

مهارات الاتصال مع الآخرين

• محتويات الوحدة الثالثة :

١. مهارة الحوار
٢. مهارة الإقناع
٣. مهارة التفاوض
٤. مهارة القيادة

• مهارة التفاوض :

مفهوم التفاوض :

- هو عملية المُباحثات التي تتم بين طرفين أو أكثر ينظر كل منهما للأخر على أنه متحكم في مصادر إشباع الآخر، بهدف الوصول إلى الاتفاق على تغيير الأوضاع.
- أنه عملية ديناميكية بالغة الدقة والحساسية تتم بين طرفين (فردين أو فريقين) يتعاونان على إيجاد حلول مرضية لما بينهما من مشكلات خلافية أو صراع وتناقض على تحقيق الاحتياجات والاهتمامات أو المصالح والأهداف.

• خصائص عملية التفاوض :

١. إن عملية التفاوض تعتبر أداة لفض النزاع ، ولكن استمرارها مرهون باستمرار المصالح المشتركة بين المتفاوضين.
٢. إن عملية التفاوض عملية اجتماعية معقدة تتأثر بهيكل العلاقات الاجتماعية وتؤثر فيها و تتأثر باتجاهات المتفاوضين وتؤثر فيها.
٣. التفاوض عملية تتأثر بشخصية المتفاوضين.
٤. يتأثر التفاوض باعتبارات عديدة مثل توقعات الخصم وتقدير التفاوض لسلوك الخصم.
٥. يتأثر الناتج المحقق من التفاوض باعتبارات خارجية عن مائدة المفاوضات.
٦. يركز المتفاوض في كثير من الأحيان على ما يتحقق في الأجل القصير.
٧. إن التفاوض علم وفن في نفس الوقت.

• عناصر التفاوض :

١. أطراف التفاوض
٢. قضية التفاوض
٣. الهدف التفاوضي
٤. الموقف التفاوضي

• خطوات التفاوض

وهذه الخطوات تمثل سلسلة تراكمية منطقية تتم كل منها بهدف تقديم نتائج محددة تستخدم في إعداد وتنفيذ الخطوة التالية.

- ١- تحديد وتشخيص القصة التفاوضية
- ٢- تهيئة المناخ المناسب للتفاوض
- ٣- قبول الطرف الآخر للتفاوض
- ٤- التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذياً
- ٥- بدأ جلسات التفاوض الفعلية
- ٦- الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه

حقوق نسخ وطباعة هذا الملف محفوظة .

لا يجوز للمكتبات أو مراكز النسخ الطباعة دون الحصول على إذن من الناشر

لطلب الحصول عن هذا الاذن يرجى الاستفسار من الحساب الخاص بتويتر @e7sas_ud أو من صاحب موقع منتديات كوفي كوب

• شروط التفاوض :

القوة التفاوضية : يقصد بها مدى السلطة التفاوضية التي تم منحها للفرد لكي يقوم بالتفاوض في إطار الحركة المسموح له بالسير فيه وعدم تعديه أو اختراقه فيما يتصل بالقضية المتفاوض بشأنها.

المعلومات التفاوضية : وهي أن يمتلك المفاوض أو فريق التفاوض المعلومات الكافية من حيث :الخصم ، وطلباته وكيفية تحقيق ما يريد وما الذي يحتاجه والمدة الزمنية وغيرها من الامور المتعلقة بالتفاوض.

القدرة التفاوضية : ويتصل هذا الشرط اساسا بأعضاء فريق التفاوض ، ومدى البراعة والمهارة والكفاءة التي يتمتع بها أو يجوزها افراد هذا لذا يجب الفريق ، من حيث الانسجام والكفاءة مع توفير كافة التسهيلات لهم.

الرغبة المشتركة : ويعني ضرورة توافر رغبة حقيقية مشتركة لدى الاطراف المتفاوضة لحل مشاكلها أو منازعاتها بالتفاوض الوسيلة الافضل لحل هذا النزاع.

المناخ المحيط : حيث يجب أن تكون القضية التفاوضية جديرة بالتفاوض ، كما يجب أن تكون المصالح والقوى متوازنة بين أطراف التفاوض حتى لا يتحول التفاوض إلى استسلام

• أهم انواع المفاوضين :

١. الهجومي
٢. التحليلي
٣. الانفتاحي
٤. المقاتل
٥. الواقعي

• أنماط الأشخاص المفاوضين :

المفاوض الواقعي : وهو الذي يتميز بإعطاء اهتمام بالوقت ، ويريد الدخول في صلب الموضوع مباشرة دون الخروج إلى هوامش غير مهمة بالنسبة له ، ويتصف بالتنظيم ويميل للتعامل الرسمي ، وهذا النوع عندما تتفاوض معه عليك أن تدخل مباشرة في صلب الموضوع بدون ثثرة وتفاصيل كثيرة وإضاعة للوقت ، وعليك أن تأخذ قراراتك مع هذا النوع بسرعة وبثبته دون تقديم تنازلات ، فلسان حاله يقول (لا مانع أن تكسب معي) .

