



## مهارات الإقناع



سلسله  
تاسیس  
مؤسسه  
مطالعات  
مطالعات

# مفهوم الإقناع

## ماهية الإقناع

يعتبر الإقناع أحد المفاهيم التي أصبحت تأخذ دوراً كبيراً في التحليلات والكتابات في الوقت الراهن، ولا شك أن الإقناع يلعب الإقناع دوراً رئيسياً وحيوياً في حياة أي فرد، فالوالد في بيته يريد أن يقنع الأسرة بوجهة نظره، والمسؤول في موقعه أيضاً كان يريد أن يقنع المرؤوسين، والتاجر يحاول إقناع الزبائن، والترابوي يسعى لإقناع طلابه والإعلامي يريد إقناع المتلقي والسياسي يريد إقناع الجمهور بجدوى سياسته وأهميته برامجه، ورجل العلاقات العامة يسعى لتسويق المنتجات والخدمات لدى الجمهور المستهدف، ولذا فإن للإقناع يلعب دوراً رئيساً في الحياة ذلك إن الحياة ميدان للاتصال، والاتصال عملية إنسانية وحياتية ذات جانب اجتماعي، ونفسي لا تستقيم الحياة الاجتماعية وتكتمل إلا بها، ويأتي الإقناع ليضطلع بالدور الرئيس والمهم في الاتصال.

## تعريف الإقناع:

عند تحديد مفهوم كلمة الإقناع لا بد من إرجاع الكلمة إلى حروفها الأصلية والمتمثلة بـ " ق ن ع " . فماذا تعني مادة " ق ن ع " في اللغة العربية؟ جاء في كتب اللغة قَنَعَ بمعنى مال، فيقال: قنعت الإبل والغنم قنعاً، أي: مالت لماواها وأقبلت نحو أصحابها، وفلان قنوع، أي: راضٍ بالقسم واليسير فهو قانع، واقنع وقنع بالفكرة أو الرأي: أي قبله واطمأن إليه ورضي به، والقانع: خادم القوم وتابعهم وأجيرهم، وتأخذ كلمة القانع معنى الراضي، يقول الشاعر لبيد بن ربيعة العامري:  
فمنهم سعيد أخذ بنصيبه ومنهم شقي بالمعيشة قانع  
والإقناع هو السؤال بتذلل، وقنَعَ الرجل يقنع قنوعاً إذا سأل، وبشكل عام فإن لمادة " ق ن ع " ثلاثة معاني: " القناع: وهو ما تغطي المرأة به رأسها، الإقناع: السؤال بتذلل، والاقنعاع: الرضا بالشيء والقبول به.

أما تعريف الإقناع من ناحية اصطلاحية فهو " الجهد المنظم المدرس الذي يستخدم وسائل مختلفة للتأثير على آراء الآخرين وأفكارهم بحيث يجعلهم يقبلون ويوافقون على وجهة النظر في موضوع معين، وذلك من خلال المعرفة النفسية والاجتماعية لذلك الجمهور المستهدف "، كما يعرف على أنه:



" عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر وإخضاعه لفكرة ما "، ويعرّف أيضاً بـ " استخدام الإنسان للألفاظ والكلمات والإرشادات وكل ما يحمل معنى عاماً لبناء الاتجاهات والتصرفات أو تغييرها "

ونلاحظ من التعاريف السابقة أن الجهد مدروس ويقوم على أسس ثابتة ولكن الأهم أن الإقناع يهدف إلى التأثير على العقل والفكر بهدف دفع الفرد أو الجمهور لتقبّل وجهة نظرنا بينما تهدف الدعاية إلى التأثير بشكل مباشر على عواطف ومشاعر ذلك الجمهور.

### أنواع الإقناع:

يأخذ الإقناع شكلين واضحين فهو إما يكون إقناعاً مباشراً أو إقناعاً غير مباشر. والإقناع المباشر يخاطب الفرد أو الجمهور بشكل تلقائي بدون موارد أو إدارة مما يستشير في العادة دفاعات المتلقي مما يجعله يُبدي تصلباً ومقاومةً نفسية متزايدة ينتج عنها في الغالب عدم قبول وجهة النظر المطروحة. أما الإقناع غير المباشر فيكون بالعادة متوارياً ولكنه ذكي يدفع المتلقي إلى استنتاج الأمور بنفسه ومن ثم يعمد إلى اتخاذ القرارات بصدد الموضوع المطروح من تلقاء نفسه مما يُشعره بالرضا والراحة النفسية، ويُعتبر الإقناع ناجحاً إذا صدرت القرارات من الجهة المستهدفة بحيث تكون موازية لما نظرته من مواضيع بمعنى أن تلك القرارات تسير مع وجهات نظرنا المراد تبنيها.

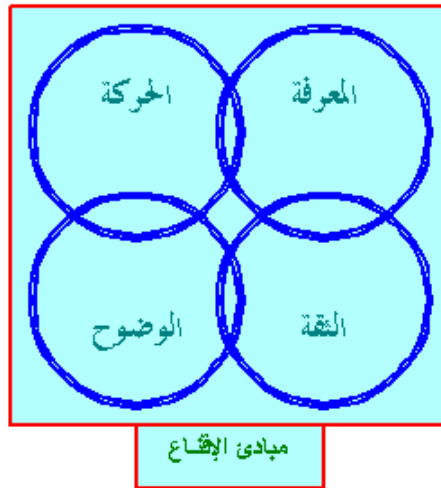
### مبادئ الإقناع:

لما كان الإقناع يقوم على الاتصال الهادف إلى مخاطبة عقل الجماهير في محاولة لإقناعها بفائدة مضمون الاتصال وبالتالي كسب تأييدها كنتيجة للتقبل والرضا، فإنه يمكننا إعادة صياغة مبادئ الإقناع التي يستهدى ويسترشد بها العاملون في كافة المجالات الاتصالية لإقناع جمهورهم الذي يتعاملون معه كما يلي:

- ١- **وجود اقتراح مقبول:** بمعنى أن تتضمن الرسالة التي يحاول الشخص إيصالها إلى جمهوره بعض الجوانب التي تلقي قبولا لديه مما يُشكل عاملاً مشتركاً وأرضية مشتركة يقفان عليها للانطلاق إلى الهدف نفسه.
- ٢- **أن يعكس الاقتراح رغبات الأفراد ومطالبهم:** فكلما ارتبطت الرسالة مضمون الاتصال بأمر يمس مصالح الأفراد ويُعبّر عن حاجاتهم أو رغباتهم وطموحاتهم كلما لاقى الاهتمام والقبول فالتقبل والتبني من الجمهور.



- ٣- أن يشمل الاقتراح جوانب تُظهر نتائجه المتوقعة: فكلما اشتملت الرسالة على معلومات وحقائق مستمدة من خبراتٍ سابقة توحى بما ستُفضي إليه مضامين الرسالة وما سيؤول إليه الاقتراح من نتائج مفيدة ونافعة كلما لاقت القبول.
  - ٤- أن يصدر الاقتراح عن شخص موثوق به: فالرسالة إذا صدرت عن وجهة تحوز على ثقة الجمهور واحترامه كلما كنت أكثر تقبلاً منه.
  - ٥- أن يقدم الاقتراح بصفة شخصية ومباشرة: فالشخصية أو الجهة التي تحوز على رضا وقبول الجمهور يمكنها تقديم الاقتراح بشكل شخصي ومباشر مع ما يستلزم ذلك من شرح بالنسبة للاقتراح وأسلوب تطبيقه.
- ويمكن تلخيص هذه المبادئ بما يلي:
١. مبدأ المعرفة: أي الجماهير تأثير تطبيق على مصالحها.
  ٢. مبدأ الحركة: حيث أن قبول الاقتراح مرهون بمعرفة الجماهير لكيفية تطبيقه.
  ٣. مبدأ الثقة: أي أن يصدر الاقتراح عن شخص أو منظمة ذات سمعة طيبة.
  ٤. مبدأ الوضوح: أن يُصاغ الاقتراح لا لبس فيها ولا غموض.



### أهمية الإقناع في الحياة

من الصعوبة أن يتقدم ويتطور مجتمع لا يملك القناعة الكافية بضرورة الأخذ بوسائل الحضارة المتقدمة من تكنولوجيا صناعية وزراعية وتقنية اقتصادية ومهنية وغيره.. وهنا نلمح ضرورة الإقناع، ونشعر بأهميته في أمور الحياة المتعددة، وتلح ضرورته في الأمور الدينية، كما أن الإقناع في أمر ما ليس من الضروري أن يكون بصورة مباشرة وموجهة لكل شخص بعينه، لأن ذلك قد يصعب تحقيقه دائماً.. ولأن التأثير والتأثير الجماعي يشكل نوعاً من الإقناع ويؤدي إلى التقليد.

وقد قامت الباحثة الاجتماعية كاتلين ريدون بدراسة حول الإقناع وأهميته، فأشارت إلى حقيقة اجتماعية، وهي أن الناس يعتمدون على بعضهم، ويتصرفون بالكيفية التي تتوافق بينهم، فكل منهم عليه أن يجد الأساليب التي تجعل سلوكه المحقق لأهدافه مقبولاً من الآخرين، ذلك لأن أنماط الحياة تؤكد على أن الناس كائنات اجتماعية، فهم في حاجة إلى أن يكونوا في صحبة الآخرين، وأن يكونوا مقبولين منهم وهذه الحاجة التي يشعرون بها لا يمكن تحقيقها إذا جاء سلوكهم متعارضاً مع أهداف الآخرين، ويأتي الإقناع كأسلوب يحاول به الناس أن يغيروا سلوك الآخرين.

فلكي تقنع مزارعين بسطاء باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الزراعة لا بد أن يشاهدوا النتائج أولاً، ولذلك يجب أن يستخدم هذه التكنولوجيا الميسورون وبعد ذلك يقتنع باقي الأفراد، ويمكن أن تتكرر العملية ذاتها بالنسبة للحاسب الآلي لتطوير الإدارة في المؤسسات والشركات الصغيرة والمتوسطة، فالكثير من أصحابها وممن يقومون عليها ليست لديهم القناعة الكافية بالدور الكبير الذي يقوم به الحاسب الآلي، ومهما شرح لهم وجرحت معهم محاولات للإقناع بمجدوى ذلك فمن غير الممكن التسليم بنجاح هذا الأمر، ولكن تطبيق ذلك في المؤسسة ما مشاهجة لتلك ومشاهدة النجاح الباهر والأداء الكبير لهذا الحاسوب، عندئذ ستكون تلك عملية إقناعية جيدة، وهي بالطبع ليست مباشرة، فكل صاحب مؤسسة سيحاول الحصول على ذلك الحاسوب واستخدامه في إدارة أعماله، الأمر نفسه سوف يتكرر مع باقي المؤسسات بسبب عامل التأثير والتأثير.

إن أهمية الإقناع لا تقف عند هذا الحد بل إن الأمر يتعدى ذلك مجال التعليم والتربية، فالتعليم بعضه يقوم على التجارب والأرقام والأفكار والملاحظة، ولكل منها نتائج يجب أن تكون صحيحة وإلا أصبحت الرسالة التعليمية المقدمة غير مقنعة، فالعلوم الرياضية كالمهندسة والجبر ونحوهما تقوم أساساً على مبدأ الإقناع والبرهان وكل ذلك يدل على أهميته في مجال التعليم وكذلك التربية، فالطفل لا يمكن أن يقتنع بخطر النار والمياه الساخنة إلا إذا شعر بها بنفسه، ولا يمكن أن يقتنع بأن الكذب غير محبوب



وخلق سيئ إلا إذا شعر بنتائجه الوخيمة، والمراهق أيضاً لا يمكنه أن يدرك أضرار التدخين إلا بالمشاهدة، والأمر ينحصر على سائر المجالات الأخرى التي يدخل فيها الإقناع كالدين بشكل رئيسي والإدارة، والعلاج النفسي، وأصبحت عمليات التطبيق في جميع المجالات تأخذ دوراً أكبر من أجل الإقناع حتى أن الأبحاث العلمية تتناول مشكلات يتفق الجميع على أهميتها ومقتنعون على ضرورة مواجهتها كانتشار المستشفيات العقلية وعيادات مكافحة التدخين، وتوفير المعاهد المتخصصة لتدريب العاملين والموظفين لإيجاد الكفاءات اللازمة لتطوير العمل وتحسين أداءه، وأيضاً الأمور الخاصة كالعائلية، فمثلاً عندما يتقدم شاب لخطبة فتاة ما، فمن الضروري وجود الاقتناع بين الطرفين وإلا انتهى الزواج بالفشل في غالب الأحيان.

إذن نخلص مما سبق إلى أن توفر عنصر الإقناع والاقتناع من الأهمية بمكان في جميع أمور الحياة المختلفة سواء المتعلقة بالفرد أو المجتمع، كما أن الإقناع يأخذ أهميته في المسائل الدينية، فاعتناق دين ما لا يكون سهلاً وكذا الاعتقاد بمذهب أو فلسفة ذات صبغة روحية لا تقع لأحد إلا بعد حصول الإقناع والتأثير من طرف آخر، إن عمليات الإقناع بين الناس تحتاج لمزيد من الدراسة والبحث المستفيض، وتحتاج إلى تقديمها بأسلوب علمي أكاديمي، فيستفيد منها أصحاب الفكر وحملة مشاعل المعرفة والدعاة المخلصون.

## نجاح عملية الإقناع

من أجل سير عملية الإقناع بصورة سلسلة وحتى لا تضيق الجهود سدى لا بد من مراعاة بعض العوامل في عملية الإقناع التي نريد إيصالها إلى الجمهور فيقبل مضمونها ويتبناها وهذه العوامل هي:

١- **البساطة والوضوح:** يجب أن تكون العملية بسيطة وواضحة مضمونها وكذلك في لغتها ويجب أن تكون مترابطة متسلسلة ومنطقية ولغتها تتناسب مع احتياجات الموقف نفسه وتكون كذلك كاملة مختصرة صحيحة ومفهومة.

٢- **الإثارة والتشويق:** لا بد أن يكون في عملية الإقناع نوع من التشويق وإثارة الانتباه والاهتمام مما يحفز المتلقي على التعاون، كما يجب ألا تتضمن أو تُشعر بأي طريقة تجريح أو لبس أو تعالي على المتلقي.

٣- **إشباع الرغبات والحاجات:** لدى المتلقي حاجات كثيرة مما يجب معه معرفة تلك الرغبات والحاجات التي تنسجم مع مضمون الرسالة للعمل على إشباعها ما أمكن وغالباً ما تعمد الرسائل إلى إثارة حاجة حب الاستطلاع وأحياناً الحاجة إلى الأمان وهكذا..



- ٤- المصدقية في المضمون وفي المصدر نفسه: وهذا يتطلب منا توكي الصدق في المعلومات والدقة والوضوح. كما أن المصدر إذا كان يحظى بالقبول لدى المتلقي فإنه يكون باعثاً على الثقة ومن ثم الارتياح والاقناع بما يقول يرسل.
- ٥- الإثابة والتعزيز: ففي كافة أشكال الاتصال وعند البحث عن عنصر الإقناع لابد من ممارسة هذا المبدأ لنجاح الاتصال بشكل عام. ويكون ذلك أحياناً بمساعدة المتلقي على الرد على الرسالة وإشعاره بالاهتمام بها وغيرها من الأساليب المناسبة.

### عوامل نجاح الإقناع

البساطة والوضوح

الإثابة والتشويق

إشباع الرغبات

المصدقية

الإثابة والتعزيز



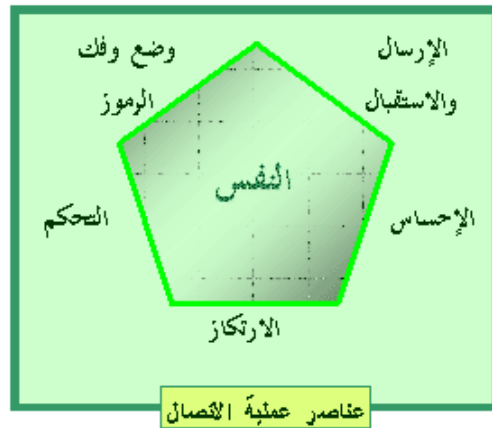
## عناصر العملية الإقناعية

لا بد لأي عملية مهما كانت طبيعتها وأيا كان مجالها أن تحتوي على عناصر تضع حدوداً واقعية لهذه العملية، والعملية الإقناعية تعتبر إحدى أهم العمليات التي تحتاج هذه العناصر، وذلك للطبيعة الخاصة التي تحتويها، ولدخولها في جميع مجالات الحياة دون استثناء، ومن خلال الفقرات القادمة نستعرض هذه العناصر، ولكن في البداية ولكون عملية الإقناع تعتبر في الأساس عملية اتصال فسوف نقوم بشرح مبسط لعملية الاتصال حتى تتمكن من تقديم توضيح أكثر شمولاً لعناصر العملية الإقناعية.

