

## مبادئ المفاوضات في المنهج النبوي مع نماذج تطبيقية<sup>(١)</sup>

عبد اللطيف فؤاد عبد اللطيف

باحث ماجستير بقسم الدراسات الإسلامية- جامعة سوهاج

[Xdxd3377@gmail.com](mailto:Xdxd3377@gmail.com)

### ملخص البحث:

تهدف الدراسة إلى بحث ودراسة أخلاقيات فن التفاوض عند النبي (صلى الله عليه وسلم) وكيفية استفادة ممارسي العلاقات العامة منها وذلك لما ساد في عصرنا الحاضر انتشار الخلاف والنزاع الذي يصل إلى الخصومات والفرقة والتي من أهم أسبابها غياب فن التفاوض العقد عند تضارب الآراء والمصالح في الحوار والنقاش بين المسلمين، ولذا فقد دعت الحاجة إلى إبراز نموذج رائد في الإسلام من خلال شخصية الرسول (صلى الله عليه وسلم) وكيفية تعامله مع هذه المهارة، وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات العامة الإسلامية في إدارة المفاوضات باعتبارها مفهوما سياسيا إسلاميا يفترض حتما التنقيب عنها فيما ورد في القرآن الكريم والسنة النبوية، وفيما يمكن الاستفادة منه في التاريخ الإسلامي عامة، لذلك يتضح جليا أن المفهوم كان على تداول واسع وراسخ في الإسلام، نحت معناه وصقل عبر مراحل متفاوتة من تاريخ الحضارة الإسلامية التي كانت بدايتها مع دولة رسول الله صلى الله عليه وسلم ثم بعدها الخلافة الراشدة وحتى يومنا هذا، كما أن للعلاقات العامة أهمية كبيرة بإدارة وتسيير العملية التفاوضية في المؤسسة، فالعلاقات العامة وظيفية إدارية اتصالية تمارس في المؤسسة فهي تساهم ايجابيا في إدارة المفاوضات بين الأفراد وتحقيق الرضا والتفاهم بين الأطراف المتفاوضة، وجعل جو العمل يتسم بالاحترام والتعاون المتبادل، وذلك من خلال مختلف الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من اتصال وتخطيط وتقييم وإنتاج، فالعلاقات

(١) البحث مستل من رسالة الماجستير بعنوان (أخلاقيات فن التفاوض عند النبي(صلى الله عليه وسلم) وكيفية استفادة ممارسي العلاقات العامة منها)، إشراف: أ.د/ فاطمة الزهراء صالح أحمد؛ أستاذ ورئيس قسم الإعلام بكلية الآداب جامعة سوهاج & أ.م.د/ صفاء عبد الرحيم برعي؛ الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الإسلامية بكلية الآداب جامعة سوهاج.

العامة تلعب دورا استراتيجيا هاما في تسيير وإدارة مختلف العمليات الإدارية في المؤسسة، وبالتالي فهي تساهم في زيادة فعالية المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

الكلمات المفتاحية: مبادئ - التفاوض - المنهج الإسلامي - الحديبية

## Summary

The study aimed to research and study the ethics of the art of negotiation according to the Prophet (may God bless him and grant him peace) and how public relations practitioners can benefit from it. This is due to the spread of disagreement and conflict in our present era that leads to disputes and division, the most important reasons for which are the absence of the art of contract negotiation when opinions and interests conflict in dialogue. And discussion among Muslims, and therefore there was a need to highlight a pioneering model in Islam through the character of the Messenger (may God bless him and grant him peace) and how he dealt with this skill. The study concluded that Islamic public relations in managing negotiations as an Islamic political concept must inevitably be explored in what was mentioned. In the Holy Qur'an and the Sunnah of the Prophet, and in what can be benefited from in Islamic history in general, it is therefore clearly evident that the concept was widely and firmly circulated in Islam, and its meaning was carved and refined through various stages of the history of Islamic civilization, which began with the state of the Messenger of God, may God bless him and grant him peace, and then After that, the Rightly Guided Caliphate and to this day, public relations also have great importance in managing and conducting the negotiation process in the institution. Public relations is an administrative and communicative function practiced in the institution. It contributes positively to managing negotiations between individuals, achieving satisfaction and understanding between the negotiating parties, and making the work atmosphere characterized by mutual respect and cooperation. This is through the various functions and activities carried out by the institution, including communication, planning, evaluation and production. Public relations plays an important strategic role in the management and management of various

administrative processes in the institution, and thus it contributes to increasing the effectiveness of the institution and achieving its goals.

**Keywords:** Principles - Negotiation - Islamic Approach - Hudaybiyyah

### مقدمة

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

إن الإنسان كائن اجتماعي بطبيعته، فهو يألف ويؤلف ويتفاعل مع من حوله من الناس على تفاوت قريبهم منه من أم وأب وزوجة وأولاد وجيران وأصحاب وزملاء وأشخاص، يتفاعل معهم لقضاء حاجاته واستمرار حياته والوصول إلى ما يسعده، والتفارض من أهم الوسائل التي يتم من خلالها هذه التفاعلات يقول براين تراس: عملية مستمرة منذ فجر التاريخ، لأن البشر يهتمون على الدوام بتحسين وضعهم النسبي في الحياة<sup>(١)</sup>

بل أصبح التفاوض أسلوباً مهماً من أساليب التواصل والتفاعل بين البشر، يقول أنجليك بينيت وبيتر ساندر: صار التفاوض أسلوباً مستمراً للحياة بالنسبة لمعظمنا ، فنحن نتفاوض من أجل مشروعاتنا وغيرها .<sup>(٢)</sup>

لو تفحصنا وتبصرنا في شخصية النبي (صلى الله عليه وسلم ) لوجدناها أكثر شخصية تفاوضت مع مختلف الشخصيات من أصحاب وأقرباء وأعداء ومنافقين ومخالفين ، كيف لا وهو يمثل رسول آخر الأديان وخاتمها، حتى إنه تفاوض مع الجن لأنه رسول للثقلين، لذا فإنه حري بنا أن نسلط الضوء على ذلك الفن عند النبي (صلى الله عليه وسلم) وذلك مواكبة للعلوم التخصصية الحضارية التي تبين وجه الإسلام الحضاري<sup>(٣)</sup>

### أهمية الموضوع :

١. التشرف بخدمة سيرة النبي (صلى الله عليه وسلم ) ، والاعتزاز من معالمها وإبراز بعض كنوزها.