• **المفاوض الانفتاحي الودود المتعاون :** هو عكس الواقعي ، فهو يحب أثناء التفاوض أن يبتعد عن أجواء العمل ليجد لنفسه شيء من المداخلة مع الشخص المقابل وتجده متساهل أثناء تفاوضه ، ويمتاز بحب للناس ، ويغلب عليها التعاطف مع الناس ، وهذا النوع مطلوب منك أن تجعله يشعر بالاطمئنان تجاهك ، لأنه لن يتخذ أي قرار إلا بعد أن يشعر بالاطمئنان نحوك ، ولذلك فهو يتسم بالبطء في اتخاذ القرارات وكره الضغط ولن يتخذ قراره تحت الضغط أيا كان.

• **المفاوض المقاتل :** وهو الذي يتصرف بعدوانية تجاه الطرف الآخر ولا يهتم به أو باحتياجاته ولا يهتمه أن يكون مقتنع بما توصل إليه أو لم يقتنع ، فهو يريد أن يكون الكاسب وغيره الخاسر أي (أنا ومن بعدي الطوفان) ، فعليك عندما تتعامل مع هذا النمط أن تكون هادئاً ولا تقدم أي تنازلات.

• **المفاوض التحليلي:** وهذا النوع لا يقتنع أبداً بأي عرض إلا بعد كل التفاصيل ، فعليك أن لا تعطيه كل المعلومات المطلوبة وإنما يجب أن تعطيه إياها على مراحل كلما سئل عنها أو طلبها ولتعطي نفسك فرصة الاجابة على اسئلته الت لن تنتهي.

• **المفاوض الهجومي :** هذا النوع يستخدم أسلوب الهجوم المستمر الاستقرازي في كافة مراحل المفاوضات ، فعندما تتعامل معه عليك بأسلوب الإقحام معه من خلال المعلومات التي علمتها عنه أو من خلال توريطة عن طريق الاستقراز ومن خلال كلامه.

• مهارة القيادة :

مفهوم القيادة :

تعرف بأنها "العملية التي يقوم من خلالها الفرد (القائد) بالتأثير على المجموعة الأفراد الذين تحت قيادته لحملهم على التعاون وتنسيق الجهود وحفزهم للعمل بحماس ونشاط ، لبلوغ أهداف مشتركة ومحددة للمؤسسات التي يعملون فيها بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية والترشيد".

• القيادة في الإسلام:

للقيادة أهمية في الإسلام وهي تحقيق الخلافة في الارض ، من أجل الصلاح والاصلاح ويتضح في قوله تعالى : " فلا وربك يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ثم لا يجدوا في أنفسهم حرجاً مما قضيت ويسلموا تسليماً " (النساء الآية : ٦٥). لقد جاء في القرآن الكريم آيات كثيرة تبين أهمية القيادة في الإسلام والصفات التي ينبغي ان تتحلى بها، والدور الذي يمكن أن تؤديه في الجماعة والواجبات الملقة على عاتق القيادة ، حيث يقول الله تعالى :

- إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها و إذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل (النساء : ٥٨)
- واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا (ال عمران : ١٠٣)
- فيما رحمه من الله لنت لهم ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فأعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الامر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين (ال عمران : ١٥٩)
- يا أيها الذين امنوا أطيعوا الله واطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم (النساء : ٥٩)

ويقول الرسول (صلى الله عليه وسلم) : إذا كان ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم.

وعن ابي عمر رضي الله عنهما قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم) " كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ، فالأمير راع على رعيته ومسؤول عنهم والمرأة راعية على بيت زوجها وهي مسؤولة عنه ، والعبد راع على مال سيده وهو مسؤول عنه".

• أهمية القيادة :

١. إن القيادة لابد منها في الحياة حتى تترتب الحياة ويقام العدل ، ويحال دون أن يأكل القوي الضعيف.
٢. أنها حلقة الوصل المتمثلة في القوة التي تتدفق لتوجيه الطاقات بأسلوب متناسق ، يضمن عمل العاملين بين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.
٣. تدعيم السلوك الايجابي والتقليل من السلبيات فهو (القائد) بمثابة ربان السفينة.
٤. السيطرة على مشكلات العمل ورسم الخطط اللازمة لحلها.
٥. مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.
٦. وضع استراتيجية راشدة في عملية تحريك محفزة نحو هدف سام.
٧. تنمية وتدريب ورعاية الأفراد.
٨. اعادة التوازن للحياة.

عناصر القيادة :

١. وجود جماعة من الناس
٢. تحقيق الأهداف المشتركة
٣. عملية التأثير

١. وجود جماعة من الناس :

المقصود هنا (الجماعة المنظمة) أي الجماعة التي لها تنظيم محدد، ويختلف موقع أعضائها طبقاً للمسؤوليات المناطة بهم ، ويكون لهذه الجماعة قائد لديه القدرة على التأثير فيها وتوجيهها وتعاونها وتعاونها معه لتحقيق الهدف المشترك ، لذا فالجماعة المنظمة شرط اساسي لوجود القيادة.