### عملية الاتصال:

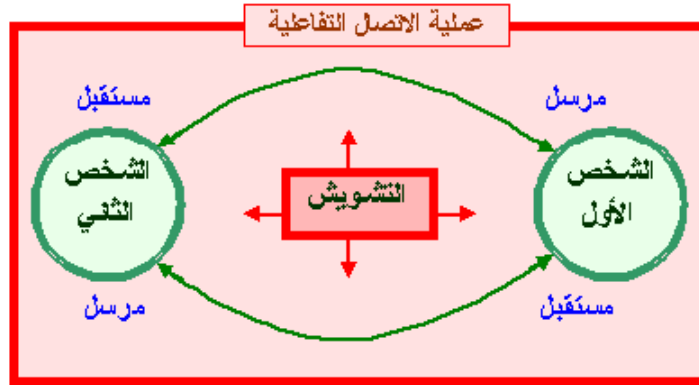
إن أي تفاعل بين أي شخصين أو جهتين مختلفتين يعتبر بالدرجة الأولى اتصالاً، وهذا الاتصال يتم من أجل إيصال المعلومات، تغيير المواقف والأساليب، أو تحريك الأطراف الأخرى لتلبية حاجة ما أو تنفيذ أمر معين، وهناك العديد من التقسيمات التي تحتويها عملية الاتصال، ولكن وبشكل مختصر وعام يمكن القول إنها تتكون من العناصر التالية التي تركز على النفس والتي يبينها الشكل اللاحق:

- الإرسال والاستقبال: الفهم، الإدراك، والوعي.
- وضع وفك الرموز: التفكير، والتحليل.
- الإحساس: المشاعر، والعواطف.
- التحكم: الإرادة، اتخاذ القرارات.
- جهاز الارتكاز: الجسم.



وباعتبار الاتصال عملية إنسانية بحتة تعتمد على النفس البشرية فكذلك جميع مكونات هذه العملية تتم من خلال العناصر المادية للجسد البشري، والتي تتفاعل مع هذه النفس فيتم الإرسال عبر الكلمات، العيون، والحركات. ويتم الاستقبال عبر السمع، النظر، والإحساس. ويتم تحليل هذه العوامل عبر المفاهيم والأفكار وتحليل المعاني الماورائية في عملية الإرسال، وبالتالي التحكم فيه حسب القرارات التي تتوافق مع المشاعر والعواطف، مركزة جميعاً كما قلنا على العوامل المادية في الجسد ومعتمدة على الروح في إضفاء الراحة والطمأنينة للقرارات المتخذة.

كما أن عملية الاتصال يمكن أن تكون وبشكل أساسي عملية تفاعلية؛ فالمرسل يصبح مستقبلاً، والمستقبل يصبح مرسلًا، وبالتالي تنشأ تفاعلات أكثر تعقيداً لهذه العملية مما يجعل خطواتها تحتاج إلى درجة أكبر من اليقظة والانتباه حتى يتم تجنب دخول أي عمليات تشويش، سواء أكانت مقصودة أو غير مقصودة، والشكل التالي يوضح عملية الاتصال حسب هذا الأسلوب:



وهكذا فإن على الشخص الذي يرغب بإقناع الآخرين بأفكاره إعداد نفسه للرسائل المرتدة التي يمكن أن تصل إليه من الأشخاص الذين يتفاعل معهم حتى يتمكن من تحليلها بشكل أفضل، وبالتالي حصوله على درجة أعلى من الوضوح لأفكاره، وإقناع الآخرين بصورة أقرب إلى الكمال من خلال تلبية متطلباتهم وخصوصاً المعنوية منها.



## عناصر الإقناع:

كما مر معنا من أن عملية هي إحدى عمليات الاتصال التي تتم بين أفراد المجتمع فإن عناصر هذه العملية لا بد أن تكون امتداداً لعناصر عملية الاتصال ومع الخصوصية التي تحتلها عملية الإقناع فيمكن لنا القول أنها تتكون من العناصر التالية:

### أولاً: المصدر:

والمصدر هو ذلك الطرف الأساسي الذي يبدأ عملية الاتصال بنقل هذه الرسالة إلى الطرف الآخر (المستقبل)، وقد كانت هذه الأهمية معروفة منذ القدم، فقد جاء في بعض كتابات أرسطو قوله: " إن الإقناع يتحقق من خلال شخصية المتكلم إذا أقنعنا بكلامه بأنه صادق، فنحن نصدق بعض الناس أكثر من البعض الآخر..". ومن هنا وضعت قواعد للمصدر لنجاح عملية الإقناع ومنها:

#### ١- الثقة: إن كسب ثقة الناس يحتاج إلى أمور:

- (أ) أن يظهر المصدر الاهتمام بمصالح المستقبلين (الطرف الآخر) ولا يقتصر اهتمامه على مصالحه، وعليه أن يهتم فعلاً بمصالحهم ليس بالقول فقط، لأنه إذا ظهر فيما بعد ما يخالف ذلك لشخصه فإن عمليات الإقناع عندئذٍ تصبح عقيمة وغير مجدية.
- (ب) اختيار الوقت المناسب لكسب ثقة الناس، فتقديم الرسالة في وقت غير مناسب لا يفي بالغرض المطلوب.
- (ج) القصد في الوعود حيث أن له دور في كسب الثقة من الناس، لأن كثرة الوعود تؤدي إلى عجز الطرف الأول عن تحقيقها، لأنه إذا اقتصد فيها أمكنه تنفيذها وفي الوقت نفسه تمكن من كسب ثقة الطرف الثاني.

٢- المصدقية: تضفي المصدقية على المصدر مزيداً من الاحترام والتقدير، والعكس بالعكس يؤدي إلى الاحتقار وعدم التقبل منه أو الاستماع إلى ما يمليه من أفكار وتوجيهات وآراء أما في مجال العلاقات الشخصية فمن غير الممكن أن يستمر الطرف الأول في كذبه لأن جبل الكذب قصير، وإذا ما انكشف ذات مرة فلن يوثق به ولن يقتنع بكلامه أحد على الإطلاق.

٣- القدرة على استخدام أساليب الإقناع المختلفة باختلاف المجالات المستخدمة فيها: فالمذيع والخطيب والمرّوج لسلعته والمعلم والسياسي والمحقق يجب عليهم امتلاك مهارات الاتصال كالقدرة على



الكلام والكتابة. والقدرة على الاستماع والتفكير المنطقي واستخدام الإشارات والتلميحات بالوجه واليدين والعنق، والمهارة في تتبع مكان الاستجابة عند المتلقين.

**٤- مستوى المعرفة الدراية بما يدعو إليه وبما الإقناع والتأثير به:** فإذا كان المصدر غير ملتم بموضوعه وليست لديه المعلومات الكافية، فإن هذا يفقد عملية الإقناع فعاليتها، وكذلك من غير المتصور بأن شخصاً يحاول إقناع آخر وهو يفتقر إلى بعض المعلومات سواء الأساسية أو الثانوية لأداء غرضه.

**٥- إدراك العوامل النفسية:** أن يملك المصدر إدراكاً للعوامل النفسية ومعرفةً بها كالاتجاه النفسي (الوَدِّي) من قِبَل المستقبل نحو المصدر، أيضاً المناسبة والتوافق النفسي بين الموضوع والمستقبل وعدم التصادم أو التنافر بينهما.

**٦- أن يكون المصدر عاملاً بما يدعو إليه من معتقدات وأفكار وآراء:** ومقتنعاً ولو بعض الشيء يدعو إليه، وذلك لأن فاقد الشيء لا يعطيه. فالسياسي الذي يدعو إلى السياحة داخل البلد وإنهاء الاقتصاد المحلي ويشرح الأثار الطيبة لمثل هذا العمل على الانتعاش الاقتصادي للبلد وهو في الوقت نفسه لا يقضي إحازته إلا في أوروبا في ربوع الريف الإنجليزي وبين شلالات سويسرا وعلى نهر السين فمن غير الممكن أن يقنع الناس (المستقبل) بكلامه مهما أكدته.

### ثانياً: الهدف:

هو الذي لأجله قامت عملية الإقناع وتحركت فعاليتها، ومن الضروري أن يكون هناك هدفٌ يستحق القيام بالإقناع لأجله، فالهدف هو الثمرة التي تُرعى من ورائه، فلا بد أن تكون ثمرة مشجعة تستحق الاستمرار، وحدوث الاقتناع يعني أن هناك هدفاً، وبغض النظر عن نوعيته شريفاً نزيهاً أو عكس ذلك، فهو يخضع لنية المصدر ونوع موضوع الرسالة التي قام ببثها فالهدف قد يكون في تغيير المعتقدات أو توجيه الآراء أو تحويل الأفكار من أجل الثورة والخروج على السلطة. وقد يكون آنياً عند حدوث عملية الإقناع كما يحدث بين البائع والمشتري أو المرابي والطفل، وهذا إنما يرجع إلى موضوع الرسالة الموجهة.

### ثالثاً: الرسالة:

هي ذلك الموضوع أو فحوى القضية ومن ثم هي كذلك لب الحديث الذي يراد الإقناع به، بل إنها الشيء الأساسي والمهم في عملية الإقناع ولها قواعد يجب الالتزام بها ومراعاتها لنجاح عمليات الإقناع والاستمالة، مر معنا بعضها ونذكر ما يلي لزيادة التفسير:



- ١- **الوضوح فيها والبعد عن الغموض والألغاز:** لأن ذلك مما يعيق المستقبل عن فهمها والتأثر بها. إن كون العبارات تحتمل أكثر من معنى يشوش على المتلقي وصول الرسالة أو قد تصله بصورة متأرجحة بين عدة معانٍ وشكوك وقد يكون لغز الموضوع أحد الصور المتشكلة في ذهن المتلقي.
- ٢- **الشرح:** أن تكون البيانات المدونة في الرسالة في متناول المستقبل وحاجاته، وأن تتلائم مع أهدافه وتصوراتهِ في الوقت المناسب، لأن ذلك أدعى لاستقبال هذه الرسالة.
- ٣- **أن تحتوي الرسالة على الجانب الإيجابي والمؤيد:** والذي يوافق اتجاه الجمهور وبخاصة في حالة الرغبة في التأثير السريع على الجمهور المتلقي للرسالة الإعلامية.
- ٤- **أن تحتوي الرسالة على الأدلة والبراهين والحجج القوية:** حيث أنها تضيف إلى الموضوع ثقلاً وروحاً، أيضاً من المفيد في وصول الرسالة إلى المستقبل أن تحتوي على بعض الأمثلة لتقريب الحقائق إلى ذهن المستقبل.
- ٥- **الابتعاد عن المواجهة بالمجادلة:** إن اعتراض أفكار وآراء المستقبل مباشرة بالحجة منقّرة، وغالباً ما تكون المجادلات الخصامية مشاحنات أو محاجّات يحنّد فيها المزاج والعناد ويتشكل معها موقف صلب ومقاومة لا تجدي معها عمليات الإقناع أياً كانت.
- ٦- **أن يكون الموضوع مرتباً ترتيباً منطقياً:** بحيث يصل المستقبل من الجمهور إلى استنتاجاته والتي هي في حقيقتها الغاية التي ترمي إليها عملية الإقناع، هذا الأمر مناسب جداً في حالة الجمهور قليلي الحظ من التعليم.
- ٧- **استخدام العبارات المناسبة:** أحياناً تحتاج الرسالة عند عرض الموضوع وبيان حقائقه إلى استخدام عبارات الترغيب والعاطفة أو التحذير.

### رابعاً: الوسيلة:

قد يستخدم القائم بالعملية الإقناعية إحدى وسائل الاتصال التي تزيد من فعالية الإقناع. وكما أنّ نجاح الإقناع وحصول التغيير في سلوك المتلقي وأفكاره ومعتقداته يعتمد على مضمون الرسالة وصياغتها، وعلى توفر المهارات الإدراكية والنقدية والإبداعية في الرسالة والمرسل، ومدى تلبية مضمون

الرسالة لحاجات المتلقي ورغباته وتتبع ظروفه النفسية والطبيعية ومراعاتها، فكذلك الوسيلة المستخدمة في نقل مضمون الرسالة لها أهمية كبيرة في التمكين من إقناع الطرف المتلقي وتغيير سلوكه والتأثير عليه.

وتختلف درجة الاقتناع ومدى التأثير عند المتلقيين بمدى اهتمامهم بوسائل الاتصال ومدة تعرضهم لها، وبحسب نوع الوسيلة المستخدمة في ذلك، فمن الوسائل ما يعتمد على حاسة البصر فقط كالصحيفة والكتاب أو السمع فقط كالإذاعة والمحاضرة والخطبة، ومنها ما يعتمد على حاستي السمع والبصر معاً كالتلفزيون والمهرجانات، والسيطرة على حاستين معاً أقوى في التأثير، كما أنّ حركة الصورة يعتبر عاملاً في إثارة المتلقي وجذب انتباهه، وبالتالي التأثير على سلوكه وتلبية حاجاته وانفعالاته الداخلية، الأمر الذي يحقق الإقناع بشكل أكبر من الوسائل التي تقتصر على حاسة واحدة كالكتاب والراديو.

وقد يغيب عنصر الوسيلة عن بقية العناصر في حالة الإقناع الشفهي والذي يتم عبر الاتصال المواجهي فالحوار يتم بين شخصين متقابلين كل منهما موجه للآخر، وهنا يصبح التفاعل في أعلى درجاته، وتأثير المرسل على المستقبل أقوى والإقناع أيسر، وسبب قوة الإقناع هي أن الاتصال المواجهي يتم بشكل عفوي وغير مقصود، وتجري العملية خلاله بسلاسة ومرونة عند مقاومة المستقبل وتفاعله مع مضمون الرسالة ومصدرها المواجه له.

### خامساً: المستقبل:

وهو الطرف الآخر والمتلقي للرسالة والمتأثر بعمليات الإقناع فيها، فقد يكون الضحية حينما تكون الرسالة غير نزيهة، وقد يكون المستفيد عندما تكون الرسالة نظيفة وشريفة، والمستقبل قد يكون فرداً أو جمهوراً، ولتحري نجاح عمليات الإقناع كان من المهم الأخذ بالقواعد المرسومة لعنصر المستقبل ومنها:

١- **الفروق المادية بين المستقبلين:** إن من الضروري مراعاة هذه الفروق. فالأطفال قد يتأثرون بالترغيب أو الترهيب أكثر من غيرهم، والنساء يختلفن عن الرجال في درجة تأثرهن وطريقة إقناعهن ودكائهن، وكذلك الشباب هم الآخرون يختلفون أيضاً عن أولئك في القدرة على الإنصات والتحليل ورغبة الاستمرار في الاستماع وردود الفعل وفي طريق التكوين.

٢- **الثقافة والتعليم:** حيث يساعدان المتلقي على الطريقة الجيدة في تنظيم المعلومات والأفكار، وكذلك التجارب السابقة، والتصرفات السلوكية وردود الفعل للرسالة المقدمة إليه.