٢. حاجة الناس لمعرفة سيرة الرسول (صلى الله عليه وسلم ) والاعتداء بها.

٣. يعد التفاوض من الأنشطة التي يقوم بها جميع الأفراد والجماعات والمنظمات والدول بصورة مستمرة هدف تبادل السلم والخدمات وتحديد الحقوق والالتزامات والتوصل إلى حلول المشكلات وإنهاء الخلافات الناجمة من تعارض المصالح واختلاف الآراء والمعدات.

٤. إبراز سلوك ومهارات التفاوض عند النبي (صلى الله عليه وسلم) ، وأثرها في سلوك المجتمع الإسلامي.

٥. حاجة الأمة الإسلامية لمهارة التفاوض وأثرها على حل مشاكلها الداخلية والخارجية.

٦. تعد المفاوضات من الأنشطة الضرورية لاستمرار حياة جميع الافراد في مختلف دول العالم على وفق أساليب إنسانية متطورة تسهم في تحقيق أهداف الأطراف التي تعيش في هذا العالم وإنهاء المشكلات والخلافات وتعارض المصالح بينها.

#### أسباب اختيار الموضوع :

(١) قلة المكتبات من مراجع فن التفاوض ومعالجتها من منظور إسلامي. ولتأصيل الجواب المختلفة للدولة الإسلامية التي ننشدها مستفيدين من تجارب الدولة الإسلامية الأولى.

(٢) منح المجال واسعاً للبحث والتقيب والوصول إلى نظريات في هذا الجانب، وتقديم نموذج ناجح في مهارة التفاوض.

(٣) تقليل النزاع والخصومات بين المسلمين في حال الحوار واختلاف الرأي وتقويم السلوك فيه.

(٤) استفادة ممارسي العلاقات العامة من المنهج النبوي واخلاقيات فن التفاوض عند النبي(صلى الله عليه وسلم).

#### إشكالية البحث:

يمثل التفاوض أحد الأنشطة التي يمارسها جميع الأفراد بهدف تبادل السلع والخدمات وتحديد الحقوق والالتزامات وتعظيم العلاقات فيما بينهم على وفق أساليب إنسانية تسهم في إنهاء الخلافات والنزاعات والمشكلات بينهم، وقد ازدادت أهمية التفاوض بين الأفراد في هذه المرحلة بسبب النمو الكمي والنوعي في العلاقات بين الأفراد نتيجة للتطورات الكبيرة والمتسارعة في المجالات الاقتصادية والسياسية والعلمية والتقنية.

### منهج البحث:

المنهج الوصفي، وسوف يستعمل أسلوب الحالة الدراسية حيث يهدف منهج دراسة الحالة إلى التعرف على وضعية معينة أو مؤسسة أو برنامج أو مجموعة من الناس بطريقة مفصلة وعميقة. كما اتبع البحث المنهج الاستقرائي لما ورد من مهارات التفاوض عند النبي صلى الله عليه وسلم، سواء كان في كتب السيرة أو في كتب علم التفاوض.

### مبادئ المفاوضات في المنهج الإسلامي

حدد المنهج الإسلامي المبادئ العامة التي ينبغي ان تقوم عليها جميع المعاملات بين الأفراد ومنها عمليات التفاوض بين الأفراد في جميع مراحلها، ولذلك يتعين على المتفاوضين فهم تلك المبادئ والالتزام بتطبيقها بهدف الارتقاء بمستوى كفاءة النتائج التي يمكن أن تتحقق من عمليات التفاوض في إنهاء الخلافات بين الأفراد، وتحديد الحقوق والالتزامات، وتنمية العلاقات بينهم ونستعرض فيما يأتي تلك المبادئ مع الشرح لبعض من هذه المبادئ على النحو الآتي<sup>(٤)</sup>:

- احترام التعددية والاختلاف في الآراء
- وجود قضية للتفاوض
- المصادقية
- التركيز على المشتركات
- الهادفية
- المرونة
- التأني في إصدار القرارات

- بناء الثقة المتبادلة بين أطراف المفاوضات
- الالتزام بالاتفاقات
- دحض حجج الطرف الآخر
- الاعتماد على البيانات والمعلومات الدقيقة.
- مراعاة السرية
- التعرف على نوايا الآخر وأهدافه

### (١) مبدأ احترام التعددية واختلاف الآراء

يزخر المنهج الإسلامي بالأدلة التي تؤكد إيمانه واعترافه بوجود التعددية و الأضداد، وحسبنا أن نورد منها قوله تعالى: " وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافُ أَلْسِنَتِكُمْ وَأَلْوَانِكُمْ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّلْعَالَمِينَ" (سورة الروم ، الآية ٢٢)، ويظهر من هذه الآية الكريمة أن الله خلق الناس مختلفين في الألسن والألوان، والقدرات والاهتمامات، وقد أراد الله أن يبقى الناس مختلفين، ويتبين هذا في قوله: " وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ" (سورة هود ، الآية ١١٨)، وأن الله لا أمر الناس بعد أن جعلهم شعوباً وقبائل أن يتعارفوا، وأكد أن أكثرهم تقوى أكرمهم ، ويشير إلى هذا قوله: " وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ". (سورة الحجرات ، الآية ١٣).

وبين الله بأن الثمر والجمال مختلف في ألوانه وكذلك الماء مختلف في طعمه، ويظهر هذا في قوله تعالى: " أَنْ اللَّهُ أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجْنَا بِهِ ثَمَرَاتٍ مُّخْتَلِفًا أَلْوَانُهَا وَمِنَ الْجِبَالِ جُدَدٌ بَيَضٌ وَحُمْرٌ مُّخْتَلِفٌ أَلْوَانُهَا وَغَرَابِيبُ سُودٌ" (سورة فاطر ، الآية ٢٧)، وقوله: " وَهُوَ الَّذِي مَرَجَ الْبَحْرَيْنِ هَذَا عَذْبٌ فُرَاتٌ وَهَذَا مِلْحٌ أُجَاجٌ وَجَعَلَ بَيْنَهُمَا بَرْزَخًا وَحِجْرًا مَّخْجُورًا" (سورة الفرقان ، الآية ٥٣) ، وقوله: " وَهُوَ الَّذِي أَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجْنَا بِهِ نَبَاتٍ كُلِّ شَيْءٍ فَأَخْرَجْنَا مِنْهُ خَضِرًا نُخْرِجُ مِنْهُ حَبًّا مُّتَرَاكِبًا وَمِنَ النَّخْلِ مِنْ طَلْعِهَا قِنْوَانٌ دَانِيَةٌ وَجَنَّاتٍ مِنْ أَعْنَابٍ وَالرَّيْثُونَ وَالرُّمَّانَ مُشْتَبِهًا وَغَيْرَ مُتَشَابِهٍ انظُرُوا إِلَى ثَمَرِهِ إِذَا أَثْمَرَ وَيَنْعِهِ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ". (سورة الانعام ، الآية ٩٩).

