسل رسائل إيجابية للأطراف الأخرى، وتسهل التفاوض،

والحلول السلبية ترسل رسائل سلبية للأطراف الأخرى، وتعقد التفاوض،

لا تطرح حلولاً عامة، إطرح الحلول التي تصيب الهدف (To the Point)،

تفهم إحتياجات الآخرين، كي تطرح الحلول التي تشبع تلك الإحتياجات،

الخطوة الرابعة : تقييم الحلول

في هذه الخطوة، تقوم بتقييم جميع الحلول، من جميع الجوانب،

حيث تقوم بتحليل مزايا وعيوب كل حل على حدة، تقييما موضوعيا متوازنا،

أثناء التقييم، لا تكن متحيزا للحلول التي تميل إليها، فتسهب في مزاياها، وكذلك لا تكن ضد الحلول التي لا تميل إليها، فتسهب في عيوبها، كن متوازنا، إجعل العقل فوق المزاج (Mind Over Mood)،

وازن بين وجهة نظرك، ووجهات نظر الآخرين. لست في الملعب وحدك، حول الحلول الجامدة إلى أدوات مرنة، يمكن أن تشبع إحتياجات الجميع،

إعلم أن رفضك للحلول التي يطرحها الآخرون، يثير الرفض الداخلي لديهم،

وبالتالي تزداد مقاومتهم للحلول المطروحة منك، وتفشل المفاوضات، ووازن بين القانون و روح القانون،

الخطوة الخامسة : إختيار الحل الأنسب

في هذه الخطوة، تقوم، بالتعاون مع جميع الأطراف باختيار الحل الأنسب، وذلك بشكل موضوعي، بناءا على نتائج التحليل المتوازن لجميع الحلول،

لابد أن يكون الحل توافقيا بين جميع الأطراف، حتى يساهمون في نجاحه، ويجب مراعاة أن يكون الحل شاملا للجوانب المباشرة، وغير المباشرة، والتي لا يمكن السيطرة عليها، من المرونة، أن تختار الحل الأنسب، وليس بالضرورة الأمثل، لا تتفرد باختيار الحلول، بل أترك مساحة للآخرين كي يشعروا بالإرتياح، الحل الأمثل هو الحل الذي يغطي جميع إحتياجاتي، ولكن قد يكون ذلك على حساب إحتياجات الآخرين، فلا يقبلون به، بينما الحل الأنسب هو الحل الذي يغطي أكبر قدر من إحتياجاتي، وكذلك من إحتياجات الآخرين، وبالتالي يتوافق عليه الجميع ويقبلون به، من المفضل أن تختار توليفة من الحلول المتناسقة، والتي تغطي جميع زوايا المشكلة، وتغطي إحتياجات جميع الأطراف، إجعل الآخرين يرون أنك في صفهم، (at the same side)، ومعهم في نفس الجانب، وأنت تريد الفوز لك ولهم، (Win-Win)،

الخطوة السادسة : تنفيذ الحل الأنسب

في هذه الخطوة، قم بتنفيذ وتطبيق الحل (توليفة الحلول) الأنسب الذي قمتم باختياره معا،

قم بالتنفيذ بالتعاون مع جميع الأطراف الأخرى، كي يكون لكل طرف دور فعال،

هذه الخطوة تمنع التردد والتسويف والمماطلة، ولذلك قم بالتطبيق ولا تتردد،

يجب أن يعمل جميع الأطراف على إنجاح الحل الذي تم إختياره، فالتفكير بهذه العقلية، يعزز العمل بروح الفريق، بعيدا عن العمل الفردي، إعط الحل الأنسب لجميع فرص النجاح، كي يكون تقييم النتائج صحيحا،

لا تتعامل مع الحل من منظور أنك تختبره، بل تعامل معه بشكل جاد، إفعل مثل طارق بن زياد، إحرق المراكب، لا طريق للرجوع إلى الوراء، ركز بؤرة تفكيرك على نجاح الحل، لتوفير الوقت والجهد، وتحقيق النتائج،

لابد أن يتحمل كل طرف مسئولية إنجاح الحل الأنسب، دفعا للتنافس والتدابير،

الخطوة السابعة : المتابعة والتقييم

في هذه الخطوة، قم بمتابعة وتقييم الحل (توليفة الحلول) الأنسب في تحقيق النتائج المرجوة،

يجب أن يكون التقييم موضوعيا، دون رفع سقف التوقعات فوق حدود المنطق،

ولذلك يجب وضع معايير مسبقة للأداء، من خلالها يكون التقييم موضوعيا،

معايير التقييم و مؤشرات الأداء (Key Performance Indicators).
المتابعة تؤكد ضمان توفير فرص النجاح للحل الأنسب، من جميع الأطراف،

يتم تقييم مدى فاعلية توليفة الحلول، وكذلك معدل تحقيق النتائج المرجوة،

لا تتعجل تحقيق النتائج، بل يجب إعطاء الحلول المدى الزمني المناسب،

الثمرة كي تنضج، لا بد لها من وقت وفير، وظروف مناسبة.
قد تجد تطبيق الحلول صعبا في البداية، اصبر. وركز على الإيجابيات،
واستعن بالله ولا تعجز، فما التوفيق إلا بالله،

الخطوة الثامنة : التعديل و التغيير

بعد متابعة معدلات ومؤشرات الأداء خلال الخطوة السابقة،

إذا لاحظت أي قصور في أداء توليفة الحلول، أو كان الأداء جيدا ولكن معدلات الأداء ضعيفة.

هنا يأتي دور الخطوة الثامنة، حيث يجب أن تقوم بإجراء التعديلات اللازمة على توليفة الحلول لزيادة معدلات الأداء،

التعديل يكون جزئيا، بينما التغيير يكون كليا، بمعنى أنه يمكنك إجراء تعديلات جزئية على توليفة الحلول الحالية.

كما يمكنك إجراء تغيير كلي، وإستبدال توليفة الحلول الحالية، بتوليفة حلول أخرى أكثر جودة.

التعديل أو التغيير، ليسا هدفين في حد ذاتهما، بل يجب أن يكون ذلك بعد توفير الظروف المناسبة وإعطاء كافة فرص النجاح لتوليفة الحلول الحالية.

لا تقفز إلى الخطة (B)، إلا بعد أن تفشل الخطة (A)، فشلا حقيقيا، لا تعاند في إجراء التعديلات والتغييرات، لأن الأهم هو الوصول إلى النتائج المرجوة، بإذن الله تعالى.



أنماط الشخصيات أثناء الخلافات



أثناء حدوث الخلافات بين الناس. وفي حالات الغضب والإنفعال، يظهر النمط السائد على كل شخص، والذي يميل إليه عندما يختلف مع الآخرين.

والنمط السائد أثناء الخلافات والمشادات، هو النمط السلوكي الذي يظهر على كل شخص أثناء خلافاته مع الآخرين، ويُعبر من خلاله عن إنفعالاته وغضبه.

وتم تقسيم تلك الأنماط السائدة، إلى خمسة أنماط (خمسة نماذج)، طبقاً لتقسيم (توماس-كيلمان) لأنماط الشخصيات أثناء الخلافات،

Thomas-Kilmann Conflict Models (T-K CM)

وقد قام (توماس-كيلمان) بتمثيل كل نمط بواحد من الحيوانات المشابهة للنمط في صفاته وسلوكياته، وذلك لتسهيل تذكر صفات كل نمط، وطريقة التعامل معه،

⊙ وهذه الأنماط تم تمثيلها كما يلي :

- ١- النمط الأول : القرش التنافسي (The Competing Shark)
- ٢- النمط الثاني : السلاحف التجنبية (The Avoiding Turtle)
- ٣- النمط الثالث : الدب الدمية التكيفي (The ACC. Teddy Bear)
- ٤- النمط الرابع : الثعلب المساوم (The Compromising Fox)
- ٥- النمط الخامس : البومة المتعاونة (The Collaborating Owl)

وسوف أقوم بشرح تلك الأنماط، بأسلوبِي الخاص، بما يناسب القارئ العزيز، مع ذكر نماذج عملية وتطبيقات تنفيذية، للتوضيح وتثبيت الأفكار، إن فهم تلك الأنماط بجميع جوانبها، يجعلك تفهم لماذا وكيف يتصرف كل شخص من حولك أثناء الخلافات، وما هي الدوافع التي تدفعه لذلك، كما أن فهم تلك الأنماط فهما شاملا، يجعلك تتقن طريقة التعامل مع كل نمط، مما يجعلك تحسن السيطرة على الخلاف، وتعمل على عدم التصعيد،

إن فهم تلك الأنماط فهما واضحا، يجعلك تدير مراحل الخلاف كما تريد،

وأیضا تستطيع فهم المحفزات التي تحرك الطرف الآخر من مرحلة إلى أخرى أثناء الخلافات،

مما یسهل عليك إدارة الخلافات بالطريقة المناسبة لكل موقف،

⊙ ملحوظة هامة :

النمط الشخصي أثناء الخلافات، قد يكون نمطا سائدا على الشخص، بمعنى أنه يظهر عليه في جميع خلافاته، وبالتالي تكون هذه السلوكيات هي سلوكيات اصيلة في الشخص، تعدو عليها على مدار سنوات، حتى أصبحت بالنسبة له الأفكار أوتوماتيكية، وكذلك السلوكيات أوتوماتيكية،

بمعنى أنه يميل إلى السب والشتم والعنف والسلوكيات العدوانية، دون تفكير كبير، بل تخرج منه بشكل تلقائي تماما، على جانب آخر، فإن الشخص الفاهم الواعي، يستطيع تقمص النمط المناسب في الوقت المناسب، حسب ما تقتضيه ظروف الخلافات، وحسب ما يلاقي من الأطراف الأخرى، وسوف أتناول شرح وتفصيل متى وكيف نتقمص النمط المناسب في الوقت المناسب، كي ندير خلافاتنا مع الآخرين بالطريقة الأفضل،

● وإليكم الشرح بالتفصيل :

النمط الأول: القرش التنافسي

THE COMPETING SHARK



الصفات العامة للقرش التنافسي

The General Criteria of The Competing Shark

نمط القرش التنافسي، يتصف ببعض الصفات العامة، منها ما يلي :

الأسلوب السائد لديه أثناء الخلافات، هو السلوك العدواني والتعامل بالعنف والقوة، والدخول في منافسات مع الأطراف الأخرى،

أهم ما يركز عليه هو تحقيق أهدافه من الخلافات، وقد تكون أهدافه ظاهرة أو خفية، أهم شيء يمشي إلي في راسه،

العلاقات بالآخرين، لاقيمة لها عنده، ولذلك قد يخسر أية علاقة أثناء خلافاته، فنجده يثور، يسب، يشتم، يضرب،

لا يركز إلا على تحقيق ما يريد، والوصول إلى أهدافه من هذا الخلاف، مهما خسر من العلاقات، بل قد يفتعل الخلافات ويعمل على تصعيدها للوصول إلى أهدافه،

ديكتاتوري، لا يعطي مجالاً لأحد أن يعرض رأيه، بل رأيه فقط هو الصواب، ويجب أن يُدار الخلاف كما يريد هو،

مُتسلط، يفرض سلطته وسيطرته على الطرف الآخر، يفرض رأيه، ويُملئ شروطه، يستخدم سلطاته في فرض أهدافه وشروطه،

يستخدم أسلوب التهديد والتخويف، يلجأ إلى تهديد الطرف الآخر للعمل على فرض شروطه،

يهدد باستخدام القوة أو أدوات تهديد أخرى، مثل فضح أمور معينة، استخدام وثائق أو سيديمات، أو الذهاب إلى الشرطة والمحاكم، إلخ كما يلجأ إلى التخويف للحد من قدرة الطرف الآخر على المناورة والتفاوض، حتى لا يجد الطرف الآخر إلا أن يُدعن لشروطه،

يستخدم السلوك العدواني (Aggressive Behavior) في إدارة خلافاته، والسلوك العدواني يشمل السب والشتم، الضرب، التهديد، التخويف، إلخ، يستخدم الخصام والمقاطعة لفترات طويلة، مع التحقير والتسخيف، والوشاية ودس الأقاويل، وغير ذلك من الأساليب التي تشوه صورة الطرف الآخر،

يستخدم كل الوسائل والأدوات لتحقيق أهدافه وإمضاء ما يريد، لا يرى إلا نفسه ولا يسمع إلا صوته،

يستخدم أسلوب التنافس، يرد الكلمة بكلمتين، ويرد النقد بنقد أكبر منه، يهاجم الشخص الذي يختلف معه، أكثر من تركيزه على الموضوع محل الخلاف،

يرى أن قوته تكمن في أسلوبه التنافسي العدواني، ويستعيب بأسلوبه هذا عن قوة الحجة، التي يفتقر إليها غالباً،

الحزم عند هذا النمط : قوي جدا، (حزمه يكون في صورة سلوكه
العدواني).

الحفاظ على العلاقات عند هذا النمط : ضعيف جدا (لا يهتم
بالعلاقات إلا نادرا).

يهمه أن يفوز، مهما ضحّي بالعلاقات، ومهما خسر الآخرون،

يتّبع إستراتيجية : I WIN : YOU LOSE

أي : المهم أن أفوز أنا، مهما خسرت أنت،

يشعر بمتعة الفوز كلما خسر الطرف الآخر، حيث يرى الطرف الآخر في
صورة الفريسة، التي يجب أن يفترسها، وبكل قوة،

ولذلك فهو لا يتوانى عن أية فرصة تحقق خسارات متوالية للطرف
الآخر، يعمل على إتهام الطرف الآخر، يعتبر الخلاف مسألة شخصية،

فكلما إستطاع قهر الطرف الآخر، كلما أظهر للآخرين مدى قوته،



مميزات القرش التنافسي

Advantages of The Competing Shark

نمط القرش التنافسي، يتصف ببعض المميزات، منها ما يلي :

أولا : إتخاذ قرارات حازمة :

عندما تحدث خلافات، ومشادات كلامية، بين أطراف ما، ويتم التفرع في فرعيات لاحاجة لها، خصوصا في إجتماعات العمل، أو الإجتماعات العائلية،

فإن القرش التنافسي، يقوم بإتخاذ قرارات حازمة وفاصلة، تمنع التشتت في الفرعيات، بل وتمنع أيضا إتساع رقعة الخلافات،

وهذه الميزة هامة وضرورية في إجتماعات العمل، وفي داخل الأسرة، وفي تطبيق السياسات واللوائح، وفي تطبيق القوانين والنُظُم،

يلجأ إلي هذا الحزم كل من، الإدارات العليا في الشركات، المدبرون التنفيذيون، الحكومات، واضعوا اللوائح والقوانين،

وغيرهم ممن يتحتم عليهم إتخاذ قرارات حازمة، تمنع تصعيد الخلافات، وتضبط سير الأمور في المسار الصحيح،

القرارات الحازمة، تمنع إهدار الوقت والجهد في التفرع والتشعب في تفاصيل ومناقشات لا طائل منها.

