# أساليب التفاوض في السيرة النبوية
## (صلح الحديبية أنموذجا)

د. عمر علي حسين العيساوي
كلية البنات

## المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد سيد الأولين والآخرين وعلى آله الطيبين وصحبه الميامين ومن سار على نهجهم إلى يوم الدين وبعد:

يعتقد كل المسلمين بأن دينهم (الإسلام) صالح لكل زمان ومكان، لأنه الدين الحق الذي ارتضاه الله تعالى دستوراً للبشرية لينقذها من الظلمات إلى النور. وجعله الله تعالى الدين الخاتم للنبي الخاتم، الذي ختم به الرسالات وشريعته (الإسلام) آخر الشرائع المنزلة من عند الله تعالى، فلا بد لآخر الشرائع أن تكون صالحة لجميع مراحل الإنسان انطلاقاً من قوله تعالى: ﴿مَّا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِن شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ ﴿٣٨﴾﴾[1].

هذا ثابت في عقول المسلمين ومشاعرهم، لكن إذا سألتهم كيف ذلك لا نجد عند غالبية المسلمين إجابات واضحة شافية.

نعم تجد هذه الإجابات في عقول بعض مثقفي هذه الأمة على شكل أفكار محبوسة في عقولهم ولا تجري على ألسنتهم إلا في مجالسهم الخاصة أو بعض منشوراتهم ويهمسون بها همساً أو يقولونها على استحياء في المؤتمرات والندوات.

والبعض الآخر من المثقفين انبهرت عقولهم بما عند الغرب من فنون وعلوم استطاعوا أن يكوّنوا بها حضارة، سادوا بها الدنيا وتربعوا على عرشها.

فانقسم المثقفون ما بين معتقد جازم بأن هذا الدين صالح لكل زمان ومكان، لأنه يحمل في طياته بذور التجديد والتطوير، ولديه آلية الكشف عن هذه البذور واستخدامها، لكنهم مقلون في الجهد.

والقسم الثاني من المثقفين يعتقد أن الدين للآخرة فقط، فهو بين الإنسان وبين الله، أما الدنيا فهي لأهل العلم والتطور والتكنلوجيا، وقد سيطر عليها الغرب بعطائه وتقدمه، فلا مجال لمزاحمتهم بهذا، فلا بد من متابعتهم وطاعتهم، فهم السيد ولا سيد سواهم.

ولو جدّ القسم الأول (المثقفون المدركون) وتأمل القسم الثاني (المثقفون المفتونون) لوجدوا ان في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة والسيرة النبوية الشريفة، الكثير من القواعد العلمية، لكثير من العلوم التطبيقية التي استفاد منها المسلمون عندما تربعوا على عرش الحضارة لقرون طويلة، يوم كان الغرب يعيش عصور الظلام، ومن هذه العلوم والفنون هو فن التفاوض، فقد حوى القرآن الكريم الكثير من النصوص التي تشير إلى مبادئ وأدبيات

هذا الفن، كما ان السيرة النبوية قد حوت أيضاً الكثير من التفاصيل التي يهتدي المتأمل عن طريقها مبادئ وأدبيات هذا الفن وغيره من فنون الإدارة التي عمل المسلمون بها، وأداروا حضارتهم وقدموا للإنسانية ما يؤهلها لقيادة العالم، وهذا واضح من معاينة التراث المهمول الذي تركه المسلمون في كل العلوم والفنون على اختلاف أنواعها وأسمائها.

فلما دارت الدنيا دورتها، وتخلى المسلمون عن دفة القيادة، وبرزت أمم اخرى أخذت بالأسباب فنجحت بأخذها لقواعد وأوليات هذه العلوم، فجربوها وطوروها، وقَعدّوا لها القواعد، ونظروا لها النظريات، ووضعوا لها الأطر، وفتحوا لها الجامعات وخرجوا فيها الكثير من المتخصصين حتى أصبحت هذه العلوم تنسب لهم، وتعرف بأسمائهم، وسميت هذه العلوم والفنون بالغربية.

ولكثرة ما صاحب هذه العبارة (العلوم الغربية) من اضواء وبهرجة، ردد الكثير من المسلمين هذه العبارة، حتى أصبحت بمرور الزمن من البديهيات، كانها لم تكن إنسانية في بداياتها، إسلامية في قواعدها وآدابها واستعمالها.

ونحن لا ننكر أن الغرب متقدم في هذه العلو م بتطويرهم إياها، واهتمامهم بها ولكن هذا لا يسوغ هضم حقوق الآلاف من علماء المسلمين في وضع أسسها وقواعدها، ومن هذه الفنون هو فن التفاوض الذي أصبح من الفنون المهمة وربما علما له قواعد تحكمه، ونظريات تسيره.

فأحببت في محاولتي المتواضعة أن اثبت إن هذا الفن (التفاوض) من الفنون التي استخدمها النبي ﷺ وأصحابه ﷺ في مراحل حياتهم بطريقة عملية، مؤطرين هذا الفن بكثير من الآداب، والمبادئ، والواجبات التي هي من صميم دينهم ودعوتهم.

ولا ادري هل إن منظري الغرب اطلعوا على هذه الممارسات الفذة التي أدار المسلمون بها دولتهم التي كانت بذور خير لحضارة شامخة لا ينكرها الا الجاحد الحقود، أم إنهم وضعوا نظريات هذه العلوم من خلال التجربة والتطبيق، بعد تفعيلهم لنظريات النقد والتقييم والتطوير التي تميزوا بها؟

الذي أجزم به أن الغرب بعد ألف وأربعمائة سنة وما صاحبها من تطور في كل المجالات استخدم البذور الأولى التي استخدمها النبي ﷺ وأصحابه ﷺ والمسلمون من بعدهم.

ولا أتعسف القول وأقول (ليس بالإمكان أفضل من الذي كان) ولا نبخس الناس أشياءهم، فقد طوروا، وأضافوا، وتصدوا، واستعملوا الكثير من المصطلحات الحديثة. إلا أن البذور الأولى إسلامية الفكرة والاستخدام.

وهذا ما سأبينه إن شاء الله تعالى في بحثي الذي اشتمل على:

مقدمة وفصلين وخاتمة وأهم نتائج البحث وثبت المصادر والمراجع.

أما عن منهجي في كتابة البحث فقد كان بعد توفيق الله تعالى وعونه كالآتي:

١. اعتمدت أحداث صلح الحديبية أنموذجاً لفن التفاوض. لشمولها وكثرة أحداثها وكثر المفاوضين فيها ولاحتوائها على كثير من قواعد التفاوض ومبادئه.
٢. حررت النص الكامل لصلح الحديبية، من خلال مقابلة النصوص الواردة فيه مع الكتب التاريخية القديمة المعتمدة، ومن خلال المصادر المعتمدة في كتب الحديث الشريف مع شرح معاني المفردات الغامضة.
٣. ترجمة بسيطة للأسماء الوارد ذكرها في البحث من غير المشهورين.
٤. ذكر مقدمة إدارية في فن التفاوض في بداية كل موضوع لتتضح معالم الموضوع وتتكامل لوحته، ثم أعرج على ما يتعلق بالموضوع نفسه من ممارسات النبي ﷺ التفاوضية لأثبت أن هذه القاعدة التفاوضية كانت مستخدمة عملياً في صلح الحديبية وإن اختلفت المسميات والاصطلاحات.
٥. عدم المبالغة في تبويب الموضوعات التفاوضية الحديثة وربطها بممارسات النبي ﷺ في الصلح، حتى لا أتهم بليّ أعناق النصوص وتحميلها ما لا تحتمل، مع أن النصوص جاءت واضحة الدلالة، ومعبرة عن محتوى المواضيع التفاوضية التي نحن بصددها.
٦. ذكرت أهم الموضوعات الرئيسة في فن التفاوض ولم أدخل في تفاصيلها الفرعية مع مراعاة التوازن بين الإيجاز والتفصيل.
٧. التعليق على بعض الأمور المهمة وذكر مناقشة العلماء لها في الهامش، لإظهار المسألة بوضوح أكبر.
٨. اعتمدت التسلسل التاريخي لوفيات المؤلفين في ترتيب المصادر في الهامش.
٩. نسبة الروايات إلى مصادرها مع الإشارة إلى أسم الكتاب مع الجزء والصفحة.
١٠. تخريج الأحاديث النبوية الواردة في البحث بنسبتها إلى مصادرها الأصلية المعتمدة.

١١. المصادر التي اعتمدت عليها متنوعة، أما المتعلقة بفن التفاوض فقد اعتمدت على بعض المراجع الأجنبية المترجمة للغة العربية والتي تعد من اهم المراجع الغربية الحديثة وأكثر انتشاراً في فن التفاوض مثل كتاب (أسرار فن التفاوض)، لأستاذ التفاوض (روجر دارسون) وكذلك ما كتب عن تجربة الجامعة الأمريكية (هارفارد) المتخصصة في فن التفاوض زيادة على ما كتب في هذا الفن من العلماء العرب والمسلمين، أما كتب التاريخ فقد اعتمدت على القديم المعتمد مثل السيرة النبوية لابن هشام وتاريخ الأمم والملوك للطبري، والكامل في التاريخ لابن الأثير، والبداية والنهاية لابن كثير، أما المراجع الحديثة فقد استخدمتها في بيان الحكمة والعبر والعظات. مع استخدامي كتب اللغة والمعاجم.

فإن أحسنت في بحثي فبنعمة الله تعالى ومنّه وفضله، وإن قصرت أو أخطأت، فمن نفسي ومن الشيطان.

﴿رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَآ إِن نَّسِينَآ أَوْ أَخْطَأْنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَآ إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُۥ عَلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِۦ ۖ وَٱعْفُ عَنَّا وَٱغْفِرْ لَنَا وَٱرْحَمْنَآ ۚ أَنتَ مَوْلَىٰنَا فَٱنصُرْنَا عَلَى ٱلْقَوْمِ ٱلْكَٰفِرِينَ ﴿٢٨٦﴾﴾[٢].

# المبحث الأول

## المطلب الأول- التفاوض

**التفاوض في اللغة له معان كثيرة منها:** التخويل المطلق كقولك (تفاوض الرجلان)- فاوض كل منهما صاحبه- أي جعل له التصرف فيه، ومنه قوله تعالى: ﴿وَأُفَوِّضُ أَمْرِىٓ إِلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ بَصِيرٌۢ بِٱلْعِبَادِ ﴿٤٤﴾﴾[٣] وفي الحديث (وعليك توكلت)[٤] أي: فوضت أمري إليك، أي رددته إليك[٥]، وخولتك فيه.

وتطلق ايضاً على «القوم الذين لا أمير لهم ولا من يجمعهم، لذلك يقال أنعام فوضى أي مختلطة بعضها على بعض»[٦].

وقد يأتي بمعنى التخويل المشترك بين الشركاء أو الخلطاء «فيتصرف كل منهم فيما للآخر»[٧].

وكأن المعنى العام للتفاوض في اللغة هو أن المتحاورين والمناقشين يتوصلون بتفاوضهم إلى تخويل احدهم الآخر من خلال الاتفاق وتقاسم الأدوار لتنفيذ ما توصلوا اليه.

**أما التفاوض اصطلاحا:**

فقد عرف علماء الإدارة التفاوض بتعريفات كثيرة، فمنهم من قال «هو نوع من الحوار أو تبادل الاقتراحات بين طرفين أو أكثر بهدف التوصل إلى اتفاق يؤدي إلى حسم قضية أو قضايا نزاعية بين طرفين أو عدة أطراف، وفي نفس الوقت تحقيق أو المحافظة على المصالح المشتركة فيما بينهما، وينشأ تأسيسا على وجود أساسين بين الأطراف المتفاوضة»[٨].

ومنهم من قال بأن التفاوض هو «عملية مساومة للوصول إلى هدف أو اتفاقية مقبولة من كلا الطرفين وتتطلب تحركا في كلا الاتجاهين»[٩].

ومنهم من عرفه بأنه «إرضاء الحاجات الشخصية المتناغمة مع حاجات الفريق الآخر»[١٠].

ومن خلال التعريفات السابقة– وإن اختلفت في نظمها، وتباينت في ألفاظها الا أن مضمونها وجوهرها واحد، لوجود القواسم المشتركة بينهما يتبين إن التفاوض هو الحوار بين طرفين أو أكثر للتوصل إلى حلول مرضية لكل الأطراف المتحاورة في قضية أو قضايا متعددة، لتحقيق مكاسب مشتركة أو المحافظة عليها ويكون على أرضية ايجابية من الأطراف المتحاورة.