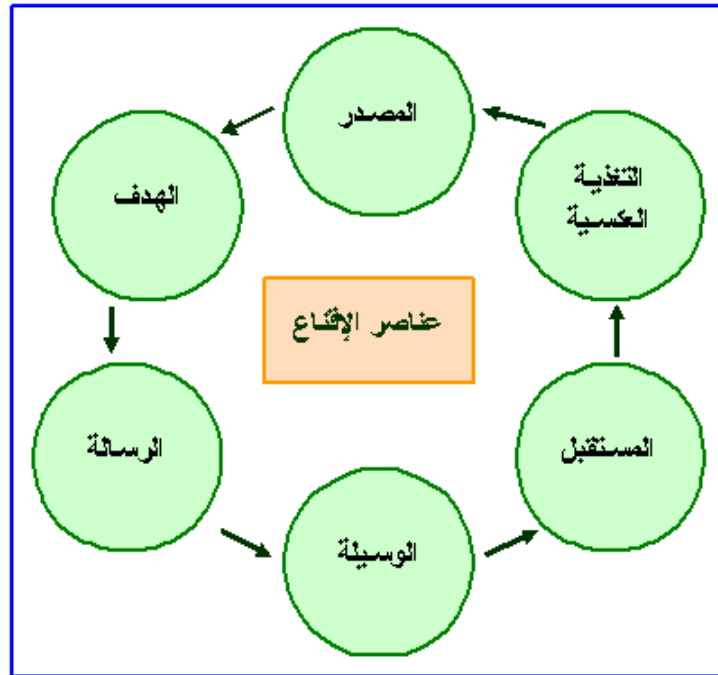
٣- **الوضع النفسي:** لا شك أن الوضع النفسي لمتلقي الرسالة والمعلومة يحدد الاستعداد النسبي لتقبل الرسالة والاقترناع بها أو عدم الاقترناع.

٤- **الانفتاح الذهني وسعة الخيال:** فالأول يساعد على تقبل الأفكار الجديدة والاقترناع بها، في حين أن الفكر المغلق أو الجامد عكس ذلك لا يملك الاستعداد القوي للاقترناع وتقبل الأفكار والاستجابة للآراء والثقافات المستجدة.

٥- **البيئة والمجتمع:** إذ أن لهما دور بارز في تكوين الشخصيات المستقلة في عدة جوانب، الجانب الثقافي والأخلاقي والمبادئ والتعامل وحتى طريقة التفكير، والذي يهمننا هو الحاجات التي تفرضها البيئة أو المجتمع وتشكل لدى المستقبلين اهتماماً واضحاً.

## سادساً: التغذية العكسية:

تعتبر التغذية العكسية آخر عناصر الإقناع، وهي تعبر عن المعلومات المرتدة التي تصل على المصدر بعد مرور عملية الإقناع بمراحلها المختلفة، وهو ما يتلاءم مع عملية الاتصال التفاعلية، وهنا فإن على من يقوم بالإقناع أن يستفيد أكبر استفادة من المعلومات الراجعة إليه في معرفة مدى استيعاب المستقبل للمعلومات التي أَرادها، ومحاولة تصحيح أي خلل في إجراءاته وكلماته حتى يمكن في المستقبل تفادي هذه الاختلالات إن وجدت والارتقاء بمستوى العملية الإقناعية التي يقوم بها.



## تبدل الآراء وعناصر التغلب عليها:

تعمل العمليات العقلية عند البشر بطريقة مشابِهة إلى حد بعيد، ولكن ولتجنب احتشاد المعلومات والتنبيهات القادمة إلى الدماغ بشكل زائد يتعلّم الأشخاص اختيار المعلومات ومعالجتها بشكل مُختار.

وهذا يعني أن ليس كل ما يصل إلى الدماغ يتم استيعابه، وما يتم استيعابه يخضع للتقييم والحكم وفقاً للقدرات الإدراكية للشخص وحالته العاطفية ونوع جنسه، حيث تلعب كيفية إدراك الأشخاص للعالم الخارجي دوراً حيوياً في كيفية إقناعهم بالأفكار وبعملية الاتصال بشكل عام، ويتشكّل الإدراك والمفاهيم المدركة بواسطة تعليم أساسي يبدأ من الولادة ويشمل تطوير سلوك معين وافتراضات معينة ودوافع واهتمامات. وبالتالي تؤثر هذه المفاهيم على عملية الاتصال بشكل عام وعملية الإقناع بشكل خاص من خلال:

- اختيار المعلومات: بمعنى أن كل شخص يختار المعلومات الملائمة له.
- تفسير الأوضاع والحالات: إن الأشخاص الذين يستلمون المعلومات ذاتها يفسرونها بشكل مختلف واحدهم عن الآخر ووفقاً لتقييمهم وتقديرهم الشخصي.
- وضع الافتراضات: وقد تختلف هذه الافتراضات من شخص لآخر، كما أنه في بعض الحالات يعتقد بوجود رابط بين أحداث معينة مع عدم وجوده أو العكس.

كما أن الحالة النفسية والمشاعر العاطفية تلعبان دوراً مهماً في كيفية معالجتك للمعلومات وتوليد الأفكار، وهنا تأتي تأثيرات قصيرة الأمد وتأثيرات بعيدة الأمد. فعلى سبيل المثال قد يستغرقك التغلّب على مؤثرات حالة نفسية مؤلمة أو غير سعيدة بعض الوقت، ويمكن لأي ملاحظة بريئة عشوائية عن تلك الحالة أو الظرف أن تُطلق مشاعر تُؤثّر في تحابوبك النفسي ربما بشكل يُفاجئ الآخرين الذين يعتبرون الملاحظة غير مؤذية على الإطلاق. أو يمكن لمديح غير متوقّع أن يزيد من ثققتك بنفسك ويُؤثّر في كل ما تقوله وتسلّكه طوال النهار.

وأحياناً قد تختلف عملية التغير حسب نوع الجنس فبعض النظر عن قبولك أو رفضك لهذه الحقيقة فإن نوع جنس الشخص المدرك يلعب دوراً في اتصاله مع الآخرين. فمن المعروف أن بُنى الدماغ تختلف عند الرجال عنها عند النساء و أن لهذا تأثير مباشر على كيفية اتصالهم أو اتصالهن بالآخرين والأخريات.





ولجعل عملية الإقناع أكثر فعالية يجب أن يكون الشخص تخاطبه أو تكتب إليه " إلى جانبك " أي معك في المبدأ لأنه في معظم الأحوال إذا لم يكن الشخص الآخر " معك " فهو إمّا حيادي أو ضدك، قد تظن أنك في حالات كثيرة كل ما تفعله هو إعطاء الحقائق للآخرين، ولكن لجعل هؤلاء يصدقون ما تقوله يجب أن تأخذ في عين الاعتبار أولاً سبب اتصالك معهم، فبغض النظر عن موضوع الاتصال أنت تريد من الآخرين أن يهتموا بما تقوله وأن يفكروا أنه يستحق الإنصات أو الاستماع أو القراءة. ولفعل هذا يجب أن تشير إليهم أنهم موضع تقدير عنك، وسوف يكون اتصالك أكثر فعالية إذا أشرت أنك تعتبر الآخرين أهم جزء في عملية الاتصال. وبإمكانك إظهار ذلك كالتالي:

- لا تُناقِض الآخرين أبداً: قد يحمل الآخرون آراء مختلفة عن آرائك وإذا اعترفت بقيمة آرائهم بدلاً من إبلاغهم أنهم على خطأ سيكون من المحتمل أكثر جعلهم يستمعون إلى آرائك ويُصتتون لها.
  - التكيّف مع الآراء والأفكار الأخرى: إذا كنت متقبلاً لأفكار الآخرين التي قد تختلف عن أفكارك يشعر هؤلاء بأن أفكارهم تستحق الكلام والاستماع. ومن خلال إظهارك لهم أنك فهمت ما هم مهتمين له واهتماماتهم فإنك تشير إلى أنك ترى الأمور من منظورهم أي من خلال وجهة نظرهم وكلما زاد تكيّفك مع آراء الآخرين زاد وصول إشارتك بتقديرك لهم.
  - عدم تجاوز كلام الآخر أو مقاطعته: عندما تريد إبراز نقطة ما قد تُجرّ إلى المقاطعة والتجاوز، ولكن إذا فعلت ذلك فإنك تعطي الانطباع بأنك لا تعتبر الشخص الآخر يستحق الاستماع، وإذا بذلت جهداً لمعاملة الآخرين بطريقة تشير إلى أنك تظن أن آرائهم مهمة وسيشعرون بتقديرك لهم ويزيد احتمال تقديرهم لك.
- وإذا كان بإمكانك جعل الآخرين يظنون أنك على تقارب معك عندها يميلون طبيعياً إلى حبك والإعجاب بك، ويمكن تحقيق هذا عملياً كالتالي:
- تشجيع الآخرين على التحدث عن أنفسهم.
  - إظهار الاهتمام الحقيقي بالآخرين: وذلك بتوجيه أسئلة متكررة إليهم حول آراءهم والاهتمام بما يفضلونه.



- التوجه إلى الأشخاص مباشرة بأسمائهم: فذلك يعني أنك مهتم بهم شخصياً لأن الأسماء جزء أساسي من الشخصية.
- وهكذا فإن اخذ اهتمامات الآخرين في عين الاعتبار يجعلهم يفتحون عليك ويعتبرون أنك تستحق الاستماع والإنصات.

وأخيراً فإن الاهتمام بالآخرين هو مكوّن أساسي للاتصال الجيد معهم وإقناعهم بالأفكار والآراء التي تحملها، فإذا بذلت جهداً لإظهار أنك تقدّر أهمية الآخرين من خلال التركيز على ما يقولونه وإظهار التقدير له ذلك يجعلهم يشعرون بأهمية أنفسهم وعندما تؤمن أن الآخرين لهم أهميتهم سيكون بإمكانك إيصال إيمانك هذا لهم وهذا يجعلهم يشعرون أكثر بالجدارة ويعني أيضاً زيادة احتمال تجاوزهم معك. وعندما يحصل هذا يكون الاتصال مع الآخرين على أفضل وجه.



## بناء الشخصية المقنعة

### كيف تبني الثقة في نفسك

حتى تكون شخصاً مقنعاً ومؤثراً في الآخرين فإنه لا بد في البداية من بناء ثقتك في نفسك حتى تكون كلماتك لها الوقع الذي تريده على من تخاطبهم وتقوم بكل ما هو مطلوب منها على أكمل وجه، وتعتبر الثقة بالنفس من أبرز عناصر المعنويات والإرادة ومن عوامل الانتصار، وتأخذ الثقة بالنفس موقعها المتميز في بناء وصقل الشخصية باعتبارها عنصراً رئيسياً في رفع الروح المعنوية والإرادة وهي عامل هام في مجال تحقيق التفوق الذي يركز بدوره على المعنويات والإرادة والروح الفعالة لدى الأفراد، يتفق علماء النفس على أن النجاح في الحياة يتطلب أمراً جوهرياً لا غنى عنه هو الثقة بالنفس، إذا افتقدناها فعندئذ يتولانا جزع مقلق يفقدنا عنصر البهجة والاستمتاع الحقيقي بالحياة.

وللروح المعنوية قواعد وعوامل ونتائج أو مظاهر على الفرد وتجعله يعبر عن نفسه من خلالها، وقواعد المعنويات هي العقيدة والقيادة والإرادة والتدريب، وهذه تتشعب بدورها إلى عدة عوامل كلها تُسهم | إلى حد كبير في بناء وتقوية ثقة الفرد بنفسه، كما تعتمد عملية بناء الثقة بالنفس على بناء الإرادة، ولبنائها كما هي المعنويات لا بد من توفير مجموعة كبيرة من العناصر منها معرفة المتلقي وفهمه ومنها معرفة النفس والإحساس الراسخ بالقدرة وغيرها من العناصر التي تزيد من ثقتك بنفسك، والتي تنعكس بدورها على سلوكه في المواقف المختلفة. وكذلك الأمر بالنسبة للروح المعنوية حيث نجدها تنتج كمحصلة لتفاعل وتداخل مجموعة من العوامل المادية والنفسية، وكلها تنعكس سلوكاً إيجابياً يظهر بدوره ثقة عالية بالنفس في مختلف الظروف والأحوال.

والثقة بالنفس أساس لا بد من الاعتماد عليه في بناء الشخصية لما يمثلها من داعم وركيزة أساسية يتم من خلالها بناء البيت الداخلي وتقويته، وحينئذ نتمكن من استخدام هذه القوة المعنوية الداخلية في اتخاذ القرارات البناءة الصحيحة واستعمالها في التأثير على الآخرين وإقناعهم بما نرغب به ونريد منهم تحقيقه.

## أشكال الثقة:

هناك العديد من أشكال الثقة التي يمكن للفرد أن يتعامل معها، وهي وإن كانت في الأساس تنبع من خلال الثقة بالنفس إلا أنها أشكال مهمة نواجهها ولا بد لنا من التعامل معها، ومن أبرزها الثقة بالجماعة والثقة والسلطة وطبعاً الثقة بالنفس.

### الثقة بالجماعة:

وتتكون الثقة بالجماعة من مجالات منها ثقة الفرد بالجماعة ودوره فيها يظهر عبر رضا الفرد عن دوره في الجماعة وعلاقته معها والرغبة في استمرار العمل الإيجابي والشعور بثقته في الجماعة. ومنها الولاء للجماعة وأهدافها ويظهر من خلال شعور الفرد بالإخلاص للجماعة والتصميم على تحقيق أهدافها واقتناعه بعدالة هذه الأهداف وإمكانية بلوغها

### الثقة بالسلطة:

وهنا نقف أمام مجموعة عوامل منها شعور الفرد بتمثيل السلطة له وشعوره بدفاع السلطة عن مصالحه الوطنية، وشعوره بأهمية مكانته ورأيه لديها، وشعوره بولائه للأنظمة والقوانين وشعوره بعدالتها الذي يولد لديه الثقة فيها وضرورة حمايتها والدفاع عنها.

### الثقة بالنفس:

والثقة بالنفس إنما تشكل من مجموعة عوامل وإن كانت في الأساس ومثلها في ذلك مثل سائر نواحي الشخصية الإنسانية تخضع للاستعدادات الوراثية أولاً ثم للمكتسبات الاجتماعية والبيئية إلا أن جانب الاكتساب في قضية الثقة بالنفس له أثره الكبير والذي نستطيع أن نجزم معه أنها أي الثقة يمكن تشكيلها وتقويتها أو العكس من خلال عمليات التعليم والتدريب بمختلف أشكالها وما يرافقها من عناصر الثواب والعقاب وغيرها.

## الشخصية وبناء القدرات:

هناك العديد من القدرات الشخصية التي يحتاج الفرد إلى بنائها وتقويتها حتى يرتقي بمستوى شخصيته ويستطيع التالي إيصال أفكاره وآراؤه بصورة أكثر قرباً من قلوب الآخرين، ومن هذه القدرات: القدرة النفسية، والقدرة العقلية والفكرية، والقدرة الروحية.

### القدرة النفسية:

وتتشكل هذه من خلال اكتساب المهارات النفسية المختلفة بما فيها تقوية عناصر الشخصية وصفاتها الإيجابية وكذلك اكتساب العادات النفسية السليمة كتقبل الآخرين ومحبتهم والمبادرة الإيجابية تجاه الآخرين والفهم السليم الواقعي لنفسه وللآخرين وللظروف والأحداث بحيث لا يكون هناك تهويل وتعظيم للأمور وإنما إدراكها بحجمها الطبيعي والتعود على امتصاص الصدمات مما يؤمن الثبات النفسي والاتزان ويساعد ذلك على مقاومة الخوف وغيرها.

كذلك يدخل في مجال القدرة النفسية عمليات التكيف وهي تشير إلى التكيف الذاتي أي فهم الذات والتوافق معها حسب القدرات والإمكانات الخاصة ووفقاً للذكاء وللميول الخاصة وإدراكاً للفروق بين الشخص والآخرين. وتشير أيضاً إلى التكيف مع البيئة الطبيعية والاجتماعية مع الآخرين.

### القدرة العقلية والفكرية:

وهذه تعكسها درجة المعرفة ومستوى التثقيف والتعليم والتدريب مع تراكم الخبرات واكتسابها المهارات العقلية والفكرية وما يمكن تسميته بالذكاء المتعلم وخصوصاً الذكاء والذي يظهر بمدى المعرفة الذكية السريعة للمواقف واستيعابها ثم الخروج بالحلول الذكية واتخاذ القرارات الصحيحة.