ثانيا : إدارة الخلافات العميقة :

الخلافات العميقة، هي الخلافات القوية، طويلة المدى، التي تتسبب في قطع أو اصر التوصل بين أطراف الخلافات، كما يصعب حلها بشكل بسيط وسطحي،

مثل الخلافات الناتجة عن مسألة الثأر، وكذلك الخلافات بين أطراف من نفس الأسرة، كالأخوة والأخوات، أو الخلافات بين العائلات المختلفة، أو الخلافات بين القبائل، وغير ذلك،

هذه الخلافات العميقة تتسم بالعناد الشديد بين أطراف الخلاف، كما يتم نقلها بالتواتر من جيل إلى جيل، وتزداد الفجوة وتعمق الهوة بين أطراف الخلاف،

وبالتالي فإن تدخل القرش التنافسي في مثل هذه الخلافات، كوسيط للحل، بسلوكه الحازم الصارم، يؤدي إلى دفع الأطراف إلى طاولة المفاوضات، والتخلي عن العناد والتشدد،

كما أنه بهذا الحزم يدفع كل طرف إلى التخلي عن بعض ما يملكه من شروط، والقبول بالقدّر الممكن الذي يطرحه الطرف الآخر، وإمتهال للحلول المقترحة،

بالإضافة إلى ذلك، يقوم القرش التنافسي بوضع آلية صارمة لضمان تطبيق الحلول التي تم الإتفاق عليها، ولضمان عدم إنتهاكها، وبالتالي يتم الوصول إلي حل وسط، يفرض حل الخلافات على جميع الأطراف،

ثالثا : إدارة الخلافات مع الأطراف المتعنتة :

الأطراف المتعنتة، هي الأطراف التي لا تريد الجلوس إلى مائدة المفاوضات، وتقوم بالتأجيل والتسويف،

وذلك إما لأنها تتشدد في شروطها أو لأنها ليس لديها ما تخسره، وبالتالي فلا يوجد ما يدفعها أو يحفزها للعمل على إنهاء الخلافات،

تتصف الأطراف المتعنتة، بالعناد والتشدد والتصلب في الرأي، وعدم الرغبة في الذهاب إلى المفاوضات، وقد يكون هذا التعنت رغبة من أحد الأطراف في عدم الإلتزام بأية شروط أو إلتزامات تجاه الأطراف الأخرى،

هنا يأتي دور القرش التنافسي، حيث أنه حازم جدا، ويحسن التعبير عن حزمه أمام الآخرين، فيستطيع دفع الأطراف المتعنتة إلى الجلوس على طاولة المفاوضات،

ليس ذلك فقط، بل يحسن الدخول إلى المناطق الشائكة من الحوار، وطرح جميع النقاط للتفاوض، دون خجل أو تردد، ودفع المتعنتين إلى قبول المفاوضات،

ويستطيع توجيه الكلمات الصريحة، التي تُخرج الأطراف الأخرى، حيث يُبين من الذي يتعنت ومن الذي يود الوصول إلى حلول حقيقية، وبالتالي لا يعطي فرصة لأي طرف أن يتلاعب،

رابعا : إدارة الأزمات الناتجة عن الخلافات :

نمط القرش التنافسي يمكنه مواجهة الأزمات بحزم وصلابة، وهنا أتحدث عن الأزمات الناتجة عن الخلافات، وليس الأزمات التي تحتاج في إدارتها إلى قدر كبير من المرونة.

حيث أن نمط القرش التنافسي لا يحسن إبداء أي قدر من المرونة. ولا يحسن التعامل بالمرونة، بل يميل إلى الحزم والعدوان.

بينما يستطيع القرش التنافسي إدارة الأزمات الناتجة عن الخلافات بين الأطراف المتصارعة، وذلك من خلال الحزم والصرامة في التعامل مع الأزمات،

القرشي التنافسي لديه قدرة كبيرة على مواجهة الأزمات ولا يتهرب منها، وبالتالي يستطيع وضع خطوات واضحة وصرامة لمواجهة الأزمات،

يمنع تشعب الخلافات وبالتالي يمنع التصعيد، كما يعمل على تقليص الآثار السلبية الناتجة عنها، وبالتالي يمنع تدهور الأمور إلى الأسوأ،

يضع خطوات حازمة وصارمة للتعامل مع الأزمات وكذلك للتعامل مع
النتائج السلبية الناتجة عن الخلافات، وبالتالي يقلل من الأثار المادية
والمعنوية الناتجة عن الخلافات،



عيوب القرش التنافسي

Disadvantages of The Competing Shark

نمط القرش التنافسي، يتصف ببعض العيوب، منها ما يلي :

أولا : ديكتاتوري في قراراته :

من أهم صفات نمط القرش التنافسي، الديكتاتورية في طرح الأفكار وصنع القرارات، ودفع الآخرين إلى تنفيذ ما يريد،

إن إستعمال الأسلوب الديكتاتوري يخلق رفضا داخليا من جانب الأطراف الأخرى، وبالتالي إما أن يمتنعوا عن الإستجابة والتنفيذ، أو يستجيبون على مضض،

الأسلوب الديكتاتوري في طرح الأفكار وإصدار القرارات، يؤدي إلى عدم تفهم الأطراف الأخرى لهذه القرارات، ومقاومتها، حيث يشعرون أنهم ليسوا جزءا منها، وأنها لا تلي رغبتهم،

نمط القرش التنافسي يتعامل مع الآخرين من منظور فوقّي، وبالتالي فهو يرى نفسه فوق الآخرين، أو أفضل منهم، أو على الأقل أقدر منهم على إدارة المواقف وإتخاذ القرارات،

حتى لو كانت قراراته خاطئة، أو لو ظهر له أثناء التطبيق أنها خاطئة، فإنه يسير في نفس الإتجاه، ليشبع ديكتاتوريته، وليثبت للجميع أنه قادر على المواصلة، وأن قراره سيكون في الأخير هو القرار الصائب،

ثانياً : لا يصلح لإدارة الخلافات التي تحتاج إلى مرونة عالية :

نمط القرش التنافسي، يتعامل بالحزم والصرامة في إدارة الخلافات، ولذلك فإنه لا يحسن التعامل مع الخلافات التي تحتاج إلى نَفَسٍ طويل وإلى مرونةٍ عالية،

مثل الخلافات الزوجية، والتي تحتاج إلى مرونة عالية في تناولها، وإلى من يصب عليها الماء، ليعمل على تلطيف الأجواء، وتهيئة الأمور للوصول إلى حلول مُرضية، والإصلاح بين الطرفين،

بينما القرش التنافسي لا يحسن إلا صب الزيت الساخن، مما يزيد سخونة الأمور ويلهب الموقف زيادة على ما فيه من إلتهابات، وبالتالي لا نصل إلى حلول،

وكذلك الخلافات مع المراهقين، تحتاج إلى مرونة كبيرة وإلى الصبر في التعامل مع المراهق، والذي قد يتصف بالعناد أو المكابرة،

وكما هو معروف في الطب، فإن الإلتهابات الحديثة لا نستخدم معها مادة مهيجة (Counterirritant)، حتى لا نزيد من حدة الإلتهااب، بينما

الإلتهابات القديمة أو المزمنة، يمكن أن نستخدم معها مادة مهيجة (Counterirritant)، كي نجعل الإلتهاب يطفو على السطح، ونستطيع التعامل معه، وحل المشكلة،

وبالتالي فإن القرش التنافسي لا يصلح للتعامل مع الخلافات التي تحتاج إلى مرونة كبيرة مثل الخلافات الزوجية، والخلافات مع المراهقين، وغيرهما،

ثالثا : لا يصلح لإدارة الخلافات مع الشخصيات التي تتصف باللامبالاة :

نمط القرش التنافسي، يعتمد على طريقة إستفزاز الطرف الآخر، وتهبيج الموقف، كي يحصل على ما يريد،

بينما هناك أشخاص، يظهرون قدرا كبيرا من اللامبالاة، ولديهم قدرة كبيرة على عدم الإستجابة لأي إستفزاز،

إما لأنهم بالفعل لا يبالون، والأمر لا يعنهم، وكذلك الآثار المحتملة للخلافات لا تعنهم، مثل المرأة التي قررت أن تهجر زوجها مهما حدث، أو الرجل الذي قرر أن يهجر زوجته مهما حدث،

أو لأنهم يملكون قدرة عالية من الثبات الإنفعالي، ويستطيعون السيطرة على أنفسهم وكظم الغيظ، وعدم إظهار أي قدر من الإستفزاز،

القرش التنافسي لا يستطيع جر أمثال هؤلاء إلى المواجهة، وهو الأسلوب الذي يعتمد عليه في إدارة الخلافات، كما أنه لا يستطيع إستفزازهم، أي لا يستطيع جرهم إلى التفاوض بطريقة التهييج، وبالتالي فإن القرش التنافسي لا يحسن دفع أمثال هؤلاء ولا تحفيزهم نحو المواجهة، أو الدخول في خلافات مفتعلة، أو حتى طرح حلول لخلافات سابقة،

رابعا : لا يصلح لإدارة الخلافات الحديثة جدا :

القرش التنافسي، يتصف بأنه شديد الإنفعال، يثور بسرعة، في إدارته للخلافات يعتمد على إثارة المواقف وتهييجها، وبالتالي فهو لا يصلح لإدارة الخلافات الحديثة جدا، والتي تكون فيها النفوس مازالت ساخنة ومشحونة بالأفكار السلبية.

أثناء الخلافات الحديثة جدا، والتي لم يمر عليها وقت طويل، تكون النفوس متحفزة للإشتعال، وللتعبير عما بداخلها من طاقة نارية، وذلك من خلال الأقوال السلبية كالسب والشتم والنقد، وأيضا من خلال السلوكيات السلبية والأفعال العدائية كالضرب والتكسير وغير ذلك،

أثناء الخلافات الحديثة جدا، يفكر كل طرف من الأطراف المختلفة في كيفية الإيقاع بالأطراف الأخرى، والعمل على إلحاق الضرر بهم، وذلك بسبب الألم الناتج عن الخلاف ونتائجه، ويكون العمل على تهدئة الأطراف المختلفة صعبا جدا، حيث أن الجانب المعرفي لديهم يكون مضطربا، كما يغلب عليهم التركيز على الأفكار السلبية والرغبة في الإضرار بالآخرين،



إدارة الخلافات مع القرش التنافسي

Conflict Management with The Competing Shark

فن إدارة الخلافات مع نمط القرش التنافسي، يكون من خلال ما يلي :

عندما يحدث خلاف بينك وبين شخص ما، فسوف تعرف أنه ينتمي إلي نمط القرش التنافسي، من خلال العلامات التالية :

سرعة الغضب والإنفعال، إستعمال السلوك العدواني، والهجوم المتوالي عليك، والعمل على إستفزائك وتهيبج الموقف، والتمسك برأيه والعمل على إمضاء وجهة نظره مهما حدث، ولا يلين ولا يستكين،

عندما ترى ذلك منه، تجنب التعامل معه بنفس طريقته، ولا تجاربه في سلوكه العدواني، ولا في ثورته وهياجه، لا تعامله بطريقة التنافس، فإن ظهور المنافسة من الخصم يزيد من هياج القرش التنافسي، ولا يهدئه،

لا تتعامل معه بالحدة، لا تُخوّفه، ولا تُهدده أبدا، فالتهديد يزيده حدة ورغبة في المنافسة، فيزداد عدوانية وعدائية ويعمل على التنكيل بالطرف الآخر،

بدلاً من ذلك كله، إلزم الصمت، وأظهر الإستكانة، واصبر حتى تهدأ
العاصفة، تعلم فن الإنضغاط والإنكماش في الوقت المناسب،
إجعله يرى أنك تميل إلى تحقيق هدفه من الخلاف، وإربط تحقيق
هدفه بتحقيق هدفك، إقهر الخلاف بعلاقة المصلحة،



متى نلجأ إلى تقمص نمط القرش التنافسي

When to use The Competing Shark

يتم اللجوء إلى تقمص نمط القرش التنافسي في الحالات التالية :

حين يكون الخلاف بسبب قناعات شخصية، والطرف الآخر متمسك بقناعاته، ولا يبدي أي قدر من المرونة، ولا يود الركون إلى أية مرجعية. في هذه الحالة يتم تقمص نمط القرش التنافسي، وأن تكون حازماً وصارماً معه، حتى تصل إلى نتيجة. وإلا سوف يطول أمد الخلاف، حين يكون الخلاف واسع الإنتشار و يجب الوصول إلى حل عاجل وإتخاذ قرار حاسم. مثل خلاف داخل جمعية عمومية أو داخل إجتماع مجلس إدارة،

في هذه الحالة يتم تقمص نمط القرش التنافسي، وأن تتخذ قرارات صارمة، وعدم الدخول في مشاورات عديدة تُدخل جميع الأطراف في خلافات فرعية جديدة

حين يجب تطبيق قرار غير مألوف، مثل رسوم معينة أو ضرائب جديدة، أو تغيير يوم الأجازة أو تغييرات في سياسة العمل (Policy)،

في هذه الحالة يتم تممص نمط القرش التنافسي، وعدم الدخول في نقاشات تضعيق الوقت والجهد، وتفضيل الصالح العام على المصالح الشخصية للأفراد،

حين تكون العلاقات مع الأطراف الأخرى غير هامة، ويمكن الإستغناء عنها بسهولة،

في هذه الحالة يتم تممص نمط القرش التنافسي، وتحقيق الأهداف على حساب العلاقات، وإللي يحصل يحصل،

مهما خسرت من علاقات، المهم هو تحقيق ما تريد من هذا الخلاف، وهذا قد يكون مدخلا هاما للبعض، حيث يفتعلون خلافات، الهدف منها هو قطع العلاقات مع الآخرين،

كما أنهم يتقمصون في تلك الخلافات نمط القرش التنافسي إمعانا في فسخ العلاقات مع الطرف الأخر،

وهنا يكمن دهاء الإنسان في تممص النمط المناسب في الوقت المناسب وحسب ما يناسب الموقف وتداعياته،



موقع القرش التنافسي بالنسبة لباقي الأنماط

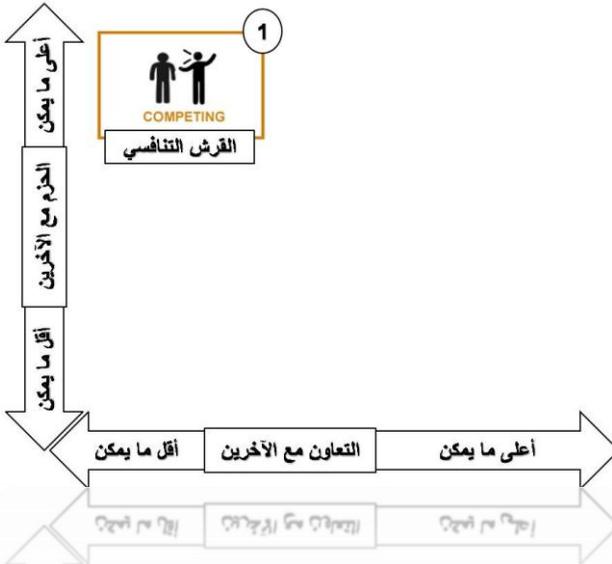
The Position of The Competing Shark

موقع نمط القرش التنافسي، بالنسبة للأنماط ننانماط الأخرى، كما

يلي:

● الحزم (Assertiveness) عنده : أعلى ما يمكن، حيث يميل إلى السلوك العدواني، والحزم والصرامة،

● التعاون (Co-operation) عنده : أقل ما يمكن، حيث يميل إلى عدم التعاون مع أطراف الخلاف، ولا يميل إلى المحافظة على العلاقات مع الآخرين،



أمثلة نمط القرش التنافسي

Examples for The Competing Shark

من أمثلة نمط القرش التنافسي، الحالات التالية :

المثال الأول : نزول سورة (الكافرون) :

فعن عبد الله بن عباس رضي الله عنهما : (أن قريشا قالوا للنبي، صلى الله عليه وسلم، فإننا نعرض عليك خصلة واحدة، فهي لك ولنا فيها صلاح. قال : ما هي؟ قالوا : تعبد آلهتنا سنة : اللات والعزي، ونعبد إلهك سنة، قال : حتى أنظرَ ما يأتي من عند ربي، فجاء الوحي من اللوح المحفوظ : (قُلْ يَا أَيُّهَا الْكَافِرُونَ) إلى آخر السورة الكريمة)

رواه ابن أبي حاتم في (التفسير)، والطبري في (جامع البيان)، والطبراني في (المعجم الصغير)، وروى آخرون آثارا تؤيد نفس المعنى، وجميع هذه الآثار، وإن ضعفت أسانيد بعضها، إلا أنها تتقوى بمجموعها، ويشهد بعضها لبعض، خاصة وأنه ليس في متنها ما يستنكر، ووافقت ظاهر القرآن الكريم، ولذلك صحح مضمونها الشيخ الألباني،

في معنى هذه الرواية، عرض كفار قريش على النبي، صلى الله عليه وسلم، أن يعبدوا إلهه سنة وأن يعبد هو آلهتهم سنة، كحل وسط بين الطرفين،

هذا العرض في ظاهره، عرضا تفاوضيا وسطا، ولكن لأنه يمس العقيدة الإسلامية الراسخة، فقد أنزل الله تعالى سورة (الكافرون)، حاسمة صارمة برفض هذا العرض، وبيان فساد هذا الطلب برمته، مع التوكيد اللفظي المتكرر على ذلك، إمعانا في الحزم والصرامة.