## المطلب الثاني- أهمية التفاوض

يعد التفاوض من الأمور المهمة في حياة الإنسان، «اذ يمارسه في شؤون حياته كلها سواء عرف ام لم يعرف، فيمارسه الإنسان مع أولاده وزوجته، مع جاره وشريكه، مع رئيسه ومرؤوسيه، مع اقرأنه ومعلميه، ومع كل من يتعامل معهم في حياتهم الخاصة والعامة، وذاك لان الحياة الإنسانية الهادئة لا تتحقق الا من خلال الحوار الجاد والتفاوض المثمر والمناقشات الهادئة وهذا مصداق قول الله تعالى: ﴿ وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُوا۟ ٱلَّتِى هِىَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ ٱلشَّيْطَٰنَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ ۚ إِنَّ ٱلشَّيْطَٰنَ كَانَ لِلْإِنسَٰنِ عَدُوًّا مُّبِينًا ﴾[١١]»[١٢].

والتفاوض العملي، فن قديم قدم الإنسان على وجه هذه المعمورة، وقد مارسه الإنسان في كل شؤونه، وفي كل عصر من عصور التاريخ، اذ انه فن فطري إنساني (بطريقته العملية) بممارسة الإنسان مع بني جنسه بالطريقة التي يراها مناسبة للتوصل إلى الاتفاق المنشود دون قيد أو شرط.

فحياة الإنسان مليئة بالتفاوض والحوار والنقاش، سواء الناجح فيها أو الفاشل، الضعيف أو القوي، البسيط أو المعقد، مستكمل شروط النجاح أو فاقدها، إذ ان التجربة وطريقة التوصل إلى الاتفاق هي وحدها الأساس المعتمد في قياس التفاوض الناجح من عدمه.

وهكذا كانت التجربة الناجحة، والخبرة العالية، هي ميزان تقويم التفاوض الموصل إلى النتيجة المرضية بين المتفاوضين والمتناقشين لحل الخصومات وتهدئة الاضطرابات.

ومع تقدم احوال الإنسان وتطور أفكاره تبعا لتوسع احوال الحياة من حوله، بدأت عملية التقنين والتقعيد، والضبط، والتنظير، وإن كانت بسيطة في بداياتها، سطحية في قوانينها إلا إنها كانت بذور البداية لنظريات وقواعد تحكم هذا الفن كغيره من الفنون الإنسانية كالتخطيط والتنظيم، والقيادة والتحفيز، بتحول التفاوض من فن إنساني بسيط إلى علم له أصوله وقواعده وقوانينه ونظرياته، لذا قرر العلماء والمعنيون في الإدارة الحديثة أن «للعملية التفاوضية فنونها وقوانينها، وللاتفاق مع الآخرين أساليبه وطرقه، ولإقناع المخالفين أدواته وآلياته، ومن الصعب أن ينجح مفاوض أو يتفوق محاور ما لم يتقن طرق وأساليب وفنون العملية التفاوضية»[١٣].

وهذا ما سنتناوله ان شاء الله تعالى في بحثنا.

# المبحث الثاني
# صلح الحديبية[١٤]

وقعت هذه الغزوة في ذي القعدة من السنة السادسة للهجرة[١٥] وكان من أمرها إن الرسول ﷺ رأى في منامه انه دخل البيت هو وأصحابه امنين محلقين رؤوسهم ومقصرين لا يخافون شيئا، فأمر الناس ان يتجهزوا للخروج إلى مكة معتمرين، فخرج معه المهاجرون والأنصار يمدهم الشوق إلى رؤية بيت الله الحرام، بعد ان حرموا من ذلك ست سنوات، وساق معه الهدي واحرم بالعمرة ليأمن الناس من حربه، وليعلم الناس انه إنما خرج زائرا لهذا البيت ومعظما له[١٦] وكان عدد من خرج معه نحو ألف وأربعمائة، ولم يخرجوا معهم بسلاح الا السيوف في أغمادها، وسار حتى إذا وصل إلى عُسفان[١٧]، لقيه بشر بن سفيان الكعبي[١٨] فقال له: هذه قريش قد سمعت بمسيرك فخرجوا ومعهم العوذ المطافيل[١٩]، وقد لبسوا جلود النمور، وقد نزلوا بذي طوى[٢٠]، يحلفون بالله لا تدخلها عليهم أبدا، وهذا خالد بن الوليد في خيلهم[٢١]، وقد قدموها إلى كراع الغميم[٢٢]، فقال رسول الله ﷺ يا ويح قريش، لقد أكلتهم الحرب: ماذا عليهم لو خلو بيني وبين سائر العرب، فان هم أصابوني كان ذلك الذي ارادوه، وان أظهرني الله عليهم دخلوا في الإسلام وافرين وان لم يفعلوا قاتلوا وبهم قوة، فما تظن قريش؟ فوالله لا أزال أجاهد على الذي بعثني الله حتى يظهره الله، أو تنفرد هذه السالفة– يعني (صفحة العنق)[٢٣].

فلما وصل رسول الله ﷺ إلى الحديبية، ونزل على (ثمد)[٢٤] قليل الماء، انما (يتبرضه الناس)[٢٥] تبرضا فلم يلبثه الناس أن نزحوه، فشكي إلى رسول الله ﷺ العطش، فنزع سهما من كنانته ثم أمرهم ان يجعلوه فيه، فما زال يجيش لهم بالري حتى صدروا عنه، فبينا هم كذلك جاء (بديل بن ورقاء الخزاعي)[٢٦] في نفر من قومه من خزاعة، وكانوا (عَيْبة نصح)[٢٧] رسول الله ﷺ من اهل تهامة[٢٨]، فقال: إني تركت كعب بن لؤي وعامر بن لؤي نزلوا أعداد مياه الحديبية ومعهم العوذ المطافيل وهم مقاتلوك وصادوك عن البيت فقال رسول الله ﷺ: «**إنا لم نجئ لقتال أحد ولكنا جئنا معتمرين وإن قريشا قد نهكتهم الحرب وأضرت بهم، فإن شاؤوا ماددتهم مدة ويخلوا بيني وبين الناس، فإن أظهر، فإن شاؤوا أن يدخلوا فيما دخل فيه الناس فعلوا وإلا فقد جّموا**[٢٩] **وإن هم أبوا فوالذي نفسي بيده لأقاتلنهم على أمري هذا حتى تنفرد سالفتي ولينفذن الله أمره**»[٣٠].

فقال بديل سأبلغهم ما تقول[٣١]، قال فانطلق حتى اتى قريشاً قال إنَّا قد جئناكم من هذا الرجل وسمعناه يقول قولا فإن شئتم أن نعرضه عليكم فعلنا، فقال سفهاؤهم لا حاجة لنا أن تخبرنا عنه بشيء، وقال ذوو الرأي منهم هات ما سمعته، فحدثهم بما قال له رسول الله ﷺ[٣٢]، ثم قال بديل بن ورقاء: يا معشر قريش إنكم تعجلون على محمد، وإن محمداً لم يأت لقتال، إنما جاء زائراً لهذا البيت، فاتهموهم، وجبنوهم، وقالوا: وإن جاء لا يريد قتالاً، فوالله لا يدخلها علينا عنوة، ولا تحدث بذلك عنا العرب[٣٣].

فقال عروة بن مسعود الثقفي: (أي قوم إن هذا الرجل قد عرض عليكم خطة رشد فاقبلوها، ودعوني آته)، فقالوا: آته، (فلما اتاه) جعل يكلم النبي ﷺ، فقال له النبي ﷺ نحوا من مقالته لبديل، فقال عروة عند ذلك: أي محمد، أرأيت إن استأصلت قومك، فهل سمعت بأحد من العرب اجتاح أصله قبلك، وأن تكن الآخرة، فو الله إني لأرى وجوها وأوشابا[٣٤] من الناس خلقا أن يفروا ويدعوك، فقال له أبو بكر امصص بظر اللات أنحن نفر عنه وندعه؟ فقال من ذا؟ قالوا أبو بكر قال: أما والذي نفسي بيده لولا يد كانت لك عندي لم أجزك بها لأجبتك قال: وجعل يكلم النبي ﷺ فكلما تكلم أخذ بلحيته والمغيرة بن شعبة قائم على رأس النبي ﷺ ومعه السيف وعليه المغفر فكلما أهوى عروة بيده إلى لحية النبي ﷺ ضرب يده بنعل السيف وقال له أخر: يدك عن لحية رسول الله ﷺ فرفع عروة رأسه فقال: من هذا ؟ قالوا: المغيرة بن شعبة فقال أي غدر ألست أسعى في غدرتك[٣٥]، «وكان المغيرة قبل إسلامه قد قتل ثلاثة عشر رجلاً من بني مالك وأخذ أموالهم وهرب، فتهايج الحيان بنو مالك رهط المقتولين، والأحلاف رهط المغيرة، فودى عروة بن مسعود الثقفي للمقتولين ثلاث عشرة دية، وأصلح ذلك الأمر»[٣٦].

فلما اسلم المغيرة بن شعبة قال له النبي ﷺ: «**أما الإسلام فقد قبلناه، وأما المال فإنه مال غدر لا حاجة لنا فيه**»[٣٧].

«فرجع عروة إلى أصحابه فقال لهم: أي قوم، والله لقد وفدت على الملوك ووفدت على كسرى وقيصر والنجاشي، والله ما رأيت ملكاً قط يعظمه أصحابه ما يعظم أصحاب محمد محمداً، والله إن تنخم نخامة إلا وقعت في كف رجل منهم فدلك بها وجهه وجلده، وإذا أمرهم ابتدروا أمره، وإذا توضأ كادوا يقتتلون على وضوئه، وإذا تكلموا عنده خفضوا أصواتهم، وما يحدون النظر إليه تعظيماً له، وإنه قد عرض عليكم خطة رشد فاقبلوها»[٣٨].

ثم بعثوا الحليس بن علقمة وكان يومئذ سيد الأحباش، وهو احد بني الحارث بن عبد مناة بن كنانة، فلما رآه رسول الله ﷺ قال إن هذا من قوم يتألهون، فابعثوا الهدي في وجهه حتى يراه فلما رأى الهدي يسيل عليه من عرض الوادي في قلائده قد أكل أوباره[٣٩] من طول الحبس في محله، رجع إلى قريش ولم يصل إلى رسول الله ﷺ إعظاما لما رأى، فقال لقريش ذلك فقالوا: اجلس فإنما أنت إعرابي لا علم لك[٤٠].

«فغضب الحليس عند ذلك، وقال يا معشر قريش، والله ما على هذا حالفناكم، ولا على هذا عاقدناكم، أن تصدوا عن بيت الله من جاءه معظما له، والذي نفس الحليس بيده لتخلن بين محمد وبين ما جاء له أو لا نفرن بالاحابيش نفرة رجل واحد: فقالوا مه! كف عنا يا حليس حتى نأخذ لأنفسنا ما ترضى به»[٤١].

ثم بعثوا إليه مكرز بن حفص بن الأحنف[٤٢]، اخا بني عامر بن لؤي، فلما رآه رسول الله ﷺ مقبلا قال: هذا رجل غادر، فلما انتهى إلى رسول الله ﷺ فبينما هو يكلمه إذ جاء سهيل بن عمرو فلما جاء قال النبي ﷺ «**سهل الله امركم**»[٤٣].

وكان النبي ﷺ قد أرسل خراش بن امية الخزاعي[٤٤] إلى قريش (بعد مجيء عروة ابن مسعود الثقفي) على جمل له (للرسول ﷺ) يقال له الثعلب ليبلغ أشراف قريش عنه فعقروا به جمل رسول الله ﷺ وأرادوا قتله، فمنعته الأحابيش، وخلوا سبيله حتى أتى رسول الله ﷺ فدعا رسول الله ﷺ عمر ليرسله إلى مكة فقال: ليس بمكة من بني عدي من يمنعني، وقد علمت قريش عدواني لها وغلظتي عليها، وأخافها على نفسي فأرسل عثمان فهو اعز بها مني[٤٥]، فدعا رسول الله ﷺ عثمان، فبعثه إلى أبي سفيان وأشراف قريش يخبرهم أنه لم يأت لحرب، وإنما جاء زائرا لهذا البيت، معظماً لحرمته، فخرج عثمان إلى مكة، فلقيه أبان بن سعيد بن العاص فأجاره، فأتى أبا سفيان وعظماء قريش فبلغهم عن رسول الله ﷺ ما أرسله به.

فقالوا لعثمان حيث فرغ من اداء الرسالة: ان شئت ان تطوف بالبيت فطف به، فقال: ما كنت لا فعل حتى يطوف به النبي ﷺ، فاحتبسته قريش عندها، فبلغ النبي ﷺ أنه قد قتل، فقال: «**لا نبرح حتى نناجز القوم**»[٤٦].

ثم دعا الناس إلى البيعة، فبايعوه تحت الشجرة وهي سمرة، فلم يتخلف منهم أحد، ثم أتى الخبر أن عثمان لم يقتل[٤٧].