ولم يقف المنهج الإسلامي عند الاعتراف بالتعددية والأضداد فحسب إنما امتد إلى تأكيد النهي عن إكراه الآخر على قبول ما يرفضه، ويؤكد هذا قوله تعالى: " لا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ " (سورة البقرة ، الآية ٢٥٦)، وقوله: "وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَأَمَنَّ مَنْ فِي الْأَرْضِ كُلَّهُمْ جَمِيعاً أَفَأَنْتَ تُكْرِهُ النَّاسَ حَتَّى يَكُونُوا مُؤْمِنِينَ". (سورة يونس ، الآية ٩٩).

ويؤكد الرسول محمد أهمية الاختلاف الإيجابي بين أفراد الأمة في الآراء في حديثه اختلاف أمتي رحمة"، حيث هذا الاختلاف في تقديم آراء تبين مواقف علماء المسلمين من القضايا المعاصرة التي لا يوجد نص صريح يحدد موقف الإسلام بصددها ولا تخالف أحكام القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وتسهم في تحقيق خير البلاد ومصالح العباد دون تمييز<sup>(٥)</sup>.

ويتضح للباحث مما سبق أن إلغاء الاختلاف بين الأفراد في الآراء والاهتمامات والحاجات يعد ضرباً من المحال بحكم مخالفته لفطرة الله التي فطر الناس عليها، شريطة أن يكون الاختلاف في الرأي في إطار الشريعة وبعيدا عن الهوى، ولا يفسد للود قضية مطلقاً، ويكون له مسوغ من تعارض الأدلة، ولا يدفع إلى التجريح أو اتهام النيات أو التشنيع بسوء القصد، أو تعمد مخالفة الشرع، أو إنكاء نار الخصومة، وتعطيل الطاقات واستنزاف الإمكانيات في صراعات لا فائدة منها ، كما يشكل الاختلاف في الآراء البيئة الملائمة التي تنشأ فيها الأفكار الإبداعية المفيدة، وهو من ضرورات الإبداع في إنتاج السلع والخدمات والأفكار التي تسهم في تحقيق نقلة نوعية في حياة الأفراد نحو الأفضل في جميع المجالات.

وتأسيساً على ما تقدم ينبغي أن نؤمن جميعاً أن الآخر موجود معنا في هذا الكون شئنا أم أبينا وبدونه لا تتوفر متطلبات استمرار الحياة، ولا تتطور، ولذلك لا بد من احترام الآخر والاعتراف بجميع حقوقه بما فيها حقه في الاختلاف في الرأي، والتعبير عن هذا الاختلاف، والدفاع عنه بأساليب إنسانية متطورة بنفس الدرجة التي تحترم فيها اختلافات الأفراد في اللون والطول والوزن، شريطة أن يتم توظيف التنوع والاختلاف في الآراء والاهتمامات والطاقات في المجالات التي تسهم في إشباع حاجات جميع الأفراد (المادية

والنفسية والمعنوية) وبأساليب تحقق التعاون بينهم على البر والتقوى، وعلى هذا فان الاختلافات بين الأفراد تشبه في ضرورتها تعدد ألوان الزهور وتتنوع رائحتها.

## ٢) مبدأ وجود قضية للتفاوض

لا بد أن تكون هنالك قضية مشروعة للتفاوض، وقد تكون تلك القضية التفاوضية اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو عسكرية أو ثقافية أو في مجالات أخرى لها علاقة بحياة الأفراد، وان كل طرف من أطرافها يسعى من خلال التفاوض إلى التوصل إلى اتفاق يسهم في إنهاء الخلافات وتنظيم العلاقات وتحديد الحقوق والالتزامات ويؤكد هذا أن العملية التفاوضية لا بد أن تدور حول قضية معينة محددة بصورة دقيقة وواضحة لكل الأطراف المتفاوضة.

وينبغي أن يكون المتفاوض ملما تماما بجميع الجوانب التي لها علاقة بقضيته ومؤمنا بها، ومستعدا للتضحية من أجلها، وقادرا على إقناع الآخرين بها، ولذلك كان إيمان الرسول محمد والصحابة الكرام الصادق والمطلق بالرسالة الإلهية، واستعدادهم للتضحية من أجلها بأموالهم، وأنفسهم، ومراكزهم الاجتماعية، وبكل عزيز ونفيس تعبيرا عن أيمانهم بشرعية وقدسية قضيتهم وأهمية أهدافها<sup>(٦)</sup>، وقد أشار إلى ذلك قوله تعالى: "الَّذِينَ آمَنُوا وَهَاجَرُوا وَجَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ أَكْبَرًا عِنْدَ اللَّهِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْفَائِزُونَ" (سورة التوبة، الآية ٢٠)، وتشير هذه الآية الكريمة إلى أن الله لا فرق بين مجموعتين إحداهما أفرادها لديهم قضية إيمانية تتمثل بالإيمان بالله والجهاد في سبيله وتطبيق شريعته. أما المجموعة الثانية فان أفرادها قضيتهم هي الافتخار بالسقاية والصدانة، ولذلك هجر أفراد المجموعة الأولى قومهم وجاهدوا في سبيل الله بأموالهم وأنفسهم فكان لهم من الله أعظم درجة وارفعة منزلة.<sup>(٧)</sup>

## ٣) مبدأ : المصدقية

يشير مفهوم الصدق إلى التزام الحقيقة قولاً وعملاً، وهو خلق حسن ينسجم مع الفطرة السليمة وهو ضرورة لتنفيذ المعاملات المطلوبة لإشباع حاجات الأفراد المادية والمعنوية والنفسية وبه تستقيم الحياة وتتطور العلاقات بين الأفراد ، ونظرا لأهمية الصدق وجلالته



فقد وصف الله نفسه به في قوله : " وَمَنْ أَصْدَقُ مِنَ اللَّهِ قِيلًا " (سورة التوبة ، الآية ٢٠)، وقوله : " اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ لِيَجْمَعَنَّكُمْ إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ لَا رَيْبَ فِيهِ وَمَنْ أَصْدَقُ مِنَ اللَّهِ حَدِيثًا " (سورة التوبة ، الآية ٢٠) ، ويظهر من آيات القرآن الكريم أن الصدق من صفات الأنبياء والرسل والمؤمنين، ويعد الصدق من أعظم الفضائل الأخلاقية التي تمكن الإنسان من الفوز برضا الله حالة وثقة من صفات الآخرين.