المثال الثاني : حادثة المرأة المخزومية :

فعن أم المؤمنين عائشة رضي الله عنها : أَنَّ قُرَيْشًا أَهَمَّهُمْ شَأْنُ الْمَرْأَةِ الْمُخْزُومِيَّةِ الَّتِي سَرَقَتْ، فَقَالُوا : وَمَنْ يُكَلِّمُ فِيهَا رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ؟ فَقَالُوا : وَمَنْ يَجْتَرِئُ عَلَيْهِ إِلَّا أُسَامَةُ بْنُ زَيْدٍ، حِبُّ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَكَلَّمَهُ أُسَامَةُ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : (أَتَشْفَعُ فِي حَدِّ مِنْ حُدُودِ اللَّهِ؟!)، ثُمَّ قَامَ فَاخْتَطَبَ، ثُمَّ قَالَ : (إِنَّمَا أَهْلَكَ الَّذِينَ قَبْلَكُمْ، أَنَّهُمْ كَانُوا إِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الشَّرِيفُ تَرَكُوهُ، وَإِذَا سَرَقَ فِيهِمُ الضَّعِيفُ أَقَامُوا عَلَيْهِ الْحَدَّ، وَإِيمُ اللَّهِ لَوْ أَنَّ فَاطِمَةَ بِنْتُ مُحَمَّدٍ سَرَقَتْ لَقَطَعْتُ يَدَهَا) رواه البخاري ومسلم،

في تلك الحادثة، أظهر النبي، صلى الله عليه وسلم، موقفا حازما صارما، وكان حاسما في إقامة حد السرقة على تلك المرأة، غفر الله لها، وهذا الحسم، كان ضروريا جدا في مثل ذلك الموقف، حيث فيه التوكيد على ضرورة إعلاء شرع الله على غيره من المآثر،

وأن إقامة حدود الله، أمر لا يخضع للوساطة أو الحسب والنسب، بل في ذلك الحسم صمام أمان للمجتمع كله، إذ يحمي أفراد المجتمع من بعضهم البعض،

وكذلك كان في ذلك الحسم، الرحمة بتلك المرأة، غفر الله لها، حيث أن إقامة الحد عليها يعتبر تطهيراً لها من ذنبيها، والذي ثبت عليها بشهادة الشهود،



ملخص نمط القرش التنافسي

Summary of The Competing Shark

يمكن تلخيص نمط القرش التنافسي، في النقاط التالية :

م	الصفات العامة
١	سلوكه عدواني، يتعامل بالعنف والقوة، لفظيا وبدنيا
٢	يظهر منافسة قوية مع أطراف الخلافات
٣	يركز جدا على تحقيق ما يريد من الخلافات
٤	لا تهمة العلاقات، وقد يخسر العلاقات في سبيل تحقيق ما يريد
٥	ديكتاتوري، يفرض رأيه على الآخرين
٦	يستخدم التهديد والتخويف
٧	يشعر بالمتعة كلما خسر الطرف الآخر
٨	يستطيع إتخاذ قرارات حازمة توفر الوقت والجهد
٩	يحسن جر الأطراف المتعنتة إلى التفاوض
١٠	متصلب ومتشدد ولا يتصف بالمرونة

	٠
--	---

م	خطوات إدارة الخلافات معه
١	تجنب التعامل معه بنفس الأسلوب العدواني
٢	تجنب إظهار المنافسة معه
٣	لا تهدده أبدا
٤	إلزم الصمت، وأظهر الإستكانة، تعلم فن الإنضغاط
٥	أربط تحقيق أهدافه، بتحقيق أهدافك



النمط الثاني: السلحفاة التجنبية

THE AVOIDING TURTLE



الصفات العامة للسحفاة التجنبية

The General Criteria of The Avoiding Turtle

نمط السحفاة التجنبية، يتصف ببعض الصفات العامة، منها ما يلي :

الأسلوب السائد لديه أثناء الخلافات، هو التجنب والإنسحاب، حيث يتجنب حدوث المواجهات والخلافات مع الآخرين، وينسحب منها إذا حدثت، أهم ما يركز عليه هو عدم المواجهة مع الآخرين، حيث يشعر بضرورة الخضوع للآخرين، كي تسير الأمور ولا تتعقد، يحب يمشي الأمور، يميل إلى الإختباء، وإهمال الخلافات وتأجيل المواجهات، وبالتالي تترام المشكلات، وقد ينجم عن هذا التراكم مشكلات أكبر وأكبر، هو شخصية تجنبية وإنسحابية، ينسحب أثناء الخلافات، يميل إلى إلقاء كلمات التهدة والإنصياع، وينسحب تدريجيا من الخلاف، تجنبيا للمواجهات، هذا النمط نراه كثيرا، في الحياة، وفي العمل، ويكثر وجود نمط السحفاة التجنبية خاصة عندما يكون الطرف الآخر من نمط القرش التنافسي،

فمثلا إذا كان الزوج من نمط القرش التنافسي، تميل الزوجة إلى أن تكون من نمط السلحفاة التجنبية، كي تسير الأمور وتستمر الحياة ولا يحدث التصادم المهديد للحياة الزوجية.

وكذلك إذا كانت الزوجة من نمط القرش التنافسي، يميل الزوج إلى أن يكون من نمط السلحفاة التجنبية. أيضا كي تسير الأمور، وتستمر الحياة، ولو على مضض،

وكذلك إذا كان المدير من نمط القرش التنافسي، يميل الموظفون إلى أن يكونوا من نمط السلحفاة التجنبية، حتى لا تحدث صدمات،

سلوكه سلبى في إدارة الخلافات، إذا طلب مثلا للشهادة بين خصمين أو للفصل بينهما، تجده مائعا في كلامه، لا يحسم ولا يعزم، (ببساطة كذا لا يودى ولا يجيب).

يتخلى عن أهدافه، إذا شعر أن الخلاف سوف يتصاعد، مثلا إذا طلبت زوجة من زوجها أمرا ما، وتقمص الزوج نمط القرش التنافسي، فإن الزوجة من نمط السلحفاة التجنبية، تتخلى عن طلبها، وتنسحب، وتتجنب المواجهة،

غير حاسم أبدا في حل الخلافات، بل علاوة على ذلك، يهرب إلى حلول أخرى تجنبه مواجهة من لا يستطيع مواجهته،

فمثلا إذا كان الزوج من نمط السلحفاة التجنبية، وأبلغته الزوجة أن الولد قد أخطأ في أمر ما، وهو لا يستطيع مواجهة ذلك الولد، هنا نجد أن

الزوج يميل إلى مواجهة الجانب الأضعف، فيبدأ في توجيه الإتهامات إلى الزوجة، ويقول لها أنتِ السبب، وكذا وكذا، إلخ
لا يهتم بالعلاقات مع الآخرين، لا يهتم باستمرار العلاقة أو عدم إستمرارها، المهم أن يتجنب المواجهات، وأن ينسحب من الخلافات،
الحزم عند هذا النمط : ضعيف جدا، (لا يبدي أي حزم أو حسم).
الحفاظ على العلاقات عند هذا النمط : ضعيف جدا (لا يهتم بالعلاقات)،
لا يهتم أن يخسر، ولا أن يخسر الطرف الآخر، المهم أن يتجنب المواجهات،

يتبع إستراتيجية : I LOSE : YOU LOSE

أي : أنا أخسر، وأنت تخسر، لا يهتم، المهم هو أن أتجنب الخلافات،
يشعر بالراحة كلما تجنب المواجهات وإنسحب منها، يرى الطرف الآخر في صورة الغاشم، مثير المشكلات، محب الخلافات،
ولذلك لا يود مواجهة أمثال هؤلاء الذين يحبون المشكلات ويثرونها،
ويبحثون عن أسبابها (Trouble Makers).
يعتبر الخلاف مسألة معطلة، ومفسدة للمزاج وراحة البال، ويجب تجنبها،



مميزات السلحفاة التجنبية

Advantages of The Avoiding Turtle

نمط السلحفاة التجنبية، يتصف ببعض المميزات، منها ما يلي :

1- القدرة على تحويل الخلافات إلى علاقات جامدة :

نمط السلحفاة التجنبية يستطيع، وبكل برود، أن يجمد الخلافات مع الأطراف الأخرى، بمعنى أنه يحيل الخلافات إلى حالة من الجمود، فلا هو يحيل الخلافات إلى حالة من المواجهات الساخنة، ولا هو يحيل الخلافات إلى حالة من القطيعة النهائية، بل هي حالة ال (لا سلم ولا حرب)،

نمط السلحفاة التجنبية، يجيد الإنسحاب والتجنب، ولذلك يستطيع التحلي بالبرود في مواجهة الخلافات، وبالتالي يستطيع منع تصعيد الخلافات،

نمط السلحفاة التجنبية، أيضا يستطيع تفويت الفرصة على من يريد جره إلى الخلافات، فهو بارد (يحرق الدم)، ويستطيع التماسك عند الإستفزاز،

وهذه ميزة كبيرة، نحتاج إليها في بعض الخلافات التي لا نريد أن نجعلها تلتهم ولا نريد أن تتحول إلى صدام مباشر، وكذلك في الإختلافات التي لا نريد أن تتحول إلى قطيعة تامة. حيث يجب أن تستمر قناة للحوار، تضمن وجود بعض نقاط التلاقي،

٢- إدارة الخلافات ذات المدى البعيد جدا :

هناك بعض الخلافات مداها الزمني بعيد جدا، ولا يمكن حلها بين ليلة وضحاها. حيث أنه من طبيعة هذه الخلافات أن تحتاج إلى وقت طويل جدا،

مثل الخلافات الحدودية بين الدول، والتنازع على مناطق حدودية معينة، حيث تقدم كل دولة ما يضمن حقها في تلك الحدود، مثل هذه الخلافات لا يمكن حلها في مدى زمني قصير. وكذلك لا يمكن تصعيد الموقف إلى درجة الإلتهاب الذي يؤدي إلى قطع العلاقات أو إلى إندلاع حرب،

كما أنه لا يمكن تحويل الأمر إلى قطيعة، يخسر بسببها الطرفان، هنا نمط السلحفاة التجنبية، يجيد تجنب مواطن الخلاف، والحفاظ على قدر من قنوات التواصل التي تضمن إستمرار المسيرة،

يحدث هذا أيضا، حين تعاني الزوجة من مشكلات أو أخطاء يفعلها الزوج، وهي تعلم مسبقا أنها لو إنتهجت نهج المواجهة، سوف تتفاقم الأمور

وينهدم البيت، فتميل إلى تجنب مواجهة الموضوعات الشائكة، كي تسير الأمور.

ويفعل الزوج ذلك أيضا في كثير من الأحيان، تغليباً للمصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

٣- إدارة الخلافات التي لا تهم فيها المكاسب :

بعض الخلافات، عند إدارتها، لا يهمننا تحقيق مكاسب معينة، بل المكسب الحقيقي هو وأد الخلافات في مهدها، أو العمل على عدم تصعيدها. مثل الخلافات التي سوف ينتج عنها بعض الفضائح، مثل أن يكون شخص له شأن ومكانة، وإختلف معه شخص آخر، وضيع، ليس لديه ما يخسره.

هنا وبكل حكمة، يقوم الشخص صاحب المكانة بتقمص نمط السلحفاة التجنبية. حتى وإن كان قادرا على المواجهة، فإنه يحسب حساب الفضائح والشوشرة، ويعتبر أن أية مكاسب أخرى هي أقل كثيرا من أية خسائر تمس سمعته ومكانته، ولذلك يتقمص دور السلحفاة التجنبية، ليس عن ضعف، وإنما عن حكمة.

من الخلافات التي لا تهم فيها المكاسب، خلافات الولد مع والده، وخلافات الوالد مع ولده، والخلافات بين الإخوة، أو بين الأهل والعشيرة، وهي الخلافات التي يكون الفائز فيها خسران، حيث قد جدع أنفه بيده.

ومثلها الحرب الأهلية التي تنشب بين أبناء الوطن الواحد، ولكنهم مختلفين في الميول والأهداف والرغبات، مما يجبرهم إلى الخلافات والصراعات،

في مثل هذه الخلافات، لا يجب التركيز على أية مكاسب تحقق النصر الكاسح لي، أو الهزيمة الساحقة للطرف الآخر، فالفائز، مهما كان، خسران.

٤- إدارة الخلافات الدبلوماسية :

نمط السلخفاة التجنبية يحسن إدارة الخلافات الدبلوماسية. بين الدول أو بين الأشخاص، حيث يميل نمط السلخفاة التجنبية إلى التهدة وتجنب التصعيد،

نمط السلخفاة التجنبية، يميل إلى الحصول على الممكن، والبعد عن غير الممكن وذلك يجعله نموذجيا في هذا النوع من الخلافات،

نمط السلخفاة التجنبية. يحسن إرضاء الأطراف الأخرى، ويشعرهم أنهم فائزون في الخلافات، مما يرضي غرورهم، ويميلون إلى إنهاء الخلافات،

نمط السلخفاة التجنبية، يحسن تهدة المواقف، ولذلك عندما تريد إرضاء زوجتك الغضبانة، والتي ذهبت إلى بيت أهلها، عليك أن ترسل شخصا من هذا النمط،

حيث يتعامل معها باللين ، والتهدة، والكلمات التي ترضيها، ولكن إحذر، فسوف يُحملك كل الخطأ، وسوف يعمل على إرضائها ولو على حسابك،

نمط السلحفاة التجنبية، يحسن إستخدام الدبلوماسية عندما يحكم
بين طرفين بشكل مباشر (الجميع في نفس جلسة الصلح)،
حيث يبرز الآثار السلبية للخلافات، ويعمل على الإصلاح بين الأطراف
بكل طريقة



عيوب السلحفاة التجنبية

Disadvantages of The Avoiding Turtle

نمط السلحفاة التجنبية، يتصف ببعض العيوب، منها ما يلي :

1- إستمرار الخلافات لمدة طويلة :

تجنب الخلافات وإهمالها، وعدم مواجهتها بالحلول المناسبة، يؤدي إلى إستمرار المشكلات لمدة طويلة.