### القدرة الروحية:

وهذه تنبع من درجة الإيمان بالعقيدة وقيمها المختلفة وعلى رأسها قيم الجهاد الشهادة، والثقة بالهدف الذي يرغب في الوصول غليه، ويأتي هذا من خلال التعلم والتربية، والتربية البيئية والمدرسية، والاجتماعية من خلال المؤسسات ويتربع على عرش هذه الناحية مسألة الثقة بالله عز وجل وهذه الثقة هي قمة الهرم في بناء المعنويات والإرادة

## مظاهر الثقة بالنفس:

وفي النهاية وعندما تتمكن من بناء قدرات الثقة في نفسك فإن هناك العديد من المظاهر التي تعبر عن هذه الثقة، والتي تنعكس في العديد من المواقف والجوانب، ومن هذه المظاهر:

- ١- البراعة في الأعمال الصائبة والمبتكرة.
- ٢- القدرة الفائقة على التماسك وعدم الارتباك.
- ٣- التفاؤل بالنجاح والإيمان بالتوفيق.
- ٤- القوة والإصرار الشديد والحماس في تنفيذ المهام.
- ٥- القدرة على تركيز الانتباه.
- ٦- التعاون في الأعمال المشتركة.
- ٧- الحالة النشطة للإرادة.
- ٨- الوضوح والثبات.
- ٩- التفكير الذاتي والإبداع والابتكار.
- ١٠- عدم التردد والشك.
- ١١- عدم ارتكاب الأخطاء.

وعند قياسها باعتبارها اتجاهات الفرد نحو نفسه تظهر الثقة على النحو التالي:

التشاؤم		التفاؤل
التقاعس		الحماس
اللامبالاة		تحمل المسؤولية
الأنانية	مقابل	الأثرة
الإهمال		المتابعة
الانحياز		الصمود

## عوامل بناء الذات

إن بناء الذات يحتاج إلى العديد من العوامل، عليك مراعاتها والحرص على تنميتها، ومن هذه

العوامل:

### ١- كن عبداً شكوراً على كل شيء:

النعم التي وهبها الله سبحانه وتعالى للعباد لا تعد ولا تحصى وهذه النعم تعد من أحسن الهبات التي وهبها الله لعباده وتوالي هذه النعم بصفة مستمرة ومنتظمة يعطى الإنسان حافزاً ليفعل كل ما هو خير في الحياة الدنيا وكلما حصلت على هذه النعم كلما زاد شكرك للخالق الذي أعطاها لك وشكرك هذا يعيش في نفسك السعادة. حتى في أوقات الشدائد كن عبداً شاكراً، ويجب على الإنسان أن يدرك أن اللحظة التي يعيش فيها ربما تكون أسعد وأحسن من لحظة أخرى. ويجب أيضاً على الإنسان أن يدرك أن حياته من الممكن أن تنتهي في لمح البصر.

### ٢- ليكن لديك رصيد احتياطي دائماً:

فبالنسبة للأموال المالية على سبيل المثال إذا لم يكن لدى المرء شيء من الوفر المالي يواجه به الطوارئ فلا مفر من شعوره بالقلق وعدم الراحة، وعلى العكس إذا كان لديه وفر يواجه به صروف الدهر فإنه يشعر بالطمأنينة وراحة البال. ويتفق خبراء علم النفس على أن هذا المبدأ نفسه يمكن تطبيقه في أمور أخرى عديدة لا علاقة لها بالمال وقد يفعل الأعاجيب لدعم الثقة بالنفس. إن ثقتنا بأنفسنا قد لا تتزعزع إذا كان علينا أن نعالج موقفاً جديداً كل الجدة علينا، ولكنها قد تنخفض إلى حدها الأدنى إذا واجهنا موقفاً سبق أن مر بنا، ولم نجد هذه المرة شيئاً في "رصيدنا" نعالج به ذلك الموقف، ويؤكد الدكتور ليليان جلدبرت الخبير في شؤون الكفاءة في العمل، أن الناس الذين يشتغلون حتى يرهقهم التعب غالباً ما تنقصهم الثقة بأنفسهم، وذلك لأنهم عندما يرهقون ويصلون إلى حال من العجز وانعدام القدرة على متابعة بذل الجهد فعندئذ يشعرون أن رصيدهم من القدرة الذي يمكنهم من مواجهة الطوارئ قليل أو معدوم وهذا الشعور يضرب الثقة بالنفس في موضع مؤلم. ويتفق علماء النفس على بطلان الرأي القائل إن الشخص الأنجح هو الذي يصب قصارى جهده وكل قدرته في عمله.

### ٣- تقبل الأوضاع الخاطئة:

الطريقة الوحيدة التي تؤدي إلى الوقوع في السلبية هي التفرقة والتمييز بين الأوضاع المقبولة وغير المقبولة ليس معنى قبول الأوضاع غير السليمة أنك خاضع لها ولكنك قد تقبلها مؤقتاً حتى تميز الصحيح وغير الصحيح من هذه الأوضاع وتستطيع التفرقة بينهما إنك لا تستطيع أن ترى الأشياء على حقيقتها. فواجه هذه الأوضاع وتعامل معها بحسب وتذكر المآثر تين القائلتين: إنك تحصل على الشيء الذي لا تريده إذا أردت الحصول على شيء فلا تشغل تفكيرك به فليس باستطاعتك حل مشكلة إلا إذا توقفت عن التفكير فيها والابتعاد عنها مؤقتاً واجه المشكلة مباشرة. فبدلاً من عدم القبول الأوضاع غير السليمة كن شخصاً متفتح العقل وكن صريحاً وحدد جوانب تلك المشكلة حينئذٍ ستكون قادراً على الإسهام في حل المشكلات العالمية.

### ٤- نظم وقتك:

عليك أن تستخدم نظاماً معيناً تنظم فيه وقتك، وسواء أكان ذلك يدوياً أو إلكترونياً فلا بد أن يستوعب هذا المنظم أهدافك، مشاريعك، خططك، وتحديدات وقتك، تقوم من خلالها بوضع خطة لليوم، الأسبوع، الشهر، أو لفترات معينة أخرى تحددها حسب الحاجة، وفي عملية إعداد وتنظيم هذا البرنامج فإننا ننصحك أن تستخدم ألواناً مختلفة للإشارة إلى الفئات الرئيسية للأهداف التي تحكم حياتك - فالأصفر للإشارة إلى الصحة والأخضر للحالة المادية والأزرق للعمل، ويمكن أن تستخدم ألواناً أخرى بحيث تفهم مغزاها بمجرد النظر.

وبالنسبة لمحددات الأوقات والتي تسمى أيضاً نظرات تقييمية، فمثل هذه المنظورات ضرورية للوصول للفاعلية الكاملة والنجاح في التخطيط للحياة، فمثلاً: نجد أن نظرة في مهام الشهر تساعدك على أن ترى أهدافك في صورة مهام ضخمة يقابلها مساحات زمنية كبيرة، فإذا كنت مثلاً تخطط للقيام برحلة إلى مكان معين فمثل هذه الرحلة ستكون في هذا التقويم الشهري، أما نظرة على أحداث الأسبوع فهي مهمة إذا كان لديك الكثير من الارتباطات والاجتماعات. وذلك؛ لأن مثل هذه النظرة على أحداث الأسبوع ستكشف لك فترات من الفراغ يمكن أن تدخرها للأعمال التي قد تكون غير ملحة ولكنها مهمة لإحداث عملية الإشباع، أما نظرة على أحداث اليوم فتفيد كثيراً إذا قسمتها لصفحتين، صفحة للارتباطات والأخرى للمهام التي تأمل في أن تقوم بها اليوم، وعليك أن تقوم بتبسيط كل المهام





التي ستقوم بها عند وضعها في جزء " المنظورات الوقتية " من منظم التخطيط للحياة، ولزيادة فاعلية هذا البرنامج عليك أن تقوم بما يلي:

### مراجعة الخطط:

إننا ننصحك أن تقوم بقراءة قيمك وأهدافك ومشروعاتك على الأقل مرة كل شهر، وأثناء مراجعة مشروعاتك قم باختيار المهام التي تريد التأكد من القيام بها خلال هذا الشهر، وقم بمراجعة صفحة " هذا الشهر " مرة في الأسبوع وذلك لتحديد ما ستفعله خلال الأسبوع القادم وراجع أيضاً صفحة " هذا الأسبوع " يومياً لتعرف ما ستفعله في اليوم التالي، ولكي تجعل من هذا الأمر عادة مستمرة اربط القراءة والمراجعة بنشاط آخر اعتدت القيام به أو بوقت في الشهر يتكرر فمثلاً إذا اعتدت احتساء كوب من الشاي أو القهوة كل صباح فهذا وقت مثالي لمراجعة صفحة " هذا الأسبوع " وتحديد المهام التي ستقوم بها في هذا اليوم، وهناك طريقة أخرى للقراءة والمراجعة وهي تجسيد الأهداف الكبرى من خلال اللوحات والشعارات وتعليقها حول المنزل أو المكتب.

### اختر شريكاً للتخطيط:

إن إحدى أفضل الطرق للحفاظ على الأهداف والقيم في حيز الوعي هي أن تجد لك شريكاً في التخطيط للحياة تجتمع معه مرة في الأسبوع، ويكون موضوع هذا الاجتماع ما تريد تحقيقه خلال الفترات القادمة على أن يكون هذا الشخص:

- 1- موضع ثقة بحيث تلتزم معه الصراحة فيما يتعلق بما كنت تفعله وما تفعله الآن.
- 2- أن تكون مقابلة هذا الشخص ممكنة أسبوعياً.
- 3- أن يكون شخصاً لديه نفس الرغبة في أن يحيا حياته بالتخطيط.

### 5- لتكن حياتك غنية بالصلات الاجتماعية:

وهذا من خيرة الأساليب الفعالة فهي قهر ذلك الشعور المغلق الناجم عن نقص الثقة بالنفس وعدم الإيمان بها. وقد وجد علماء النفس أن الذين يكونون أحوج الناس إلى اتخاذ هذا النهج في الحياة يميلون إلى إهماله وعدم اتباعه فينكمشون على أنفسهم حتى تصبح حياتهم خاوية على عروشها قد ضربت وحشة الوحدة أطنابها فيها وخلت جنباتها من دفء العلاقات الإنسانية المعدة. والحقيقة أن الحياة تتألف من نواح عديدة من الوله والمسعاي: فإن مارس الإنسان كثيراً من تلك النواحي فعندئذ لا بد لمشكلة نقص الثقة بالنفس لديه أن تتلاشى.

### ٦- حاول أن تنجز كل مهمة تضطلع بها:

أدت الدراسات العلمية أن إحدى الصفات البارزة لدى الذين تنقصهم الثقة بأنفسهم هو ميلهم لترك أعمالهم غير مكتملة، ولكنهم لا يرون أية علاقة بين عاداتهم هذه وبين افتقارهم إلى الإيمان بأنفسهم ويقول علماء النفس أن هذه العلاقة بين أضعف الثقة بالنفس وبين عادة الإهمال وترك الأعمال غير تامة ناتجة من أن كل مهمة تتولى أمرها ثم ندعها ناقصة تترك فينا شيئاً من الشعور بالإخفاق وكلما كانت مسؤولياتنا عن ذلك العمل أكبر كلما ازداد هذا الشعور بالإخفاق، وعندما نخلف وراءنا سلسلة طويلة من أعمال ناقصة لم ننهها، فإن شعورنا بالإخفاق يكون لثقتنا بأنفسنا.

وعلى العكس فلا شيء يدعم الثقة بالنفس كوضع التنميقات النهائية في عمل أتقن صنعه. لذا فمن الحكمة أن تكف عن إضاعة الوقت سدى في استهلاك أعمال ومهمات ثم تدعها معلقة ولا تفكر في إكمالها تفكيراً جدياً ومن الملاحظ أيضاً أن الكثيرين الذين اعتادوا أن يتركوا أعمالهم غير تامة يخدعون أنفسهم فيبررون إهمالهم هذا بأنهم سيكملونها يوماً ما، ولعل خير وسيلة لمكافحة هذا الخداع الذاتي هي أن يعزم المرء على أن لا يبدأ عملاً جيداً حتى يكون قد فرغ من العمل الذي يليه، ومن هذا العزم العملي تبدأ الثقة بالنفس وتنمو بشكل مطرد حتى في الذين قد ركبهم الفشل وفقدوا كثيراً من ثقتهم بأنفسهم.

### ٧- حاول معالجة الأمور التي تبدو مستحيلة:

يتفق الخبراء بالنفس الإنسانية على أن الإنسان إذا حقق أموراً عظيمة في نظره أو في نظر الناس فإنه يزداد ثقة بنفسه، وإن هو أبجز أموراً يعلم أنها ضمن قدرته الاعتيادية فإن ذلك يزيد من ثقته بنفسه إلا قليلاً لأن ذلك العمل عادي مألوف والقدرة على إنجاز متوقعة وغير مستبعدة وبما أن ذلك الشخص يفترض بينه وبين نفسه أن هذا الزمر هين ومألوف ولديه القدرة على إنجازها فإن إخفاقه فيه يخفض من احترامه لنفسه وثقته بها كثيراً.

والأمر مختلف عن ذلك تماماً عندما يحاول المرء أمراً يبدو مستحيلًا في نظره أو في نظر الآخرين. فإذا حاول ولم يستطع أن يحققه، فإن ثقته بنفسه لا يمسه نقص، ذلك لأنه كان يعتقد منذ البداية انه ليس متوقعاً منه أن يحقق مثل ذلك يعزز ثقته بنفسه بشكل مدهش، وقد تساور كل منا في بعض الأحيان أفكار تتمكنه من تحقيق أمور كانت تبدو مستحيلة في نظره أو في نظر الآخرين وقد يشعر بدافع يدفعه إلى محاولة وضع تلك الأفكار موضع التنفيذ وعندئذٍ ينبغي له أن يحاول، فإذا نجح فإن ذلك يزيد ثقة بنفسه وكثير من العظماء ذاعت شهرتهم في الأفق لقيامهم بأعمال ظنها الآخرون في عداد المستحيلات، وقد تسنح الفرصة للمحامي أن يتولى الدفاع عن قضية ميؤوس من نجاحها وللطبيب أن

يعالج مريضاً مشرفاً على الهلاك، وللمدرس أن يسعى في إصلاح فتى ميؤوس من إصلاحه وعندئذٍ ينبغي لهؤلاء أن يحاولوا ويبدلوا غاية جهدهم. فإن هم نجحوا في بلوغ غايتهم فقد أحسنوا لأنفسهم قبل إحسانهم للآخرين وذلك لأنهم بعملهم هذا قد زادوا ثقتهم بأنفسهم ورضاهم الداخلي عن قدراتهم إلى درجة كبيرة.

### ٨- اعتمد على التسامح:

طبقاً لما قاله " براندون سبت جون ": " لا لمن ليس له القدرة على التسامح إن الشخص الذي لا يتسامح لا يستحق الحياة.. فتسامح لتحيا " ونجد أن هذا المثل ينطبق على العلاقات بين الأفراد الذين يعانون من الإيذاء الشخصي من قبل أفراد آخرين لكي نعيش في الحاضر لا بد وأن نتخلص من أعباء الماضي.

الفشل في الماضي تجربة مريرة ومن الممكن أن تصاب بالفشل مرة أخرى فإذا كانت الظروف تتغير فإن الدروس التي يجب أن نستفيد منها تتكرر. لعل هذا يبرر السلوك الذي يصدر من بعض الأفراد الذين يظلمون أنفسهم ويظلمون الآخرين. وعندما تظلم الناس نتيجة أخطاء كانوا قد ارتكبوها في الماضي فإنك تخالف قوانين الطبيعة والحياة لأن الماضي إذا تغلب علينا فإنه لن يتيح لنا مجالاً للإبداع وطرح أفكار أو وجهات نظر جديدة.

### ٩- كن معطاءً للخير:

الأخذ والعطاء وجهان لعملة واحدة أي أن أي واحدة منهما ليس لها فائدة دون الأخرى. المرسل ليس فائدة دون المستقبل. الهبة ليس لها فائدة إذا تم الجهر بها وأصبحت علانية، وفي وقت الشدائد وفي وقت الحاجة فإن العطاء يكون أولى من الأخذ الأفراد الذين يقبلون الإحسان من الآخرين يشعرون بالهانة لأنهم يعتقدون أن قبولهم للهبات من الآخرين يعتبر ذريعة للآخرين تجعلهم في مكانة مختلفة عن مكانتهم في المجتمع.