وقد أكد القرآن الكريم أهمية الصدق مع النفس ومع الآخرين في العديد من الآيات، وبين أن الصدق ينفع أصحابه في الدنيا والآخرة، ويتجلى هذا قوله تعالى: " قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمُ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ " (سورة المائدة ، الآية ١١٩)، وبين تبارك وتعالى أن الأكاذيب لا بد أن تسقط كلها أمام الصدق عاجلا أم آجلا، ويؤكد هذا قوله تعالى: " وَقُلْ جَاءَ الْحَقُّ وَرَهَقَ الْبَاطِلُ إِنَّ الْبَاطِلَ كَانَ زَهُوقًا " (سورة الاسراء ، الآية ٨١)، ولذلك جعل الله الا الصدق خلقا لحملة رسالاته من الأنبياء والمرسلين فهم أصدق الناس قولاً.

ويظهر من دراسة السيرة النبوية العطرة أن الرسول محمدا و كان يلقب بالصادق الأمين قبل البعثة، فقد كان صادقا منذ ولادته إلى أن التحق بالرفيق الأعلى، وقد أسهم هذا في حمل الناس على تصديقه وهو يبشر بالإسلام.

ويعد الكذب من الصفات المنافية لمبادئ المنهج الإسلامي في جميع المعاملات ومنها المفاوضات التي ينبغي أن تقوم على أساس الثقة المتبادلة بين المتفاوضين ولذلك حذر الله من العواقب الوخيمة للكذب في الدنيا والآخرة فهو في الدنيا يتسبب في زعزعة الثقة بين الأفراد وتترتب عليه أضرار الفرد والمجتمع منها صعوبة انجاز المعاملات وتنظيم العلاقات وبين الأفراد نظرا لانعدام الثقة بينهم بسبب الكذب، هذا في الحياة الدنيا، أما في الآخرة فان الكذب يؤدي إلى النار، ولذلك يتعين على المتفاوض الابتعاد عن الكذب دائما لكي يحظى بثقة الأطراف التي يتفاوض معها.

وبين الرسول محمد ﷺ ضرورة الابتعاد عن الخداع في قوله "إذا تبايعت فقل لا خلاية" الخلاية تعني الخديعة، وقوله "من غشنا ليس منا" استهدف تنظيم العلاقات بين المسلمين

على أساس الصدق، بينما قوله "من غش فليس منا" فقد استهدف تنظيم العلاقات بين المسلمين غيرهم على أسس بعيدة عن الغش ليؤكدوا لغير المسلمين أن الإسلام يأمر أتباعه بالابتعاد عن الغش في المعاملات مع الجميع.<sup>(٨)</sup>

وتأسيسا على ما تقدم ينبغي أن يعتمد المتفاوض الصدق مع الآخر في جميع مراحل المفاوضات بهدف تعميق الثقة المتبادلة والتوصل إلى حلول تسهم في إنهاء الخلافات وتوطيد العلاقات شريطة أن لا يتخذ المتفاوض من الصدق وسيلة لتزييف الحقائق، أو إلحاق الأذى بالآخرين، أو يبخسهم حقهم، أو يحط من شأنهم، أو ينتقص منهم. وجدير ذكره أن المتفاوض عندما يكون صادقا فإنه يعبر عن مبادئه السامية وخلقه النبيل، وفي الوقت نفسه يحفز الآخر على قول الحقيقة وزيادة الصدق في المفاوضات. ويتعين على المتفاوض تأييد ومساندة الصدق علنا في جميع مراحل المفاوضات بهدف تحفيز الآخر على اعتماد الصدق منهجا وسلوكا مع الذات وفي المفاوضات، ويتطلب هذا من المتفاوض التصريح بجميع الحقائق التي لها علاقة بالقضية التفاوضية حتى ولو كان الآخر يرفض الاعتراف بها خوفا من حرمانه من الامتيازات التي يحققها من إخفاء الحقائق.

#### ٤) مبدأ التركيز على المشتركات:

يؤكد المنهج الإسلامي أهمية انطلاق الحوار والمفاوضات مع الآخرين من المشتركات معهم، ويظهر هذا قوله تعالى: " قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَى كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِنْ دُونِ اللَّهِ " (سورة آل عمران، الآية ٦٤)، ويظهر من هذه الآية الكريمة أن الحق تبارك وتعالى يوجه الرسول محمدا ﷺ إلى دعوة أهل الكتاب إلى الحوار في ضوء المشتركات معهم وهي عديدة من أهمها أن المسلمين يؤمنون بالله واحد ولا يعبدون سواه وهم بهذا لا يختلفون عن أهل الكتاب في هذا المجال، وأن المسلمين يؤمنون بالله وملائكته وكتبه وجميع الأنبياء والرسل دون تفریق بين أحد منهم عملا بقوله: " آمَنَ الرَّسُولُ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْهِ مِنْ رَبِّهِ وَالْمُؤْمِنُونَ كُلٌّ آمَنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُلِهِ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِنْ رُسُلِهِ (سورة البقرة، الآية ٢٨٥)،

وتظهر هذه المشتركات أيضا في قوله تعالى : " قُولُوا آمَنَّا بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ إِلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَمَا أُوتِيَ النَّبِيُّونَ مِنْ رَبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ " (سورة البقرة، الآية ١٣٦)، أما الحوارات بين المذاهب الإسلامية فينبغي أن تنطلق من المشتركات التي وردت في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وهي كثيرة جدا. إن انطلاق المفاوضات من المشتركات بين المتفاوضين يولد شعورا متبادلا بأن الجميع لديه الرغبة في تجسير الفجوات، وتوسيع تلك المشتركات وتغليبها على سواها من الموضوعات المتقاطعة التي يمكن أن تكون سببا في الخلافات والتوتر والنزاع، ويفضل في الوقت ذاته تذكير الأطراف الأخرى بالنجاحات التي تحققت من الاتفاقات السابقة معها، وتوضيح المزايا والفوائد التي يمكن تحقيقها من إنهاء الخلافات، وتحقيق تسوية مقبولة للمشكلات من المفاوضات الحالية.

