وزارة العمل والتأهيل

مركز ضمان الجودة والمعايرة المهنية

**قسم الإدارة والقيادة**

**مهارات التعامل مع الآخرين**

**إعدادوتقديم:**

**م. رياض الزرقاني**

**م. أشرف بن يونس**

**الدليل التدريبي**

**المحتويات**

1. مفهوم المهارة
2. أنواع المهارات
3. أهمية التعامل مع الآخرين
4. العلاقات الرسمية والغير رسمية داخل مكان العمل
5. أنماط السلوك البشري التي تحتاج لمعاملة خاصة
6. المهارات الاجتماعية اللازمة داخل مكان العمل
7. سلوكيات ومهارات لتوطيد الثقة داخل مكان العمل
8. قواعد عامة للتعامل الناجح مع الآخرين
9. بعض الدراسات العلمية
10. المراجع

**الهدف العام**

تعريف المشاركين بمدى أهمية التعامل الناجح مع الاخرين داخل مكان العمل وخارجه

**الفئة المستهدفة**

المرشحون لشغل وظائف اشرافية على الوحدات التنفيذية في الجهات الحكومية والمؤسسات الإدارية.

**المدة :**يوم واحد( 3 ساعات)

**الأهداف التفصيلية للدرس:**

* تنمية الإحساس بأهمية التعامل الناجح مع الآخرين.
* فهم طبيعة التغير في العلاقات داخل مكان العمل.
* أهمية إظهار الاحترام لاحتياجات الآخرين الخاصة بالعمل.
* التصرف بشكل إيجابى لتوطيد الثقة في علاقات العمل.

**أحاديث نبوية**

عن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: (الناس معادن كمعادن الذهب والفضة، خيارهم في الجاهلية خيارهم في الإسلام إذا فقهوا). رواه مسلم

وعن أم المؤمنين عائشة رضى الله عنها عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: (الأرواح جنود مجندة فما تعارف منها ائتلف وما تناكر منها اختلف). رواه البخاري

وعَنْ عَبْدِ الله بنِ عُمَرَ رَضِيَ الله عَنْهُ، أَنَّ النَّبِيَ صَلَّى الله عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ**:"أَحَبُّ النَّاسِ إِلَى الله أَنْفَعُهُمْ لِلّنَاسِ وَأَحَبُّ الأَعْمَالِ إِلَى الله سُرُورٌ تُدْخِلُهُ عَلَى مُسْلِمٍ أَوْ تَكْشِفُ عَنْهُ كُرْبَةً أَوْ تَقْضِيَ عَنْهُ دَيْناً أَوْ تَطْرُدُ عَنْهُ جُوعاً وَلأَنْ أَمْشِيَ مَعَ أَخِي المُسْلِمِ فِي حَاجَةٍ أَحَبُّ إِلَىَّ مِنْ أَنْ أَعْتَكِفَ فِى هَذَا المَسْجِدِ شَهْرًا وَمَنْ كَفَّ غَضَبَهُ سَتَرَ اللهُ عَوْرَتَه وَمَنْ كَظَمَ غَيْظَهُ وَلَوْ شَاءَ أَنْ يُمْضِيَه أَمْضَاهُ مَلَأَ اللهُ قَلْبَهُ رِضًا يَوْمَ القِيَامَةِ وَمَنْ مَشَى مَعَ أَخِيهِ المُسْلِمِ فِى حَاجَةٍ حَتَّى تَتَهَيَّأَ لَهُ أَثْبَتَ اللهُ قَدَمَهُ يَوْمَ تَزِلُّ الأَقْدَامُ وَإِنَّ سُوءَ الخُلُقِ لَيُفْسِدُ العَمَلَ كَمَا يُفْسِدُ الخلُّ العَسَلَ"**. أخرجه ابن أبى الدنيا فى كتاب قضاء الحوائج (ص 47 ، رقم 36) وحسنه الألباني (صحيح الجامع، 176.

* **مفهوم المهارة**

جوهر الأداء الذي يتميز بانجاز العمل بصورة جيدة مع بذل مقدار بسيط من الجهد في أقل وقت ممكن.