### ١٠- أنظر لأحداث الحياة بتمعن:

كل شيء يمر، النظرة الفاحصة للتاريخ تبين لنا هذه الحقيقة من فترة ما قبل التاريخ إلى النهضة وحتى سقوط الحضارات العظيمة. كل فترة من هذه الفترات تبكي وتحزن على صناعتها. إن الإنسان



يكيكي على الماضي والفرص الضائعة لأن الماضي والفرص الضائعة من الممكن أن يكونا شيئاً ذا قيمة وثنياً في الوقت الحاضر الذي نعيش فيه.

لأن الإنسان يشعر بأنه لا يستطيع تعويض هذه الأشياء التي فقدتها في الماضي، وهو ما يدل على أن الماضي له أثره في المستقبل وأن المشكلة مهما بلغ حجمها فإنه يتضاءل بمرور الوقت. وعندما يكون الوقت عصيباً فإن العقل البشري ينتقل إلى وقت آخر ومكان آخر ليسترد هذا المنظور "الرؤية الفاحصة".

### ١١ - نسق أفكارك:

هل تتوقع الأسوأ أو تتنبأ بحدوث كارثة؟ هل تعتقد أن ثمة شيء ما سيمضي في الطريق الخاطئ، أو أنك لن تكون قادراً على التعامل معه بطريقة ما؟ مثل هذه الأفكار المبالغ فيها يمكنها أن تمنعك من مواجهة عملية بناء نفسك، والأفضل في جميع الأحوال اصطيد المشاكل مبكراً، فتجنب التصدي لها لا يعمل فقط على إبقائها بدون حل، بل يمكنه أن يحيلها إلى الأسوأ، وأن يزيد من صعوبة مواجهتها. وكلما كان تحديد المشكلة أسرع، كلما بات من المحتمل أن يكون بمقدورك معالجتها بصورة أسرع وأكثر فعالية. لذا تبين موقفاً للاقتراب منها، إن تجنبنا أو تفادينا التصدي للمشاكل يؤدي بالتأكيد إلى وقوعنا فيها، فما الأمان الذي يحققه لنا إهمالنا أو تجنبنا، يمكن للمشاكل أن تنبع في وجوهنا بكل قوتها. ولكن إن عمدنا إلى هدم الحاجز والالتقاء معها وجهاً لوجه، فإن شرستها سوف تذوب بالتدرج.

### كن متواجداً عندما يحتاجك الآخرون:

لقد عبر الكاتب القصصي جورج مكدونالد بإيجاد بليغ عن حقيقة من أعمق حقائقنا السيكولوجية عندما قال: " لا شيء يجعلنا نشعر بالقوة مثل لجوء شخص إلينا لمساعدته في أمر ما ". ولكن هناك حقيقة أخرى يعرف علماء النفس صدقها، وهي أن الذي يعاني ضعف الثقة بنفسه غالباً ما يبدو غير مكترث بالآخرين جافاً معهم، متعالياً عليهم، وليس من السهل أن تتقرب إليه لأنه لا يجب أن يكتشف الآخرون ضعف ثقته بنفسه وقلة احترامه لها فهو عادة يلبس قناعاً من الغطرسة والتشامخ يصد به الناس عنه. ولذلك فالشخص المحتاج إلى معونة قد يلجأ إلى نصاب محترف بدلاً من اللجوء إلى مثل ذلك الرجل. من الضروري جداً لمن يفتقر إلى الثقة بنفسه أن يعمل ما بوسعه ليظهر للآخرين أنه سهل المنال قريب المودة، وإلا فلن يلجأ إليه أحد ويسأله المعونة.

## مهارات الإقناع



ولكي تكون سهل المنال، تألف وتؤلف، عليك أن تكون ودوداً فتكثر من الابتسام للآخرين وتحييهم بوداعة ومودة وتسألهم عن أولادهم وشؤونهم مبدياً اهتمامك بهم ولا تنتظر من الآخرين أن يتقربوا إليك بل حاولت أنت أن تبادرهم بمودتك وإلا خسرت فرصاً عديدة لمساعدة الناس ورفع ثقتك بنفسك واحترامك لها.

هذا وإن نظرات الشكر والعرفان الجميل والمودة التي تتلقاها ممن بذلت لهم خيراً له أثر عميق، أنما تزيد من ثقتك بنفسك ورضاك عنها أن لها نفس أثر الشهرة الذائعة والتي تنالها عن أعمالك الباهرة والمهم في الأمر هو أن تبدل نظراتك إلى نفسك فتزداد تقديراً لنفسك وثقة بها.

## الشخصية القوية تتحدى المشاكل

### اختبار قوة الإقناع

في هذا التمرين يمكنك معرفة موقفك وقدرتك على الإقناع، اختر الإجابة التي تناسبك ومن ثم قم بجمع النتائج وتابع التعليمات حسب إجابتك في نهاية التمرين.  
لكي أضع الشخص الذي أمامي أقوم بعمل الآتي:

رقم	التصرف	الإجابة		
		أبداً	أحياناً	غالباً
١	أعيد النقاط مرارا وتكرارا			
٢	يعلو صوتي			
٣	أستخدم لهجة أكثر ضغطا			
٤	أحدث لفترات طويلة دون توقف			
٥	لهجتي تصبح مهينة			
٦	أستخلص الردود من الأحاديث			
٧	أقاطع الاعتراضات من الشخص الآخر وأدافع عن وجهة نظري			
٨	أجادل فوراً عقب أي اعتراض			
٩	أتمم الشخص الآخر بعبارة خالف اعتراضه ومقاومته لحديثي			
١٠	أسأل أسئلة منمقة			
١١	عند اعتراضه أبدي أني جرحته أو أبدي غضبي أو أقوم بأي إشارة توحى بذلك			
١٢	استحضر مواقف من الماضي لها علاقة بنفس الموضوع أو متشابهة للموقف والمعارضة الحالي			
١٣	أؤكد أو أتعاطف معه بعبارة مثل (أفهم ما تعنيه.... أقدر ما تقوله...)			
١٤	أستمع جيدا لكل نقطة أو اعتراض			
١٥	أتكلم بحماس، ولكن بدون أن أغمر الشخص الآخر			
١٦	أراقب حركاتي حتى لا تصدر عنى إيماءة أو إشارة تدل على العدوانية أو عدم التفهم لموقفه			
١٧	أكون مختصر بسرد النقاط وأتحقق من موافقة الشخص الآخر على كل واحدة منها			
١٨	أراقب حركات الشخص الآخر لاستشف أي مظاهر للضييق أو عدم الرضى أو الموافقة			
١٩	أسأل أسئلة تركز على الكشف عن المعوقات لا يكون فيها إحراج للآخر			
٢٠	أسأل أسئلة تركز على الشروط والظروف التي يمكن من خلالها الوصول إلى موافقة محتملة			

ضع الدرجة كما يلي:

غالباً أو دائماً = ٢

أحياناً = ١

أبداً = صفر

١ - ١٢ = الإجابة ب ١ أو ٢ : أعمل على تحسين قدراتك وسلوكك

١٣ - ٢٠ = الإجابة ب ١ أو ٢ : عندك القدرة على الإقناع

من خلال هذه النتائج يمكنك معرفة موقفك من الإقناع، ولكن قم بمراجعة لهذه الأسئلة وحاول زيارة قدراتك على الإيجابية منها والابتعاد عن السلبيات.

## معالجة المشاكل...

تمتاز الشخصية القوية بقدرتها على مواجهة المشاكل وعدم التهرب منها، أو تأجيلها. ومواجهة المشكلة أمر له أهميته الكبيرة في القضاء عليها. أما التظاهر بأن مخاوفنا ومشاكلنا لا تصاحبنا على الدوام، والقيام بإغلاق أعيننا عنها، ونحن نأمل أن تبعد عنا وتتركنا في حالنا من تلقاء نفسها، فهو أمر غير مجدي، فمن النادر أن تدعنا وشأننا في هدوء، إنها تحتاج في العادة إلى المعالجة والحل، فإذا ما تظاهرتنا بأنه لا وجود للمشاكل، وإذا ما تجاهلنا وجودها، فإنها سوف تنمو وتكبر وتمتد في ظل نعيم ظلام إهمالنا، وكلما طال الإهمال والتجاهل، كلما زاد احتمال تضخمها وتغلغلها، وكلما كان التعرف على المشكلة أكبر وأسرع، كلما بات الأمر والوضع أفضل وأحسن. فإذا كان وقع هذا صعباً، فمن المهم الإمساك بتلك الحقيقة المشجعة من أن معظم المشاكل، وعندما ترى بوضوح، فإنها تظهر كمجرد جزء من الحجم الذي تظهر به، إذا ما نظرنا إليها من الجوانب، ونحن على حال من التخوف والاكتئاب، ويتقلص حجمها أكثر وأكثر عندما نقوم بمواجهتها. لذا فمن الأفضل أن تواجه المصاعب بدلا من تجنب التعرض لها، وأن تعترف بوجودها بدلا من إنكار وجودها، وأن تقبل ما يجري بدلا من محاولة نبذه، وأن تعترف بالحقائق على ما هي عليه دون تشويهها. هذه الطرق المختلفة للتعبير عن فكرة لها ظلال مختلفة خفية في معناها، إلا أنها ترتبط مع بعضها البعض في خيط واحد ألا وهو: أن مواجهة المصاعب أمر مفيد رغم انه قد يكون مؤلماً. ولتحقيق ذلك، فأنت بحاجة أولاً إلى أن تعترف بأن المصاعب موجودة، أو أن تعترف بأنك تتحاشاها، أو تتجنبها، تحيلاً مثلاً أنك تشعر بالإرهاق في العمل إلى الدرجة التي تدفعك إلى أن عليك التفكير بالقيام بشيء حياله، لكن لا تعرف ماذا تفعل، وتتجنب الحديث مع أي شخص عمّا تشعر به خوفاً مما سوف يظنه بك. في حين أنك تعمل بجدية أكبر حتى لا يلحظ أحد أن ثمة أمر غير عادي يأخذ طريقه.



إن تجنب التعرض للمشاكل ومواجهتها يمنعك من إيجاد الحل لها بنفسك، طالما أنك لا تجد الوقت أبداً للتوقف والتفكير، ولا لأن تأخذ الحكمة من الآخرين أو الالتجاء إليهم لمساعدتك ولذا، فعند مواجهة الصعاب، يبدو الأمر ملحاً لأن نولي المشاعر القلقة الاهتمام، وأن نستخدمها لكي تدفعنا إلى أن ننظر ملياً إلى ما يحدث ويجري، وأن نوضح بدقة هذه المصاعب. ومن الصعب أحياناً أن تعرف ما إذا كنت بالفعل تتجنب شيئاً ما أم لا، وعلى ذلك، فمن المفيد أن تكون يقطاً لدلائل التجنب، وهناك خطوتين أساسيتين في دراسة دلائل لاختيار الموقف أولهما أن تستشعر ما في نفسك فإذا ما كان سبب عدم إقدامك على أداء فعل ما هو أنه يسبب لك القلق والإزعاج، فإنه يبدو بأن هناك احتمال بتجنبك عمله، فإذا ما تابرت على تنفيذ شيء ما، ووجدته صعباً، لكن ليس هناك ما هو أفضل منه، فإنه من المحتمل تجنبك لبعض الجوانب الملعمة بالمكر فيه، لذا وجّه نفسك السؤال التالي: ماذا علي أن أفعل لكي أشعر بثقة أكبر في نفسي؟ وإذا ما وجدت نفسك متورطاً أو ساعياً بين اتجاهين، عليك عندئذٍ بالتفكير ما إذا كنت تتجنب شيئاً، ولو كان الأمر كذلك، عليك بأن ترى ما إذا كنت قادراً على معرفة السبل للتعامل معه بدلاً من التجنب والتفادي.

### الإصرار على الحق يبني قوة الشخصية

أحد أهم المقومات التي تساعد في بناء الشخصية المقنعة هي الإصرار على الحق وعدم التنازل في أي حق تعتبره صادقاً ومحققاً لآرائك وأهدافك بشكل عام، والإصرار على الحق يساعدك على بناء القوام والقوة التي تشمخ بها لنفسك، ويساعدك أيضاً على تقوية علاقاتك. والإصرار على الحق مهارة تعتمد على فكرة أن احتياجاتك ومطالبك ومشاعرك ليست أكثر أو أقل أهمية من تلك التي تخص الآخرين، إنما تتساوى معها في الأهمية.

لذا عليك أن تطالب بما لك من حقوق بطريقة مناسبة، وبأمانة ووضوح، ومعرفة كيفية إتمام ذلك، يساعدك على أن تضمن أنك لن تخرج من المواقف وأنت تشعر بعدم ارتياح من نفسك أو تترك الآخرين وهم يشعرون بعدم الارتياح، فالإصرار على الحق يدور حول أن تكون عادلاً مع نفسك ومع الآخرين كذلك، ولكل من الحق في مشاعره وأفكاره الخاصة، غير أنه قد يريد منك الآخرون أن تفكر بطريقة مختلفة.

ولكن تلك مشكلتهم هم وليس مشكلتك. فإذا ما كنت تقدّر وتقيّم نفسك وتثق في مشاعرك ذاتها، فإنك تعبر عن نفسك للآخرين بطريقة فعّالة ومؤثرة. والشيء الغريب، هو أن الناس سوف يقومون وقتها بتقديرك والثوق فيك أكثر مما لو انحيت لترضيهم، والسؤال الذي يمكن أن يخطر ببالك





الآن عزيزي القارئ هو، ما هي آلية الإصرار على الحق؟ يمكن القول أن هذه الآلية تتلخص بخمس مهارات أساسية هي:

## ١- الإنصات إلى الآخرين:

فكّر في سلوك العدوانيين الذين يقدمون المطالب التي يعلوها الضجيج والمجموعة دون أن تكون لديهم أي فكرة عمّا يفكر به الآخرون. وبدلاً من النجاح في محاولة السيطرة على الآخرين، فإنهم كثيراً ما يضعون أنفسهم في موقف أضعف وأكثر انكشافاً للغير، ويفشلون في الإنصات لهم، إن الإنصات بعناية لما يقوله شخص آخر يعني منحهم اهتمامك الكامل، إن المستمع الجيد سوف يفهم ما يقال، ولكنه سوف يكون قادراً أيضاً على التقاط الكيفيّة التي يشعر بها الشخص المتحدث، وقد تحتاج إلى التيقن من صحة تخمينك.

## ٢- استخدام (أنا) أخرى غير أناية:

كثيراً ما يرتبط استخدام كلمة (أنا) الأناية ولكن لا بد أنك تحتاج في كثير من الأحيان للتعبير عن نفسك وذلك باستخدام هذا (أنا) دون أن يكون فيها أي تعدي على الآخرين، فمن العدل أن تعبر عن نفسك بوضوح وخصوصاً عندما تريد شيئاً ما، لا داعي (للف والدوران) أو أن تكون غامضاً أو خجولاً أو محرجاً. فإذا كان للآخرين حقهم في التعبير لأنفسهم وعن أنفسهم وأن يتوقعوا لوجهات نظرهم أن تحترم، فالأمر ينطبق عليك أيضاً. أقبل بمشاعرك على ما هي وليس كما لو أنت وضعتها في الحسبان، فسوف تصبح أناياً. إن شعرت بالغضب، فإن ذلك هو ما تحس به. اعترف بالإحساس حتى تستطيع أن تعبر عنه أو (إدارته) بطريقة مناسبة، والأمر ذاته ينطبق على الآخرين، إنهم يمتلكون المشاعر التي لديهم والحق في امتلاك هذه المشاعر، وفي الاعتراف بها وقبولها، لكنهم لا يملكون الحق بأن يقذفوا بها ضد إرادتك، لذا فإن الشعور بحاجة إلى الاعتراف به.

## ٣- تمسك بالنقاط الهامة:

إذا ما قدمت إليك دعوة ما ولم تكن متأكد من حضورك لها واختلقت أقوالك في قبول أو رفض هذه الدعوة فستجد نفسك في موقف غير واضح المعالم من حيث الرد، ولكن لا يوجد أي عذر، وكل ما تقوله يمكن أن يكون مقنعاً، ويمكن التصدي لجميع هذه المواقف. فإن لم تكن متأكد مما سوف تقوم



به، فلماذا لا تجعل نفسك متأكداً من قبولك للدعوة، بوسعك أن تذهب إليها متأخراً أو تغادرها مبكراً.