كما أن التجنب يؤدي إلى عدم فهم المشكلات فهما جيدا، وبالتالي لا يتم طرح حلول مناسبة،

نمط السلحفاة التجنبية، أكثر ما يهيمه هو تجنب المواجهات، والإسحاب من الخلافات، وبالتالي تتراكم المشكلات لمدة طويلة جدا، وتتشعب أكثر وأكثر،

كلما ظهرت محاولات لفتح ملف الخلافات، يقوم نمط السلحفاة التجنبية بتجنب ذلك الأمر، والعمل على التأجيل والتسويف،

التأجيل هنا قائم على ضعف المواجهة، واللامبالاة بحل الخلافات، المهم أن الأمور تسير، (نظام مشي حالك يا عم الحاج).

وبالتالي تتفاقم الخلافات وتتراكم المشكلات، ويستمر هو في التجنب والفرار من مواجهة الخلافات وطرح الحلول،

٢ - خسارة الحقوق :

نمط السلحفاة التجنبية بسلوكه التجنبي السلبي المستمر، يؤدي إلى خسارة الحقوق على المدى القصير والمدى البعيد، حقوقه وحقوق الآخرين، نمط السلحفاة التجنبية بسلوكه التجنبي السلبي المستمر، لا يضيع حقوقه فقط، وإنما أيضا يضيع حقوق من حوله، أو من يتفاوض عنهم، مثل الزوجة التي تتجنب مواجهة المشكلات الحقيقية من زوجها، وبالتالي تعطي له مبررا للإستمرار في تلك المشكلات، مما يضيع حقوقها وحقوق الأولاد،

كذلك الموظف الذي يتجنب مواجهة الخلافات ومناقشة المشكلات مع مديره، بذلك يخسر حقوقه في العمل وفي الحوافز وفي الترقيات وغيرها، السلوك التجنبي من نمط السلحفاة التجنبية، يؤدي إلى عدم إعتبار الآخرين بهم، وعدم إلتفات الآخرين لهم،

بل يعتبر الآخرون ما يقوم به التجنبيون كأنه حق مكتسب، لا يجب أن يتم مكافأتهم عليه، فقمهم من تقاعسوا عن المطالبة بحقوقهم، المستمرون في السلوك التجنبي السلبي، سوف يدوسهم الآخرون،



إدارة الخلافات مع السلحفاة التجنبية

Conflict Management with The Avoiding Turtle

فن إدارة الخلافات مع السلحفاة التجنبية، يكون من خلال ما يلي :

عندما يحدث خلاف بينك وبين شخص ما، فسوف تعرف أنه ينتمي إلى نمط السلحفاة التجنبية، من خلال العلامات التالية :

الميل إلى تجنب الخلاف، والإنسحاب من المواجهة، وإظهار اللامبالاة، فهو لا يهتم بتحقيق أي هدف من الخلاف، ولا يهتم بالحفاظ على العلاقات، هذا النمط من الصعب جدا جره إلى أسلوب تعامل معين، فالذي لا يهمله أن يخسر ولا يهمله أن يخسر الطرف الآخر، بمعنى أنه ليس لديه ما يخسره، هو من أصعب الشخصيات في التعامل،

نمط السلحفاة التجنبية، غالبا يميل إلى الإنطواء والإنعزال، ولذلك فإن معارفه وأصدقائه قليلون، ولكنه حين يصادق فإنه يصادق بعمق، ويفتح قلبه لمن يصادقهم بعمق، ويصبحون ضمن إطار إهتماماته.

ولذلك حاول أن تبني معه جسرا من الصداقة العميقة القائمة على
إحترام خصوصياته، وتقدير طريقة تفكيره، والقدرة على إحتوائه، وعدم
إرهابه،

حاول التعرف على إهتماماته وأهدافه، وإجعل أهدافه مرتبطة بوجودك
في محيط حياته، حتى لا يستطيع الإستغناء عنك، والتضحية بعلاقته
معك،



متى نلجأ إلى تقمص نمط السلحفاة التجنبية

When to use The Avoiding Turtle

ويتم اللجوء إلى تقمص نمط السلحفاة التجنبية في الحالات التالية :

حين تكون العلاقة مع من تدير الخلاف معه غير هامة، مثل أن يكون ممن لا تربطك بهم علاقة مباشرة، أو زميل تود التخلص من علاقتك به أصلا، لأنه مصدر مشكلات بالنسبة لك، هنا تستخدم التجنب والإنسحاب كحيلة للتخلص من هذه العلاقة، والبعد عن الطرف الآخر، حين يكون هدفك من هذا الخلاف غير هام، أو ليس لك فيه أي هدف أصلا، كأن يفتعل جارك خلافا معك، ليس لك فيه هدف، أو أن يحدث ذلك مع زميلك أو مديرك في العمل، أفضل طريقة هنا هي التجنب والإنسحاب، لتفويت فرصة إستفزازك من الطرف الآخر، ولتجنب تصعيد الخلاف،

حين يصعب إقناع أو إرضاء الطرف الآخر، بسبب أنه متشدد في وجهة نظره ومتعصب لرأيه، فمهما أظهرت له من أدلة، يدور يدور ويرجع مرة أخرى إلى رأيه، وكأنك يا أبو زيد ما غزيت، مثل هؤلاء الأشخاص، لا يجب أن تضيع وقتا طويلا معهم، حيث يكون الإنسحاب بذكاء، وتجنب المواجهة أفضل،

حين يكون هناك اشخاص آخرون أكثر قدرة منك على إدارة الخلاف،
نظرا لمكانتهم أو لقدرتهم على الإقناع، أو لأنهم يفهمون في موضوع الخلاف
أكثر منا

هنا يكون التجنب وترك المساحة الكاملة لهم أفضل من قطع الطريق
عليهم، بل إن التدخل قد يعوق عملية الإصلاح، اترك المجال لمن هو أفضل
منك،



أمثلة نمط السلحفاة التجنبية

Examples for The Avoiding Turtle

من أمثلة نمط السلحفاة التجنبية، الحالات التالية :

المثال الأول : تجنب المواجهة في غزوة الخندق :

جاء في كتب السيرة، ما ملخصه ما يلي، ففي العام الخامس من الهجرة، قررت قريش أن تستنفر قبائل العرب جميعا لحرب محمد وأصحابه والعمل على التخلص منهم جميعا،

ولما علم النبي صلى الله عليه وسلم ذلك، إستشار أصحابه، وبناء على تقدير موضوعي لقدرات الفريقين، قرر النبي أن المسلمين لا قبل لهم بالواجهة المباشرة مع كل هؤلاء القبائل،

ولما إستشار أصحابه، أشار سلمان الفارسي، رضي الله عنه، ببناء الخندق، فوافق النبي على تلك الفكرة الجديدة على العرب، وذلك لتجنب المواجهة غير المتكافئة مع قبائل العرب المجتمعة لحربهم،

وهذا التجنب يدل على التفكير الموضوعي، المبني على تقييم موضوعي ودقيق لقدرات الفريقين، والظروف المحيطة بالأحداث، وتوقع موضوعي لنتائج المواجهة، وبذلك يتضح أن التجنب أحيانا هو عين الحكمة، لتجنب وقوع خسائر أكبر،

المثال الثاني : تجنب قتل عبد الله بن أبي بن سلول :

جاء في كتب السيرة : عن جابر بن عبد الله، رضى الله عنه، قال : (...)
قال عبد الله بن أبي ابن سلول... والله لئن رجعنا إلى المدينة ليخرجن الأعز
منها الأذل، فقال عمرُ يا رسولَ الله دعني أضربُ عنقَ هذا المنافقِ فقال
النبي صلى الله عليه وسلم دعهُ لا يتحدثُ الناسُ أن محمداً يقتلُ
أصحابه...)

في ذلك الموقف، وجه عبد الله بن أبي بن سلول، كلمات الإهانة والسب
إلى المسلمين، ويشمل ذلك النبي صلى الله عليه وسلم، والتي تدل على ما
يضمرة قلبه من بغض وحقده،

مما دعى عمر بن الخطاب رضى الله عنه، أن يطلب من رسول الله الإذن
بقتل ذلك المنافق الذي جهر بنفاقه وبغضه للمسلمين،

ولكن النبي صلى الله عليه وسلم، تعامل بالحكمة والحلم، فقرر تجنب
قتل عبد الله بن أبي بن سلول، تقديراً للموقفين الداخلي والخارجي،

فهو لا يريد أن يستغل المنافقون، والمرجفون في المدينة، قرار القتل في
شق الصف الداخلي، بين المهاجرين والأنصار،

ولا أن يستغله قبائل العرب في التشهير برسول الله، ونشر الشائعات
المكذوبة أن النبي يقتل أصحابه، دون إظهار حقيقة الموقف،



ملخص نمط السلحفاة التجنبية

Summary of The Avoiding Turtle

يمكن تلخيص نمط السلحفاة التجنبية، في النقاط التالية :

م	الصفات العامة
١	يتجنب الخلافات وينسحب من المواجهات
٢	لا يبدي أي إهتمام بأي هدف من الخلاف
٣	لا يبدي أي إهتمام بالحفاظ على العلاقات مع أطراف الخلاف
٤	يميل إلى الإختباء وتأجيل المشكلات
٥	يبدي الإنصياع والطاعة للطرف الآخر بغرض تفويت الموقف
٦	غالبا يوجد هذا النمط عندما يكون الطرف الآخر من نمط القرش التنافسي
٧	سلوكه سلمي، لا رأي له، ولا موقف ثابت، لا يودي ولا يجيب
٨	يهرب من مواجهة الخلافات إلى حلول فرعية أخرى
٩	يستطيع تجميد العلاقات (لا حرب ولا سلم)
١٠	بسببه تتراكم المشكلات، وتضيع الحقوق

م	خطوات إدارة الخلافات معه
١	قم ببناء جسر من الصداقة العميقة معه
٢	إحترم خصوصياته جدا
٣	بادر باستخدام كلمات التقدير معه
٤	إجعل تحقيق أهدافه مرتبطين بوجودك في محيط حياته
٥	لا ترهبه حتى لا يهرب منك، بل قم باحتوائه



النمط الثالث: ادب الدمية التكيفي
THE ACCOMMODATING TEDDY BEAR



الصفات العامة للدب الدمية التكيفي

The General Criteria of The Accommodating Teddy Bear

نمط الدب الدمية التكيفي، يتصف ببعض الصفات العامة، منها ما يلي:

الأسلوب السائد لديه أثناء الخلافات، هو التكيف والمواءمة مع أطراف الخلاف، والعمل على منع تصعيد الخلافات، والحفاظ على العلاقات مهما كان الثمن.

أهم ما يركز عليه هو الحفاظ على العلاقات مع الآخرين، ولذلك يتعامل بأسلوب طيب ولين، يظهر أسلوباً سهلاً (إنسان طيب وحيوب).

يتكيف مع ما يتوصل إليه الآخرون، متساهل ومتنازل، يتحرك حسب مراد الآخرين، أينما وضعوه يظل على نفس الحال، لذلك فهو مثل الدمية،

لا يظهر أي حزم أو حزم، بل هو مستكين ومطيع، يتكيف مع أي وضع ويظل ملازماً له لفترة طويلة.

الهدف الرئيسي من هذا التكيف وهذه المواءمة، هو الحفاظ على العلاقات وعدم تصعيد الخلافات، وجعل الأمور تسير،

قد يرى البعض تشابها كبيرا بينه وبين نمط السلحفاة التجنبية، وبالفعل هناك تشابه كبير بينهما، وهو أنهما يتجنبان مواجهة الخلافات ويتجنبان إستعمال الحزم والأسلوب الصارم،

ولكن نمط الدب الدمية التكيفي، يستعمل هذا التجنب حفاظا على علاقاته مع أطراف الخلافات، (من باب، إذا عز أخوك، فهن).

مثل أن يحدث خلاف بين أخوين، فيظهر أحدهما الإستكانة والتكيف مع الوضع، حفاظا على علاقاته مع أخيه، ومنعا لقطع حبال الصلة بينهما، رغم أنه قد يكون على حق، إلا أنه يتنازل عن حقوقه عملا على تجنب تصعيد الخلافات، والحفاظ على العلاقات، الدب الدمية هنا لا يهيمه الهدف من الخلافات، بل أكثر ما يهيمه هو الحفاظ على العلاقات، وإستمرارها،

بينما السلحفاة التجنبية، لا يهيمه الهدف من الخلافات، ولا تهيمه العلاقات، المهم عنده هو التجنب، فهو لا يفضل مواجهة الخلافات،

مثل أن يحدث خلاف بين زميلين في العمل، فيقوم أحدهما بتجنب الخلاف، وكذلك بتجنب التعامل مع الزميل الآخر، وبالتالي لا يهيمه الأهداف ولا تهيمه العلاقات،

يميل إلى العطاء، ويعطي بسخاء، بل ويتنازل عن حقوقه عملا على إرضاء الطرف الآخر بأية طريقة، وبكل وسيلة،

يحسن إرضاء الطرف الآخر، ويجعله يشعر أنه قد حقق أهدافه من الخلاف وقد إنتصر، وبذلك ينتهي الخلاف، وتستمر العلاقة. يعطي، ولو على حساب نفسه، ولذلك لو كان بينك وبين زوجتك خلاف، وأرسلت واحدا من نمط الدب الدمية ليصلح بينكما، سوف يتنازل عن الكثير من حقوقك، وسوف يكلفك الكثير من وسائل الإرضاء، يرى أن هدفه الأول هو الإبقاء على العلاقات الحسنة مع الطرف الآخر، ولذلك لا تعنيه أية خسائر، بل يعتبر الحفاظ على العلاقات هو المكسب الحقيقي،

الحزم عند هذا النمط : ضعيف جدا، (يتجنب الخلافات بكل طريقة)، الحفاظ على العلاقات عند هذا النمط : قوي جدا (يحافظ عليها بكل طريقة).