٢. عملية التأثير :

والمقصود هو التأثير الايجابي، ولتحقيق عملية التأثير يجب مراعاة الاتي:

المهارة في فن القيادة ، وسائل التأثير القيادي ، نتائج عملية التأثير

اولاً : المهارة في فن القيادة تتمثل في توفر اربعة خصائص اساسيه وهي :

١. القدرة على استخدام القوة بطريقة مؤثرة ومسئولة
٢. القدرة على تفهم أن قوة تحفيز البشر تختلف من وقت لآخر وباختلاف المواقف
٣. القدرة على التعرف على اسلوب يخلق المناخ الذي يساعد على استجابة الأفراد للتحفيز
٤. القدرة على الخلق والإبداع

ثانياً: وسائل التأثير القيادي :

١. منح المكافآت على الجهد المبذول
٢. اظهار القائد لخبراته ومهاراته
٣. تنمية قدرات افراد الجماعة
٤. التأثير الشخصي التابع من تمتع القائد بصفات وخصائص تثير اعجاب المرؤوسين به ورغبتهم في ارضائه وتقليده ، وقوة لهم
٥. تأثير التقاليد، مثل طاعة الحاكم أو الأب ، أو أي شخص في مركز السلطة
٦. ومن وسائل التأثير القيادي الخوف من العقاب ، والأذى النفسي أو الجسماني له تأثير كبير في توجيه تصرفات المرؤوسين في اتجاه معين
٧. تأثير الشرعية ، قد يتقبل الافراد نفوذ القائد نظراً لاعتقادهم أن لديه الحق في القيادة وعليهم واجب طاعته.

ثالثاً: نتائج عملية التأثير

تحدد درجة نجاح القائد أو فشله بمدى قوة وسيلة التأثير وفعاليتها التي قد يستخدمها لتوجيه الجماعة وتغيير سلوكها .

(تابع عناصر القيادة)**٣- تحقيق الأهداف المشتركة:**

تستهدف عملية التأثير في الجماعة الأهداف المشتركة والمرغوبة لكل من المنظمة والجماعة، وتكمن صعوبة تحقيق مثل تلك الاهداف لذا تتمثل كفاءة القائد في معالجة هذا التعارض.

وتحقيق التوافق بين اهداف المنظمة واهداف الجماعة ، وهي عملية توجيه المرؤوسين والتأثير فيهم لتحقيق الاهداف المشاركة ، فإن القيادة ظاهرة نفسية واجتماعية تقوم على علاقة اعتماديه متبادلة بين القائد وباقي اعضاء الجماعة التي يقودها.

حقوق نسخ وطباعة هذا الملف محفوظة .

لا يجوز للمكتبات أو مراكز النسخ الطباعة دون الحصول على اذن من الناشر

لطلب الحصول عن هذا الاذن يرجى الاستفسار من الحساب الخاص بتويتر @e7sas_ud أو من صاحب موقع منتديات كوفي كوب

انماط القيادة

الديمقراطي - الدكتاتورية - الحرة

(١) النمط الديمقراطي

فالقائد الديمقراطي هو الذي يفوض كثيرا من سلطته الى مرؤوسيه كحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات فهذا الاسلوب يقوم اساسا على الثقة بقدرة المرؤوسين ومحاولة الافادة من آرائهم وافكارهم وهذا النمط يركز على ثلاث اسس هي

- ١- اقامة العلاقات الإنسانية
- ٢- المشاركات في اتخاذ القرارات
- ٣- الولاء للجماعة بأكملها وليس للفرد بذاته

(٢) القيادة الدكتاتورية (التسلطية)

فأنها تقوم على الاستبدال بالرأي والتمسك به وتوجيه الأعمال عن طريق الاوامر والتعليمات مع الميل الشديد الى الاشراف المباشر على عمل الآخرين وهذا السلوك يؤدي الى جو مشحون بالمشاكل والتعقيدات التي تظهر اثارها السلبية بمجرد غياب عنصر الخوف والتسلط والقائد من هذا النمط يركز اهتمامه على العمل والنظام وتحقيق اهداف المؤسسة على حساب الإنسانية

(٣) القيادة الحرة

تقوم على اساس اعطاء الافراد الحرية المطلقة اذ يحول كل فرد سلط كاملة لكي ينجز عمله بالطريقة التي يراها مناسبة وقد يؤدي هذا النمط القيادي الى الفوضى لأنها تعمل دون هدف محدد كما يركز هذا النمط على كسب رضا العاملين على حساب تحقيق اهداف العمل وتبعاً لذلك يتقلص دور القيادة الى حد المشورة ان طلبت

الخصائص وسمات القادة

- ١- دائمو التعلم
- ٢- يتقنون بالآخرين
- ٣- متكاملون مع غيرهم
- ٤- يتمتعون باستعداد لإسداء الخدمات
- ٥- يعيشون حياة متوازنة
- ٦- يدربون انفسهم على تجديد الذات
- ٧- مفعمون بالطاقة البناءة
- ٨- يرون الحياة كمغامرة

تعلمت أن الشجاعة ليست غياب الخوف، ولكن القدرة على التغلب عليه

E7sas