* **أنواع المهارات**

يمكن تقسيم المهارات الإدارية إلى خمس مجموعات   
أ‌- مهارات فنية : وتزداد أهمية في المستويات الإدارية المتوسطة والدنِيا حيث يترتب على المدير في هذه المستويات التعامل المباشر مع الموظفين معرفة ما يدور والتدخل لإصلاح الأخطاء والتوجيه ونحو ذلك.  
ب‌- المهارات التفاعلية أو مهارات العلاقات الإنسانية : وهنا يتطلب من المدراء مهارات في الاتصال الداخلي في المنشأة ومع الموظفين وخارجية مع العملاء والموردين وتشير الدراسات والبحوث المعاصرة إلى أن امتلاك المدير لمهارات الاتصال هو احد أهم أسرار نجاحه قياسا بالآخرين ممن لا يملكون تلك المهارة   
ج- المهارات الإدراكية : وتعتمد على قدرة المدير على التفكير وامتلاك النظرة المستقبلية لفتح واكتشاف آفاق جديد للمنشأة   
د- المهارات التشخيصية : لتشخيص مظاهر وأسباب المشكلات تشخيص الجوانب الايجابية للوصول إلى الحلول ومعرفة أسباب النجاح   
هـ - مهارات التحليل : وهي تتشابه مع المهارات الإدراكية والمهارات التشخيصية

* **أهمية التعامل مع الآخرين**
* الإنسان بطبعه مخلوق اجتماعي قال تعالي “يأيها الناس إنا خلقناكم من ذكرٍ وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا …”
* التعامل مع الآخرين يتم في كل مكان … وفي جميع مراحل العمر … في المنزل … في العمل … في الأماكن العامة … في المحلات … الخ.
* التعامل مع الآخرين يتسبب في كثيرٍ من فرص النجاح والسعادة أو الإخفاق والفشل والتعاسة.
* **العلاقات الرسمية والغير رسمية داخل مكان العمل**

العلاقات الرسمية: هي عبارة عن تلك العلاقات التي تتكون طبقاً لهيكلية مؤسسة ما وتكون بمقابل مادي.

العلاقات الغير رسمية: هي عبارة عن تطوير علاقات بناءة تعاونية ومريحة تنشأ وتنمو لتلبية أهداف معينة.

* **أنماط السلوك البشري التي تحتاج لمعاملة خاصة**

**العدواني المستعد للتشاجر**:

* **صفاته :**
* يبدي عدم اهتمام بالمقابل.
* عكر المزاج متحفز لوجود نقطة ضعف لدى المقابل.
* يستخدم أسلوب الهجوم ورفع الصوت على المقابل.
* يتحدى بسعادة ويقف معاد للحقيقة باستمرار.
* يفرح إذا فشل المتكلم في نقطة ما ويرفض أفكاره.

**كيف تتصرف مع العدواني**:

* كن مستمعاً جيداً له وأشعره بذلك دون الحديث
* اختصار الحديث معه
* عدم التطرق إلى الموضوعات التي تثير حفيظته
* ابتسم وكن مرحاً بعيداً عن الانفعال واستخدم العبارات التي تدل على الموافقة: هز الرأس نعم...... كلام سليم ـ أفهمك جيداً
* إبعاده عن مجال تخصصه بضرب أمثلة بعيدة
* ركز على موضوع الاتفاق والالتقاء معه.

**الثرثار:**

**ـــ صفاته :**

* يتحدث كثيراً دون توقف.
* يتحدث عن كل شيء وفي كل شيء.
* يتحدث بكل شيء باستثناء الموضوع.
* كثير المرح يحب أن يقال عنه لطيف.
* لا يحافظ على مواعيده.
* قليل العمل وغير منظم ولا يهتم بالتخطيط.

**كيف تتصرف مع الثرثار :**

* تسأله أسئلة مغلقة ( نعم ـ لا ) .
* عدم الدخول معه في مواضيع جانبية.
* تركيز الحديث وإرجاعه إلى الموضوع بذكاء.
* تذكره في بداية الحديث بضيق الوقت لديك.
* ابتعد عن التعليقات على حديثه التي تزيد من تفاعله في الحديث.

**الخجول**:

* **صفاته :**
* غير واثق من نفسه.
* يتحفظ ويحمر وجهه لأقل مؤثر.
* يخشى التحدث مع أن لديه الكثير ويحاول الاختباء خلف المجموعة.
* ينزوي ولا يحب أن يبرز في شيء.
* كثير القلق والتردد.

**كيف تتصرف مع الخجول**:

* زرع الثقة بنفسه ومن وسائل ذلك الثناء والتشجيع أمام المجموعة .
* حثه على التحدث عن أفكاره.
* أظهر له سلامة حديثه وأفكاره أمام الجميع.
* بدد القلق والتردد لديه من خلال ذكر مساوئ خجله.