ولما وصلت رسالة النبي ﷺ لقريش عن طريق عثمان بن عفان ﷺ «بعثت قريش سهيل بن عمرو وحويط بن عمرو، وحفص بن فلان، إلى النبي ﷺ ليصالحوه، فلما رآهم رسول الله ﷺ وفيهم سهيل قال: سهل الله لكم من أمركم، القوم ماتّون اليكم بأرحامكم، وسائلوكم الصلح فابعثوا الهدي واظهروا التلبية، لعل ذلك يلين قلوبهم، فلبوا من نواحي العسكر حتى ارتجت أصواتهم بالتلبية قال: فجاءوا فسألوه الصلح، قال فبينما الناس قد توادعوا، وفي المسلمين ناس من المشركين، وفي المشركين ناس من المسلمين، قال: ففتك به أبو سفيان، قال: فاذا الوادي يسيل بالرجال والسلاح، قال سلمة[٤٨] فجئت بستة من المشركين متسلحين اسوقهم، ما يملكون لأنفسهم نفعا ولا ضرا، فأتيت بهم النبي ﷺ، فلم يسلب ولم يقتل، وعفا»[٤٩] فلما انتهى سهيل إلى رسول الله ﷺ تكلم فأطال الكلام وتراجعا، ثم جرى بينهما الصلح[٥٠].

وعن علي بن ابي طالب ﷺ قال: ثم دعاني رسول الله ﷺ فقال: اكتب بسم الله الرحمن الرحيم، فقال سهيل: لا اعرف هذا، ولكن اكتب: باسمك اللهم، فقال رسول الله ﷺ **(لعلي): اكتب باسمك اللهم،** فكتب ثم قال: **اكتب: هذا ما صالح عليه محمد رسول الله ﷺ سهيل بن عمرو:** فقال سهيل بن عمرو: لو شهدت انك رسول الله ﷺ لم اقاتلك: ولكن اكتب اسمك واسم أبيك، قال: فقال رسول الله ﷺ: **أكتب هذا ما صالح عليه محمد بن عبد الله سهيل بن عمرو**[٥١]، اصطلحا على وضع الحرب عن الناس عشر سنين، يأمن فيهن الناس، ويكف بعضهم عن بعض، على أنه من أتى رسول الله من قريش بغير إذن وليه رده عليهم، ومن جاء قريشاً ممن مع رسول الله ﷺ لم ترده عليه، وأن بيننا (عيبة مكفوفة)[٥٢]، وأنه لا أسلال ولا أغلال[٥٣]، وأنه من أحب أن يدخل في عقد رسول الله وعهده دخل فيه، ومن أحب ان يدخل في عقد قريش وعهدهم، دخل فيه- فتواثبت خزاعة فقالوا: نحن في عقد رسول الله وعهده، وتواثبت بنو بكر وقالوا: نحن في عقد قريش وعهدها- وأنك ترجع عنّا عامك هذا، فلا تدخل علينا مكة، وانه إذا كان عام قابل خرجنا عنك فدخلتها بأصحابك، فأقمت بها ثلاثاً، وإن معك سلاح الراكب، السيوف في القرب لا تدخلها بغير هذا[٥٤].

فبينا النبي ﷺ يكتب الكتاب إذ جاء ابو جندل بن سهيل بن عمرو يرسف في الحديد، قد انفلت إلى رسول الله ﷺ وكان أصحاب النبي ﷺ لا يشُكّون في الفتح، لرؤيا رآها رسول الله ﷺ فلما رأوا الصلح دخلهم من ذلك امر عظيم، حتى كادوا يهلكون[٥٥].

فلما رأى سهيل ابنه أبا جندل أخذه وقال: يا محمد قد تمت القضية بيني وبينك قبل أن يأتيك هذا، قال: صدقت، وأخذه ليرده إلى قريش، فصاح أبو جندل: يا معشر المسلمين أرد إلى المشركين ليفتنونني عن ديني! فزاد الناس شراً إلى ما بهم، فقال له رسول الله ﷺ: «**احتسب فإن الله جاعل لك ولمن معك من المستضعفين فرجاً ومخرجاً، إنّا قد أعطينا القوم عهودنا على ذلك فلا نغدر بهم**[٥٦]»[٥٧].

فلما فرغ من الكتاب أشهد على الصلح رجالاً من المسلمين، ورجالاً من المشركين، أبا بكر بن ابي قحافة، وعمر بن الخطاب، وعبد الرحمن بن عوف، وعبد الله بن سهيل بن عمرو، وسعد بن أبي وقاص، ومحمود بن مسلمة أخا بني عبد الاشهل، ومكرز بن حفص بن الاحنف، وعلي بن أبي طالب وكان هو كاتب الصحيفة[٥٨].

## المبحث الثالث
## صفات المفاوض الناجح

توسع الباحثون في فن ادارة الذات عموما، والمتخصصون في فن التفاوض خصوصا في ذكر الكثير من الصفات الواجب توفرها في شخص المفاوض الناجح وإن اختلفوا في صياغة الفاظ هذه الصفات الا أن مضمونها وجوهرها واحد، ومن ابرز هذه الصفات هي:

**١. النزاهة والاستقامة التي تملي عليه الوصول إلى حل يرضي الطرفين.**

«ان الاستقامة والنزاهة هي أسلوب التفاوض الناجح، إذ أن محاولة أحد الأطراف لاستغلال ضعف الآخر سرعان ما سوف تنقلب عليه في اغلب الأوقات... كما إن الحرص على التوصل إلى حل يرضي الطرفين في مثل هذه المواقف التي تمكن أحد المفاوضين من النيل من الطرف الآخر بسبب جهله يعد فضيلة نادرة وهذا لا يعني أن المفاوض الناجح يجب ان يكبد نفسه تنازلات مجحفة لأنه إنسان خيّر، وإنما يجب ان يسعى لإيجاد وسيلة لتقديم تنازلات للطرف الآخر دون أن يضر ذلك بموقفه»[٥٩].

ولعل من المناسب هنا ان نشير إلى موافقة النبي ﷺ لقبول احد شروط قريش وهو كما قال مفاوضها: «إنك ترجع عنا عامك هذا فلا تدخل علينا مكة، وانه إذا كان عام قابل

خرجنا عنك، فدخلتها بأصحابك، فأقمت بها ثلاثاً، وان معك سلاح الراكب، والسيوف في القرب، لا تدخلها بغير هذا»(٦٠).

ومع ما في هذا الشرط من حرج على النبي ﷺ وعلى أصحابه ﷺ الذين يحملون بشائر رؤيا النبي ﷺ في دخولهم مكة محلقين رؤوسهم ومقصرين وما أصابهم من ألم «فقد هاجت في نفوسهم خيبة الأمل، لقد حُدّثوا انهم داخلون في المسجد الحرام، وها هم اولاء قد ارتدوا عنه. لكن الرسول ﷺ اخبرهم انهم عائدون إلى دخوله كما وعدوا، وهو لم يذكر لهم انهم سيطوفون في هذا العام»(٦١).

لقد حرص النبي ﷺ على التوصل إلى اتفاق يرضي الطرفين لأنه يعلم ان قريش تريد حفظ ماء وجهها، وان دخول المسلمين هذا العام إلى مكة اهانة لها، فوافق ﷺ على هذا «مع انه كان بمركز القوة لا الضعف، وكان باستطاعته أن لا يقبل شرطها»(٦٢).

لكنه ﷺ ادرك ان الموافقة ليس تنازلاً عن القضية إنما هو وسيلة للتوصل إلى اتفاق، هذا الاتفاق «ليس فيه قربة لقريش وليس فيه ما يشفي، سوى انها نجحت في الصد لذلك العام الواحد فقط»(٦٣)، وقد أشار الباحثون في التفاوض إلى هذه المزيه حفظ ماء وجه الطرف الآخر فقالوا ينبغي للمفاوض ان يحرص على حفظ ماء وجه الطرف الآخر وأن لا يتسبب فيما يسمى (الإذلال التفاوضي) الا إذا كان تكتيكا مخططا له لهدف ما، لان ذلك يؤدي إلى تشدد الخصم كرد فعل لذلك الشعور، بل قد يؤدي إلى الإضرار بالمفاوض وبالعملية التفاوضية، وذلك بأن يتخذ سياسة (علي وعلى أعدائي).

ولنا أن نتخيل لو أن النبي ﷺ رفض الرجوع هذا العام، واصر على الدخول معتمراً إلى مكة ماذا سيكون تصرف قريش وما هو القرار الذي ستتخذه وما تأثير قرارها على العملية التفاوضية برمتها، عندها ندرك حكمة النبي ﷺ وحنكته في إدارة العملية التفاوضية.

**٢. استعداده لأن يكون مستمعا جيدا.**

«إن الشخص الذي يستطيع أن يكون مستمعا جيدا هو وحده الذي يستطيع أن يصل إلى الموقف الذي يريد، كما انه هو الوحيد القادر على تبيّن الاحتياجات الحقيقية للطرف الآخر أثناء التفاوض.. وبما إن القدرة على الاستماع تفوق القدرة على الحديث بأربع مرات، لهذا يجب على المفاوض الناجح أن يُعْمل عقله وإلا يشتت تفكيره»(٦٤).

ولو تأملنا طريقة النبي ﷺ في ادارة أحداث غزوة الحديبية لوجدناه يركز في إدارته على أشياء كثيرة، منها الاستماع الكامل لكل محاوريه سواء من جاءه وسيطا، أم متبينا لشانه وحال من معه من الجند، ام جاء مفاوضا رسميا كسهيل بن عمرو مثلا.

ومن الجدير بالذكر ان النبي ﷺ يعلم حال كل من جاءه، وما الذي يضمره في نفسه من حسن نية أو سوء قصد.

فقد جاء «بديل بن ورقاء الخزاعي في نفر من قومه من خزاعة فقال اني تركت كعب بن لؤي وعامر بن لؤي نزلوا اعداد مياه الحديبية معهم العوذ المطافيل، وهم مقاتلوك وصادوك عن البيت»(٦٥).

ثم جاءه عروة بن مسعود الثقفي فقال مقولته التي أساء فيها لأصحاب النبيﷺ واتهمهم بالفرار والتخلي عنه ساعة اللقاء، ومع كل هذا استمع النبي ﷺ لكل ما قاله عروة، واجابه بنحو ما اجاب بديل بن ورقاء(٦٦).

ثم جاءه الحليس بن علقمة سيد الاحابيش ثم جاءه مكرز بن حفص بن الاحنف اخا بني عامر بن لؤي(٦٧) والرسول ﷺ يسمع منهم كل ما يريدون قوله دون جرح أو تضييق.

وبهذه الصفة، وبهذا الاستعداد الكامل لسماع الرأي الآخر بكل ما فيه من غث أو سمين، استطاع النبي ﷺ ادارة العملية التفاوضية، وارسال انطباعات ايجابية اثرت ايجابيا في مشاعر وسلوك من ارسلتهم قريش لاستطلاع الموقف ومعاينة الحدث.

وفي الواقع المعاصر يؤكد علماء النفس «أن فن الاستماع يلعب دورا كبيرا في تحفيف الميول العدوانية عند الاطراف في لحظات التوتر والانفعال، وأن بعض من لا يستمع إلى الاخرين يعاني من أزمات كثيرة وخسائر كبيرة في النتائج، لان من يستمع بانتباه إلى محدثه محاولا فهمه وفهم حاجته، سيكون ابعد عن الخطأ في التقويم والإنصاف»(٦٨).

## ٣. التجربة والخبرة وقوة الإقناع للتأثير في الآخرين.

«مهما تكن لدى المفاوض من معلومات نظرية فإن ذلك قد لا يؤهله لان يكون مفاوضا ناجحاً، فالواقع العملي قد لا يكون مطابقا للمعلومات النظرية.. ولذلك كلما ازدادت خبرة وتجربة المفاوض الحياتية، وكلما كثرت ممارسته، كان ذلك عاملا مساعدا لنجاحه في

مهمته... لان العملية التفاوضية تحتوي على العديد من التكتيكات، لذا ينبغي ان يكون المفاوض ذكيا سريع البديهة، وان لم يكن كذلك.

فسوف يقع في شباك الخصم بسهولة ويسر، وربما يقدم كثيرا من التنازلات دون ان يحقق سوى قليل من المكاسب»[٦٩].

«والذكاء وسرعة البديهة– وقوة الإقناع والتأثير في الآخرين– موهبة فطرية يهبها الله لمن يشاء، ولكن يمكن اكتسابها، أو يمكن القول انها موجودة لدى كثير من الناس الا انها ضامرة تحتاج إلى صقل وإظهار»[٧٠] والتجربة والخبرة وسرعة البديهة وقوة الإقناع والتأثير في الآخرين هي من بين الصفات التي أكرم الله تعالى بها نبيه ﷺ.