لا يهيمه أن يخسر، المهم أن يرضي الآخرون، ويشعرون أنهم فائزين،

I LOSE : YOU WIN يتبع إستراتيجية :

أي : لا يهمني أن أخسر، المهم أن تشعر أنت أنك فائز،

يشعر بمتعة كبيرة، عندما يحافظ على علاقاته مع الآخرين، ولذلك فهو

لا يتوانى عن أية فرصة يحقق من خلالها إرضاء الطرف الآخر، والحفاظ على العلاقات،



مميزات الدب الدمية التكييفي

Advantages of The Accommodating Teddy Bear

نمط الدب الدمية التكييفي، يتصف ببعض المميزات، منها ما يلي :

أولا : الحفاظ على العلاقات :

نمط الدب الدمية التكييفي، يتميز بأنه يستطيع الحفاظ على العلاقات جيدا، وذلك من خلال التكييف والمواءمة مع أي وضع، قدراته التكييفية عالية جدا،

نمط الدب الدمية التكييفي، أهم أولوياته هو الحفاظ على العلاقات مع الآخرين، مهما خسر في سبيل ذلك،

ولذلك حين تود الحفاظ على علاقاتك مع طرف آخر بينك وبينه خلاف، فمن الملائم جدا أن ترسل نمط الدب الدمية التكييفي للتوسط بينكما، فسوف يعمل جاهدا على إرضائه بكل وسيلة، ويظهر الإستكانة والتكييف مع أي وضع، ويجعل الطرف الآخر يشعر أنه فائز، المهم أن يحافظ على العلاقات،

وهذه ميزة كبيرة وهامة، خاصة داخل الأسرة وبين العائلات ومع الأصدقاء، وفي إدارة الخلافات الدبلوماسية بين الدول، وإذا كان الزوج أو الزوجة من هذا النمط، فإنهما يستطيعان الحفاظ على كيان الأسرة، مهما كانت التضحيات،

ثانيا : إنهاء الخلافات طويلة المدى :

نمط الدب الدمية التكيفي، يستطيع العمل على إنهاء الخلافات طويلة المدى، والتي لا يوجد لها حل واضح في الأفق، وذلك من خلال التفاني في إرضاء أطراف الخلاف، حيث أن هذا النمط لا يشعر بالخجل أو الخزي من التماذي في إرضاء غيره، ففي الوقت الذي قد يخجل أي نمط آخر من إظهار الإستكانة والتكيف، والعمل على إرضاء الطرف الآخر، نجد نمط الدب الدمية التكيفي، لا يخجل من ذلك،

بل يستمتع كلما عمل على إرضاء الطرف الآخر، وكلما إقترب الخلاف من نهايته كلما شعر أنه يحقق ما يريد، ألا وهو الإبقاء على العلاقات الطيبة مع الآخرين.

بالإضافة إلى ذلك، فإن نمط الدب الدمية التكيفي، يستطيع من خلال تنازلاته، إقناع الطرف الآخر أنه فائز في هذا الخلاف، مما يرضي غروره الداخلي، ويجعله يميل إلى الصلح وإنهاء الخلاف،

نمط الدب الدمية التكيفي هو أفضل من يتعامل مع نمط القرش التنافسي، إذا كانت العلاقات هامة، حيث يستطيع إمتصاص غضب وعدوانية القرش التنافسي، وإظهار الإستكانة عن رضا، وليس على مضض،



عيوب الدب الدمية التكيفي

Disadvantages of The Accommodating Teddy Bear

نمط الدب الدمية التكيفي، يتصف ببعض العيوب، منها ما يلي :

أولا : تقديم التنازلات المبالغ فيها :

نمط الدب الدمية التكيفي يتنازل عن حقوقه بشكل مبالغ فيه، ويعطي بسخاء للعمل على إرضاء الطرف الآخر، يعطي ولو على حساب نفسه، وهذا أمر يعرضه للإستغلال، وكذلك يعرض غيره للخسارة الكبيرة إذا كان الدب الدمية طرفا في عملية الإصلاح، بمعنى أنك إذا أرسلت شخصا من نمط الدب الدمية التكيفي للإصلاح بينك وبين طرف آخر، فسوف يقدم تنازلات مبالغ فيها على حسابك، إن تقديم التنازلات المبالغ فيها من طرف الدب الدمية، يجعل الطرف الأخر يتمادى في طلب التنازلات، وقد يزداد تشددا ولا يميل إلى الصلح، نمط الدب الدمية التكيفي قد يبالغ في التنازل إلى درجة إهدار الكرامة، وتحمل وسائل ضغط، غير مبررة، من الطرف الآخر، هذا الأسلوب، صحيح أنه قد يحافظ على العلاقات، ويجعل الأمور تسير، إلا أنها تسير بشكل غير متوازن، حيث أن هناك طرف فائز جدا، وطرف خاسر جدا،

ثانياً : يتكيف مع جميع الخلافات ولا يحافظ على أهدافه :

نمط الدب الدمية التكيفي يستخدم السلوك التكيفي مع جميع الخلافات، وبالتالي يدخل كل خلاف ويخرج منه، ولم يحقق أي هدف، حيث أن تركيزه كله يكون على العمل على إستمرار العلاقات والمحافظة عليها، دون تحقيق أهداف معينة من الخلاف، وقد يعطي ويتنازل للحفاظ على علاقات ليس لها أهمية، في مقابل التخلي عن أهداف أهم كثيراً من العلاقات، مثل الزوج الذي يتنازل أثناء خلافاته مع زوجته، كي تسير الحياة، وفي مقابل ذلك قد يعيش حياة زوجية مملة، لا سعادة فيها ولا قيمة لها، أو مثل الموظف الذي يتنازل عن حقوقه في تعامله مع مديره، ويتفانى في عمله وفي إرضاء مديره، ثم يفاجأ بعدم ترقيته وعدم حصوله على مميزات وظيفية، نمط الدب الدمية التكيفي بسلوكياته تلك يبني صورة مهزوزة عن نفسه أمام الآخرين، قد تجعلهم يرونه طيباً (الشخص الطيب كما نقول عنه)، ولكنهم في المقابل يرونه ساذجاً لا يمكن الإعتماد عليه،



إدارة الخلافات مع الدب الدمية التكيفي

Conflict Management with The Accommodating Teddy Bear

فن إدارة الخلافات مع نمط الدب الدمية التكيفي، يكون من خلال ما يلي :

عندما يحدث خلاف بينك وبين شخص ما، فسوف تعرف أنه ينتمي إلى نمط الدب الدمية التكيفي، من خلال العلامات التالية :

يسارع إلى تجنب الخلاف وعدم تصعيده، والعمل على إرضائك وتقديم تنازلات من طرفه كي تستمر العلاقات الحسنة بينكما،

عندما ترى ذلك منه، بادر بالتأكيد على أهمية العلاقات بينكما، وأن أي خلافات سوف تؤثر سلباً على هذه العلاقات،

قارن دائماً بين أهمية العلاقات بينكما وبين النتائج التي قد تحدث بسبب الخلافات بينكما، وأنها سوف تفسد العلاقات وتضعد المواجهات بينكما،

تعرف على جميع بدائل التفاوض لديه، كي تعمل على الإستفادة من أهم ما لديه، حيث أنه لديه إستعداد للعطاء، بل للتنازل المبالغ فيه،

حين ترى منه اللجوء إلى التنازل والعطاء، إتق الله فيه ولا تبخسه حقه،
ولا تستنزف ما لديه من بدائل، وتذكر قول الله تعالى (وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ)،



متى نلجأ إلى تقمص نمط الدب الدمية التكيفي

When to use The Accommodating Teddy Bear

يتم اللجوء إلى تقمص نمط الدب الدمية التكيفي في الحالات التالية :

أولاً : حين يكون الحفاظ على العلاقات أهم من أي شيء آخر، مثل أن يتنازل زوج عن بعض حقوقه، في مقابل أن تستمر الحياة الزوجية وعلاقته بأولاده من حوله،

أو على الجانب الآخر تتنازل الزوجة عن بعض حقوقها، أو عن بعض أهدافها، مثل الدراسة أو العمل، للحفاظ على كيان الأسرة، وعلاقتها بزوجها،

وبالتالي يكون العمل على الإستقرار، سواء في الأسرة أو في بيئة العمل، وكذلك تكون التنازلات أهم من تحقيق الأهداف الخاصة أو الشخصية،

ثانياً : حين تصدر قرارات، في بيئة العمل أو غيرها، وتكون هذه القرارات غير هامة، أو هي قرارات صعبة ولكن يمكن التكيف معها، ولا تستأهل التصادم مع المدير أو مع أي طرف آخر،

هنا يكون التكيف مع القرارات الجديدة، والحفاظ على العلاقات مع الآخرين، أهم تحقيق الأهداف من خلال التصادم معهم،

وهذا التكيف مطلوب في بيئة العمل مع المدير والزملاء وسياسات العمل، وفي الأسرة مع الزوج والأبناء وغيرهما، ومع الجيران ومع الأصدقاء، وغيرهم.

ثالثاً : حين يكون التكيف والتنازل سيمنع خسارة أكبر من الضرر الحاصل حالياً، مثل أن يتعرض لك لص للسرقة بالإكراه، ويشهر في وجهك سلاح لتهديدك،

الحل الأمثل هنا هو العمل على التكيف مع الموقف والخروج بأقل الأضرار، حتى لو تم التنازل عن المال أو السيارة أو غير ذلك، فكل ذلك لا يهم في مقابل إتياء حدوث ضرر أكبر مثل الطعن أو القتل،

ولا سبيل لذلك إلا أن تبدي تكيفا تاما مع الموقف وتطيع هذا اللص (البلطجي) وكأنك دمية، وهذه ليست إستكانة، وهذا ليس موقفا سلبيا، بل اللجوء إلى أخف الأضرار هو ما يقول به العقل وما دلت عليه أدلة كثيرة، سوف أورد بعضها في حينه، مثل قصة الصحابي، صهيب بن سنان الرومي، رضي الله عنه،



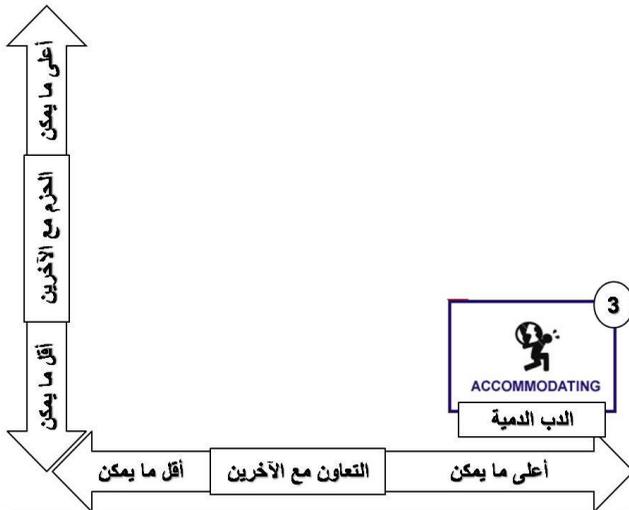
موقع الدب الدمية التكيفي بالنسبة لباقي الأنماط

The Position of The Accommodating Teddy Bear

موقع نمط الدب الدمية التكيفي، بالنسبة للأنماط نناأماط الأأرى، كما يلي :

الآزم مع الآأرىن (Assertiveness) عنده : أقل ما يمكن، آىآ يميل إلى السلوك الآآنى، واللىن والآنازل،

الآعاون مع الآأرىن (Co-operation) عنده : أعلى ما يمكن، آىآ يميل إلى الآعاون مع أطراف الآلاف، والآفاظة على العلاقات مع الآأرىن،



أمثلة نمط الدب الدمية التكيفي

Examples for The Accommodating Teddy Bear

من أمثلة نمط الدب الدمية التكيفي، الحالات التالية :

المثال الأول : موقف النبي صلى الله عليه وسلم في صلح الحديبية :

حيث جاء فيما رواه المسور بن مخرمة، رضي الله عنه، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (والذي نفسي بيده لا يسألوني اليوم خطة يعظمون بها حرمان الله إلا أعطيتهم إياها) رواه أبو داوود وابن حبان والبيهقي، وصححه الألباني حيث كان أكب هم عند رسول الله صلى الله عليه وسلم هو تعظيم حرمان الله، والحفاظ على أوامر الرجم مع أهل مكة، ولذلك أبدى رسول الله مرونة كبيرة في قبول شروط صلح الحديبية، بدت للبعض على أنها تقديم تنازلات لا داعي لها، ثم ثبت فيما بعد من خلال الأحداث التي تلت صلح الحديبية صحة رؤية النبي صلى الله عليه وسلم، الرؤية بعيدة المدى،

المثال الثاني : أسية بنت مزاحم، امرأة فرعون :

حيث آمنت بالله تعالى، وفي سبيل الحفاظ على إيمانها وعلى علاقتها بالله عز وجل، تنازلت عن مكانتها الرفيعة، كزوجة لملك مصر، وتنازلت عن جميع المغريات التي أغراها بها للعدول عن إيمانها،

ورغم ذلك كله تكيفت مع ما توعدتها به فرعون من ألوان العذاب، طمعا فيما عند الله من نعيم

وقد أثنى الله عليها في كتابه العزيز، حيث قال تعالى (وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا
لِلَّذِينَ آمَنُوا امْرَأَةً فِرْعَوْنَ إِذْ قَالَتْ رَبِّ ابْنِ لِي عِنْدَكَ بَيْتًا فِي الْجَنَّةِ وَنَجِّنِي مِنْ
فِرْعَوْنَ وَعَمَلِهِ وَنَجِّنِي مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ (١١) سورة التحريم

وقد أثنى عليها رسول الله، فعن عبد الله بن عباس رضى الله عنهما، قال
(خط رسول الله صلى الله عليه وسلم في الأرض أربعة خطوط وقال " : أتدرون ما
هذا؟ " قالوا: الله ورسوله أعلم، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم " : أفضل
نساء أهل الجنة : خديجة بنت خويلد وفاطمة بنت محمد ومريم ابنة عمران وأسية بنت
مزاحم امرأة فرعون ") رواه أحمد

وعن أبي موسى الأشعري، رضى الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه
قال (كمل من الرجال كثير ولم يكمل من النساء إلا أسية امرأة فرعون

ومريم ابنة عمران وخديجة بنت خويلد وإن فضل عائشة على النساء كفضل الثريد
على سائر الطعام) رواه البخاري ومسلم،

المثال الثالث : قصة هجرة الصحابي، صهيب الرومي، رضي

الله عنه.

لما أراد صهيب بن سنان الهجرة إلى يثرب، اعترض طريقه أناس من أهل
مكة، فنثروا حباتهم، وكان من الرماة المهرة،

فلما أحاطوا به وأرادوا أن يثنوه عن هجرته، فاوضحهم وخيرهم بأن
يرمهم بسهامه أو أن يدلهم على ماله أين خبأه على أن يتركوه وشأنه،
فتركوه على أن يخلي بينهم وبين ماله،

ولما وصل صهيب إلى قباء، وكان قد بلغ النبي أمر صهيب وما فعله مع
أهل مكة قال له رسول الله صلى الله عليه وسلم (يا أبا يحيى، ربح البيع،
ربح البيع، ربح البيع)، وفي ذلك الموقف، وما يماثله من المواقف نزل قول
الله تعالى : (وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْرِي نَفْسَهُ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ... (٢٠٧) سورة
البقرة،

وهذا مثال لما نوهت إليه سابقا، حين يعترضك مشاغب أو بلطجي،
حاول أن تتكيف مع الموقف، حتى تخرج بأقل الخسائر، هذا ليس جبنًا، بل

خروجاً من الموقف بأخف الأضرار وأقل الخسائر، يفهم كلامي هذا كل غنسان مسئول، مسئول عن نفسه وعن أهله ووعيله وعن عمله، من الصعب على إنسان مسئول، لديه ما يخسره، وما يجب أن يحافظ عليه، أن يدخل مواجهة مصيرية مع إنسان ليس لديه ما يخسره، البلطجي أو الفاقد أو الشبيح، لا يهمله شيء وليس لديه ما يخسره، إحذرهم،

المثال الرابع : المثل العربي المعروف (إذا عز أخوك فهُن).