**الأرستقراطي ( المتعالي )**:

* **صفاته :**
* مبالغ بأفكاره.
* يقلل من شأن الآخرين.
* متغطرس متعجرف يتعامل مع الآخرين بتعالي وتكبر.
* يحاول تصيد سلبيات المتحدث ويحرجه ويرفع الصوت عليه
* عديم الثقة بالناس.
* يطلب الحصول على مزايا لنفسه فقط.
* يكثر من مقاطعة حديث الآخرين.

**كيف تتصرف مع المتعالي :**

* استخدام طريقة ( نعم، نعم، ولكن ... طبعاً، طبعاً، ولكن ).
* تعرف على مواطن امتيازك أمامه حتى لا تتيح له الفرصة في التعليقات الساخرة.
* بلباقة ذكّره بدورك فيما ينجزه.
* لا تستخدم معه الأسئلة المفتوحة.
* ركز حديثك وتأكد من معلوماتك وقم بعملك خير قيام حتى لا تكون كبش فداء.
* حافظ على هدوئك وابق واقعياً.

**الساخر:**

* **صفاته :**
* يستخدم السخرية ليستفزك ويغضبك ويضحك الآخرين.
* يعبر عن نقده وشكواه بالاستهزاء وتوجيه التعليقات.
* يحاول السيطرة على الموقف أو على اللقاء والمجلس دون أن يبدو مسئول عنه.
* يتلمس في عيون ووجوه من حوله الابتسامة بعد سخريته.
* يغضب في حال نصحه بالابتعاد عن أسلوب السخرية ويرى أن ذلك نوع من أنواع المزاح.

**كيف تتصرف مع الساخر:**

* اطلب التوضيح، استخدم العبارات المؤدبة لتطلب من المستهزئ أن يوضح انتقاداته وليكن أكثر تحديداً في مقاصده.
* غير اتجاه حديث المستهزئ واجعله يتوقف عن السخرية منك أو من الزملاء ويركز على الموضوع.
* تحدث مع هذا الشخص على انفراد وأنت في قمة الهدوء والأعصاب والابتسام، وأشعره أن سخريته لم تحقق هدفها.
* كلفه بالقيام بمهام البحث عن علاج ما ينتقده بأسلوب ساخر.

**المشاغب:**

* **صفاته :**
* لا يعرف الأنظمة ولا يلتزم بها بل ويتعمد تجاهلها .
* يحرص على أن يتصرف خلاف الأنظمة للفت الأنظار نحوه.
* يسخر ويثير الاعتراضات في مكان العمل.
* في حال الاعتراض عليه ومناقشته أمام المجموعة فإنه يرفع الصوت ويسئ الأدب كي لا ينتقصه الآخرون.
* مند الصغر يكون المشاغب كثير الحركة العبثية في قاعة الدراسة أو في ردهات المدرسة.

**كيف تتصرف مع المشاغب**:

* لا تتصيد وتعلق على جميع ما يبدو منه .
* امنحه التقدير والاحترام واجعل له مكانة في نفسك دون أن تبدي إعجاب تجاه تصرفاته اللا مسئولة .
* أطنب كثيراً وشجع وابد إعجابك به في حال التزامه بالأنظمة أو اتزان سمته، ،كأن تبدي إعجابك بذكائه من خلال تصرفاته الحسنة.
* لا تدخل معه في جدال**.**

**المحبط:**

* هذا النوع يقوم بالإقلال من شأن الآخرين.
* - عادة ما يردد عبارات مثل:
* - (إن هذه الفكرة لا تصلح للتنفيذ )
* ( أو أن هذا الحل لن يوافق عليه المدراء )
* - (أو إننا قد جربنا هذه الطريقة من قبل ولم تصلح )

**كيفية التعامل مع المحبط**:

- إنقاذ الفكرة الجديدة من التأثير المحبط بأن تسأل باقي المجموعة

   ( ما هو رأي البقية منكم ؟ هل هناك جانب آخر يمكن أن ننظر

إليه في هذا الموضوع ).

2- اسأل مثل هذه النوعية إن كان لديها فكرة أفضل.