فالتجربة الطويلة التي عاشها ﷺ مع قريش، وما مر به في مراحل معيشته القاسية في طفولته يتيماً وعمله في شبابه وكثرة معايشته لأعيان قومه، اكسبته الكثير. وما حادثة بناء البيت الحرام عنا ببعيد، فلولا تجربته ﷺ وسرعة بديهته لاقتتلت قريش فيما بينها، ايهم يضع الحجر الأسود في مكانه[٧١].

ومن المناسب في هذا المقام أن أشير إلى خبرته ﷺ بطبائع الناس وعاداتهم وما يؤثر فيهم ويستثير عواطفهم. فها هو الحليس بن علقمة وكان يومئذ سيد الأحابيش، وهو أحد بني الحارث بن عبد مناة بن كنانة يأتي مفاوضاً لقريش بعد عروة بن مسعود الثقفي، فلما رآه رسول الله ﷺ قال **أن هذا من قوم يتألهون، فابعثوا الهدي في وجهه حتى يراه،** فلما رأى الهدي يسيل عليه من عرض الوادي في قلائده قد أكل اوباره من طول الحبس في محله، رجع إلى قريش ولم يصل إلى رسول الله ﷺ إعظاما لما رأى فقال لقريش ذلك فقالوا اجلس فإنما أنت أعرابي لا علم لك، فغضب الحليس عند ذلك وقال يا معشر قريش والله ما على هذا حالفناكم، ولا على هذا عاقدناكم، ان تصدوا عن بيت الله من جاءه معظماً له، والذي نفس الحليس بيده لتخلن بين محمد وبين ما جاء له أو لأنفرن بالاحابيش نفرة رجل واحد، فقالوا: مه كف عنا يا حليس حتى نأخذ لأنفسنا ما ترضى[٧٢].

فأي لمسة سحرية هذه التي استثارت مناجم العاطفة عند الحليس وخالطت شغافه وهزت اوتار قلبه، حتى استبدلت غيظه حباً، ومعارضته وداً وتأييداً، واي خبرة بالناس هذه التي تجعل المفاوض لا يأتي لمن أرسل إليه مفاوضاً، إنها براعة القيادة، وحسن التصرف،

وقوة التأثير في الآخرين المبنية على معرفة عوائد الناس وكيفية التعامل معهم، فهل بعد هذا التأثير من تأثير؟

ومن الغريب ان تدعى الإدارة الغربية بعد ألف وأربعمائة سنة على هذا العطاء الذي غَيّر مسار التاريخ، وانشأ حضارة قادت الدنيا عشرة قرون– ان عالم الاجتماع الألماني (ماكس ويبر) هو أول من ادخل هذا المصطلح في اللغة الحديثة (مصطلح التأثير في الآخرين) باعتباره إحدى مهارات الإقناع المعلومة(٧٣).

بل قالوا «كنا نعتقد حتى نهاية القرن الماضي أن السلطة تتمثل في سلطة القانون أو التقاليد اما (ماركس ويبر) فقد أضاف التأثير كشكل ثالث من أشكال سلطة التأثير على الآخرين»(٧٤).

ولا ادري هل ان جهل الغرب بحياة وسيرة نبينا ﷺ كانت وراء تجاهلهم لهذه الحقائق في تاريخنا وحضارتنا؟ ام انها الطريقة المثلى التي سلكها الغرب في الاستفادة من علومنا وتراثنا وحضارتنا في اخذهم لها، ونسبتها لأنفسهم فقد كان هذا ديدنهم منذ الحروب الصليبية والى يومنا هذا.

نعم استخدم الغرب هذه العلوم وطوروها، وقعدوا لها القواعد، ونظروا لها النظريات، وأقاموا على أساسها الجامعات، لكن مادتها الخام كانت من صنع محمدﷺ وما أنتجته الأجيال بعده من حضارة عمت، يوم كان الغرب يسمي عصوره التي يعيش فيها بعصور الظلام.

وفي السيرة النبوية والتاريخ الإسلامي الكثير والكثير جداً من الشواهد والمشاهد التي غيّر فيها النبي ﷺ قناعة أعدائه بحوار هادف أو جلسة هادئة، فها هي قريش ترسل احد أكابر سادتها (الوليد بن المغيرة) ليحاور النبيﷺ ويناقشه، وما هي الا ساعة فيعود الوليد بن المغيرة إلى قريش، فلما تكلم الوليد بن المغيرة بما استجدت له من قناعات قالوا له: والله لقد سحرك محمد(٧٥).

نعم هذا هو السحر الحلال، سحر الكلمة الصادقة، والأسلوب المؤثر، والنية الصادقة، واحترام الآخرين، والتجربة والخبرة بطبائع الخلق ونفوسهم.

وهنا سؤال يعرض نفسه، هل قَصّر المسلمون في نشر علومهم وتاريخهم وسماحة دينهم؟ واذا كان الجواب نعم، فما آن الأوان لسد هذه الثغور، وإيصال هذا النور إلى أمم

تجهل عن حضارتنا وعن ديننا كل شيء، علّها ان وصلها هذا النور أن تغير قناعاتها، أو تخفف من حقدها، وأنا على يقين إن من أسلم من الغرب كان إسلامه نتيجة لمعرفته النزر اليسير عن سماحة هذا الدين وسيرة نبيه ﷺ.

## المبحث الرابع
## مبادئ التفاوض

يحسن بالمفاوض الانتباه إلى العديد من الملاحظات والمبادئ العامة.. التي تسهم في اقناع الطرف الأخر، وتردم الفجوة التي بين الطرفين(٧٦). ومن أهم هذه المبادئ هي:

**١- التركيز على القضايا الأساسية.**

«يعي المفاوض المحنك، انه يجب ان يوجه كل تركيزه إلى القضايا الأساسية، والا ينشغل بتصرفات الطرف الآخر اثناء التفاوض... وان لاعب التنس الجيد يعلم أن هناك شيئاً وحيداً يؤثر على المباراة، الا وهو حركة الكرة نفسها على الشبكة، إما: ما يقوم به اللاعب الآخر من حركات في الملعب، فهو لا يؤثر على نتيجة اللعب طالما بقي تركيز الخصم مركزاً على حركة الكرة، وما سوف تؤول إليه أما في حالة التفاوض فحركة الكرة تساوي التنازلات التي يسعى إليها المفاوض من خلال مائدة التفاوض، ان هذا هو الشيء الوحيد الذي يؤثر على نتيجة التفاوض، والا سقط المفاوض فريسة لما يقوم به الطرف الآخر من تصرفات»(٧٧).

وفيما يخص مبدأ التركيز على القضايا الأساسية فقد كان النبي ﷺ حذراً كل الحذر من توجيه سير المفاوضات وانحرافها إلى قضايا جانبية ربما كان الهدف منها عرقلة الأمور وتعقيدها، ونلحظ هذا جلياً في مشهدين.

**المشهد الأول:** كتابة لفظ (باسمك اللهم) بدل لفظ (بسم الله الرحمن الرحيم).

فقد كانت هذه أول حركة استفزازية يقوم بها (سهيل بن عمرو) الذي كان مشتت الأفكار، قليل التركيز على القضايا الأساسية، متشنج الأعصاب، فلما دعا النبي ﷺ عليَّ بن أبي طالب ﷺ ليكتب ما تصالح عليه النبي ﷺ وسهيل بن عمرو، فقال النبي ﷺ لعلي ﷺ **اكتب بسم الله الرحمن الرحيم**، فقال سهيل: لا أعرف هذا، ولكن اكتب باسمك اللهم، فقال النبي ﷺ (لعلي): «**اكتب باسمك اللهم**»(٧٨) فكتب، فلم يلتفت النبي ﷺ لهذا الاعتراض وأجراه

كما أراد سهيل لعلمه إن كلا اللفظين فيها تعظيمٌ لله تعالى، وأن استبدال اللفظ من الأمور الجانبية التي لا ينبغي الوقوف عندها ما دامت القضايا الأساسية قد تم الاتفاق عليها.

**أما المشهد الثاني**: وهو استبدال عبارة (محمد رسول الله) بعبارة (محمد بن عبد الله) فقد قال النبي ﷺ لعلي ﷺ «**اكتب هذا ما صالح عليه محمد رسول الله سهيل بن عمرو**، فقال سهيل لو شهدت أنك رسول الله لم اقاتلك ولكن اكتب اسمك واسم ابيك، فقال رسول الله ﷺ (لعلي): **امحه** فقال علي: ما أنا بالذي امحاه، فمحاه رسول الله ﷺ بيده»(٧٩).

فلم يتوقف النبي ﷺ عند هذه الأمور الجانبية التي لا تؤثر بما حدده النبي ﷺ من أهداف يريد الوصول اليها.

ولقد كان وقع اعتراض (سهيل) شديداً على علي بن أبي طالب ﷺ الذي ادرك أن سهيل بن عمرو يضع العراقيل، فصعب عليه أن يمسح صفة النبي ﷺ (الرسالة) التي أصبحت قضيتهم التي ضحوا من اجلها بأغلى ما يملكون من انفس وأموال، فإذا النبي ﷺ يمرر المسألة بكل سهولة ويسر ويحقق لسهيل ما أراد، ولو وقف النبي ﷺ عند هذا الأشكال لجرت الأمور على غير ما جرت عليه ولسالت دماء وأزهقت أرواح لكنها حكمة النبي ﷺ في تقدير الأمور وتقديم الأهم على المهم.

«وهناك رواية تشير أن النبي ﷺ هو الذي كتب موضع رسول الله محمد بن عبد الله»(٨٠).

## ٢- فصل الأشخاص عن المشكلة.

يعد هذا المبدأ من المبادئ المهمة والرئيسية في طريقة التفاوض على اساس من المبادئ.. «ولا شك ان التعامل مع الأشخاص عملية صعبة ومعقدة تحتاج إلى مهارات كثيرة، حيث ان البشر ليسوا كمثل آلة الحاسوب، انهم مخلوقات ذات مشاعر قوية غالباً ما تختلف في ادراكها، وتجد صعوبات في التواصل فيما بينها، اذ تختلط المشاعر بالوقائع الموضوعية للمشكلة، فتصبح ذواتهم ومواقفهم بمثابة شيء واحد، لذا ينبغي قبل الشروع في حل المشكلة الجوهرية ان نعزل المشكلة الشخصية عن صلب الموضوع ومعالجته

بمفرده»[٨١]، «وإلا يتعدى الأمر ليصل إلى الأشخاص كما يحدث ذلك في كثير من المفاوضات، حيث تنسى المشكلة، ويكون التفاوض حول نيات الأشخاص وأخطائهم، فتتحول العملية التفاوضية إلى لقاء مفتوح للطعن والتجريح وربما للسباب والشتائم»[٨٢].

والمتأمل لغزوة الحديبية والمتدبر لنصوصها، يعلم علم يقين ان النبي ﷺ قام بفصل الأشخاص عن المشكلة تماماً، مع إحاطته الكاملة بالأشخاص المفاوضين ونواياهم، وتاريخهم، وما يكِنّونه من مشاعر تجاه النبي ﷺ وأصحابه الكرام، وهذا يحتاج إلى جهد كبير وانضباط تام وهذا لا يخفى على أحد، ومع هذا كله تعامل النبي ﷺ مع المشكلة لا مع الأشخاص كما سنبينه من خلال المشهدين الآتيين:

**المشهد الأول:** «بعد مجيء عروة بن مسعود الثقفي، وكانت له مواقف شخصية مع بعض أصحاب النبي ﷺ حتى انه اسرف وتجاوز على اهل الشأن منهم، فقال في معرض ذمه أصحاب النبي ﷺ فو الله إني لأرى وجوهاً وأوباشا، من الناس خلقاً ان يفروا ويدعوك، فقال له أبو بكر امصص بظر اللات[٨٣]»[٨٤].

ولو تخيلنا هذا المشهد وتجاوز عروة على أصحاب النبي ﷺ ورد الصديق ﷺ له بقوة- فاعاد النبي ﷺ الكلام لأصل المشكلة مع محاولات عروة- الذي كان يعيش مشكلة الأشخاص مع أزمة المشكلة التي جاء من اجلها- لسحب الموضوع إلى قضايا شخصية. ولو قابله النبي ﷺ بنفس الطريقة لتحول الجدال إلى تصفية حسابات بين الأشخاص، وانتهت العملية التفاوضية بالفشل.

**أما المشهد الثاني:** وهو مجيء (مكرز بن حفص بن الأحنف) فلما رآه النبي ﷺ مقبلاً قال: هذا رجل غادر[٨٥] فمعرفة النبي ﷺ له ولنواياه، وما يحمل في سريرته من غدر وخبث مما هو معروف عن تاريخه، ومع تنبيه النبي ﷺ لأصحابه عن صفة هذا المفاوض ليأخذوا حذرهم، لم تمنعه من محادثته ومحاورته في المشكلة نفسها وبهذه المقدرة الفائقة استطاع النبي ﷺ فصل الأشخاص عن المشكلة ليصل إلى ما يريد تحقيقه في نهاية المطاف.