#### ٥) مبدأ الهادفية

يؤكد القرآن الكريم أن الله حدد الأهداف التي من أجلها خلق الناس جميعا في قوله تعالى : " وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ " (سورة البقرة، الآية ١٣٦)، وقوله: " أَفَحَسِبْتُمْ أَنَّمَا خَلَقْنَاكُمْ عَبَاءً وَأَنْتُمْ إِلَيْنَا لَا تُرْجَعُونَ " (سورة الذاريات، الآية ١١٥) ، ويظهر من هاتين الآيتين أن الله خلق الناس لأهداف محدد وفي ضوء تلك الأهداف يتم تقييم مدى التزامهم بالعمل على وفق شريعته ، كما حدد الله لموسى وهارون عليهما السلام العلي الهدف من إرسالهما إلى فرعون وهو أن يرسل معهما بني إسرائيل ولا يعذبهما، ويظهر هذا في قوله تعالى : " فَأْتِيَاهُ فَقُولَا إِنَّا رَسُولَا رَبِّكَ فَأَرْسِلْ مَعَنَا بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَا تُعَذِّبْهُمْ قَدْ جِئْنَاكَ بِآيَةٍ مِنْ رَبِّكَ وَالسَّلَامُ عَلَيَّ مِنْ أَتْبَعِ الْهُدَى " . (سورة طه، الآية ٤٧)

وتؤكد الحقائق المتاحة عن صلح الحديبية أن الرسول محمدا ﷺ كان يسعى إلى تحقيق أهداف إستراتيجية من ذلك الصلح وليس أهدافا مرحلية بسيطة، وقد تمكن من تحقيق كل تلك الأهداف بفضل بصيرته الثاقبة وفكره الاستراتيجي وخلقته العظيم. ويمكن تلخيص تلك الأهداف كالآتي<sup>(٩)</sup>:

- إيقاف الحرب وحقق دماء المسلمين.

- التفرغ للدعوة، وتبليغ الإسلام للناس، ونشر التوحيد بين القبائل بالحكمة والموعظة الحسنة.

- الحصول على اعتراف رسمي خطي من قريش بهذا الحق.

- أن يدرك العرب جميعا ندية الإسلام لقريش صاحبة في الهدنة الموقعة بينه وبينهم.

- دخول الكثير من أهل مكة في الإسلام بعدما اختلطوا بالمسلمين وعرفوا حسن سيرة الرسول ﷺ ومعجزات الإسلام وفوائده للناس.

- دخول القبائل العربية من خارج قريش والتي كانت تنتظر بإسلامها إسلام قريش انطلاقا من إيمان تلك القبائل بأن قريشا اعلم من غيرها بالرسول محمد ﷺ فلما أسلمت قريش أسلمت بعدها العرب .

- تبليغ الدعوة إلى الملوك والأمراء خارج الجزيرة العربية

مما سبق يري الباحث انه ينبغي أن تكون الأهداف المطلوب تحقيقها من المفاوضات محددة بصورة دقيقة، ممكنة التحقيق ضمن سقف زمني مناسب، وقابلة للقياس من اجل معرفة كفاءة المتفاوضين في تحقيق تلك الأهداف من خلال تحديد الانحرافات بين الأهداف المتوقعة من المفاوضات والأهداف المتحققة منها، وأسباب حصول تلك الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التي تسهم في معالجة الانحرافات السلبية في إدارة العملية التفاوضية وتعميق الايجابيات فيها بهدف الارتقاء بالأداء التفاوضي في المستقبل.

#### (٦) مبدأ: المرونة

بين القرآن الكريم الأحكام العامة المتعلقة بالعبادات والمعاملات وترك أمر تفسيرها وتطبيقها مرهونا بالظروف العامة وفي إطار الشريعة الإسلامية بهدف تيسير أداء العبادات والمعاملات، ودفع للضرر وجلب للمنفعة، وتتجلى هذه المرونة على سبيل المثال في قوله تعالى مثلا : " إِنَّمَا حَرَّمَ عَلَيْنَا مِثْلَةَ الْخَنِزِيرِ وَمَا أَهْلٌ بِهِ لِعِزِّ اللَّهِ فَمَنْ اضْطُرَّ غَيْرَ بَاغٍ وَلَا عَادٍ فَلَا إِثْمَ عَلَيْهِ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ " (سورة البقرة، الآية ١٧٣)، ويظهر من هذه الآية أن الله أباح للمضطر تناول المحرمات دفعا للضرر الذي

يمكن أن يحدث له في حالة امتناعه عن تناوله تلك المحرمات، وهناك أمثلة عديدة على هذه المرونة في القرآن الكريم منها قوله تعالى: " شَهْرُ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ هُدًى لِّلنَّاسِ وَبَيِّنَاتٍ مِّنَ الْهُدَى وَالْفُرْقَانِ فَمَنْ شَهِدَ مِنْكُمُ الشَّهْرَ فَلْيَصُمْهُ وَمَنْ كَانَ مَرِيضًا أَوْ عَلَى سَفَرٍ فَعِدَّةٌ مِّنْ أَيَّامٍ أُخَرَ يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ وَلِتُكْمِلُوا الْعِدَّةَ " (سورة البقرة، الآية ١٣٥) ، وقد سمحت هذه الآية للمريض والمسافر الإفطار في رمضان شريطة أن يكمل الصوم بعد ذلك.

ويمكن تطبيق المرونة في المفاوضات بأساليب عدة منها ما يأتي: (١٠)

- قيام المتفاوض بعرض عدة بدائل على الطرف الآخر وإتاحة الفرصة له لاختيار البديل الملائم له شريطة أن ذلك البديل في معالجة المشكلات وإنهاء الخلافات وتنفيذ الالتزامات المتبادلة، ويظهر من آيات القرآن الكريم أن الله لا يقدم أكثر من بديل للناس ليتمكنهم من تنفيذ التزاماتهم منها
- عدم تكليف الآخر بما لا طاقة له به عملاً بقول الحق تبارك وتعالى: " لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِضْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا " (سورة البقرة، الآية ٢٨٦)
- التماس عذر للآخر إن أخطأ أو تعذر عليه تنفيذ التزاماته تطبيقاً لقول المصطفى ﷺ "التمس لأخيك عذراً"، ويقول الإمام علي في هذا الصدد "التمس لأخيك سبعين عذراً حسناً".
- غض الطرف عن الأمور غير الجوهرية والعبارات غير المقصودة التي قد تبدر من الطرف الآخر، ولذلك قيل تغاضوا عن بعض الأمور تجلوا، وقيل أيضاً "عظموا أنفسكم بالتغاضي".