فربما تقول ( حسناً بما أنه لا يوجد لدينا فكرة أفضل فربما يجب

علينا أن نعطي هذه الفكرة المزيد من الاهتمام )

**خلاصة**:

النمطية الشخصية" أي السمات والمميزات التي يمتلكها الفرد، وهي التي تحدد إدراكه للأشياء، وتؤثر عليه في اتخاذ قراراته، وتوجهه في طريقة إقامة اتصالاته ومعالجته للمشاكل؛ لأن الإنسان لا يستطيع فهم الأشياء والحوادث على حقيقتها، بل يراها من نافذةِ نوعية شخصيته الذاتية. ولهذا السبب فإنه يظل خاضعًا لمُحدِّدات تلك النافذة.

* **المهارات الاجتماعية اللازمة داخل مكان العمل**
* **تكوين صداقات:** 
  + إظهار الاحترام والتقدير للآخر.
  + إظهار الاستعداد لتقديم المساعدة والدعم للآخر.
  + أخذ مبادرة الاتصال بالآخرين.
* **التعاطف مع الآخرين:** 
  + مراعاة شعور الآخر.
  + إظهار المواساة للآخر المتألم.
  + الاستماع الجيد للآخر.
* **الحزم** (التعبير عن الآراء والمطالب بشكل واثق وجريء)
* **سلوكيات ومهارات لتوطيد الثقة داخل مكان العمل**
* مظهر مقبول وملائم لتوقعات الآخرين.
* الأمانة والصدق.
* المعرفة التقنية والمهارات الشخصية المتبادلة.
* استخدام نبرات الصوت المناسبة لطبيعة الحديث.
* الاستعداد لتقبل الرأي الآخر بحرية.
* الحرص على تقديم المعلومات الإيجابية عنك بدون أي مبالغة.
* استخدام تعبيرات الوجه المناسبة كالبشاشة وتبادل نظرات الاستحسان والتشجيع.

**قواعد عامة للتعامل الناجح مع الآخرين**

1. اقبل عذر من يأتيك معتذرًا.
2. دع الآخرين يحفظون ماء وجوههم (لا تُحرج أحد).
3. الكنز الذي لا يكلف درهماً (ابتسـم).
4. شاور الآخرين تكسب ودهم.
5. الراحة التي لا يعقبها ندم (امسك نفسك عند الغضب).
6. اخلع النظارة السوداء **(ابعد عن التشاؤم(**
7. وإذا غلا شيء فاتركه.
8. التغاير بين الأقران (الحذر في التعامل مع الأقران).
9. أفضل وسيلة للدفاع الهجوم.
10. فإنه لا يصلح إلا الرجل المكيث.
11. ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون.
12. اكسب الجدال بأن تتجنبه.
13. لا تكن لواما وألتمس الأعدار.
14. كن أذناً صاغية.

**هل تعلم...**

أن كل إنسان مليونير في علاقاته الإنسانية، علي أن المأساة الكبري هي أن الكثيرين منا يقومون بتخزين هذه الثروة أو يتصرفون فيها ببخل شديد، بل إن ماهو أسوأ من ذلك أنهم لايدركون أنهم يملكونها أصلا.

**الدراسات العلمية**

**أثبتت الدراسات العلمية التالي:**

1- أنك لو تعلمت كيفية التعامل مع الآخرين فإنك تكون بذلك قد قطعت 85% من طريق النجاح، و 99% من طريق السعادة الشخصية.

**2- دراسة مؤسسة كارنيجي للتكنولوجيا:**

10,000 قامت المؤسسة بتحليل سجلات شخص

اتضح أن 15% من النجاح إنما يرجع إلى التدريب التكنولوجي وإلى العقول والمهارة في الأداء الوظيفي، وأن 85% من النجاح يعود إلى عوامل الشخصية ذاتها، وإلى المقدرة على التعامل مع الناس بنجاح؟؟

**دراسة جامعة هارفرد**

قام مكتب الإرشاد المهني في جامعة هارفرد بإجراء دراسة على آلاف الرجال والنساء الذين تم الاستغناء عن أعمالهم**.**

**(وجد انه مقابل كل شخص فقد وظيفته لفشله في أداء عمله هناك شخصين تم فقدهما لوظائفهما بسبب فشلهم في التعامل مع الناس بنجاح)**

**المراجع:**

المرجع الإنجليزي المشهور (معهد الإدارة والقيادة)

فن التعامل مع الناس /د.عبدالله بن سعود المعيقل

رئيس قسم التربية-جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية

فن التعمل مع الناس والتأثير فيهم (صلاح صالح معمار)

فن التعامل مع الناس (ديل كارنيجي)