## ٣- التركيز على المصالح المشتركة.

«ويقصد بالمصالح هي تلك الحاجات والرغبات، والاهتمامات، والأهداف المرجوة، وكذلك هي المخاوف والمحاذير والتحديات التي تواجه المفاوض... اذ تتمثل المشكلة

الأساسية في أي تفاوض لا في اختلاف المواقف المتضاربة ولكن في الصراع بين احتياجات كل طرف ورغباته واهتماماته ومخاوفه، ان مثل هذه الرغبات والاهتمامات هي مصالح، والمصالح هي محرك رئيس للبشر، وهي المحركات الصامتة وراء ضجيج المواقف»[٨٦].

لذا وجب «على المفاوض ان يُشعر الطرف الآخر باهتمامه بمصالحه وحاجاته، ورغبته في تحقيقها له ما أمكن، وأن يوضح له بأن هدف هذه الجلسة التفاوضية هو التعاون لتحقيق مصلحة كلا الطرفين، ومعنى ذلك أن يسود الجو التعاوني في بداية المفاوضات بدلاً من الجو العدواني التنافسي الهجومي»[٨٧].

لقد حرص النبي ﷺ على إرسال إشارات تطمينية كثيرة لقريش تشعرهم بحرصه على مصلحة الطرفين من خلال كلامه ﷺ مع المفاوضين، ومن خلال موافقته على الشروط التي كانت تعدها قريش مفصلية في الاتفاق، وانها مهمة لحفظ كرامتها امام العرب، وهو السبب الرئيس في موقفها في الصد عن سبيل الله تعالى وهو (الكبرياء والسيادة والرئاسة).

وفيما يأتي بعض المواقف التي حرص النبي ﷺ فيها على التركيز على المصالح المشتركة للطرفين في عملية التفاوض:

١. قول النبي ﷺ لبديل بن ورقاء الخزاعي لما اخبره أن قريشاً عزمت على قتاله وصده عن البيت فقال الرسول ﷺ «**إنا لم نأت لقتال أحد ولكن جئنا معتمرين، وان قريشاً قد نهكتهم الحرب واضرت بهم، فأن شاءوا ما دناهم مدة ويخلوا بيني وبين الناس، فإن أُظهر، فان شاءوا ان يدخلوا فيما دخل فيه الناس فعلوا وإلا فقد جموا. وإن هم أبوا فو الذي نفسي بيده لأقاتلنهم على أمري هذا حتى تنفرد سالفتي أو لينفذن الله أمره** فقال بديل: سنبلغهم ما تقول»[٨٨].

ولو تأملنا هذا النص لوجدنا ان النبي ﷺ أرسل لقريش خطة الصلح كاملة، اذ بدأ أولاً بتطمينهم انه لم يأت مقاتلاً ولا مستفزاً لهم، بل جاء معتمراً، ثم وصف حالهم بما يشعرون به من تعب وألم وضر من طول الحرب مع النبي ﷺ، ثم عرج على اهتمامه ﷺ بمصلحة قريش اذ عرض عليهم مشروعاً متكاملاً يصب في مصلحة قريش أولاً، ثم في مصلحة المسلمين ثانياً الا وهو ترك المسلمين وشأنهم حتى تتبين لهم النتيجة.

وبهذا المشروع تَضْمَن قريش سلامتها، ووفرة رجالها، ثم بيّن لهم ان حرص المسلمين على مصلحة قريش ليس ضعفاً وإنما هو المشروع الأمثل للطرفين وإلا فالمسلمون على استعداد كامل لمناجزة عدوهم بما عرف عنهم من شدة وبأس وعزيمة.

٢. موافقة النبي ﷺ على شرط سهيل بن عمرو في قوله «وانك ترجع عنا عامك هذا، فلا تدخل علينا مكة، وانه اذا كان عام مقبل خرجنا عنك فدخلتها بأصحابك، فأقمت بها ثلاثاً وان معك سلاح الراكب، والسيوف في القرب لا تدخلها بغير هذا»(٨٩).

ومن خلال ما تم الاتفاق عليه مع سهيل بن عمرو يبدو جلياً ان قريشاً اقتنعت تماماً بمشروع النبي ﷺ الذي ارسله مع بديل الخزاعي لما فيه من رعاية لمصالحها، الا انها زادت عليه شرطاً آخر وهو الرجوع هذا العام خوفاً من قول العرب ان محمداً دخل عليهم عنوة.

ومع ما في هذا الشرط من قسوة وضيم على أصحاب النبي ﷺ الذين كانوا يحدوهم الشوق لرؤية البيت العتيق الذي حرموا منه أعواماً وهم يحملون بشارة الرؤيا التي رآها رسول الله ﷺ إلا أن النبي ﷺ وافق على هذا الشرط من منطلق التركيز على المصالح المشتركة. خصوصاً إذا كان هذا الشرط لا يضر كثيراً بمصلحة المسلمين ويمكن تعويضه في قابل الأيام؛ وهذا ما قاله النبي ﷺ، لعمر بن الخطاب ﷺ عندما سأله «أوَليس كنت تحدثنا أنا سنأتي البيت فنطوف به ؟ قال: **بلى، فأخبرتك أنا نأتيه العام؟** قال لا قال: **فإنك آتيه ومطوف به**»(٩٠).

## المبحث الخامس
## استراتيجيات التفاوض

اختلفت ألفاظ المعنيين بالإدارة الحديثة في تعريف كلمة إستراتيجية، وذلك لأنها «كلمة غامضة ألحقت باللغة العربية لعدم وجود ما يقابلها كلفظ مفرد، ولا زالت غامضة بلغة من وضعوها، تتفلت من محاولة الإمساك بها، حتى أطلق البعض على محاولة تعريفها، (رحلة صيد الإستراتيجية) وهي تكتسب تعريفاتها من مجال استخدامها، فهي في المجال العسكري مختلفة عن مجال الأعمال التجارية عنها في مجال السياسة، وكذا الحال في المجال الرياضي، بل تتعدد تعريفاتها في المجال الواحد، كذلك تستخدم في مستويات مختلفة

من العمل فرغم ان مصطلح الإستراتيجية استخدم بالأساس في المجال العسكري كفن القيادة العليا، إلا أنه صار يستدعى حتى في الأعمال البسيطة»[٩١].

فمنهم من عرفها بأنها: «خطة عمل شاملة طويلة المدى، تحدد أسلوب تمثيل المؤسسة لبلوغ هدف طويل الأجل أو أكثر، في مكان معين، باستخدام موارد معينة، في بيئة متغيرة»[٩٢].

ومنهم من عرفها بأنها: «سلسلة من الخطوات المخطط لها مسبقاً والتي تجعل تحقيق الأهداف ممكناً، وبتعبير آخر ان ندرك ما الذي نقوم به، وأن نعرف ماذا نعمل بالضبط، ومتى، وكيف نقوم به لكي نجني ثمار عملنا»[٩٣].

ومنهم من قال: «تحديد طريقة التعامل مع المتغيرات المتوقعة في المستقبل، سواء في البيئة التنافسية، أو قواعد المنافسة، أو في المنافسين، أو الجمهور». كما تحدد طبيعة القراءات التي تحتاجها المنظمة لمواجهة المستقبل.

إنها باختصار تجيب عن سؤال (كيف سنلعب لنكسب؟)[٩٤].

فالإستراتيجية إذاً هي باختصار (كيف سنلعب لنكسب) «لذا يسعى المفاوض الماهر لتوظيف العديد من الوسائل ليستفيد منها في تحقيق أهدافه وإشباع حاجات المنظمة أو الدولة التي يمثلها في موضع التفاوض»[٩٥].

«ومن البديهي أن الإستراتيجية المناسبة في موقف معين قد لا تكون مناسبة على الإطلاق في موقف آخر، وأن التكتيك الذي ثبت نجاحه مع خصم معين قد يفشل تماماً مع خصم آخر، ولذلك فإن الاختيار العلمي والدقيق للإستراتيجية والتكتيك المناسبين للموقف التفاوضي يحدد إلى حد كبير مدى ما يمكن تحقيقه من نجاح على مائدة المفاوضات»[٩٦].

وقد ذكر المعنيون في فن التفاوض العديد من الاستراتيجيات التي ينبغي على المفاوض الناجح معرفتها، ليختار ما هو مناسب منها، ولكل موقف ما يناسبه، وهي كثيرة ولعل أشهرها هي:

**أولاً: استراتيجيات (متى).**

«تعتمد هذه النوعية من الاستراتيجيات التفاوضية على عنصر الزمن والاستخدام الامثل للوقت، وبمعنى آخر متى تبدأ الكلام، ومتى تكف عنه؟ متى تهجم، ومتى تتراجع؟

متى تتشدد ومتى تتراخى؟ متى تعرض البدائل ومتى تخفيها؟ وغيرها، حيث يختار المفاوض أنسب الاوقات في كل تحرك من تحركاته التنفيذية أثناء المفاوضات»[٩٧].

ويدخل ضمن هذه الاستراتيجيات عدة أساليب منها التسويق ويسمى الصمت المؤقت، وشعار هذا الأسلوب «بالصبر تبلغ ما تريد، فعندها يمتنع المفاوض من الرد الفوري، أو ينتظر ويؤجل الاجابة عن سؤال معين لتغيير مجرى الحديث، أو الرد بسؤال مضاد»[٩٨].

## ثانياً: استراتيجيات (كيف وأين).

«تتناول استراتيجيات (كيف وأين)، الطرق، والأساليب، والوسائل الواجب اتباعها في العملية التفاوضية وكذلك الأماكن الواجب ارتيادها أو دخولها لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال التفاوض، وبمعنى آخر يمكننا القول: أن هذه النوعية من الاستراتيجيات تهتم بطبيعة السلوك التفاوضي»[٩٩].

ومن ضمن أساليب هذه الاستراتيجيات «هي المساهمة في الحصول على مكاسب مستقبلية تجعل المفاوض يضحي بجزء من مكسبه الحالي في سبيل تحقيق الهدف (الأعلى أو الأسمى)»[١٠٠].

## ثالثاً: استراتيجيات (ماذا).

«تتناول استراتيجيات (ماذا) النتائج المطلوب تحقيقها، وبمعنى آخر: ماذا تريد أن تحقق؟ هل تريد مكاسب مشتركة أم مكاسب ذاتية؟ ولذا يمكن القول أن هناك نوعين من الأساليب العامة التي تصنف ضمن استراتيجيات (ماذا) وهي المصالح المشتركة أي (أنا أفوز وأنت تفوز) والمصالح الذاتية أي (أنا أفوز وأنت تخسر)»[١٠١].

إن المفاوض المحنك هو الذي يعرف كيف يتعامل مع الآخر، وبأي الاستراتيجيات سيبدأ، وبأيها سينتهي.

إذ لا توجد استراتيجيات سحرية معينة تلائم كل أنواع المفاوضات، فالمسألة تابعة لتقييم المفاوض للمفاوض الآخر وتحليل شخصيته وأداءه الميداني ومدى خبرته التفاوضية وممارسته العملية.

«والمتأمل لمراحل غزوة الحديبية يدرك تماماً أن النبي ﷺ كان يتصرف تصرفاً محسوباً وفق معايير ثابتة نظراً لخبرته الميدانية العالية ولمعرفته المباشرة بالأشخاص المفاوضين، حيث بدأ أولا بتحليل شخصية المفاوض وميوله ورغباته، وهذا يجعله ﷺ يختار الإستراتيجية المناسب استخدامها مع كل شخص من هؤلاء المفاوضين، وقد مرّ بنا آنفاً كيف كان النبي ﷺ يصف من ترسله قريش فقال عن الحليس بن علقمة سيد الأحابيش **(إن هذا من قوم يتألهون)** وقال عن مكرز بن حفص بن الأحنف **(هذا رجل غادر)** ولما رأى سهيل بن عمرو علم أن قريشاً أرسلت المفاوض المخول الذي يستطيع أن يقرر عنها لذلك استبشر وتفاءل باسمه عندما قال «سهل الله أمركم، القوم مادون إليكم بأرحامكم، وسائلوكم الصلح، فابعثوا الهدي واظهروا التلبية، لعل ذلك يلّين قلوبهم»[١٠٢].

ولعلنا نلمس اختلاف الأساليب التي استخدمها النبي ﷺ مع كل مفاوض ترسله قريش، فمرة يرسل رسالتين معاً كما فعل ﷺ مع بديل الخزاعي إذ أرسل رسالة تطمينية تظهر حسن القصد والنوايا، ورسالة قوية تظهر القوة والاستعداد لكل ما هو متوقع، وهذا الأسلوب هو الأقرب إلى الاستراتيجيات (متى) في مصطلح التفاوض الحديث.