(٧) مبدأ: التآني في إصدار القرارات

يسهم التآني في إصدار القرارات في الوصول إلى قرارات أكثر كفاءة في تحقيق الأهداف المنشودة من المفاوضات وقد أكد الرسول محمد الله ضرورة التآني في قوله "إذا أردت أمراً فتدبر عاقبته فإن كان رشداً فأمضه وإن كان غياً فانتبه"، إيماناً منه بأن التآني يسهم في الحيطة وتجاوز المشكلات التي سببها العجلة التي أمرنا الله تعالى بالابتعاد والتخلي عنها دائماً لأن التهلكة تكمن فيها، في قوله تعالى: " خُلِقَ الْإِنْسَانُ مِنْ عَجَلٍ سَارِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُونَ" (سورة الانبياء، الآية ٣٧)، إضافة إلى ذلك فإن الرسول محمد ﷺ يرى أن التآني نعمة من الله في قوله "العجلة من الشيطان والتآني من الله .

#### ٨) مبدأ : مراعاة السرية

أكد القرآن الكريم ضرورة المحافظة على سرية الأهداف المرغوب في تحقيقها من الأعمال والعمل على عدم تمكين الأطراف الأخرى من معرفتها حتى لا تعد العدة للحيلولة دون بلوغها، ويظهر هذا في قوله تعالى قال: " قَالَ يَا بُنَيَّ لَا تَقْصُصْ رُؤْيَاكَ عَلَىٰ إِخْوَتِكَ فَيَكِيدُوا لَكَ كَيْدًا إِنَّ الشَّيْطَانَ لِلْإِنْسَانِ عَدُوٌّ مُّبِينٌ " (سورة يوسف، الآية ٥) ، فقد حرص الرسول محمد ﷺ كتمان هجرته الشريفة إلى المدينة ولم يترك المجال لقريش لمعرفة، وكنتم أهدافه العسكرية في جميع المعارك التي خاضها المسلمون، وكذلك فعل في فتح مكة ، ولهذا إن المحافظة على سرية الأهداف من المفاوضات توفر للمتفاوض المرونة في تغيير أهدافه أو التخلي عنها دون علم الطرف الآخر في ضوء معطيات سير المفاوضات وظروفها.

#### مفاوضات صلح الحديبية مع قريش

تعد معاهدة صلح الحديبية التي عقدها الرسول ﷺ مع قريش أساساً للمعاهدات الإسلامية ونموذجاً فريداً للمعاهدات الدولية لما سبقها من مفاوضات وما حوته من شروط وما تمثل بها من خلق النبي محمد (p) في النزول عند رضا الطرف الآخر وفي كيفية الصياغة والالتزام بالعهود والمواثيق الإسلامية الناتجة عن التفاوض النبوي، خاصة لأن هذه المعاهدة كان قد سبقتها مفاوضات مطولة بين الفريقين امتازت بالشدة والحزم حيناً وباللين أحياناً أخرى، ودارت مشاورات من قبل الجانبين قبل الوصول إلى اتفاق نهائي. (١١)

#### أ) سياسات النبي التفاوضية في صلح الحديبية:

بدأ النبي (ﷺ) بالتفاوض مع قريش في هذا الأمر فيما عرف بصلح الحديبية ، وكان الصلح رغم شروطه المجحفة في ما يبدو ، فتحاً مبيناً للمسلمين، ومن هذا المنطلق فقد بدأت مفاوضات الحديبية كالتالي:

تحرك النبي (ﷺ) في أواخر السنة السادسة من الهجرة مع أصحابه وكان عددهم حينها ألف وأربعمائة، وهم أهل الشجرة وأهل بيعة الرضوان، لأداء العمرة، وكان النبي علي قد رأى في المنام أنه يدخل البيت الحرام آمناً محلقاً رأسه هو وأصحابه من غير تحديد للعام والوقت فلما سمعت قريش بخروج الرسول فمنعته من الدخول إلى مكة، ومكث النبي بالقرب من مكة يفاوض قريش:

١- وقد بدأت أولى المفاوضات بوساطة بديل بن ورقاء الخزاعي الذي أخبر الرسول باستعداد قريش، فقال: نَزَلُوا أَعْدَادَ مِيَاهِ الْحَدِيبِيَّةِ، وَمَعَهُمُ الْعُوْدُ الْمَطْفِئِلُ - النساء والأطفال - وَهُمْ مُقَاتِلُونَ وَصَادُوكَ عَنِ الْبَيْتِ، فقام النبي عند ذلك بإرسال المصدر الثاني له وهي العيون والتي جمعت للنبي المعلومات الدقيقة عن استعدادات قريش وهو بُسِرَ بِنِ سَفِيَانَ مِنْ ذِي الْحَلِيفَةِ، الذي أُرْسِلُهُ عَيْنًا لَهُ، فخرج بسر ودخل مكة وعلم ما يدور فيها، ثم قدم على النبي بغدير الأشطاط، فقال: "إِنَّ قُرَيْشًا جَمَعُوا لَكَ جَمُوعًا، وَقَدْ جَمَعُوا لَكَ الْأَحَابِيشَ، وَهُمْ مُقَاتِلُونَ، وَصَادُوكَ عَنِ الْبَيْتِ، وَمَانِعُونَكَ." (١٢)

٢- فقال أبو بكر يا رسول الله خرجت إلى البيت لا تريد قتل أحد ولا حرب أحد فتوجه إلى البيت، فمن صدنا عنه قاتلناه ، فقال الرسول ﷺ للذين معه امضوا على اسم الله، وبالفعل عندما علم الرسول محمد بقرب خيل المشركين منه فصلى بأصحابه صلاة الخوف وقرر أن يسلك طريقاً وعرة عبر ثنية المرار وهي مهبط الحديبية لتقادي الاشتباك معهم، وعندما علمت قريش بتغيير المسلمين خط سيرهم عسكرت ببلدح، وقد أراد الرسول من ذلك أن تفهم قريش أنه لا يريد حرباً معهم، وإنما يريد زيارة البيت الحرام وتعظيمه، وهو حق للمسلمين، كما هو حق لغيرهم، عند ذلك تأكدت قريش من أن الرسول ﷺ لا يريد الحرب معهم فأرسلت إليه من يفاوضه ويتعرف في الوقت ذاته على قوة المسلمين ومدى عزمهم