عندما يحدث خلاف بينك وبين أخيك، أو شخص هو في حكم أخيك، ويحدث أن يتصلب في رأيه ويتشدد في طلباته، وتشعر أن العلاقة بينكما قد أصبحت على المحك،

هنا وفي هذا الموقف، الأولى أن تتعامل باللين والهدوء، وأن تهون وتتنازل، وتتكيف مع متطلبات الموقف، حفاظاً على العلاقات، حتى لو تخليت عن بعض أهدافك من ذلك الخلاف،

وفي ذلك ترسيخ لقيمة أخلاقية كبيرة، تعمل على الحفاظ على العلاقات، وتوكيد أولوية الروابط بين المقربين.



ملخص نمط الدب الدمية التكيفي

Summary of *The Accommodating Teddy Bear*

يمكن تلخيص نمط الدب الدمية التكيفي، في النقاط التالية :

م	الصفات العامة
١	الأسلوب السائد هو التكيف والمواءمة
٢	أكثر ما يهيمه هو الحفاظ على العلاقات مع الآخرين
٣	لديه قدرة عالية على التكيف
٤	يظهر الإستكانة والطاعة ويتكيف مع أي وضع لفترة طويلة كأنه دمية
٥	يميل إلى العطاء ويعطي بسخاء
٦	يعمل على إرضاء الآخرين ولو على حساب نفسه
٧	يستطيع إنهاء الخلافات طويلة المدى من خلال التنازل
٨	يقدم تنازلات بشكل مبالغ فيه يجعله يخسر كثيرا
٩	يصل التنازل أحيانا إلى درجة إهدار كرامته مع الآخرين
١٠	ليس له أهداف من أي خلاف، سوى الحفاظ على العلاقات

م	خطوات إدارة الخلافات معه
١	بادر بالتأكيد على أهمية العلاقات بينكما
٢	إجهله يرى أن الخلافات سوف تؤثر سلبا على العلاقات بينكما
٣	إستخدم كلمات تدل على رغبتك في الحفاظ على العلاقة بينكما
٤	تعرف على جميع بدائل التفاوض التي يمتلكها
٥	إتق الله فيه، ولا تكن من المطففين



النمط الرابع: الثعلب المساوم

THE COMPROMISING FOX



الصفات العامة للثعلب المساوم

The General Criteria of The Compromising Fox

نمط الثعلب المساوم، يتصف ببعض الصفات العامة، منها ما يلي :

الأسلوب السائد لديه أثناء الخلافات، هو المساومة والميل إلى التفاهم والعمل على الوصول إلى حل وسط من خلال تفاوض ناجح يرضي جميع الأطراف،

يعمل على تسوية الخلافات بالموازنة بينه وبين أطراف الخلاف الأخرى، حيث يهتم بتحقيق أهدافه من الخلاف، وكذلك يهتم بالحفاظ على العلاقات،

قد يتشدد أحيانا، وقد يتنازل أحيانا، حسب إدارته لكل خلاف وحسب معطيات كل موقف، وحسب موازنته بين أهمية الأهداف وأهمية العلاقات، فإذا كانت الأهداف التي يتطلع إلى تحقيقها من الخلاف أهم من العلاقات بينه وبين أطراف الخلاف، نجده يتمسك بها، وقد يتشدد ولكنه لا يبدي سلوكا عدوانيا،

وإذا كانت العلاقات بينه وبين أطراف الخلاف أهم من الأهداف التي يتطلع إلى تحقيقها من الخلاف، نجده يتنازل عن أهدافه سعيا وراء الحفاظ على العلاقات،

نمط الثعلب المساوم، مفاوض ناجح، يحسن استخدام الحيل وأدوات المكر، للعمل على نجاح المفاوضات، وقد يتخلى عن بعض أهدافه عمداً، من أجل الحصول على أهداف أهم منها، من الحيل وأدوات المكر، الكنايات والتورية والمعاريف، والكلام الملون، ليس من الضرورة أن يكذب، ولكنه يستخدم الحيل للوصول إلى أهدافه، الحزم عند هذا النمط : متوسط، يحافظ على بعض أهدافه ويتخلى عن بعضها،

الحفاظ على العلاقات عند هذا النمط : متوسط، يحافظ على العلاقات بما لا يجعله يخسر كل أهدافه، يخطط ليفوز على المدى البعيد، وقد يتنازل أحيانا ليفوز بما هو أهم،

يَتَّبِع إستراتيجية : I WIN : YOU LOSE

ويَتَّبِع إستراتيجية : I LOSE : YOU WIN

أي : أنه يخطط للفوز على المدى البعيد، وفي سبيل ذلك، قد يخسر بعض أهدافه أحيانا، للحفاظ على العلاقات، وتحقيق أهداف أخرى في وقت لاحق،

يشعر بالمتعة كلما وصل إلى حلول تفاوضية مع الطرف الآخر، حلول تحقق بعض أهداف الطرفين، وتحافظ على العلاقات بينهما، مثل شعرة معاوية، رضى الله عنه،



مميزات الثعلب المساوم

Advantages of The Compromising Fox

نمط الثعلب المساوم، يتصف ببعض المميزات، منها ما يلي :

أولا : الحفاظ على الأهداف بعيدة المدى :

نمط الثعلب المساوم، يحسن الحفاظ على أهدافه بعيدة المدى، يتعامل بالتأني والتروّي، ولا يتعجل الأمور،

يوازن الأمور جيدا، قد يتعمد خسارة بعض أهدافه الحالية أو قصيرة المدى، كي يُرضي الطرف الآخر، تخطيطا منه للوصول إلى أهدافه بعيدة المدى،

يحسن التفاوض، ومن فنونه في التفاوض، أن يُعطي الطرف الآخر بعض ما يريد، كي يجعله يشعر أنه فائز في جانب من المفاوضات، وعلي الجانب الآخر، يرمي هو إلى الحصول على الأهداف بعيدة المدى، والتي تحتاج إلى صبر ودهاء ومكر.

الدهاء والمكر، ليستا بالضرورة من الصفات السلبية، كما يتصور البعض، بل هما من الأدوات، التي لو استخدمت في الخير أنتجت خيرا، والعكس صحيح،

يركز على العواقب، أكثر من تركيزه على النتائج، بمعنى أنه يركز على ما سوف تنوول إليه الأمور أكثر من النتائج الحالية.

ثانياً : الحفاظ على العلاقات :

نمط الثعلب المساوم، يعمل على الحفاظ على العلاقات الهامة، بل وأحياناً غير الهامة، إذا لم يكن سوف يخسر كثيراً، ولذلك فمن المناسب جداً أن تُوسِّط شخصاً من هذا النمط، إذا كنت مهتماً بالحفاظ على العلاقات مع الأطراف الأخرى.

نمط الثعلب المساوم، يحسن التعامل بالقانون ويحسن التعامل بروح القانون، أي أنه يحسن تحويل المواقف الجامدة إلى حالة ديناميكية، ويستطيع تجاوز مناطق الخلاف الجامدة إلى مناطق أخرى توافقية بين جميع الأطراف، وبالتالي يستطيع الوصول إلى الممكن، والبعد عن الصدام، يظهر مرونة عالية، فلا يتصلب ولا يتشدد، ويضيف كثيراً من المشاعر إلى الحوار للحفاظ على العلاقات، قدر الإمكان.

نمط الثعلب المساوم يتميز بالثبات الإنفعالي والقدرة على ضبط النفس، وعدم الإنجرار وراء محاولات الإستفزاز.

يوازن بعقله ما بين تحقيق أهدافه والحفاظ على علاقاته مع أطراف الخلافات،



عيوب الثعلب المساوم

Disadvantages of The Compromising Fox

نمط الثعلب المساوم، يتصف ببعض العيوب، منها ما يلي :

أولا : التعامل بالمكر والدهاء :

نمط الثعلب المساوم، يتعامل غالبا بالمكر والدهاء، وإستخدام الحيل والمكائد، والكلام المعسول والملون، بما يضمن عدم الوضوح، هذا الأسلوب يجعلك تشعر أنك تتعامل مع شخص متلون، يميل إلى كل جانب بالقدر الذي يضمن مصلحته، وبالتالي لن تشعر بالأمان، نمط الثعلب المساوم غير واضح وغير صريح، لا يعطيك كلاما قاطعا، يحسن إستخدام الكلمات التي تحمل أكثر من معنى، هذه الكلمات يستخدمها كي لا يقطع على نفسه وعودا محددة، وأيضا كي يهرب من أية إلتزامات إذا طلبت منه ذلك، أسلوبه المتوازن قد يجعلك ترتاح له وتميل إلى التفاوض معه، ولكن إحذر من مكره ودهائه، فهو يتلاعب جيدا، المكر والدهاء وإستخدام الحيل صفات حسنة إذا تم إستخدامها للحفاظ على الحقوق، وتكون سيئة إذا استُخدمت لضياح الحقوق،

ثانيا : يتعامل بالموازات وليس بالعدل :

نمط الثعلب المساوم يعمل على الوصول إلى حلول وسط، ويستخدم أسلوب الموازات، وذلك قد يكون بعيدا عن العدل، مما يؤدي إلى ضياع الحقوق، وحمل الضغينة في النفوس. وبذلك يكون حل الخلافات شكليا وليس جذريا، مثل أن يحدث خلاف بين شخصين، ويحكم بينهما ثعلب مساوم، فيحكم بينهما بما يوازن الموقف ويعمل على إرضاء الطرفين، حتى لو أهدر بعض حقوق طرف منهما، مثل هذه الموازات تجعل النار تحت الرماد، قابلة للظهور من جديد، وتجعل الحلول شكلية وهشة، قابلة للكسر في أي وقت، مثل قضايا الثأر وخلافات الميراث، والمفاوضات القائمة على هضم حقوق أحد الأطراف، كل هذه الحالات تتم عن طريق الموازات، حيث يقبل الطرف الأضعف، هضم بعض حقوقه، من باب مجبر أخوك لا بطل، إلا أن ذلك يجعل النفوس ساخنة، وغير مطمئنة.



إدارة الخلافات مع الثعلب المساوم

Conflict Management with The Compromising Fox

فن إدارة الخلافات مع نمط الثعلب المساوم، يكون من خلال ما يلي :

عندما يحدث خلاف بينك وبين شخص ما، فسوف تعرف أنه ينتمي إلى نمط الثعلب المساوم، من خلال العلامات التالية :

إستخدام كلمات الهدئة، وكلمات التوافق، والميل إلى التفاوض والمساومات، لا يتعصب ولا يتشدد، ولا يهدم المفاوضات، وكذلك يستخدم أسلوباً مرناً وكلاماً معسولاً للحفاظ على العلاقات،

أظهر له أنك مهتم بالوصول إلى حل توافقي من خلال مفاوضات ناجحة، إستخدم كلمات التوافق والوصول إلى حل وسط،

أظهر له أنك مهتم بتحقيق أهدافه، بنفس قدر إهتمامك بتحقيق أهدافك، وتريد الوصول إلى حل تفوزان معا من خلاله (WIN-WIN)،

لا تجعله يشعر أنك تريد الفوز المطلق، أو تريد له الخسارة المطلقة، بل لابد من تغليف كل الحلول بصيغة التوازن والمكسب المتبادل،

كن حذراً من مكره ودهائه وكلامه المعسول، ولكن في نفس الوقت تغافل عن بعض أفعاله كي يشعر بالنصر الشخصي، تنازل له عن بعض ما يريد، كي يعطيك ما تريد، وازن بين المكسب والخسارة المطلوبة.



متى نلجأ إلى تقمص نمط الثعلب المساوم

When to use The Compromising Fox

يتم اللجوء إلى تقمص نمط الثعلب المساوم في الحالات التالية :

حين يكون الحل الكامل، الشامل، الفاصل، واضحاً، ولكن الوصول إليه أمر صعب، لأن الأطراف متشددة في عدم الوصول إليه، ولا ترضى به، حين يكون الحل الكامل، الشامل، الفاصل، غير واضح، ولا يمكن العثور عليه، ولا نعرف أين هو، وبالتالي لابد من الوصول إلى حل وسط، حين تكون أطراف الخلاف قوية، ومتقاربة القوى، وكل طرف يريد أن يطبق حلاً يريده هو، وأن يدفع الآخرين إلى الإمتثال له، حين يكون الأمر محل الخلاف غير عاجل بالنسبة لك، ولا حدود للوقت، ولا يعنك إن تم الآن أم تم بعد وقت طويل، في كل الحالات السابقة، وفي أشباهها، تكون المفاوضات والمساومات هي أفضل طريقة للوصول إلى حل متوازن، وبالتالي يكون نمط الثعلب المساوم هو أفضل نمط في تلك الحالات، حيث أنه يحسن المفاوضات والمساومات، وإستخدام حيل المكر والدهاء، وبذلك يستطيع أن يُرضي كل طرف، وأن يقنعه أنه فائز في تلك المفاوضات،



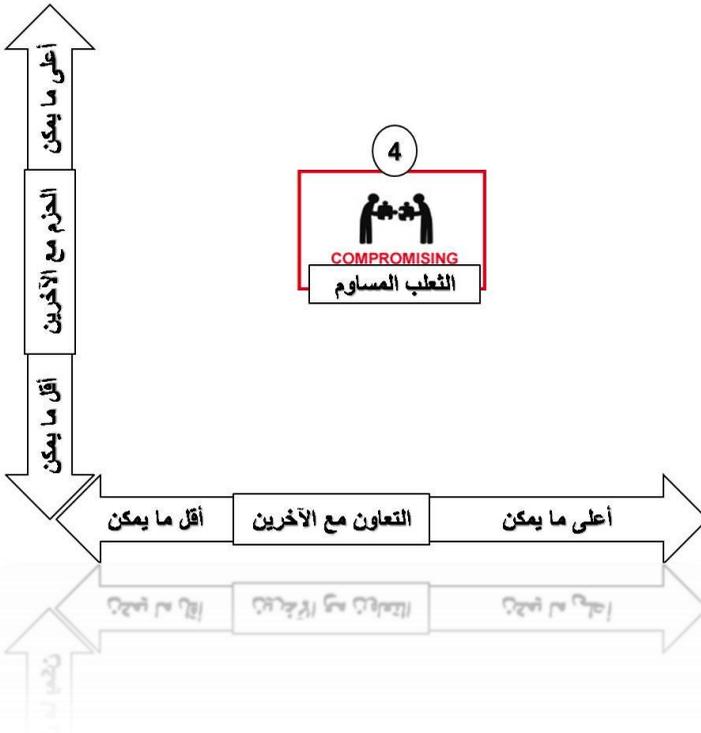
موقع القرش الثعلب المساوم لباقي الأنماط

The Position of The Compromising Fox

موقع نمط الثعلب المساوم، بالنسبة للأنماط نناأماط الأخرى، كما يلي :

الحزم (Assertiveness) عنده : متوسط، حيث يميل إلى المرونة والتفاوض والمساومة، وعدم التشدد أو التصلب،

التعاون (Co-operation) عنده : متوسط، حيث يميل إلى التعاون والمحافظة على العلاقات مع الآخرين، بما يضمن تحقيق أهدافه من الخلافات.