إن أكثر الأجوبة إقناعاً هي أكثرها استقامة وبساطة، كأن تقول: شكراً، ولكن لدي الكثير بين يدي كي أؤديه.

لن يكون هناك عودة ظهور للأمر ثانية. لقد وضعت قرارك، وقدمت سبباً واحداً واضحاً. فإن لم يقبل ردك، قم بتكرار الرسالة، إما باستخدام نفس الكلمات أو مع الاختلاف البسيط الذي يحمل نفس المعنى (كلا، أحشى لا أستطيع..)، (آسف، فأنا مشغول للغاية..)، (كم كنت أود ذلك، إلا أنني لا أستطيع..). تلك استراتيجية مفيدة للغاية والتي يمكن تعديلها للعديد من المواقف المختلفة، وتعلم التمسك بمدفعك كما يقول التعبير، وأن تبقى على القضبان، وأن تستخدم الجمل المحكم، وكل ذلك يتطلب الممارسة، وأهم خطوات التمسك بالنقاط الهامة:

أ - قرر ما تريد.

ب - ضع هذا بصورة واضحة.

ج - فكر في أكبر عدد ممكن من طرق التعبير عن قرارك قد استطاعتك.

### ٤- إدارة النقد والشكوى:

يسبب النقد والشكوى غلياناً للمشاعر الذي يوصلها إلى الانفجار بصورة عدوانية، والانفجار بفعل عواصف الغضب، أو الغليان بالانفعال المكتوم الذي لا يعبر عنه، يشكل طرفين مدمرين، إنه الوقوع بين نارين، وأن تكون عادلاً لنفسك وللآخرين فهذا يساعدك على أن تمضي بينهما.

من الأشياء الجوهرية أن تجري التمييز بين النقد وبين اغتيال الشخصية. فكل إنسان يقع في الأخطاء في بعض الأوقات، يقوم بالغلط ويسبب الحرج ويتصرف بلا تفكير أو بوقاحة، إلا أن كل ذلك يشكل أنواعاً معينة من السلوك تثيرها أنواع معينة من المواقف.

وليس من المعقول أن تستخرج نتائج عامة منها، وأن توهم الشخص الذي يقوم بها بأنه سيء. تماماً كما تستخرج نتائج عامة عندما يقوم شخص بشيء مفيد له اعتباره. والتصدي للاهتمامات الباطلة أسهل إن استطعت الاعتراف بنقاط الضعف بدقة، دون المبالغة في أهميتها، ودون أن تنبذها باعتبارها خارجة عن الموضوع. ونشرح لك هنا ثلاث استراتيجيات تساعد على الرد على عمليات الانتقاد:



أولاً: ارفض أن توصم بشيء، أو توضع في خانة محددة لوضعك: يقول نقّادك، (إنك دائماً غير منطقي إلى درجة كبيرة، إنك لا تستطيع الاحتفاظ بفكرة في رأسك مباشرة أكثر من عشر ثوان)، ويكون ردك (أحياناً ما، أردد أشياء غير منطقية، ولكنني في معظمها أقدم ما يتمشى مع الإدراك السليم).

ثانياً: اتفق مع الناقد واعتذر بطريقة لائقة: يقول الناقد: (ها أنت قد تأخرت مرة أخرى). وتجب (إني آسف، إنني كنت مشغولاً فعلاً وتأخرت).

ثالثاً: اطلب التوضيح: يقول ناقدك (إنك مرتبك وغير منتظم)، وتجب (وما الذي يدفعك إلى هذا القول؟) أو (هل صادفت شيئاً من ذلك في طريقك؟) أو (هل تفضل أن أعيد ترتيب الأمور؟).

وحتى تكون عملية عرض المشكلة أكثر وضوحاً قم بما يلي:

- ١- قم بتسمية المشكلة: كن مختصراً، ومحدداً وواضحاً وليس بالتخمين بالنسبة لمواقف ودوافع الشخص الآخر. تمسك بالحقائق.
- ٢- عبّر عن مشاعرك وعن آرائك: عليك فقط بعرض مشاعرك وآرائك، وضع في اعتبارك عدم المبالغة في التعبير عنهم. احتفظ بالهدوء والنبرة الهادئة دون لوم الآخرين، تذكر أن يكون تركيزك على أنا وليس على أنت.
- ٣- حدد ما تريده: اطلب تغييرات محددة واضحة، اطلب واحد في كل كرة حتى يمكن التوقيع من الآخرون تحقيقه بصورة معقولة.

### ٥- استخدام جسدك في مساندتك:

هناك جانب جسماني للسلوك المصير على الحق، إن كيفية الاعتداد بنفسك تبدى في وقفتك، في تلامس العيون، وفي نغمة صوتك، وفي الإيماءات والحركات، في تعبيرات الوجه وفي المسافة التي تضعها بينك وبين الآخرين، وغيرها من الطرق.

وهناك العديد من التمارين التي تساعدك على التفكير في الإرشادات التي تلخصها في الآخرين وفي تلك التي تنبعث أنت بها. وعموماً فإن السلوك الأكثر اعتداداً يتضمن أخذ نفسك بالاستقامة، والنظر إلى الآخرين بقلب متفتح، فعلى سبيل المثال فكّر في شخص تعرفه ويتصرف باعتداد وليس

## مهارات الإقناع



بعدوانية أنفض وأمشي عبر الحجرة بالطريقة التي يمشي بها، وعندما تواتيك الفرصة لاحظ كيف يبدو هذا السلوك المعتد، قل، ماذا تلاحظ؟

جرب هذا الأسلوب وحاول التعرف على أساليب أخرى من خلال مراقبة الآخرين وأخذ أمثلة مختلفة لتصرفاتهم وحاول إيجاد حلاً وسطاً تعتبره الميزان السليم بالنسبة إليك. هل تستطيع التعرف على لغة جيدك؟ هل هناك أي شيء تود تغييره في الطريقة التي تستخدم بها جسدك؟ إن وجد ذلك، حدّده بوضوح، ومارس السلوك الجديد بأكثر ما تستطيع.



## كيف تقنع الآخرين وتؤثر فيهم

### إعداد الإرادة الفذة

أحد أهم أدوات إقناع الآخرين والتأثير فيهم هو إعداد الإرادة حيث أن له دور هام في بناء الشخصية القوية المؤثرة، ويكون هذا الإعداد بالفكر والمعرفة وليس بالعضلات، فالذين ألفوا التأمل والتفكير ومارسوها مراساً دائماً فيما دقّ وجلّ من شؤون الحياة، لا يجدون أدنى صعوبة في الاستغراق الذهني، ومحكمة العوامل والأسباب التي تحملهم على مراس التزبية النفسية، أما إذا كان استعداد النفس للاستغراق غير معد إعداداً كافياً، فإن من السهل إيقاظه وتوطيده في أن يضع المرء لائحة مكتوبة بالتغييرات التي يرغب في إحداثها بشخصيته، والفوائد التي يجنيها من تلك التغييرات المنشودة.

ويستطيع كل امرئ أن يكتب الصيغ التي توافقه، أو يحتاج إلى تحقيقها والقيام بها في نفسه، ولا يمكن أن يعرفها أحد غيره من الناس ! وليكرّر قراءة ما يكتب، ويتملّ كل جملة على حدة تملياً عميقاً وافياً. ومن العلماء من ينصح الراغب في توليد الاجتهاد داخل نفسه أن يكتب ما يريد الحصول عليه بخط كبير واضح على ورقة خاصة عريضة، وأن يجلس إليها يتأملها يوماً طوال دقائق معينة يخصصها لهذا التمرين. هذه الطريقة توافق أكثر ما توافق، المضطربين المتهيجين الذين لا يستقربون انتباههم إلا حول نقطة ارتكاز مادية. أما الكسالى، والجامدون، فإن أفضل منشط لأدمغتهم، هو أن يسيروا، أن يتمشوا بسرعة وهم يستعيدون في سريرتهم الجمل التي كتبوها، فالحركة الجسمية تبعث على تحرك في الدماغ، كما أن جمود البدن يميل إلى تهدئة التهيج العصبي. وإن اتباع الإرشادات السابقة، يتطلب قدرة على بذل جهد فكري. وأضعف امرئ يجد هذه القدرة حين يمعن النظر قليلاً، ويحاول أن يحكم على الأشياء بعقله.

والواقع أنه ما من إنسان إلا ويشعر خلال ساعات يوم كامل، وفي مجرى النهار خاصة، بحركات داخلية نفسية، تبعث عن مطامحه وتطلعاته الدفينة. تتمثل هذه الحركات في حالات وجدانية متنوعة، من تحصيل ميزة من الميزات المحبوبة، إلى نظرة من عاهة نفسية وحرص على حذفها، إلى تشوق لرفاهية مادية، إلى اهتمام بشيء وحب اقتنائه، إلى تعلق بمتعة ما، أو نشدان للاحترام والنفوذ والوجاهة.. الخ. فإذا تعود المرء أن يتبع هذه المطامح حين ترد على ذهنه، وتملأ وجدانه، بفكرة الإرادة التي تخلق في نفسه



استعداداً، وإن مؤقتاً، يحققها بالاجتهاد. وإن استغلال هذه اللحظات التي تستعد بها النفس، لتوسيع الوثبة الفاعلة في طريق التأمل، يحقق الخطوة الأولى لنمو الإرادة، ويفتح أمامها الباب لتلج آفاق القوى الكبرى، والعظمة المثلى.

إن مجرد تفكير المرء في أن يصبح شخصية قوية صحياً وأخلاقياً، ومادياً ومعنوياً، أو تأمله ما هو عليه بعد أن يعمل ويجهد، من علو شأن، وتوفيق في الحياة، وسعة في العلم، وقدرة على حكم النفس وفق مبادئ يعتقد بصوابها، يحقق سلسلة من قوى أفكار تجري في قناة واحدة، وتصب في الإرادة بمشاركة النضائح التي أسداها لنفسه وكتبها من قبل، لنواجه إذن الكلال والتعب والتردد والجمود بمطامح عالية، ولنكرر على أنفسنا أننا لن نترك لرغباتنا الدنيا سبيلاً إلى تقيدها، أو تكيلنا عن تحقيق تطلعاتنا السامية الخيرة، ولنعقد أخيراً أن الإرادة المدربة المعدة، تمثل أفضل وسيلة من وسائل العمل.

كما أن على الفرد أن يمتنع المرء عن الغضب، والثرثرة، والدخول فيما لا يعنيه، وطلب الظهور والشهرة، وما إلى ذلك من أوضاع وحالات تكلفه جهداً نفسياً لا فائدة منه، حتى إذا احتاج إلى أعصابه وجدها في خدمته تلي رغباته، وتستجيب لإرادته، ويشعر عندئذ بقوة في نفسه لا يعهدا من قبل، يخالجه إزاءها إحساس بالراحة يزيد من طاقته العصبية.

### أقوى الشخصيات تأثيراً

مر معنا في الأجزاء السابقة من هذه الدورة عدد من العوامل التي تؤدي إلى إقناع الآخرين والتأثير فيهم، ولكن من هي أقوى الشخصيات تأثيراً على الآخرين إنما الشخصية الاجتماعية الناجحة وتتسم هذه الشخصية بأنها تكون دائماً نشيطة ودءوبة على العمل المتواصل وقدرة على بذل الجهد بانتظام وكفاءة واستمرارية مطلقة. وتكون تلك الجهود والسلوكيات والأفعال بأفضل طريقة ممكنة وموجهة إلى أفضل هدف ممكن، ويستتبع هذا أيضاً تجنب صرف أوقات الفراغ في العبث أو فيما يؤدي إلى إيقاع الضرر بالآخرين بأي صورة من الصور، وهذه الشخصية لاجتماعية المؤثرة تتصف دائماً بالإشباع للآخرين ومساندتهم فيما هو خير وإيجابي ونافع لهم.

ويعتبر صاحب هذه الشخصية قادراً على أن يحل مشكلات الآخرين بكفاءة واقتدار أو يساهم في حلها على الأقل وقادر على أن يملأ الجو المحيط به تفاؤلاً وتطلعاً إلى آفاق رحبة يشيع فيها الأمل والرجاء، لذا نجده ملاذا لمن تضيق بهم سبل الحياة وملجأ واستراحة دافئة ومريحة لأصحاب المشكلات والواقعين في أزمات نفسية، وتتسم شخصية الإنسان الأكثر تأثيراً إيجابياً على الآخرين بأن بمقدوره أن ينظر إلى الأمور من زاوية أخرى لا من زاويته هو، بأن يضع نفسه دائماً محل الطرف الآخر، وينظر ماذا كان سيفعل لو كان بمكانه، ولا تتأتى هذه المقدرة بالنظرة بل تحتاج إلى تدريب طويل منظم لأن الإنسان العادي في معظم الأحوال يرى أنه القادر على التفكير دون غيره وأن ما يراه صواباً لا بد بأن يكون صواباً.

إن الناس متى أحسوا بأنك تقف عند نقطة بعيدة عن الهوى في آرائك للاعتراف لهم بقيمة ما يرونه حقاً وواجباً إذ كان ذلك فعلاً حقاً وواجباً، عندئذ يقتربون منك ويسلمونك سلاحهم ويأخذون بما تقدمه إليهم من توجيهات لأنك تصبح بالنسبة لهم الأكثر والأقوى فاعلية بتصرفاتك وسلوكياتك الإيجابية وأفكارك الملائمة لهم والمناسبة لظروفهم وبهذا تستطيع التأثير القوي جداً على الآخرين بفكرك ووجدانك الرفيعين غير المتعصبين لذاتك.

## طرق التأثير والتأثر

يذهب الناس في التأثير والتأثر فيما بينهم في طريقتين: الأولى يتأثر بالروحانيات والسلوكيات الراقية الرفيعة والثاني ويسلكه الأغلبية يتأثر بالماديات والسلوكيات والأخلاقيات التي تجلب أكبر قدر من القيمة المادية ولعل الكفاح والصراع في سبيل المال لم يسبق أن بلغ من الحدة والشدة في أي عصر من العصور ما بلغه في عصرنا هذا، ولكن ماذا تفعل؟ قبل أن نجيب يجب أن نوضح أولاً غريزة الاقتناء وحب الثراء فطري في الإنسان، ولكن القيم الخلقية والعقائد والتقاليد كانت حافظة لجلالها وقدسيتهما وكان الناس يضعون تلك القيم والعقائد والتقاليد والأخلاقيات السامية الرفيعة في مرتبة أسمى من مرتبة المال فلا يضحون بها أو يخرجون عليها مهما قويت عوامل الإغراء أو بلغت بهم الحاجة، والشخصية المؤثرة الجذابة راجحة التفكير تستطيع أن تدرك أن الاندفاع في أحد هذين الطريقتين لا يمكن أن يؤدي إلى ما تهدف إليه من الحياة وطريق النجاح الحق هو طريق وسط يقع بينهما.

والفقر يؤدي إلى تبدل العقل وذل النفس كما أن المال لا يفيد في التحرر من نيران القلق ولكن الطريق الوسط يتيح الفرصة أمام الإنسان للنضوج والاستماع والمساهمة في الخدمات الإنسانية ما دام قادراً على القيام بذلك.. ولو نظرنا إلى أولئك ولدوا وفي أفواههم ملاعق من ذهب نجد معظمهم لا يبذل من الجهد ما هو مطلوب منه كي يجي الإنسان مؤثر بأخلاقياته وتصرفاته بل نجد أن معظمهم يلقي عناءً كبيراً في سبيل نمو شخصيته ونضوج عواطفه، فكما أن نمو العضلات يستلزم المرات والحركة وبذل الجهد.. كذلك نمو الشخصية يستلزم مواجهة الصعاب والتمرس بالمسؤوليات.. وهذا النمو يتضمن تهذيب الغرائز وسهولة التحكم فيها وتنمية حاسة الحكم الصحيح على الأشياء والقدرة على القيام بالواجبات والمسؤوليات ومواجهة الطوارئ والمفاجآت التي لا بد منها من وقت لآخر.