ثم استخدم ﷺ إستراتيجيات أخرى عندما جاءه المفاوض المخول (سهيل بن عمرو) الذي أطال الكلام والاعتراض، وهذا يحتاج إلى صبر كبير للوصول معه إلى اتفاق مرضي، وفعلاً استطاع النبي ﷺ أن يتنازل له عن مكاسب جزئية لأجل مكاسب أكبر يرتجي

حصولها في قادم الأيام، وهذا ما يسمى بأسلوب المساهمة وهو ضمن استراتيجيات (كيف وأين) في المصطلح الإداري الحديث.

ولعل الإستراتيجية العامة والغالبة على أسلوب النبي ﷺ في مفاوضات الحديبية هي إستراتيجية (ماذا) إذ حرص النبي ﷺ على أن يخرج بنتيجة مرضية للطرفين فأعطاهم ما يحرصون عليه، واخذ ما يريد، وهذا ما يسمى بأسلوب المصالح المشتركة أي (أنا أفوز وأنت تفوز) وهو الأسلوب الأمثل والأنفع والأعدل، في كل التفاوضات العامة والخاصة.

## المبحث السادس
## تقويم التفاوض

تقويم نتيجة التفاوض في غزوة الحديبية، هل هو لصالح المسلمين؟ ام لصالح قريش؟ يكون تبعاً لتقييم ما تم الاتفاق عليه من شروط، وأهمية كل شرط من الناحية المستقبلية، وهل حقق كل طرف ما يريده من الطرف الآخر؟

فإذا استعرضنا الشروط المتفق عليها يمكننا تقييم نتيجة المفاوضات، وشروط الاتفاق هي كما وردت في النص الآتي.

«هذا ما صالح عليه محمد بن عبد الله سهيل بن عمرو، اصطلحا على وضع الحرب عن الناس عشر سنين، يأمن فيهن الناس، ويكف بعضهم عن بعض، على انه من أتى رسول الله من قريش بغير إذن وليه رده عليهم، ومن جاء قريشاً ممن مع رسول الله لم ترده عليه، وان بيننا عيبة مكفوفة وانه لا أسلال ولا أغلال وانه من أحب ان يدخل عقد رسول الله وعهده دخل فيه، ومن أحب ان يدخل في عقد قريش وعهدهم، دخل فيه، وانك ترجع عنا عامك هذا فلا تدخل علينا مكة، وانه اذا كان عام قابل خرجنا عنك، فدخلتها بأصحابك، فأقمت بها ثلاثاً، وان معك سلاح الراكب، والسيوف في القِرب لا تدخلها بغير هذا»[١٠٣].

استقبل هذا الصلح بشروطه آنفة الذكر استقبالاً جيداً بالنسبة لقريش التي كانت تسعى لحفظ ماء وجهها، وتأجيل المواجهة مع المسلمين ما امكنها، اما بالنسبة للمسلمين فقد كان الصلح مخيباً للأمل في ظن الكثيرين منهم، حتى انهم «لما رأوا الصلح دخلهم من ذلك أمر عظيم، حتى كادوا يهلكون»[١٠٤] وعبارة (حتى كادوا يهلكون) توضح مدى الأسى

والشعور بالظلم والضيم، وعدم الرضى الذي ألمّ بهم، اما كبار القادة امثال عمر بن الخطاب ﷺ فقد اطال الحوار والنقاش وربما الاعتراض الممزوج بالهيبة والوقار لصاحب القرار رسول الله ﷺ فقد جاء إلى رسول الله ﷺ فقال: «يا رسول الله، السنا على حق وهم على باطل؟ قال **(بلى)** قال اليس قتلانا في الجنة وقتلاهم في النار؟ قال **(بلى)** قال ففيم نعطي الدنيّة في ديننا ونرجع ولما يحكم الله بيننا وبينهم؟ فقال: **يا ابن الخطاب، إني رسول الله، ولن يضيعني الله ابداً،** قال فانطلق عمر فلم يصبر متغيظاً، فأتى ابا بكر، فقال: يا أبا بكر السنا على حق وهم على باطل؟ قال بلى، قال: أليس قتلانا في الجنة وقتلاهم في النار؟ قال بلى، قال فعلام نعطي الدنيّة، ونرجع ولما يحكم الله بيننا وبينهم؟ فقال يا ابن الخطاب انه رسول الله ولن يضيعه الله ابداً»(١٠٥).

ولقد بلغ عدم الرضا بسيدنا عمر ﷺ وشدة مراجعته للنبي ﷺ في امر الصلح وبنوده مبلغاً حتى خشي ان يعاقبه الله تعالى على إلحاحه، وعدم رضاه، فقد روى اسلم مولى عمر ﷺ «ان رسول الله ﷺ كان يسير في بعض أسفاره، وعمر بن الخطاب يسير معه ليلاً فسأله عمر عن شيء فلم يجبه، ثم سأله فلم يجبه،ثم سأله فلم يجبه، فقال عمر: ثكلتك أمك يا عمر نزرت(١٠٦)، رسول الله ﷺ ثلاث مرات، كل ذلك لا يجيبك، قال عمر، فحركت بعيري حتى إذا كنت أمام الناس، وخشيت أن ينزل فيَّ قرآن، فما نشبت أن سمعت صارخاً يصرخ بي، قال: فجئت رسول الله ﷺ فسلمت عليه فقال «**لقد أنزلت عليَّ هذه الليلة سورة، لهي أحب اليّ مما طلعت عليه الشمس ثم قرأ ﴿إِنَّا فَتَحْنَا لَكَ فَتْحًا مُّبِينًا ﴾**»(١٠٧).

وقد ناقش كثير من العلماء رحمهم الله تعالى هذه الشروط وفوائدها وعوائدها، وكيف كانت فتحاً للمسلمين كما اخبرهم الله تعالى، وطمأن قلوبهم، وسأذكر ملخص أقوالهم اتماماً للفائدة واستكمالاً لهذه الغزوة المباركة.

«فلم تمر أيام طوال على إبرامه (الصلح) حتى كان تشدد المشركين فيه وبالاً عليهم فأخذوا يشتكون من النصوص التي فرضوها، أو فرضتها حميتهم الغليظة، ونظر المسلمون كذلك مبهورين إلى عواقب التسامح البعيد الذي ابداه النبي ﷺ فوجدوا من بركاته ما ألهج ألسنتهم بالحمد، لقد انفرط عقد الكفار في الجزيرة منذ تم هذا العقد، فإن قريشاً كانت تُعد رأس الكفر، وحامل لواء التمرد، والتحدي للدين الجديد، وعندما شاع نبأ تعاهدها مع المسلمين خمدت فتن المنافقين الذين يعملون لها، وتبعثرت القبائل الوثنية في أنحاء الجزيرة،

لأن قريشاً جمدت على سياستها النفعية واهتمت بشئونها التجارية، فلم تجتهد في ضم أحلاف لها، في الوقت الذي أتسع فيه نشاط المسلمين الثقافي والسياسي والعسكري، ونجحت دعايتهم في تألف قبائل غفيرة وإدخالها في الإسلام»[١٠٨].

«وكثيرٌ من المؤرخين يعد صلح الحديبية فتحاً، بل أن الزهري يقول (ما فتح في الإسلام فتحٌ قبله كان أعظم منه، إنما كان القتال حيث التقى الناس، فلما كانت الهدنة ووضعت الحرب، وأمن الناس بعضهم بعضاً، والتقوا وتفاوضوا في الحديث والمنازعة، فلم يُكلم أحد بالإسلام إلا دخل فيه، ولقد دخل في تلك السنتين- بعد الحديبية- مثلما كان في الإسلام قبل ذلك أو اكثر»[١٠٩].

قال ابن هشام: «والدليل على قول الزهري أن الرسول ﷺ خرج إلى الحديبية في ألف وأربعمائة، ثم خرج عام فتح مكة- بعد ذلك بسنتين- في عشرة آلاف»[١١٠].

## الخاتمة وأهم نتائج البحث

بعد أن اكتملت معالم البحث بفضل الله تعالى ومنّه كان من اتمام الفائدة أن أبيّن أهم ما تم التوصل إليه من نتائج فكانت على النحو الآتي:

١. فن التفاوض من الفنون التي مارسها الإنسان في مراحل وجوده على الأرض بطريقة عملية فطرية لحاجته لهذا الفن في شؤون حياته التي يحتاج فيها التوصل إلى اتفاق بين طرفين.
٢. احتواء السيرة النبوية المباركة على كثير من المشاهد التفاوضية، التي تحدد المبادئ الرئيسة، والأساليب الناجحة في العملية التفاوضية.
٣. أسبقية الفكر الإسلامي على الفكر الغربي في الاهتمام بفن التفاوض كأحد العوامل الموصلة إلى الاتفاق المرضي في حل النزاعات والتوصل إلى القواسم المشتركة.
٤. تميز التفاوض الإسلامي بكثير من المميزات الأخلاقية والسلوكية مثل إخلاص النية وصدق الحديث وعدم الغدر والخيانة وعدم غمط حقوق الآخرين. وبهذه الصفات تميز عن الفكر الغربي المتأثر بنظريات ميكافيلي الذي يسعى لتحقيق المصلحة وإن كانت على حساب حقوق الآخرين.
٥. ممارسة النبي ﷺ العملية لمبادئ واستراتيجيات التفاوض الفعال مع ما يتمتع به من خبرة عالية مميزة في معرفة طبائع الناس وعاداتهم، وهي من أهم صفات المفاوض المحنك.

# الهوامش

(١) سورة الأنعام: آية ٣٨.

(٢) سورة البقرة: آية ٢٨٦.

(٣) سورة غافر: آية ٤٤.

(٤) البخاري، محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، (ت٢٥٦هـ)، الجامع الصحيح المختصر، تحقيق: د.مصطفى ديب البغا. دار ابن كثير، (بيروت، ١٩٨٧)، ٥/ ٢٣٢٨، رقم ٥٩٥٨. مسلم، مسلم بن الحجاج أبو الحسين القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، دار إحياء التراث العربي، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (بيروت، بلا)، ٢.٨٦/٤، رقم ٢٧١٧.

(٥) ينظر: ابن منظور، محمد بن مكرم المصري، لسان العرب، دار صادر، (بيروت، بلا)، ط١، مادة (فوض)، ١٨٦/٨. الزبيدي، محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسني، تاج العروس من جواهر القاموس، ١/ ٤٦٩٩، مادة (فوض).

(٦) ابن منظور، لسان العرب، ١٩٦/١، مادة (فوض).

(٧) الفيروز آبادي، مجد الدين محمد يعقوب (ت٨١٧هـ)، القاموس المحيط، المكتبة التجارية، (القاهرة، ١٩٦٣)، ١٩٦/٢، مادة فوض.

(٨) ياسين خويلدان، مبادئ التفاوض، جامعة سعد دحلب، (الجزائر، ٢٠٠٥م)، ص٢.

(٩) دافيد اوليفر، ١٠١ طريقة لمفاوضات ناجحة، ترجمة ميسون غلاوي، مؤسسة الرسالة، (بيروت، ٢٠٠٢م)، ط١، ص١٥.

(١٠) براين فينيش، المفاوضة على صفقة افضل، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، (بيروت، ١٩٩٩م)، ص١.

(١١) سورة الإسراء: آية ٥٣.

(١٢) ابـرايم فينـيش، المفاوضـة علـى صـفقة افضـل، ص٩، هـاني سـلمان، الحـوار، ص١٥، د.محمد نعمان جلال، البروتوكول والدبلوماسية بين التقاليد الإسلامية والمجتمع الحديث، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، (مصر، ٢٠٠٢م)، ص٢١٧.

(١٣) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، دار ابن حزم، (بيروت، ٢٠٠٠م)، ط١، ص١٣.

(١٤) الحديبيـة: قريـة متوسـطة ليست بـالكبيرة تقـع علـى بعـد اثنين وعشـرين مـيلاً إلـى الشـمال الغربـي من مكـة، يـاقوت الحموي، شـهاب الـدين أبـي عبـد الله (ت٦٢٦هـ)، معجم البلدان، دار صادر، (بيروت، بلا)، ص٢٢٩.

(١٥) ابـن هشـام، أبـو محمـد عبـد الملـك المعـافري (ت٢١٢هـ)، السـيرة النبويـة، تحقيـق: محمـد بيومي، مكتبة الإيمان، (القاهرة، ١٩٩٥)، ٣ /١٩٦؛ ينظر: الطبري، محمد بن جرير بن يزيـد ابـن كثيـر بـن غالـب الآملـي، أبـو جعفـر الطبـري، تـاريخ الأمـم والملـوك، تحقيـق: مصطفى السيد وطارق سامي، المكتبة التوفيقية، (القاهرة، بلا)، ١٣٦/٢؛ ابن الاثير، عز الدين أبو الحسن علي بن محمد بن عبد الكريم الجزري (ت٦٠٣هـ)، الكامل في التاريخ، دار المعرفة، (بيروت، بلا)، ١٧٨/٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ١٦٤/٢.