أمثلة نمط الثعلب المساوم

Examples for The Compromising Fox

من أمثلة نمط الثعلب المساوم، الحالات التالية :

المثال الأول : حادثة وضع الحجر الأسود :

جاء في كتب السيرة، ما يفيد ما يلي : (لما بلغ رسول الله، صلى الله عليه وسلم، خمساً وثلاثين سنة، وذلك قبل بعثته بخمس سنوات، اجتمعت قريش لتجديد بناء الكعبة لما أصابها من تصدع في جدرانها، وكانت لا تزال كما بناها رسول الله إبراهيم، عليه السلام، رضماً فوق القامة، أى أن كل جدار عبارة عن مجموعة من الحجارة فوق بعضها تصل إلى طول فوق قامة الإنسان،

وقد تم تقسيم العمل في بناء الكعبة بين قبائل قريش، وتولت كل قبيلة بناء ناحية من نواحي الكعبة، فجعلوا بينها بحجارة الوادي، ولما بلغ البنيان موضع الحجر الأسود نشب الشقاق بين قبائل قريش، فكل يريد أن ينال شرف رفع الحجر الأسود إلى موضعه، وكادوا أن يقتتلوا فيما بينهم،

حتى جاء أبو أمية بن المغيرة المخزومي فاقترح عليهم أن يحكموا فيما
اختلفوا فيه أول من يدخل عليهم من باب المسجد الحرام،

فوافقوا على اقتراحه وانتظروا أول قادم. فإذا أول داخل هو محمد بن
عبد الله (رسول الله صلى الله عليه وسلم، وذلك قبل البعثة) وما إن رأوه
حتى هتفوا: هذا الأمين، رضينا به، هذا محمد، وما إن انتهى إليهم حتى
أخبروه الخبر، فقال: هلمَّ إليَّ ثوبا، فأتوه به فوضع الحجر في وسطه ثم قال:
لتأخذ كل قبيلة بناحية من الثوب ثم ارفعوه جميعا، ففعلوا، فلما بلغوا
به موضعه أخذه بيده الشريفة ووضعها في مكانه،

في تلك القصة، استخدم رسول الله، صلى الله عليه وسلم، حيلة ذكية
لتهدئة الموقف وإدارة الخلاف ومنع نشوب القتال بين قبائل قريش،

حتى وصل إلى حل توافقي، من خلاله، حقق هدف كل قبيلة، وحافظ
على العلاقات الحسنة بينهم، وأرضى جميع الأطراف،

ورغم أن الحل شكلا بسيط، إلا أنه حل ذكي، يحتاج إلى فطنة وإبتكار،
وقد منع نشوب خلاف كبير،

وكذلك، فإن أمورنا بسيطة من حولنا، قد تحدث تغييرات كبيرة في
حياتنا،

Small Things , can make Great Changes

المثال الثاني : حادثة صلح الحديبية :

جاء في كتب السيرة، ما يفيد ما يلي : (قبيل غزوة بدر، خرج النبي صلى الله عليه وسلم، ومعه أبو بكر الصديق، حتى وقفا على رجل شيخ من العرب، فسأله النبي صلى الله عليه وسلم، عن خبر محمد ومن معه وقريش ومن معهم، وعما بلغه من خبر الفريقين، فقال الشيخ : لا أخبركما حتى تخبراني ممن أنتما، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : إذا أخبرتنا أخبرناك،

قال الشيخ : بلغني أن قريشا خرجت من مكة وقت كذا، فإن كان الذي أبلغني صدقني، فهم اليوم بمكان كذا، للموضع الذي هم فيه، وبلغني أن محمدا وأصحابه خرجوا من المدينة وقت كذا، فإذا كان الذي أبلغني صدقني، فهم اليوم بمكان كذا، للموضع الذي هم فيه،

فلما هم رسول الله وأبو بكر بالذهاب، قال الشيخ : ممن أنتما، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم، نحن من ماء (يقصد قد خُلقا من ماء مهين)، ثم انصرفا،

وجعل الشيخ يقول : من ماء!! أمِن ماء العراق أم ماء كذا أو ماء

كذا؟؟؟!!!

في هذا المثال ضرب لنا رسول الله صلى الله عليه وسلم مثلاً رائعاً
لاستخدام الحيلة، بدون كذب، وذلك للاحتيال المباح وإخفاء المعلومات
الهامة، خاصة المعلومات التي قد تضرباًمن الفرد أو المجتمع.



ملخص نمط الثعلب المساوم

Summary of *The Compromising Fox*

يمكن تلخيص نمط الثعلب المساوم، في النقاط التالية :

م	الصفات العامة
١	سلوكه تفاوضي، يحسن المساومات وطرح الحلول الوسط
٢	يحسن الموازنة بين أهدافه وأهداف الآخرين
٣	يحسن استخدام الحيل وأساليب المكر
٤	يوازن ما بين تحقيق الأهداف والحفاظ على العلاقات
٥	يوازن ما بين المكسب على المدى القصير والمكسب على المدى البعيد
٦	يتعامل بالتأني والتروي ولا يتعجل الأمور
٧	يحسن التعامل بالقانون ويحسن التعامل بروح القانون
٨	يُظهر مرونة عالية ويضيف كثيرا من المشاعر للحفاظ على العلاقات
٩	يتميز بالثبات الإنفعالي والقدرة على ضبط النفس
١٠	يستخدم أسلوب الموازنات، وذلك قد يكون بعيدا عن العدل

م	خطوات إدارة الخلافات معه
١	كن مهتما بالوصول إلى حل توافقي من خلال مفاوضات ناجحة
٢	كن مهتما بتحقيق أهدافه، بنفس قدر إهتمامك بتحقيق أهدافك
٣	لا تسع إلى الفوز المطلق، ولا ترد له الخسارة المطلقة
٤	قم بتغليب كل الحلول بصيغة التوازن والمكسب التبادل
٥	تغافل عن بعض مكره كي يشعر بالنصر الشخصي



نمط البومة المتعاونة
THE COLLABORATING OWL



الصفات العامة لنمط البومة المتعاونة

The General Criteria of The Collaborating Owl

نمط البومة المتعاونة، يتصف ببعض الصفات العامة، منها ما يلي :

نمط البومة المتعاونة، الأسلوب السائد لديه أثناء الخلافات، هو التعاون الجاد والواضح والصريح مع أطراف الخلافات للوصول إلى حلول صحيحة وجذرية،

نمط البومة المتعاونة، يركز علي حل الخلافات، وبشكل موضوعي محايد، بعيدا عن أي مكر أو خداع،

يبادر إلى مواجهة الخلافات بشكل مباشر، ولا يتجاهلها ولا يتجنبها، ولا يتركها تراكم أو تتفاقم،

يهمه أن يحقق الأهداف المرجوة من الخلافات، أهدافه وأهداف الآخرين، وكذلك يهمله أن يحافظ على العلاقات بالآخرين،

يقوم بتحليل المشكلة بشكل موضوعي ومحايد، يفهم أركانها وأبعادها، ثم يساهم في طرح الحلول التوافقية المناسبة، بشكل محايد أيضا،

يوازن ما بين التعامل باللين والتعامل بالحزم في إدارة الخلافات، يتعامل بالقانون وبروح القانون، يُظهر قدرا كبيرا من الحكمة،

نمط البومة التعاونية، حكيم، متعاون، موضوعي، محايد، متوازن، يرى أن قوته تكمن في حكمته، وفي قدرته على الموازنة بين ما يريد (أهدافه) وما يريده الطرف الآخر (أهداف الطرف الآخر)، الحزم عند هذا النمط : قوي جدا، (حزمه في صورة الإهتمام بحل الخلافات)،

الحفاظ على العلاقات عند هذا النمط : قوي جدا (يحافظ على العلاقات جدا)،

يهمه أن يفوز، وكذلك أن يفوز الطرف الآخر،

يتبع إستراتيجية : I WIN : YOU WIN

أي : يهمني أن أفوز أنا، وأن تفوز أنت أيضا،

يشعر بالراحة حين يصل إلى حلول توافقية حقيقية مع أطراف الخلاف، حلول تحقق أهداف جميع الأطراف، وأيضا تحافظ على العلاقات فيما بينهم،

نمط البومة المتعاونة هو أفضل نمط يمكن أن تدير خلافاتك معه، فهو متعاون في إدارة الخلافات بالطريقة الصحيحة، ومن خلال المسار الصحيح، نمط البومة المتعاونة يمثل الشخصية القيادية المتوازنة، في إدارة الخلافات،



مميزات نمط البومة المتعاونة

Advantages of The Collaborating Owl

نمط البومة المتعاونة، يتصف ببعض المميزات، منها ما يلي :

أولا : طرح الحلول التوافقية :

نمط البومة المتعاونة، يحسن طرح الحلول التوافقية التي توازن بين أهداف أطراف الخلاف، سواء كان هو طرف في الخلاف، أو حكم بين متخاصمين،

نمط البومة المتعاونة، يحسن فهم إحتياجات كل طرف والعمل على إشباع تلك الإحتياجات من خلال طرح حلول توافقية.

نمط البومة المتعاونة، ينصت جيدا، يتفهم حيثيات كل طرف، يضع نفسه مكان الآخرين، وبالتالي عندما يطرح حلولا، يوازن بين جميع الأطراف، نمط البومة المتعاونة، يراعي في الحلول أن تحقق أهداف جميع الأطراف بالتوازن، مع الحفاظ على العلاقات بين جميع الأطراف،

نمط البومة المتعاونة، يُظهر روح التعاون مع الأطراف الأخرى، لا يُقصي أحدا ولا يُقلل من شأن أحد، وبالتالي يصلح لإدارة الخلافات مع جميع الأنماط

نمط البومة المتعاونة، في طرح الحلول، يحسن الموازنة بين الحسم واللين، وبين الكروالفر، ويراعي جميع الظروف المحيط بالخلافات،

ثانيا : إنهاء الخلافات بشكل جذري :

نمط البومة المتعاونة، يعمل على حل الخلافات حلا جذريا، دون ترك آثار سلبية ربما توظف الخلافات من جديد بعد أمد بعيد،

نمط البومة المتعاونة، يحسن إقناع جميع الأطراف أنهم فائزين، وبالتالي يرى كل طرف أن الخلاف قد إنتهى وأنه قد حصل على أفضل النتائج،

نمط البومة المتعاونة، يبادر إلى حل الخلافات بشكل جذري، لا ينتظروا يتأخر ولا يُسوّف، يتعامل بالحكمة والموضوعية، يتفهم وجهات نظر الآخرين، ولا يضيع الحوار في جدال عقيم، يتحاور بفاعلية بعيدا عن الجدل والشد والجدب،

نمط البومة المتعاونة، يدعم الآخرين في طرح الحلول، ويدعم أفكار الآخرين الإيجابية، ولا يحيل النقاش إلى ساحة تلاوم وعتاب،

نمط البومة التعاونية، يجدد الوسائل والحلول، لا تنضب أفكاره، ويستطيع أن يغلف الحلول بالغلاف المناسب لكل طرف،

يتعامل من منطلق الوفرة، بمعنى أن فرص الحل وفيرة ويمكن إختيار الأنسب من بينها، وليس من منطلق الندرة والذي يعني أن فرص الحل نادرة، وأنها لا تغطي إحتياجات جميع الأطراف،



عيوب نمط البومة المتعاونة

Disadvantages of The Collaborating Owl

نمط البومة المتعاونة، يتصف ببعض العيوب، منها ما يلي :

أولا : الحزم الزائد، أحيانا :

نمط البومة المتعاونة، قد يتعامل بحزم زائد أحيانا للعمل على إدارة الخلافات وفض المنازعات، فيكون حازما صارما من باب الحفاظ على الحقوق،

ولكنه في نفس الوقت، قد يضر العلاقات بين أطراف الخلاف بسبب ذلك الحزم، فيكون تحقيق أهداف الخلافات قد جاء على حساب العلاقات،

ثانيا : الحفاظ على العلاقات بشكل زائد، أحيانا :

نمط البومة المتعاونة، قد يعمل، أحيانا، على الحفاظ على العلاقات بشكل زائد، وذلك لأهميتها، مما يتأني قبل أي قرار يؤثر على العلاقات سلبيا،

وذلك التآني يعوق حسمه وحزمه، مما يعطل تحقيق الأهداف، وقد يضيع حقوق بعض الأطراف، فيكون الحفاظ على العلاقات قد تحقق على حساب الأهداف،

ثالثا : بذل الجهد الوفير، أحيانا :

نمط البومة المتعاونة، يحتاج إلى جهد ووقت للمشاورات والبحث عن حلول توافقية للخلافات، وإذا أسهب في ذلك، فإنه سوف يتطلب جهدا ووقتا وفيرا،

وبعض الخلافات لا تتحمل ذلك الوقت، ولا يلزمها كل ذلك الجهد، وبالتالي قد تتعقد الخلافات بدلا من أن تدخل في دائرة الحل،

رابعا : الحكمة الزائدة، أحيانا :

نمط البومة المتعاونة، معروف عنه أن يتميز بالحكمة، والعمل على دراسة الأمور جيدا قبل التنفيذ،

ولكنه قد يبالغ في إستخدام الحكمة، أحيانا، مما يجعله يتقمص دور الحكيم الفيلسوف، الذي يحلل المشكلات كثيرا، ويناقش الأطراف كثيرا، مما يعوق إدارة الخلافات وفض النزاعات، ويطيل أمد الوصول إلى حلول،



إدارة الخلافات مع نمط البومة المتعاونة

Conflict Management with The Collaborating Owl

فن إدارة الخلافات مع نمط البومة المتعاونة، يكون من خلال ما يلي :

عندما يحدث خلاف بينك وبين شخص ما، فسوف تعرف أنه ينتمي إلى نمط البومة المتعاونة، من خلال العلامات التالية :

شخص متعاون، واضح وصریح، موضوعي ومحيد، يتفهم إحتياجات جميع الأطراف، يطرح حلولاً توافقية، يبادر إلى الحلول، ولا يتجاهل، يوازن بين تحقيق الأهداف والحفاظ على العلاقات،

عندما ترى ذلك منه، لابد فوراً أن تخرج من كونك جزءاً من المشكلة، إلى كونك جزءاً من الحل، بادر إلى التعاون معه في طرح الحلول،

تفهم إحتياجاته ووجهات نظره، ولا تتجاهل، وأظهر إهتمامك بطرح حلول توافقية متوازنة تحقق أهدافك وأهدافه، وتحافظ على العلاقات بينكما،

لا تستعمل معه أسلوب الشدة ولا التهديد، كن حازما حاسما، ولا تكن عدوانيا، تعامل بأسلوب يدل على اللين والهدوء، والرغبة في الوصول إلى حلول،

ركز على الموضوع وليس على الأشخاص، إذا طلب وقتا للتشاور والتفكير في الحلول، أعطه ذلك الوقت، إجعله يشعر أنك معه في نفس الجانب،



متى نلجأ إلى تقمص نمط البومة المتعاونة

When to use The Collaborating Owl

يتم اللجوء إلى تقمص نمط البومة المتعاونة في الحالات التالية :

أولاً : حين تكون الخلافات بين أطراف تربطهم علاقات هامة، والخلافات بسبب أهداف هامة عند جميع الأطراف، فلا بد من الموازنة بين العلاقات والأهداف.

في هذه الحالة، يتم تقمص نمط البومة المتعاونة، للعمل على تحقيق أهداف كل طرف، والتي يعمل على تحقيقها من تلك الخلافات، وبالتالي تهدأ النفوس،

وكذلك للعمل على الحفاظ على العلاقات الحسنة بين جميع الأطراف، وبالتالي نضمن تثبيت الصلح وعدم تكرار الخلافات.