وخير الأمور أوسطها، فلا بد أن يسلك الإنسان مسلك السعي الدائب وراء النجاح في الحياة العملية في إطار تمسكه بالمبادئ والقيم الإنسانية الراقية، ومدى إفادته من النجاح يتوقف على مدى استغلال الفرد لمواهبه وقدراته ومدى إفادته من الفرص المتاحة له وكيفية تغلبه على ما يصادفه من متاعب وعقبات، كما أن الذين تركوا قيمهم في سبيل المادة يعانون ويحسون بمرارة الحرمان من السعادة الحقيقية التي لا يستطيع المال أن يشتريها، ولكن نعيش كما ينبغي لا يكفي أن نعيش لأنفسنا وإنما يجب أن نعيش في انسجام وترابط وتأثر وتأثير في الناس عن طريق خطط متوازن ما بين الحفاظ على القيم الروحية والسعي وراء النجاح في الحياة العملية.



### الدافع الذي يؤثر في الناس

إن تحريك الدوافع النفسية لدى الآخرين هو المقياس الحقيقي لتأثيرك فيهم، وما يفعله القائد على سبيل المثال لكي ينجح الآخرون مهامهم هو أنه يقوم بإلهاب مشاعرهم ويؤكد لهم انه هو معهم في قارب واحد وأن الجميع يعمل كفريق واحد وأن العمل الذي يقومون به له قيمة كبيرة وأنهم أفضل من يقوم بهذا العمل، هذه هي التربة الخصبة التي ينمو فيها تحريك المشاعر الإنسانية. فكل منا يرد عائداً وربما من خلال علاقاته الإنسانية مع الآخرين، ولعل الاهتمام بالناس ومدحهم ورعايتهم هي أرباخ ينتظرون أن يجنوا ثمارها، ويمكنك أي ثعل أي شخص يفعل أي شيء وذلك بأن تجعله يرغب في ذلك.. ولو سألتك ماذا يريد الناس في الحقيقة؟.. قد تذكر لي أشياء عديدة مثل الطعام والكساء والحب. ولكن قد تنسى شيئاً مهماً وعظيماً وهو شعورهم بالأهمية وبالاحترام وأن لهم قيمة فعلية، وهذه الأشياء هي التي تحرك الدوافع النفسية لدى كل إنسان وأن فعلتها ستؤثر فيهم تأثيراً عميقاً.. جرب أعط أي شخص آخر تماماً غير الذي كنت تعرفه..

إذا كنت تريد حقاً أن تحرك الدوافع النفسية لدى الآخرين فعليك أن تعترف بوجودهم وأن تحتويهم وتشجعهم وتسألهم رأيهم ومدحهم.. وتتيح لهم فرص اتخاذ القرار.. تشاركهم فرحهم وهمومهم تطلب نصيحتهم وتعمل بما عندما يمكنك ذلك، واجعلهم يفهمون أن لهم قيمة، وأعطهم حرية الفكر والتصرف بالطريقة التي يرونها مناسبة وأعلن إيمانك بقدراتهم على عدم اعتراض طريقتهم، وثق أن الدافع الذي يؤثر في الناس يكمن في تعبيرك لهم عن ثقتك بهم واحترامك واهتمامك بهم، أفعل ذلك وستحرك الدافع الإيجابي نحوك فوراً.

ولعل أقوى دافع يؤثر في الناس هو الابتسامة المشرقة دائماً.. لقد ثبت أن تعبيرات الوجه تتكلم بصوت أعمق أثراً من صوت اللسان وكأن الابتسامة تقول لك عن صاحبها إني أحبك.. إني سعيد برؤيتك.

ولا تحسب إنني أعنى بالابتسامة مجرد العلامة التي ترسم على الشفتين لا روح فيها ولا إخلاص، كلا إنما أحدثك عن الابتسامة الحقيقية التي تأتي من أعماق النفس، ولو كنا قانعين تماماً ومقنعين بأن الابتسامة هي الطريق الذي يؤدي إلى الابتهاج وأنه الواجب علينا إذا فقدنا الابتهاج أن نتصرف كما لو كنا مبتهجين حقاً أمكننا أن نضع لأنفسنا وللآخرين الدافع الذي يؤثر فيهم جميعاً، كما أن الابتسامة تشيع السعادة في الحياة وتؤثر في الناس لأبعد مدى، إنها راحة للمتعب، وشعاع الأمل

## مهارات الإقناع

لليائس، لا تشتري ولا تستجدي ولا تقترض ولا تسلب، وإذا أردت للناس أن يجوبك وأن تؤثر فيهم ابتسم لهم.. ابتسامة صافية نقية نابعة من القلب كي تصل إلى القلب مباشرة، وتذكر دائماً أن أحوج الناس إلى الابتسامة هو الذي لم يبق له شيء من الابتسامة ليهبه للناس، وقيل قديماً: إن الإنسان الذي لا يعرف كيف يبتسم لا ينبغي له أن يفتح متجرًا.. وهي تعني أن الإنسان غير القادر على الابتسامة من الخير له ألا يتعامل مع الناس، لأن التعامل مع الناس يتطلب المرونة والتسامح والتصالح والتفاهل، والابتسامة المشرقة دائماً.

### الهدوء في التعامل مع الآخرين

إن أفضل أسلوب للتأثير الإيجابي في الناس والحصول على تأييدهم لأفكارنا وأفعالنا وتصرفاتنا هو أسلوب الضغط المنخفض الذي يقدم الحقائق بهدوء متخلية عن الصوت العالي أو الطبع الحادة أو اللجوء إلى التهديد أو محاولات استخدام القوة والإرغام، كما ثبت أيضاً أن السر الأكبر وراء المحادلين المحترفين أنهم عقدوا نيتهم على قهر معارضيهم وعلى التعريض بالرأي المعارض، وأن الخطأ الأكبر الذي يرتكبه معظمنا هو محاولتنا الانتصار في النقاش عن طريق الهجوم على الذات الخاصة بالطرف الآخر بما يعني النيل من الاعتزاز بذاته وعليك أن تتعلم العمل مع الطبيعة الإنسانية وليس ضدها إن كنت تنشده التأثير الإيجابي في الناس، وعليك أن تدرك أن أحد أقوى الدوافع في الطبيعة الإنسانية هو دافع البقاء، بقاء النفس، وبقاء الذات، وبقاء الجسد ومن أجل حماية أنفسنا يتعين علينا الاهتمام بالآخرين والتسامح معهم وأن ننشده السلام والسلامة بالهدوء والعقل والاتزان لا بالتناحر والتقاتل، ويتعين علينا أن نحسن لأنفسنا ضد أي فكرة نرى أنها تشكل عدوانا علينا.

وثق بأنه عندما نقوم بترويج أفكارنا وسلوكياتنا بهدوء وترو فإن ما نفعله بالفعل هو الوصول إلى الشعور الباطني للطرف الآخر وذلك لأنه لن يتقبل أي شيء ما لم يطمع العقل الباطن بتمريرها والقبول بها، وقد ثبت أن الشخص عندما يتم إقناعه ضد إرادته فإنه يستمر في اقتناعه بفكرته الأصلية وهذا ينطبق على كل شخص ممن يقبلون الرأي بعقلهم الواعي وليس بعقلهم الباطن. وتستطيع أن تؤثر في الناس تأثيراً إيجابياً عندما تنجح في تمرير أفكارك وتصرفاتك وسلوكياتك إلى ذات الطرف الآخر وتؤكد أن الذات عند الإنسان تشبه الحارس الذي يقف عند مدخل عقله الباطن، فلو قمت بإيقاظ الذات لديه أو إثارتها أكثر مما ينبغي فإن ذاته ببساطة لن تسمح لأفكارك بالمرور. وكي تصبح مؤثراً في الآخرين وتجعل الناس يتأثرون بأفكارك عليك أن تسلك طريقة الضغط المنخفض في كل شيء حتى أثناء مناقشاتك مع الآخرين وكي تؤثر فيهم وتكسب أي مناقشة دون اعتراض عليك أن تتبع الآتي:

١- عليك أن تعرض أفكارك بطريقة هادئة ومعتدلة ودقيقة ولا تتبع طريق المبالغة أو التهويل. وثق أن الحقائق التي تعرض بهدوء أشد أثراً في دفع الآخرين إلى الموافقة عليها والتأثير بأسلوبك أكثر مما يفعله أي أسلوب آخر.



٢- دع الطرف الآخر يعرض قضيته أو أفكاره أولاً ولا تقاطعه مطلقاً وهو يعرض أفكاره وتذكر سحر الإنصات وما يفعله بك من القدرة على التركيز واحترام الطرف الآخر لك، ولأنك لو تريد لأفكارك أن يسمع لها الطرف الآخر فلا بد أن تتعلم كيف تنصت أولاً وحتى النهاية، وثق أن أفضل طريقة لامتناع غضب الآخرين أن تدعهم يعبرون عن شعورهم وأفكارهم ثم عليك أن تطلب منه أن يعيد بعض النقاط وما إذا كان يريد أن يضيف شيئاً آخر.

٣- عليك أن تقر ببعض الأشياء التي يقدمها الطرف الآخر وتجد فيها بعض النقاط الالتقاء مع أفكارك. ولو حدث وكان الطرف الآخر إحدى النقاط التي تعمل لصالحه عليك الاعتراف بها لأن ذلك يثبت اهتمامك به وأنت في مناقشة وليس في معركة على الإطلاق وأن الحب يسود بينكما. وثق أنك لو سلمت بصحة تلك النقاط سيصبح الطرف الآخر أكثر ميلاً للتسليم بوجهة نظرك.

٤- عندما يقوم الطرف الآخر بتوجيه سؤال لك تطلع إليه وتوقف قليلاً قبل القيام بالرد عليه، وثق أن ذلك التصرف يتيح للطرف الآخر أن يدرك أنك مهتم بسؤاله، وتقوم بالتفكير فيما ورد بسؤاله.

## معوقات بناء العلاقات

هناك العديد من العوامل والمعوقات التي تحول بين المرء وبين بنائه لعلاقاته على مختلف المستويات، وإيجاد الحلول لهذه المعوقات يمكن من بناء الذات والشخصية حتى تزيد القدرة على الإقناع والتأثير على الآخرين، ومن هذه المعوقات:

- الشعور بالخجل.
- الشعور بالنقص.
- عدم توفر مهارة الحوار والإقناع.
- كثرة المشاغل وقلة الوقت.
- عدم معرفة طرق بناء العلاقات.

وفيما يلي سنقوم بطرح بعض العلاجات التي يمكن بها التخلص من المعوقات سالفة الذكر أو التخفيف من أثرها.

**١- الشعور بالخجل:** وهو حالة بيولوجية تظهر من خلال الارتباك والاضطراب واحمرار الوجه، نتيجة عدم قدرة الشخص على الرد أو التعامل أو التفاعل مع موقف ما، وللتغلب على هذا المعوق قم بما يلي:

- استعن بالله وأكثر اللجوء إليه.
- اعلم أنك لست الشخص الخجول الوحيد في الدنيا.
- كن طبيعياً واحذر التكلف.
- تعلم فن الاسترخاء واحذر التشنج.
- ركز على المحيط العام وليس على مشاعرك الشخصية.
- تعلم فن رفع الصوت.
- تعلم واحفظ ما تتعلمه فلعلك تستثمره عند مخالطتك للآخرين.
- أمسك بيدك شيئاً صلباً (عصا، مفاتيح، مسبحة، .. الخ).
- احرص على فصاحة اللسان.
- انظر إلى الآخرين ولا تكثر النظر إلى أعلى أو إلى أسفل.
- احرص على الهدام الجيد والرائحة الطيبة.



- احرص على جهازك التنفسي ولا ترعجه بلباس ضيق أو بطعام كثير أو بمجهود كبير.

٢- **الشعور بالنقص**: وهو أن يتبع الشخص سلوكاً على غير طبيعته الذاتية ينبع بشكل عام من خلال النشأة في عدم بقاء الثقة وتقدير الذات والقدرات الشخصية، تجعل من الفرد يضع نفسه في مرتبة دون الآخرين، وهنا حاول القيام بما يلي:

- اعلم أن الكمال لله وحده.
- استعن بالله وتوكل عليه.
- تعلم وحارب الجهل.
- تكلم في ما تحسن أو جر أطراف الحديث إلى ما تحسن.
- تحدّ نفسك وأرغمها على الإقدام.
- تدرج في علاقاتك، وبدأ بتكوينها مع دونك.
- تعلم فن الحوار والنقاش.
- احرص على التبسم والأدب وحسن الخلق فبهما يغطي كل عيب.
- احترم نفسك وارفع من قدرها يحترمك الناس ويقدرنونك.
- أكثر من مخالطة الآخرين.
- بادر بالكلام الوجيه المختصر المرتب مسبقاً.

٣- **عدم توفر مهارة الحوار**: وتأتي هذه المشكلة من خلال قلة الخبرة وعدم التدريب على هذه المهارة بشكل عام، وتنشأ عادة من البعد عن اللقاءات والاجتماعات مع الآخرين، ولحل هذه المشكلة قم بما يلي:

- اقرأ كثيراً مواقف ومحاورات العلماء والعظماء والفقهاء.
- احفظ شيئاً من كتاب الله بالإضافة إلى بعض الكلمات والمواقف والأشعار والأحاديث.
- خالط الناس وتعلم من فنونهم في الحوار والإقناع.
- حاول أن تتكلم وتحاور ولا تكثر الصمت.
- تكلم في ما تحسن أو جر الحوار إلى ما تحسن.
- حضر جيداً قبل الالتقاء بالآخرين ورتب أفكارك وحدد ما تود قوله.
- حاور نفسك أمام المرآة أو سجل كلامك ثم استمع إليه ومن ثم صحح أخطاءك.
- حاول مرة ثانية وثالثة إن لم تنجح في المحاولة الأولى.
- ابدأ بمحاورة من هم أقل منك في مستواهم الثقافي والخطابي ثم تدرج بعد ذلك.



٤- كثرة المشاغل وقلة الوقت: وهي مشكلة يعاني منها الكثير تنبع بالدرجة الأولى من عدم القدرة على التنظيم الجيد للوقت والحرص عالية، وللتغلب عليها قم بما يلي:

- اسأل الله تعالى أن يبارك في وقتك.
- نظم وقتك.
- اشتر وقتك وذلك بأن تجعل لك سكرتيراً أو مساعداً يساعدك في أعمالك.
- احرص على ممارسة الطرق اليسيرة والتي لا تكلف وقتاً كبيراً في بناء أو توطيد العلاقات.
- اكتب برنامجك اليومي ولا تعوّل كثيراً على ذاكرتك.
- تذكر دائماً أن بركة الأوقات إنما تكون في البكور.
- لا تضيع وقتك في التوافه.
- أحذر من الخداع النفسي والذي يكون فيه الانشغال شعوراً وهاجساً وليس حقيقة.
- لا تردد كثيراً عبارة "أنا مشغول".

٥- عدم معرفة طرق بناء العلاقات: وهنا يعتقد الكثيرون بأن هنا عيباً ما فيهم يمنع الناس من التعرف عليهم وبناء العلاقات معهم، ومن حلول هذه المشكلة:

- الثقة بالنفس
- محاولة الالتقاء مع الناس في مجالسهم
- اهتم بالآخرين دون تجاوز الحدود
- التدرج في بناء العلاقة دون تسرع
- التبسم الدائم والتهادي.
- اختيار علاقات مع عدد متنوع من الناس
- الحرص على تلبية الدعوات

إن قيامك بمعرفة المعوقات التي تحول بينك وبين القيام بعلاقات متميزة يعتبر الخطوة الأولى في التغلب على هذه المعوقات، بعد ذلك يأتي دور التمرن والتدرب على الحلول المقترحة التي قدمناها لك، ولكن احرص على عدم اليأس وتذكر أنه كلما كررت المحاولات كلما كانت النتائج أفضل، وأن الهدف الذي ترغب في الوصول له هدف شريف يحتاج منك المحاولة والتعب.