(١٦) ابن كثير، البداية والنهاية، ١٦٤/٢.

(١٧) عُسفان بضم اوله، وسكون ثانيه ثم فاء، وآخره نون، من فُعلان، من عسفت المفازة وهو يعسفها وهو قطعها بلا هداية ولا قصد، وسميت عسفان لتعسف السيل فيها، وهي قرية بين مكة والمدينة، وهي من مكة على ستة وثلاثين ميلاً وهي حد تهامة. ياقوت الحموي، معجم البلدان، ١٢١/٤.

(١٨) بشر بن سفيان العدوي الكعبي، اسلم واحسن إسلامه، وكان احد الذين يبعثهم رسول الله ﷺ على صدقات بني كعب بن خزاعة، ابن سعد محمد بن سعد بن منيع. الطبقات الكبرى، تحقيق: حسان عباس، دار صادر، (بيروت، ١٩١٨)، ٢٩٣/١؛ ابن حجر احمد بن علي العسـقلاني (ت٨٥٢هـ)، الإصـابة فـي تميـز الصـحابة، دار العلـوم والحـديث، (مصـر، ١٣٢٨هـ)، ط١، ١.١/١.

[١٩] العوذ المطافيل- أي النساء والصبيان، والعوذ: في الأصل جمع عائذ، وهي الناقة اذا وضعت والمطافيل: جمع مطفل وهي الناقة التي معها ولدها. ابن الأثير، عز الدين أبو الحسن علي بن محمد بن عبد الكريم الجزري، أسد الغابة، ١١٤/١، ابن منظور، لسان العرب، ٤٩٨/٣، الزبيدي، تاج العروس، باب عوذ، ٢٤٠٨/٣.

[٢٠] ذي طوى واد بمكة يستحب الغسل عنده لمن اراد الدخول إلى مكة. البكري، أبو عبد الله بن عبد العزيز البكري الاندلسي، معجم ما استعجم، (بيروت، ١٤٠٣هـ)، تحقيق: مصطفى السقا، ٢٦٢/١.

[٢١] في رواية أخرى أن خالد بن الوليد كان مسلماً والأولى أصح، ينظر: ابن الأثير، الكامل، ١٨١/٤.

[٢٢] كراع الغميم، كراع بالضم، وكراع كل شي طرفه وكراع الأرض طرفها، وكراع الغميم، موضع بناحية الحجاز بين مكة والمدينة وهو واد امام عسفان بثمانية اميال، ياقوت الحموي، معجم البلدان، ٤٤٣/٤.

[٢٣] ينظر: الامام احمد، احمد بن حنبل الشيباني، مسند الامام احمد، مؤسسة قرطبة، (القاهرة، بلا)، ١٥/٣٢، الطبري، تاريخ الطبري، ١٣٨/٢، ابن الأثير، الكامل، ١٨١/٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٥/٤.

[٢٤] الثمد: هو الماء القليل الذي لا مادّ له، وقيل هو الماء الذي يظهر في الشتاء ويذهب في الصيف. ابن منظور، لسان العرب، مادة (ثمد)، ٣/ ١٥٣.

[٢٥] يتبرضه الناس، أيّ يأخذونه قليلاً قليلاً، والبرض الشيء القليل، ابن منظور، لسان العرب، ١١٦/٧، مادة (برض).

[٢٦] بديل بن ورقاء بن عبد العزى بن ربيعة الخزاعي، اسلم وشهد مع النبي ﷺ فتح مكة وحنين، وابنه نافع أقدم إسلاما منه وكذا ابنه عبد الله، شهد بديل حجة الوداع مع رسول الله ﷺ وكان يستعمله رسول الله ﷺ في بعض الأمور. ابن سعد، الطبقات، ٤/ ٢٩٤.

[٢٧] العيبة بفتح العين المهملة، وسكون الباء الآخرة الموحدة وهي في الاصل ما يوضع فيها الثياب لحفظها، والمراد بها هنا موضع سرّه وامانته، وشبه الإنسان الذي هو مستودع سره

بالعيبة التي هي مستودع الثياب أي محل نصحه وموضع اسراره، العيني، بدر الدين العيني، عمدة القارئ شرح صحيح البخاري، ٢٧/ ١٥.

(٢٨) تِهامة بالكسر: منطقة واسعة طرفها من قبل الحجاز مدارج العرج وأول تهامة من قبل نجد ذات عرض، وهي على ليلتين من مكة، سميت تِهامة لشدة حرها وركود ريحها، وهو من التهم وهو شدة الحر، يقال تَهِمَ الحر إذا اشتد. ياقوت الحموي، معجم البلدان، ٢/ ٦٤.

(٢٩) جَمَّوا: استراحوا وكثروا ويقال جم الماء يجمُّ جُموماً إذا كثر في البئر واجتمع بعدما استقي ما فيها. ابن منظور، لسان العرب، ١٢/ ١٠٤، مادة (جمّ).

(٣٠) البخاري، الصحيح، ٦/٨، رقم ٢٥٨١.

(٣١) الطبري، التاريخ، ٢/ ١٣٩، ابن الاثير، الكامل، ١٨١/٤، ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٣.

(٣٢) ينظر: ابن هشام، السيرة، ٣/ ١٩٦؛ الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤١؛ ابن الاثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٣.

(٣٣) ابن هشام، السيرة، ٣/ ١٧٦؛ الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤١؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٣.

(٣٤) اوشاباً: الخليط من الناس واحدهم وشبٌن يقال بها اوباش من الناس، واوشاب من الناس وهم الضروب المتفرقون، ابن منظور، لسان العرب، ١/ ٧٩٦، مادة (وشب).

(٣٥) الطبري، تاريخ الطبري، ٢/ ١٤١؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٥.

(٣٦) ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٤.

(٣٧) ابو داود، السنن، ٦/ ٥٨، رقم ٢٧٦٥.

(٣٨) ابن هشام، السيرة النبوية، ٣/ ١٩٦؛ الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٥.

(٣٩) الاوبار من أوبر وهو صوف الإبل والأرانب ونحوها، والجمع اوباراً (والمعنى أكلت صوفها من الجوع وطول الحبس). ابن منظور لسان العرب، ٥/ ٢٧١، مادة (وبر).

(٤٠) الطبري، التاريخ، ١٤١/٢؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٤٣.

(٤١) الطبري، التاريخ، ١٤١/٢،؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٤٣.

(٤٢) مِكْرَز بن حفص– مكرز بن حفص بكسر الميم وسكون الكاف وفتح الراء بعدها زاي–ابن الأحنف بن علقمة بن عبد الحارث القرشي العامري، اختلف في إسلامه والراجح أنه مات كافراً. ابن حجر العسقلاني، الإصابة، ٣/ ١١٩.

(٤٣) البخاري، الأدب المفرد، ٣/ ٣٦٢، رقم ٩٤٧؛ ينظر: الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤١؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨١.

(٤٤) خراش بن أميه بن ربيعة بن الفضل الخزاعي الكعبي، يكنى أبا فضله، وهو حليف بني مخزوم، شهد المريسيع والحديبية وحلق رأس النبي ﷺ في عمرة الحديبية. ابن حجر العسقلاني، الإصابة، ١/ ٣٢٧.

(٤٥) الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٢؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٤.

(٤٦) الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٢؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٤/٤.

(٤٧) الطبري، التاريخ، ١٤٣/٢؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٤/٤.

(٤٨) سلمه هو: أبو محذوره القرشي الجمحي المكي المؤذن، وقيل اسمه اوس أو سمرة أو سلمة أو سلمان بن المغيرة، صحابي (ت٥٩هـ) بمكة. ينظر: ابن حجر، الإصابة، ٣٧٩/٣.

(٤٩) الطبري، التاريخ، ١٤٢/٢.

(٥٠) الطبري، التاريخ، ١٤٥/٢؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٥/٤.

(٥١) وفي رواية أخرى ان عليا ﷺ قال لرسول الله ﷺ عندما قال: «**أصلح رسول الله** قال لا امحوك أبداً فأخذ رسول الله ﷺ وليس يحسن أن يكتب فكتب موضع رسول الله محمد بن عبد الله». ابن الاثير، الكامل ٢/ ١٨٥.

(٥٢) عيبة مكفوفة: أي بيننا وبينهم في هذا الصلح صدراً معقوداً على الوفاء بما في الكتاب نفيا من الغل، والغدر، والخداع. ابن منظور، لسان العرب، ١/ ٦٣٣.

(٥٣) الاسلال والاغلال، الاسلال: السرقة الخفية، ويقال الاسلال الغارة الظاهرة، والاغلال: الخيانة. ينظر: لسان العرب، ١١/ ٣٣٨.

(٥٤) الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٥؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٥؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٢٦٥؛ ابن حجر، فتح الباري، ٨/ ٢٨٣.

(٥٥) ينظر: ابن الاثير، الكامل، ٢/ ١٨٤؛ ابن سيد الناس، عيون الاثر في فنون المغازي والشمائل والسير، ٦/ ١٥.

(٥٦) الإمام احمد، المسند، ٤/ ٣٢٥.

(٥٧) ينظر: الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٦؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٤.

(٥٨) ينظر: الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٦؛ ابن الاثير، الكامل، ٢/ ١٨٤.

(٥٩) روجر داوسون، أسرار قوة التفاوض، ص٣٤؛ د.علي الحمادي، الطريق إلى نعم، ص٤١؛ د.علي الحمادي، ١٣ مهارة وصفة للمفاوض الناجح، ص١٦؛ دافيد اولفر، ١٠١ طريقة لمفاوضات ناجحة، ص١١٢.

(٦٠) ابن هشام، السيرة النبوية، ١/ ٣٢٥؛ الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٥؛ ابن الأثير، الكامل، ١٨٥/٢.

(٦١) محمد الغزالي، فقه السيرة، دار الدعوة، (القاهرة، ٢٠٠٠م)، ص٢٨٩.

(٦٢) الصلابي، علي محمد محمد، السيرة النبوية، ٣/ ٤٧٤.

(٦٣) المباركفوري، الرحيق المختوم، دار المؤيد، (الرياض، ٢٠٠٤)، ص٣٤٥.

(٦٤) روجر داوسون، اسرار قوة التفاوض، ص٣٤١؛ د.علي الحمادي، ١٣ مهارة وصفة للتفاوض الناجح، ص٨٧.

(٦٥) الطبري، التاريخ، ١٣٩/٢.

(٦٦) ابن الأثير، الكامل، ١٨١/٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٣/٤.

(٦٧) الطبري، التاريخ، ١٨١/٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٤/ ٥٢٣.

(٦٨) د.هاني سلمان، الحوار، ص٢٢.

(٦٩) د.علي الحمادي، ١٣ مهارة وصفة للمفاوض الناجح، ص١٧-١٦؛ دافيد اولفر، ١.١ طريقة لمفاوضات ناجحة، ص١١٩.

(٧٠) د.علي الحمادي، ١٣ مهارة وصفة للمفاوض الناجح، ص١٧.

(٧١) ابن هشام، السيرة النبوية، ١٢٢/١.

(٧٢) ابن هشام، السيرة النبوية، ١٩٩/٣؛ الطبري، التاريخ، ١٤١/٢؛ ابن الاثير، الكامل، ١٨١/٢

(٧٣) روجر داوسون، أسرار قوة التفاوض، ص٣٨١.

(٧٤) روجر داوسون، أسرار قوة التفاوض، ص٣٨١.

(٧٥) الذَهَبي، تاريخ الإسلام، ٣٨/١.

(٧٦) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، ص٧٨.

(٧٧) روجر داوسون، اسرار قوة التفاوض، ص١٨٧.

(٧٨) مسلم، الصحيح، كتاب الطهارة، رقم١٤١١؛ ينظر: الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٥؛ ابن الاثير، الكامل، ١٨٥/٢.

(٧٩) البخاري، الصحيح، ٩/٨، رقم ٢٥٨١؛ مسلم، الصحيح، ٧٤٢/٢، رقم ١٧٨٣.