على القتال، ثم عاد بديل بن ورقاء إلى قريش، وقال لهم "يا معشر قريش إنكم تعجلون على محمد، فهو لم يأت لقتال وإنما جاء زائراً للبيت"، لكن قريشا بعد أن سمعت منه ذلك، قالوا "فلا والله لا يدخلها علينا عنوة أبدا".<sup>(١٣)</sup>

ب) بنود صلح الحديبية: من خلال ما سبق يمكن تلخيص البنود التي تضمنتها وثيقة صلح الحديبية كالآتي:

- ١- وضع الحرب عشر سنين يأمن فيها الناس ويكف بعضهم عن بعض.
  - ٢- من أتى الرسول محمداً دون إذن وليه رده، ومن أتى قريشاً ممن كانوا مع رسول الله ﷺ لم يردوه عليه.
  - ٣- لا أسلال (لا) (سرقة ولا أغلال لا خيانة) بين المسلمين وقريش خلال مدة الصلح.
  - ٤- أن من أحب أن يدخل في عقد محمد ﷺ وعهده دخل فيه، ومن أحب أن يدخل في عقد قريش وعهدهم دخل فيه.
  - ٥- يرجع الرسول محمد عن مكة عامه ذلك فلا يدخلها.
  - ٦- تخرج قريش عن الرسول محمد في العام القابل عن الحرم فيعتمر ويدخل مكة بأصحابه.
  - ٧- لا يكون مع الرسول محمد ﷺ وأصحابه في دخوله مكة غير سلاح الراكب وتكون السيوف في القرب.
  - ٨- لا يخرج الرسول محمد من مكة بأحد من أهلها إن أراد أن يتبعه.
  - ٩- لا يمنع الرسول محمد ﷺ أحداً من أصحابه إن أراد البقاء بمكة والاقامة فيها.<sup>(١٤)</sup>
- وعليه فقد اثبت التاريخ أن مفاوضات الحديبية تعد بحق الفتح المبين وفتح الفتوح، وقد كانت نتاج حكمة سياسية وبعد نظر عميقين تميز بهما النبي محمد ﷺ، ولذلك أنت بنتائج عظيمة ومفيدة للإسلام والمسلمين بشكل عام منها: أن قريشا تعترف للمرة الأولى بالنبي محمد ﷺ كند لها لا كمتنرد نبذته قبيلته وتعترف بالدولة الإسلامية الصاعدة، كما أن موافقتها على حق المسلمين بعد تلك المفاوضات بزيارة الحرم وبالحج كان اعترافاً منها بالإسلام كديانة قائمة ومعترف بها.



ومن ثم بدأت مفاوضات الحديبية تعطي ثمارها للإسلام وللمسلمين؛ حيث أنه بعد توقيع الصلح، شعر المسلمون بالأمان على جبهتهم الجنوبية دون خوف من غزو تقوم به قريش، وتمكنوا من نشر الإسلام بصورة أسرع وأوسع بين القبائل، وبعد أن كان عدد الذين صاحبوا الرسول محمداً إلى الحديبية حوالي ١٤٠٠ مسلم، أصبح عدد من صاحبه في فتح مكة بعد سنتين من الحديبية أكثر من عشرة آلاف، وكانت أكبر نتيجة لهذا الصلح أن النبي ﷺ بدأ يخاطب الملوك ورؤساء الدول الأجنبية ويدعوهم للإسلام، ومنذ تلك المفاوضات والإسلام ينتشر بسرعة حتى أصبح ثاني أكبر ديانة سماوية في المعمورة في المرحلة المعاصرة.<sup>(١٥)</sup>

كانت أهم أوجه الاستفادة من هذه المفاوضات في تطبيق فن التفاوض في حياتنا وفق الهدي النبوي ما يلي:

#### (١) الاستعداد للتفاوض:

يعد الاستعداد للتفاوض من سمات المفاوض الجيد حيث نشر صفات التسامح والسلام، وقد أكد ذلك الرسول ﷺ عندما أعلن استعداده للتفاوض مع قريش من لحظة خروجه من المدينة المنورة متوجهاً إلى مكة المكرمة ولذلك ذكر المسلمين وهو في المدينة قبيل خروجه منها بحرمة القتال في الأشهر الحرم، ويؤكد هذا قوله "إنا لم نجيء لقتال أحد، ولكننا جننا معتمرين"، ولذلك لم يسمح للمسلمين معه بحمل أسلحة الحرب والقتال إنما كان سلاحهم لا يتجاوز سلاح الراكب و المسافر العادي، وهذا من أدل الأدلة على عدم رغبته والذين معه بالحرب والقتال، رغم عدم مهابتهم منها إذا اقتضى الأمر ذلك.

#### (٢) الشفافية ووضوح الهدف والتمسك به والسعي نحو تحقيقه:

لابد للمفاوض الجيد الناجح من وجود هدف واضح يسعى إلى تحقيقه بكل السبل؛ لأنه في غياب الهدف لا يستطيع المفاوض تحديد أساليبه ووسائله في عملية التفاوض؛ كما أن تحديد الهدف يساعد على المثابرة على تحقيقه، والناظر لصلح الحديبية يجد أن هدف النبي - صلى الله عليه وسلم - كان واضحاً منذ البداية، وقد أعلن عنه

بشفافية، وهو دخول مكة معتمراً، ولقد أقسم النبي - صلى الله عليه وسلم - على مقاتلة قريش حتى الموت إن هم منعه من دخول مكة معتمراً.

### ٣) المرونة والاستعداد لتقديم بعض التنازلات:

تكشف الواقعة بوضوح تام عن المرونة مع الالتزام بالمبادئ التي كان يتميز بهما الرسول محمد أثناء مفاوضات الحديبية، مقابل إصرار ممثل قريش على الجوانب الشكلية، فقد كان ممثل قريش في تلك المفاوضات سهيل بن عمرو، يحاول بكل ما استطاع أن يجعل تلك المفاوضات معقدة في جميع مراحلها من خلال إصراره على الشكليات التي لا قيمة لها، خاصة في مرحلة كتابة عقد الصلح، ويتجلى هذا واضحاً في موقفه عندما رفض أن يكتب في مقدمة العقد "بسم الله الرحمن الرحيم" وطلب أن يكتب بدلاً عنها "باسمك اللهم" وقد وافق الرسول على ذلك رغم معارضة أصحابه.