## الإقناع والعملية التفاوضية

إن مفاوضة واحدة سيئة يمكن أن تخدم علاقة فاعلة لفترة زمنية طويلة إن من السهل أن تكون لنا علاقة طيبة مع الشخص ليس لنا معه اختلافات إذا كنا -أنا وأنت- متشابهين في التفكير، ولنا اهتمامات وقيم متماثلة، فإن الأمور ستمضى على ما يرام إلى أن تطرأ بعض المسائل التي تجعلنا نختلف، وها هنا قد نتشاجر، وفي لحظة من اللحظات أستطيع أن أقول أو أفعل أشياء أن تقوض العلاقة تقويضاً. إنني قد أكسب نقطة بطريقة تقتلع من الأساس كل ما نكون قد بنيناه من تفهم، واتصال فعال وثقة متبادلة، إن كُلاً منا ينشغل في أعمال متبادلة مع شخص آخر بطريقة تجعل حل المشكلات في المستقبل أكثر صعوبة. إننا نحس بالإحباط والغضب، وأنا تعساء بهذه العملية.

ولكي نتحاشى التضحية من أجل كسب قصير الأجل، يتعين علينا أن نستخدم أساليب في المفاوضة من شأنها أن تحمي مصالحنا، وتكون في نفس الوقت متسقة مع بناء علاقة فاعلة طيبة، وهنا سوف نركز على أساليب التفاوض التي هي أشد خطورة على العلاقة الفاعلة، تلك التي تنطوي على الإكراه والإرغام، وكذلك على بدائلها، حيث يعمل الإرغام على تقويض العلاقة الفاعلة، وطبقاً للمدى الذي أحس فيه أنني مرغم يكون الموقف كما يلي:

- الاحتمال قوى أن يتغلب كل من انفعال الغضب وانفعال الإحباط على العقل والمنطق.
- التفهم المتبادل يصبح أقل احتمالاً.
- هناك حاجة أقل، وفرص أقل، للاتصال الفعال.
- سوف أشعر أن اهتماماتي وآرائتي قد قوبلت بالرفض.

يعمل الإرغام على تقويض قيمة الاتفاق، كثيراً ما تحول محاولة الإرغام دون الاتفاق. فإذا حاولت أن تدفعني إلى الإمام فقد أدفعك إلى الخلف، وإذا هددتني فقد أهددك. وهناك في تاريخ الاضطرابات العمالية، والمواجهات العنيفة، الكثير مما يشهد على إخفاق القسر والإرغام في تحقيق الاتفاق، وإذا أكرهت على قبول اتفاق ما، فمن غير المحتمل أن هذا الاتفاق:

- قد صيغ ليحقق مصالحتي بصورة طيبة كما كان المفروض أن يحدث.
- قد استفاد من أي ناحية من نواحي تفكيري الإبداعي.





- يكون متسماً بالشرعية كما تقيسها مستويات العدالة التي تروق لي.

هناك فرق أساسي بين النظر إلى التفاوض كمباراة بين أعداء، والنظر إليه كمهمة صعبة يشترك فيها الزملاء. فلنسلم بأن هناك مصالح متعارضة، وأن الاتفاق سوف يتطلب من الناس أن يغيروا أفكارهم، وأن الانفعالات قد تلتهب، ولكن سوف يظل هناك فرق حاسم بين محاولة الوصول إلى قرار عن طريق الإرغام، يعمل ضد إدارة شخص آخر، أو عن طريق الإقناع الأمين، حيث يكون شأنه أن يقنع العقل؟ إن الخط الفاصل بين الاثنين ليس حاداً وواضحاً، والفرق بينهما هو فرق في الدرجة، ومع ذلك، فإن الإرغام - على أية حال - سواء أكان خفيفاً أو شديداً، يميل إلى تقويض الأمرين جميعاً: الحصيلة الجوهرية للمفاوضة، والعلاقة المستمرة.

ليس هناك من يرغب في أن يكون مكرهاً مرغماً، ولكننا لا نفتأ نحاول أن نكره غيرنا ونرغمهم، وبخاصة حينما يضيق الوقت أو الفرصة عن الإقناع. إننا نرغم أطفالنا بحجز الحلوى أو الفاكهة عنهم إلى أن يفرغوا من تناول عشائهم إننا قد نرغم قادة السيارات الآخرين عند تقاطع الطرق بالاندفاع قبلهم.

إننا قد نرغم الإدارة بالتهديد بترك العمل ما لم نحصل على مرتب أعلى. من الميسور أن تستخدم التهديدات، وكثيراً ما يبدو أنها تجدي، مع قليل من التكلفة، إذا استسلم الطرف الآخر فإننا نحصل على ما نريد دون أن يتعين علينا بذل أي مجهود آخر، أما إذا استعصى وأبى فإن علينا أن نقدر ماذا تكون الخطوة التالية، ومثل هذا التفكير يستهويننا لاستخدام صيغة ما من صيغ تكتيكات الإرغام للإرغام على الرغم من إخفاقها المتكرر في تحقيق الاتفاق، وعلى الرغم مما يتوقع من عواقب سلبية بالنسبة للعلاقة. إننا نستخدم أساليب الإرغام بسبب أننا لا نستطيع أن نفكر في أي أساليب أفضل، والواقع أن هناك لكل من التكتيكات الإرغامية أسلوباً بديلاً:

أسلوب بديل	تكتيك إرغامي
أقتحم المشكلة أعامل المفاوضة على أنها حل مشكلة مشترك أبقى منفتحاً للاقتناع أكتشف المصالح أخترع اختيارات متعددة أحاول أن أقنعهم بما هو عدل وإنصاف أحسن بديل انصرافنا عن التعامل	أهاجم الذين في الطرف الآخر أعامل المفاوضة على أنها مباراة ألتزم مبكراً في المفاوضة أأخذ موقفاً أضيق مجال الاختيارات إلى: إما وإما" أحاول أن أحطم عزيمة الطرف الآخر أهدد: أسوء بديل انصرافهم عن التعامل



وفيما يلي نستعرض بعضاً من هذه التكتيكات التي تستخدم في عمليات التفاوض والإقناع محاولين إلقاء الضوء على مفهومها وأساليب التعامل من خلالها.

### مهاجمة الفرد كمقابل لاقتحام المشكلة:

مهاجمة الفرد إرغام نفساني، من الذرائع النموذجية للتفاوض أن أوجّه النقد إلى الشخص الذي أتفاوض معه مخاطباً مشاعره وأهواءه. ربما أعتقد أنني - بتركيز انتباهي عليك بدلاً من تركيزه على اختلافاتنا الجوهرية- سأرغمك على الرضوخ والإذعان... إنني أحاول أن ألعب على وتر حساس وهو خوفك أو عدم شعورك بالأمن مثلاً.. " من الواضح أنك لا تعلم ما أنت فاعل. إنني لا أحب لنفسي أن أقف موقفك هذا حينما يسمع رئيسك عن ذلك"

والواقع أنه كثيراً ما يكون من السهل أن أهاجم أفعالك، وأحكامك، وأمانتك، وشخصيتك، بصفة عامة. بل إنني ربما أفعل ذلك بدون أن أدرك ما أفعل تماماً. وقد أستدل على ذلك حينما أجد أنني أكرر استخدام ضمير المخاطب " أنت " أو " الكاف " إذ أخيرك بما تفكر (أنت) فيه، في الحقيقة.. بما تريده (أنت) في الحقيقة، وبما يحتمل أن تكون دوافعك الخفية. إن الهجوم الشخصي مقصود به أن يحدث ضغطاً نفسانياً على عزيمة الشريك المتفاوض. مثل هذه التكتيكات الإرغامية تتجه إلى تحطيم قدرة الناس على العمل معاً في المستقبل.

أقتحم المشكلة، هناك فئتين من المسائل في كل تفاوض: مسائل الناس مثل العقلانية، الفهم، الاتصال، الأمانة، التقبل، والمسائل الجوهرية التي تنطوي عليها المفاوضات مثل الأسعار، الشروط البنود الخاصة، المواعيد، الأعداد، الظروف إلخ. وقد يكون من المعين على فك الاشتباك بين هاتين الفئتين من المسائل أن نفصل بين الناس والمشكلات فتتعامل مع فئة منهما مستقلة عن الأخرى، وفي كثير من الأحيان تكون المفاوضات شاقة فيما يتعلق بالناس، إلى حد ما، غائمة غامضة فيما يتعلق بالمشكلة.

ومن النصائح السديدة أن تكون رقيقة فيما يتعلق بالناس، وشاقة فيما يتعلق بالمشكلة وبهذه الطريقة لن تسبب الصعوبات المتعلقة بالمشكلة صعوبات في العلاقة. وإحدى الطرق التي تجعل من السهل عليّ أن أقتحم المشكلة دون مهاجمتك هي أن نجلس متجاورين تقريباً في مواجهة رسم بياني أو خريطة أو قائمة بالمسائل، أو مسودة مشروع أو غير ذلك مما يمثل المشكلة الجوهرية تمثيلاً مادياً. وفي هذا الإطار



أستطيع أن أدون بعض النقاط والأرقام أو المناقشات وأختلف معها بشدة دون أن أنتقدك بأي طريقة يمكن أن تؤخذ مأخذاً شخصياً ومن ثم تدمر علاقتنا الفاعلة.

### كسب مباراة في مقابل حل مشكلة

عامل المفاوضة على أنها حل مشكلة مشترك. بقدر ما ينظر المفاوضان إلى أنفسهما على أنهما زميلان (ذوا مصالح مختلفة إلى حد ما) يحاولان أن يتوصلا إلى حل جيد لمشكلة صعبة - يقل احتمال تورطهما في تكتيكات إرغامية من شأنها أن تقوض علاقتهما، هل تظن أننا نستطيع أن نصل إلى شيء نؤيده كلانا؟ بهذه النبرة تبدو التكتيكات الإرغامية لدى كل من الطرفين غير ملائمة ألنزم مبكراً في مقابل أبقى منفتحاً، والالتزام المبكر يعني أن الآخر يجب أن يتغير. هناك أسلوب في المفاوضات يستخدم على نطاق واسع - وإن كان أسلوباً سقيماً لكل من الطرفين، من جانب واحد وقيل أن يبدأ الحوار، وذلك بأن يجس أحد الطرفين نفسه في نطاق حل معين، مصراً على أن الاتفاق لا يمكن أن يتم إلا إذا كان الطرف الآخر مرناً.

### الالتزام المبكر في المفاوضة:

إن تكتيك الالتزام المبكر مبني على افتراض أنك تفضل أن تحصل على صفقة بناء على شروطي على ألا تكون هناك صفقة بالمرّة. ولكي أقنعك بقبول شروطي فكل ما عليّ أن أفعله هو أن أظهر بوضوح من الالتزام بموقفي ما يكفي لكي أقنعك بأنني لن أتغير. ولعل أكثر الأساليب شيوعاً لكي تصبح يداي مغلولتين هو الإدلاء بتصريح عام " لن أرفع الضرائب أبداً". وهناك أساليب أخرى منها اتخاذ خطوات لا رجعة فيها " لقد طلبنا فعلاً الأنوال" إن الالتزامات المبكرة " تؤدي دورها " في بعض الأحيان، ولكن مثل هذا التكتيك يكاد يكون من المؤكد أن سيكون سيئاً في المستقبل. فلو أنني التزمت التزاماً مبكراً بموقف محدد وأصررت على أن تقبله، لبلغ استياؤك مداه إذ ترى نفسك وقد دُفعت دفعاً، وقد تكون استجابتك أن تقوم بتكتيك مماثل. وبالإضافة إلى ما يحدثه الالتزام المبكر من تهديد للعلاقة، فإنه يجعل من الصعب عليّ أن أتوصل إلى اتفاق أفضل فيما بعد، أي بعد أن يتوافر لدى تفهم أحسن لمصلحك.

إن الالتزام الذي يحمل ما أكون راغباً في فعله قد يساعد في فتح باب التفاوض في سبيل حلول ممكنة. وهذا يصح فقط إذا كنت متأكداً من أنني سأوصل إلى الآخرين أن العرض الذي قدمته ليس العرض الوحيد الذي أنا على استعداد لقبوله، وإنما أنا منفتح للاقتناع. وإذا كنت على وشك الدخول في المفاوضة، فإنه من المفيد لي أن أفكر بعمق في: ما نوع الاتفاق الذي أود أن أحققه؟ وما الشروط التي قد تكون موتيه لي والتي يمكن أن تكون مقبولة منك؟ وما معايير الإنصاف التي ربما أدافع عنها والتي



ربما تراها أنت مقنعة؟ وإذ كنت أعرف الموضوع جيداً فقد ألتزم التزاماً إيجابياً مبكراً بعرض أكون مستعداً لتقديمه. وفي نفس الوقت أستطيع أن أعبر بصراحة ووضوح عن أنني منفتح للاقتناع.

### أركز على المواقف في مقابل أكتشف المصالح:

المواقف تبعد المناقشة عن المصالح، إذا بدأت مفاوضة ما بإعلان موقف، فإنني بذلك أوجه مناقشتنا نحو إجابة معينة بدلاً من البدء بتفهم المشكلة، إن موقفي ليس من المحتمل أن يضع مصالحك موضع الاعتبار، إن تكتيك يمهّد الطريق إلى نتائج يتجه فيها الطرفان إلى تعديل مواقفهما الأصلية بحلول وسط لا تتفق تماماً مع مصالحهما الأساسية، وحينما نترك مصالحنا دون أن نتحقق فإننا نشعر عادة أننا "خسرنا"، وأن التكتيك الذي تسبب في خسارتنا يتسم بالفرض والإرغام. ومع أن الأثر الإرغامي للتركيز على المواقف قد يكون ضئيلاً فإن التأثير التراكمي لسلسلة من مثل هذه التعاملات قد يدمر العلاقة الفاعلة تدميراً.

### تضييق مجال الاختيارات:

عندما أضيق نطاق الخيارات تحسّن أنك مرغم. حتى إذا لم ألتزم نفسي بموقف محدد عند بدء التفاوض، فإنني قد أنظر إلى العملية على أنها عملية يتعين عليّ فيها أن أضيق مجال اختياراتك شيئاً فشيئاً، وأن أقصر الحوار على خيارات أقل فأقل، ثم أقول في النهاية إنك لا بد أن تختار بين شيئين، وحينما أقدم لك خيارات محدودة، وأرفض أن أنظر في أكثر من ذلك، فإنني في الواقع أقيّد حريتك، ولسوف تضيق بهذا التقيد وتستاء.

وكثيراً ما يحاول المحامون أن يبسطوا مشكلة ما بانتقاصها إلى أن تصبح مسألة قانونية، أو بمعاملة موقف معقد على أنه "ببساطة، مسألة مال"، وكلما ألححت في إخبارك أن خياراتك محدودة، فأكبر الظن أنك سوف تزداد إحساساً بأنك مرغم مقهور.

أخترع اختيارات متعددة، تتحسن فرصة المفاوضات في تحقيق اتفاق جوهري إذا قام المفاوضون بتوليد عدد كبير من الأفكار والمقترحات ذات الصلة، وكلما زادت الخيارات التي أمامهم كانت الفرصة أوسع في أن يجد الفريقان تلك التي توفق توفيقاً حسناً بين اختلافاتهم. وهكذا، لن تكون النتائج الجوهريّة أحسن فحسب، ولكن المحتمل أن تكون العملية ذاتها أبعد عن القسر والإرغام.



والعاقبتان كلتاها فيهما عونٌ للعلاقة. أحطم عزمهم - في مقابل - أقنعهم بما هو عدل وإنصاف محاولة تحطيم عزيمة غيرك عملية إرغامية بطبيعتها. نجد في كثير من أنماط المساومة أن المفاوضين - بمجرد أن تعلن المواقف، وتلتزم الالتزامات، ويضيق مجال الخيارات - يبدأ الجدل بينهم حول ما الذي سيفعلونه وما الذي لا يفعلونه. أما موضوع الحوار فهو عدم رغبة كل مفاوض في أن يفعل ما يطلبه الآخر.

وأخيراً اختر الأسلوب والتكتيك الذي يتناسب مع المواقف التي وضعت فيها، وحاول الاستفادة من جميع الخيارات المتوفرة لديك، وأعلم أن التفاوض من أهم المجالات التي تدخل فيها عملية الإقناع بصورة كبيرة، ومن خلالها يمكن إظهار براعتك في الإقناع من دونها.

**وفي الختام أتمنى لك التوفيق**



مركز أصول العالم  
OsoulGlobalCenter  
www.osoulcenter.com



مع تمنياتنا لكم بالتوفيق والنجاح



[www.leadership.com.sa](http://www.leadership.com.sa)

[Twitter](#) [Facebook](#) [YouTube](#) [LinkedIn](#) @leaders\_sa