(٨٠) ابن الأثير، الكامل، ١٨٥/٢؛ وقد يسال سائل ويقول كيف جاز لسيدنا علي ألاّ يمتثل لأمر النبي ﷺ بقوله «**ما أنا بالذي امحاه**»؟ وكيف يمحو النبي ﷺ العبارة ويكتب بيده عبارة (محمد ابن عبد الله) والقرآن يقول عن صفته ﷺ ﴿**ٱلَّذِينَ يَتَّبِعُونَ ٱلرَّسُولَ ٱلنَّبِيَّ ٱلْأُمِّيَّ ٱلَّذِي يَجِدُونَهُۥ مَكْتُوبًا عِندَهُمْ فِى ٱلتَّوْرَىٰةِ وَٱلْإِنجِيلِ**﴾الأعراف١٥٧، فكيف يكتب وهو أمي؟ ولعل الجواب عن هذه التساؤلات يكون كالآتي:

أما التساؤل الأول فامتناع سيدنا علي كرم الله وجهه لم يكن من قبيل عدم الطاعة «إنما كان من باب الأدب المستحب، لأنه لم يفهم من النبي ﷺ تحتيم محو علي بنفسه ولهذا لم ينكر النبي ﷺ، ولو حتم محوه بنفسه لم يجز لعلي ﷺ تركه، ولما أقره النبي ﷺ على مخالفته». الإمام النووي، شرح صحيح مسلم، ٦/ ٣٩٥. أما التساؤل الثاني: فقد بسط القول فيه الشيخ (سعيد حوى) رحمه الله تعالى وذكر ما ورد فيه من روايات واقوال العلماء رحمهم الله تعالى، وليس في اعادة ما ذكره الشيخ (سعيد حوى) كثير فائدة لكني سألخص أقوالهم وأشير إلى موطن البحث لمن اراد الاستزادة والتفصيل وهي على قولين:

**الاول:** وهو قول الجمهور ان الروايات المصرحة بأن النبي ﷺ كتب بيده هي روايات ضعيفة وأن قصة الحديبية هي قصة واحدة والكاتب فيها هو واحد وهو سيدنا علي كرم الله وجهه. وعبارة (فكتب) فيه حذف تقديره (فمحاها فأعادها لعلي فكتب) واطلاق لفظ (كتب) بمعنى أمر بالكتابة وهو كثير كقوله: كتب إلى قيصر وكتب إلى كسرى وعلى تقدير حمله على ظاهره، فلا يلزم من كتابة اسمه في ذلك اليوم، وهو لا يحسن الكتابة أن يصير عالماً بالكتابة ويخرج عن كونه امياً، فإن كثيراً ممن لا يحسن الكتابة يعرف تصور بعض الكلمات ويحسن وضعها بيده، وخصوصاً الأسماء ولا يخرج بذلك عن كونه امياً ككثير من الملوك.

**أما الثاني:** فقد قالوا لا مانع من أن يعرف الكتابة من غير تعلم، فتكون معجزة أخرى له ﷺ، وإلى هذا ذهب الباجي وشيخة الهروي وابو الفتح النيسابوري وآخرون من علماء افريقية وغيرها. سعيد حوى، الأساس في التفسير، دار السلام، (القاهرة، ١٩٩٥)، ط٣، ص٧٧٢.

(٨١) علي الحمادي، الطريق إلى نعم، ص٢٩.

(٨٢) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، ص٩.

(٨٣) امصص. ينظر: اللات؛ أمصص كلمة شتم كانت تستعملها العرب، أي: أنحن نفر وندعه. ينظر: القاضي عياض، أبو الفضل بن موسى بن عياض اليحصبي السبتي

المالكي، مشارق الأنوار على صحاح الآثار، المكتبة العتيقة ودار التراث، ١٧٢/١، باب (فصل الاختلاف والوهم).

(٨٤) الطبري، التاريخ، ١٤١/٢؛ ابن الاثير، الكامل، ١٨١/٢.

(٨٥) الطبري، التاريخ، ١٤١/٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية،٥٢٣/٢.

(٨٦) د.علي الحمادي، الطريق إلى نعم، ص٤٩-٥.

(٨٧) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، ص١١٢.

(٨٨) الطبري، التاريخ، ١٣٩/٢؛ ابن الأثير، الكامل، ١٨١/٢؛ ابن كثير، البداية النهاية، ٥٢٣/٢.

(٨٩) ابن الأثير، الكامل، ١٥٥/٢، ابن كثير، البداية والنهاية، ٢٦٥/٤.

(٩٠) البخاري، الصحيح، ٢/ ٩٧٤، رقم٢٥٨١، باب الشروط في الجهاد والمصالحة مع أهل الحرب وكتابة الشروط.

(٩١) د.جاسم محمد السلطان، التفكير الاستراتيجي والخروج من المأزق الراهن، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، (مصر، ٢٠٠٦م)، ص١٥.

(٩٢) محمد فتحي، ٧٦٦ مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، (القاهرة، ٢٠٠٢م)، ص٣٣.

(٩٣) دافيد اولفر، ١٠١ طريقة لمفاوضات ناجحة، ص٢٤.

(٩٤) د.جاسم السلطان، التفكير الاستراتيجي، ص٢٢.

(٩٥) د.حسن محمد وجيه، مقدمة في عالم التفاوض الاجتماعي والسياسي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، (الكويت، ١٩٧٨)، ص٣٥.

(٩٦) د.علي الحمادي، ١٣ مهارة وصفة للمفاوض الناجح، ص٧١.

(٩٧) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، ص٢؛ د.حسن محمد وجيه، مقدمة في علم التفاوض، ص٣٥.

(٩٨) د.حسن محمد وجيه، مقدمة في علم التفاوض، ص٣٥.

(٩٩) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، ص٢١.

(١٠٠) د.حسن محمد وجيه، مقدمة في علم التفاوض، ص٣٥؛ طاقور عبد الحفيظ، دروس في مقياس قانون التفاوض، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة التكوين المتواصل، (مصر، بلا)، ص٦٠٤.

(١٠١) د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، بتصرف بسيط، ص٢١.

(١٠٢) ينظر: الطبري، التاريخ، ٢/ ١٤٥؛ ابن الأثير، الكامل، ٢/ ١٨٣؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٥٢٥/٤.

(١٠٣) الطبري، التاريخ، ١٤٥/٢؛ ابن الأثير، الكامل، ١٨٥/٢؛ ابن كثير، البداية والنهاية، ٢٦٥/٢؛ ابن حجر، فتح الباري، ٢٨٣/٨.

(١٠٤) ابن الاثير الكامل، ١٤٥/٢؛ ابن سيد الناس، عيون الاثر، ٦/ ١٥

(١٠٥) البخاري، الصحيح، ١١٦٢/٣، رقم ٣٠١١؛ مسلم، الصحيح، ٣/ ١٤١١، رقم ١٧٨٥.

(١٠٦) نزرت: الححت عليه في السؤال.

(١٠٧) البخاري، الصحيح، ٤/ ١٥٣١، رقم ٣٩٤٣.

(١٠٨) الغزالي، فقه السيرة، ص٢٩، ينظر: سعيد حوى، الأساس في السنة، ٢/ ٧٨٢.

(١٠٩) ابن هشام، السيرة، ٣/ ٢٠٦، الغزالي، فقه السيرة، ص٢٩.

(١١٠) ابن هشام، السيرة النبوية، ٣/ ٢٠٦.

## المصادر والمراجع

١. ابن الاثير، عز الدين أبو الحسن علي بن محمد بن عبد الكريم الجزري، (ت٦٠٣هـ)، الكامل في التاريخ، دار المعرفة، (بيروت، بلا).

٢. ابن حجر، احمد بن علي العسقلاني، (ت٨٥٢هـ)، الإصابة في تمييز الصحابة، دار العلوم والحديث، (مصر، ١٣٢٨هـ)، ط١.

٣. ابن سعد، أبو عبد الله محمد بن سعد بن منيع، (ت٢٣٠هـ)، الطبقات الكبرى، تحقيق: إحسان عباس، دار صادر، (بيروت، ١٩١٨م).

٤. ابن سيد الناس، محمد بن عبد الله بن يحي، (ت٧٣٤هـ)، عيون الاثر في فنون المغازي والشمائل والسير، دار المعرفة، (بيروت، بلا).
٥. ابن منظور، محمد بن مكرم المصري، لسان العرب، دار صادر، (بيروت، بلا)، ط١.
٦. ابن هشام، أبو محمد عبد الملك المعافري، (ت٢١٢هـ)، السيرة النبوية، تحقيق: محمد بيومي، مكتبة الإيمان، (القاهرة، ١٩٩٥).
٧. ابو داود، سليمان بن الأشعث السجستاني الأزدي، (ت٢٧٥هـ)، سنن أبي داود، تحقيق: محمد محي الدين عبد الحميد، دار الفكر، (بيروت، بلا).
٨. احمد، ابو عبد الله احمد بن حنبل الشيباني، (ت٢٤١هـ)، مسند الامام احمد، مؤسسة قرطبة، (القاهرة، بلا).
٩. البخاري، أبو عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري الجعفي، (ت٢٥٦هـ)، الجامع الصحيح المختصر، تحقيق: د.مصطفى ديب البغا، دار ابن كثير، (بيروت، ١٩٨٧).
١٠. براين فينيش، المفاوضة على صفقة أفضل، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، (بيروت، ١٩٩٩م).
١١. البكري، أبو عبد عبد الله بن عبد العزيز البكري الاندلسي، معجم ما استعجم، تحقيق: مصطفى السقا، (بيروت، ١٤٠٣هـ).
١٢. د. جاسم محمد السلطان، التفكير الاستراتيجي والخروج من المأزق الراهن، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، (مصر، ٢٠٠٦م).
١٣. د.حسن محمد وجيه، مقدمة في عالم التفاوض الاجتماعي والسياسي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والاداب، (الكويت، ١٩٧٨).
١٤. د.علي الحمادي، ٥٢ تكتيك للتفاوض والاتفاق، دار ابن حزم، (بيروت، ٢٠٠٠م)، ط١.
١٥. د.محمد نعمان جلال، البروتوكول والدبلوماسية بين التقاليد الإسلامية والمجتمع الحديث، مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، (مصر، ٢٠٠٢م).
١٦. دافيد اوليفر، ١٠١ طريقة لمفاوضات ناجحة، ترجمة ميسون غلاوي، مؤسسة الرسالة، (بيروت، ٢٠٠٢م).

١٧. الذَهَبي، شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد بن عثمان بن قَايْماز، التُركماني الأصل، ثم الدمشقي، (ت١٣٤٧م)، المقرئ، تاريخ الإسلام.
١٨. روجر داوسون، اسرار قوة التفاوض.
١٩. الزبيدي، محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسني، تاج العروس من جواهر القاموس.
٢٠. سعيد حوى، الأساس في التفسير، دار السلام، (القاهرة، ١٩٩٥)، ط٣.
٢١. الصلابي، علي محمد محمد الصلابي، السيرة النبوية، دار ابن كثير، (بيروت، ٢٠٠٤م).
٢٢. طاقور عبد الحفيظ، دروس في مقياس قانون التفاوض، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة التكوين المتواصل، (مصر، بلا).
٢٣. الطبراني، أبو القاسم سليمان بن احمد بن ايوب، (ت٣٦٠هـ)، المعجم الكبير، تحقيق حمد عبد الحميد السلفي، مكتبة العلوم والحكم، (الموصل، بلا).
٢٤. الطبري، ابو جعفر محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الآملي، (ت٣١٠هـ)، تاريخ الأمم والملوك، تحقيق: مصطفى السيد وطارق سامي، المكتبة التوفيقية، (القاهرة، بلا).
٢٥. العيني، بدر الدين محمد بن محمود بن احمد، (ت٨٥٥هـ)، عمدة القاري شرح صحيح البخاري، دار احياء التراث العربي، (بيروت، بلا).
٢٦. الفيروزابادي، مجد الدين محمد يعقوب، (ت٨١٧هـ)، القاموس المحيط، المكتبة التجارية، (القاهرة، ١٩٦٣).
٢٧. القاضي عياض، أبو الفضل بن موسى بن عياض اليحصبي السبتي المالكي، (ت٥٤٤هـ)، مشارق الأنوار على صحاح الآثار، المكتبة العتيقة ودار التراث، (بيروت، بلا).
٢٨. المباركفوري، صفي الرحمن، الرحيق المختوم، دار المؤيد، (الرياض، ٢٠٠٤).
٢٩. محمد الغزالي، فقه السيرة مراجعة وتعليق الشيخ محمد ناصر الدين الالباني، دار الدعوة، (القاهرة، ٢٠٠٠م).
٣٠. محمد فتحي، ٧٦٦ مصطلح إداري، دار التوزيع والنشر الإسلامية، (القاهرة، ٢٠٠٢م).

٣١. مسلم، مسلم بن الحجاج أبو الحسين القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، دار أحياء التراث العربي، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (بيروت، بلا).
٣٢. النووي، ابو زكريا، محي الدين بن شرف، شرح صحيح مسلم، دار الفكر، (بيروت، بلا).
٣٣. ياسين خويلدان، مبادئ التفاوض، جامعة سعد دحلب، (الجزائر، ٢٠٠٥م).
٣٤. ياقوت الحموي، شهاب الدين أبي عبد الله، معجم البلدان، دار صادر، (بيروت، بلا).