ثانياً : حين تدار الخلافات بأسلوب الندبة، ويكون لدى جميع الأطراف وجهات نظر متعارضة، وكل طرف يود إمضاء وجهة نظره على حساب غيره، في هذه الحالة، يتم تقمص نمط البومة المتعاونة، للعمل على التوفيق بين وجهات النظر المتعارضة، والوصول إلى حلول توافقية.

نمط البومة المتعاونة، يراعي في حلوله أن تكون متوازنة، والجميع فيها
فائز، حيث لا يشعر أي طرف أن غيره قد فاز عليه، ولا يشعر أحد بالحرج،
يقوم نمط البومة المتعاونة بفهم إحتياجات كل طرف، وإشباعها، لتزول
النديّة،



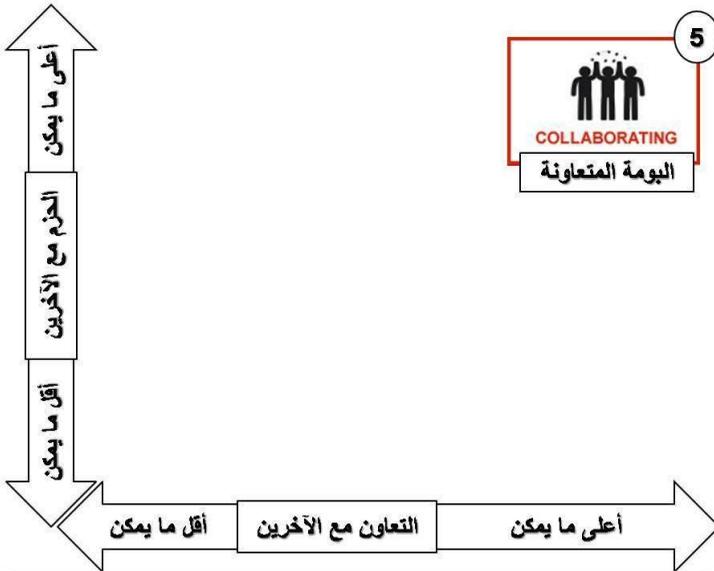
موقع نمط البومة المتعاونة بالنسبة لباقي الأنماط

The Position of The Collaborating Owl

موقع نمط البومة المتعاونة، بالنسبة للأنماط ننا أنماط الأخرى، كما يلي :

الحزم (Assertiveness) عنده : أعلى ما يمكن، حيث يميل إلى سلوك التعاون، وطرح الحلول، ويهتم بالحسم في حل الخلافات،

التعاون (Co-operation) عنده : أعلى ما يمكن، حيث يميل إلى التعاون مع أطراف الخلاف، ويميل إلى المحافظة على العلاقات مع الآخرين،



أمثلة نمط البومة المتعاونة

Examples for The Collaborating Owl

من أمثلة نمط البومة المتعاونة، الحالات التالية :

المثال الأول : تعامل النبي مع الرجل الذي وقع على امرأته في رمضان :

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال : (بينما نحن جلوس عند رسول الله، صلى الله عليه وسلم، إذ جاءه رجل فقال : يا رسول الله، هلكت، قال : مالك؟ قال : وقعت على امرأتي وأنا صائم، وفي رواية : أصبت أهلي في رمضان،

فقال رسول الله، صلى الله عليه وسلم : هل تجد رقبة تعتقها؟ قال : لا، قال : فهل تستطيع أن تصوم شهرين متتابعين؟ قال : لا، قال : فهل تجد إطعام ستين مسكيناً؟ قال : لا،

قال : فمكث النبي، صلى الله عليه وسلم، فبينما نحن على ذلك أتى النبي، صلى الله عليه وسلم، بعرق فيه تمر، والعرق : المكتل، فقال النبي صلى الله عليه وسلم: أين السائل؟ قال : أنا،

قال : خذ هذا فتصدّق به، فقال الرجل : على أفقر مني يا رسول الله؟ فوالله ما بين لابتيها، يريد الحرتين، أهل بيت أفقر من أهل بيتي، فضحك النبي صلى الله عليه وسلم حتى بدت أنيابه، ثم قال : أطعمه أهلك) الحديث متفق عليه،

في هذا المثال، ضرب النبي، صلى الله عليه وسلم، مثالا واضحا للشخصية الحكيمة الراقية في تفكيرها وسلوكياتها،

وطوال تلك القصة، كان، النبي، صلى الله عليه وسلم، في صف الرجل وإلى جانبه، عوناً له وليس عبئاً عليه،

فقد تفهم مشكلة الرجل، الذي جاء وهو يظن أنه قد هلك، فبدأ النبي، صلى الله عليه وسلم، في طرح الحلول واحدا تلو الآخر، حسب قدرات الرجل وإستطاعته

وفي كل مرة يُصدّق الرجل ولا يراجعه أو يُكذّبه، بل يطرح عليه مزيداً من الحلول، وأكثر من ذلك جاء بتمرأهاده للرجل كي يتصدق به،

ولما أوضح الرجل أنه من أفقر أهل المدينة، أذن له النبي، صلى الله عليه وسلم، في أن يطعمه أهله، وبذلك يكون قد خرج من المشكلة، وكفّر عن ذنبه،

مثال رائع للشخص الحكيم، الذي أحال المشكلة إلى موقف مرّن، وأحال المحنة إلى منحة، وأحال الذنب إلى توبة،

بل أحال كل ذلك إلى موقف يثير البهجة والضحك، والسرور من فيض فضل الله على عباده. أن أرسل لهم رسولاً كريماً ييسر لهم أمور دينهم ودنياهم، اللهم صل وسلم على رسولك الكريم صاحب الخلق العظيم، ورحمة الله للعالمين،

المثال الثاني : موقف النبي في حجة الوداع :

عن عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو بْنِ الْعَاصِي، رضي الله عنهما، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ، صلى الله عليه وسلم، وَقَفَ فِي حَجَّةِ الْوُدَاعِ بِمِئَى لِلنَّاسِ يَسْأَلُونَهُ، فَجَاءَهُ رَجُلٌ فَقَالَ : لَمْ أَشْعُرْ فَحَلَقْتُ قَبْلَ أَنْ أُذِيحَ، فَقَالَ : (أُذِيحُ وَلَا حَرَجَ).

فَجَاءَ آخَرُ فَقَالَ : لَمْ أَشْعُرْ، فَتَحَرْتُ قَبْلَ أَنْ أُرْمِي، قَالَ: (أُرْمِ وَلَا حَرَجَ).
فَمَا سُئِلَ النَّبِيُّ، صلى الله عليه وسلم، عَنْ شَيْءٍ قَدِيمٍ وَلَا أُخْرٍ إِلَّا قَالَ: افْعَلْ وَلَا حَرَجَ ... الحديث رواه البخارى ومسلم،

في هذا الموقف، أظهر النبي، صلى الله عليه وسلم، مرونة عالية للغاية، فقد فعل بعض الصحابة الكرام، بعض مناسك الحج على غير النسق الذي فعله النبي، صلى الله عليه وسلم،

ثم جاءوا إلى النَّبِيِّ، صلى الله عليه وسلم، يستفسرون عما فعلوا، هل هو صواب أم لا، فتلقاهم النَّبِيُّ، صلى الله عليه وسلم، بكل مرونة، أن افعل ولا حرج، وبذلك برز خلق رفيع من أخلاق النبي القائد، وهو المرونة العالية الراقية.



ملخص نمط البومة المتعاونة

Summary of The Collaborating Owl

يمكن تلخيص نمط البومة المتعاونة، في النقاط التالية :

م	الصفات العامة
١	يتعاون مع الأطراف الأخرى في طرح الحلول
٢	موضوعي ومحيد ولا يشخصن الأمور
٣	يدعم أطراف الخلافات الأخرى
٤	يبادر إلى مواجهة الخلافات، لا يهملها
٥	يوازن ما بين تحقيق الأهداف والحفاظ على العلاقات
٦	يتفهم إحتياجات الآخرين ويعمل على إشباعها
٧	يتعامل بالمرونة، والثبات الإنفعالي
٨	يحسن التعامل مع جميع الأنماط
٩	حزمه الزائد، أحيانا، قد يضر بالعلاقات
١٠	الحكمة الزائدة، أحيانا، قد تجعله بطيئا في غدارة الخلافات

م	خطوات إدارة الخلافات معه
١	كن جزءا من الحل، ولا تكن جزءا من المشكلة
٢	بادر في طرح الحلول التوافقية المتوازنة
٣	ركز على الحفاظ على العلاقات، مع تحقيق الأهداف
٤	لا تستخدم الشدة ولا التهديد، ولا تكن عدوانيا
٥	أعطه وقتا كافيا للتشاور والتفكير في الحلول

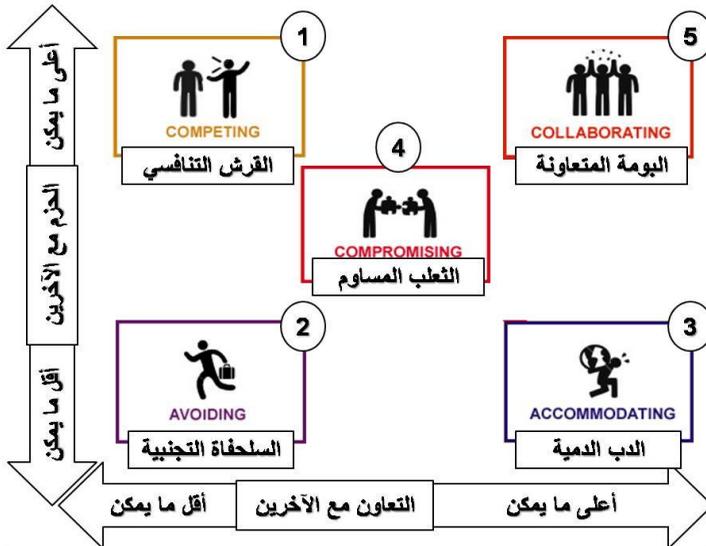


موقع الأنماط الخمسة بالنسبة لبعضها
THE POSITION OF THE FIVE MODELS



موقع الأنماط الخمسة، بالنسبة لبعضها، كما يلي :

- ✓ **القرش التنافسي** : في أعلى الجانب الأيسر،
- ✓ **السلمة التجنبية** : في أسفل الجانب الأيسر،
- ✓ **الثعلب المساوم** : في الوسط، بين جميع الأنماط،
- ✓ **الدب الدمية** : في أسفل الجانب الأيمن،
- ✓ **البومة المتعاونة** : في أعلى الجانب الأيمن،



في الختام

AT THE END

- تذكر ما يلي :
- الخلافات تحدث في جميع مجالات الحياة،
- الخلافات لها أسباب عديدة، ولا يمكن منعها بتاتا،
- لا يمكن علاج الخلافات، في جميع المجالات، علاجا تاما ،
- لذلك يجب العمل على إدارة الخلافات، بالفن والمهارات،
- الخلاف هو عدم التوافق في الأفكار و/أو السلوكيات و/أو أسلوب الحياة،
- بعض الناس يديرون خلافاتهم بفاعلية وقدرة عالية،
- وبعض الناس يتخبطون بين الصواب والخطأ،
- وبعض الناس لا يحسنون إدارة الخلافات أبدا،
- أسباب الخلافات، في مجالات الحياة، عديدة،
- من أسباب الخلافات ما هو متعلق بالشخص نفسه،
- من أسباب الخلافات ما هو متعلق بالأشخاص المحيطين بنا،

-
- من أسباب الخلافات ما هو متعلق بالظروف من حولنا،
 - إدارة الخلافات بفاعلية، تحتاج إلى إكتساب العديد من المهارات،
 - كلما زادت مهارات، خرجت من الخلافات بأفضل المكاسب وبأقل الخسارة،
 - هناك ثمانية خطوات واضحة ومحدد لإدارة الخلافات في جميع المجالات،
 - نمط القرش التنافسي، يهيمه أن يفوز مهما خسر الآخرون،
 - نمط السلحفاة التجنبية، يهيمه تجنب المواجهة، مهما خسر،
 - نمط الثعلب المساوم، يوازن بين الأهداف قريبة المدى وقصيرة المدى،
 - نمط الدب الدمية التكيفي، يهيمه الحفاظ على العلاقات، مهما ضحى،
 - نمط البومة المتعاونة، متوازن بين تحقيق الأهداف والحفاظ على العلاقات،



المراجع

REFERENCES

- القرآن الكريم
- نزهة المتقين
- الرحيق المختوم

- Conflict Management

Shay McConnon

- Conflict Management

Barbara Budjac

- Conflict Management

- *Baden Eunson*

-
- **Conflict Resolution**
 - *Oliver Ramssotman*
 - **Conflict Management**
 - *Joan Pastor*
 - **Successful Conflict Management**
 - *Jack Jordon*
 - **Personal Conflict Management**
 - *Suzanne McCorkle*
 - **Conflict Management**
 - *Calvin Morrill*



التعريف بالمؤلف

THE AUTHOR



د. ربيع حسين

⊙ دكتوراة إدارة الأعمال

- جامعة ولاية نيويورك -
أميركا New York State
University – USA

⊙ دكتوراة علم النفس

الإكلينيكي - جامعة
برمنجهام - بريطانيا
Birmingham

International

University - UK

⊙ مستشار الإستشارات الإدارية - جامعة ولاية نيويورك - أميركا

New York State University – USA

⊙ مستشار الإستشارات النفسية - جامعة برمنجهام - بريطانيا

Birmingham International University – USA

-
- ④ **مستشار الإستشارات الأسرية والتأهيل للزواج** – جامعة كولومبوس – أميركا USA – Columbus University
 - ④ **مستشار التدريب والكوتشينج** – بوسطن كوليدج – الولايات المتحدة الأمريكية USA – Boston College
 - ④ **مستشار تدريب المديرين** – كامبريدج كوليدج الدولية للتدريب – بريطانيا UK – Cambridge International Training College
 - ④ **مستشار الإدارة الحديثة والقيادة الفعالة** – الجامعة الأمريكية – القاهرة Egypt – American University of Cairo
 - ④ **مستشار التخطيط الإستراتيجي** – كوليدج أوف أوكسفورد – لندن – بريطانيا UK – The Oxford Training College
 - ④ **مستشار إدارة الجودة الشاملة** – كامبريدج كوليدج الدولية للتدريب – بريطانيا UK – Cambridge International Training College
 - ④ **مستشار إدارة الموارد البشرية** – بوسطن كوليدج – الولايات المتحدة الأمريكية USA – Boston College



كتب المؤلف

◎ صدر بالفعل:

- أول أكسيد الفاعلية
- كيف تدير مدرك
- الإبداع في مهارات الإقناع
- مهارات التعامل مع الخلافات
- قوة التفكير المرن

◎ يصدر قريبا:

- إدارة الخلافات الزوجية
- تنمية الحب بين الزوجين
- كيف تتخذ قراراتك
- القيادة الموقفية في السيرة النبوية
- فنون الحوار والتفاوض
- فهم أنماط الشخصيات (كيف تفهم من حولك)
- بناء وقيادة فريق العمل

وسائل التواصل

CONTACTS

Twitter: @DrRabieHussen

Snapchat: dr.rabiehussen

Instagram: drrabiehussen

Youtube: Dr Rabie Hussen

Facebook: DrRabie Hussen

E-mail: dr.rabiehussein@yahoo.com



Dr. Rabie Hussen