### ٤) حسن الاستماع والإنصات للطرف المفاوض:

إن استماع وحسن انصات المفاوض لما يدور حوله له فوائده العديدة على عملية التفاوض ذاتها؛ حيث يساعد المتحدث على فهم وجهة نظر الآخرين وأساليب تفكيرهم ويعلم الصبر؛ ويعالج الاندفاعية في الكلام؛ كما أن الإنصات يدعم بناء العلاقات الإنسانية بين الأفراد والجماعات، إذ إنه وسيلة مجدية في إيجاد الفهم المتبادل بين المتفاوضين، كما أنه يشعر المتكلم بأنه مرغوب فيه وأنه ليس مهمشاً أو مرفوضاً؛ مما يجعله يعبر عما بداخله بلا خوف.

### ٥) معرفته بمن يفاوض وطبائعهم ونقاط ضعفهم أو قوتهم:

تلعب معرفة المفاوض لشخصية من يفاوض وطبيعتها دوراً بالغ الأهمية في عملية التفاوض؛ إذ يعرف المفاوض السبل الفعالة للتعامل مع هؤلاء الذين يتفاوض معهم بما يحقق الأهداف المرجوة من عملية التفاوض، خاصة التعرف على نقاط ضعف من يفاوضهم، حتى يخطط جيداً لعملية التفاوض، ولا يعني الأمر هنا سوء استخدام المفاوض لنقاط قوته في مقابل ضعف خصمه إنما يعني الأمر حسن استخدام المفاوض لهذه القوة بصورة إيجابية للتأثير في مواقف الآخر.

## ٦) الاعتماد على الشورى:

لابد للمفاوض الناجح من الاعتماد على الشورى في اتخاذ قراراته، والناظر هنا لحياة النبي - صلى الله عليه وسلم - مع أصحابه يجده كثير التشاور معهم، مطبقاً لقوله تعالى: "وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ" (آل عمران، جزء من الآية: ١٥٩)، ومن ذلك ما جاء في صلح الحديبية من مشاورة النبي - صلى الله عليه وسلم - لأصحابه، بعد ما جاءه عينه الخزاعي، فقال النبي - صلى الله عليه وسلم: .... أشيروا علي أترؤن أن نميل إلى ذراري هؤلاء الذين أعانوهم فتصيبهم فإن قعدوا قعدوا موتورين محزونين وإن نجوا يكونوا عنقا قطعها الله أم ترون أن نوم البيت فمن صدنا عنه قاتلناه؟ فقال أبو بكر الصديق رضوان الله عليه: الله ورسوله أعلم يا نبي الله إنما جلنا معتمرين ولم نجى لقتال أحد ولكن من حال بيننا وبين البيت قاتلناه، فقال النبي - صلى الله عليه وسلم: فروحوا إذا، قال الزهري في حديثه وكان أبو هريرة يقول: ما رأيت أحداً أكثر مشاورة لأصحابه من رسول الله صلى الله عليه وسلم.

## الخاتمة

تعد المفاوضات أحد أهم الوسائل لتبليغ الدعوة الإسلامية لما يقوم عليه من ترويج لمقاصد الشريعة وتوضيح أسسها والدعوة لها، ولأنه يعتمد السلم في تبليغ الرسالة فقد انفردت به الدولة الإسلامية على خلاف باقي الدول والأمم الأخرى التي تستخدم القوة وحد السيف والترويع في نشر ثقافتها وحضاراتها، وكان الرسول صل عليه وسلم أول من اعتمده في تبليغ دعوته في كثير من محطات بناء دولة الإسلام سواء مع الأقربين من كفار قريش أو مع غير المسلمين من باقي الديانات والدول الأخرى من خلال إرسال الرسل لتبليغ الدعوة لهم، أو من خلال القيام بمعاهدات صلح من حين لآخر مع القبائل العربية المجاورة، وفي ذلك أهم أسس العلاقات العامة في الإسلام، كما يتضح للباحث أن مفاوضات صلح الحديبية تضمنت صوراً متعددة من الدعوة، حيث أنها أثرت فيمن أتى للتفاوض من قريش، وساعدت للمسلمين في انجاز وتحقيق ما أرادوا دون سفك للدماء.

## الحواشي:

- (١) براين تراس: التفاوض، مكتبة جرير ، ط١ ، ٢٠١٨ ، ص ٢ .
- (٢) التفاوض هو الرصيد التي ستحتاجه لأنجليك بينيت وبتر ساندر ، مكتبة جرير ، ٢٠١٦م ، ص ٢.
- (٣) هندسة التفاوض ، مهدي سعيد العزاوي ، القاهرة : مكتبة الثقافة ، ٢٠١٤م ، ص ١٧
- (٤) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، اردب ، الأردن ، ٢٠٠٧.
- (٥) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (٦) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (٧) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (٨) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (٩) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (١٠) غانم فنجان موسى ، فاطمة فالح احمد : اخلاقيات التفاوض في المنهج الإسلامي ، المرجع السابق، ص ٢٠٠-٢١٦.
- (١١) رياض هاشم هادي: صلح الحديبية ومشكلة المفاوضات المكي في التمسك بمبدأ (من جاءك من عندنا رده علينا)، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل، مج (٤)، ع (٤)، ٢٠٠٧، ص ٢٠٦.
- (١٢) محمود احمد رشيد: استراتيجية تفادي النزاع سياساتها وتكتيكاتها صلح الحديبية أنموذجاً، ص ٩٧٨.
- (١٣) غانم فنجان موسى؛ فاطمة فالح أحمد: اخلاقيات التفاوض في المنهج الاسلامي، ص ٣٠٤ - ٣٠٥.
- (١٤) الواقدي، محمد بن عمر: المغازي، ج ٢، ص ٦٠٥ - ٦١٠؛ الشامي، محمد بن يوسف: سبل الهدى والرشاد في سيرة خير العباد، وذكر فضائله وأعلام نبوته وأفعاله وأحواله في المبدأ والمعاد، تحقيق وتعليق: الشيخ عادل أحمد عبد الموجود، الشيخ علي محمد معوض، دار الكتب العلمية بيروت، ١٩٩٣م، ج ٥، ص ٥٤-٥٥.
- (١٥) الواقدي، محمد بن عمر: المغازي، ج ١، ص ٢٤٥؛ ابن هشام، عبد الملك بن هشام: السيرة النبوية، تحقيق: مصطفى السقا وإبراهيم الابياري، وعبد الحفيظ الشلبي، دار الكتاب العربي، ط ٣، ج ٢، ص ٣٢١-