

التفتيش

بعد الكشف الأولي لمسرح الجريمة وإثبات الملاحظات التي توصل إليها المحقق يبدأ العمل الفعلي في مسرح الجريمة بالتفتيش والبحث عن الآثار وفق خطة العمل التي رسمها في ضوء الكشف على محل الحادث ، فقد تقتضي مصلحة الجاني بعد ارتكابه للجريمة الإسراع لإخفاء كل ما له علاقة بها او يمكن أن يدل عليها كالأموال المسروقة او الأسلحة المستخدمة في ارتكاب الجريمة او الملابس الملوثة وغيرها من الآثار الجرمية الأخرى .

ماهية التفتيش :إن حريات الناس وحرمة مساكنهم كانت ولا تزال من بين الحقوق الأساسية التي يحرص الإنسان على ضمانها وعدم المساس بها إلا في حدود معينة وضمن ضوابط يرسمها المشرع ، فالتفتيش إجراء يبيحه القانون وفي حالات معينة والتي يبغى من وراءها إما حفظ الأمن والسلامة للأشخاص او للتأكد من تنفيذ الأوامر والنواهي الصادرة من السلطة التنفيذية او للبحث عن أدلة الجريمة ، وللوقوف على ماهية التفتيش لابد من بيان تعريفه والهدف منه والقواعد العامة المتعلقة بتنفيذه وذلك على النحو الآتي:

أ- تعريف التفتيش والهدف من إجرائه

يعد التفتيش احد أهم إجراءات التحقيق الجنائي يراد به البحث عن شيء يتصل بجريمة وقعت ويفيد في كشف الحقيقة عنها وعن مرتكبها ، وهو يقتضي البحث في موضوع له حرمة ولهذا أحاطه المشرع بضمانات عديدة ، لذا سوف نتولى تعريفه وبيان أهدافه تباعاً:

١- تعريف التفتيش

عرف بأنه إجراء من إجراءات التحقيق التي تهدف إلى ضبط أدلة الجريمة موضوع التحقيق وكل ما يفيد في كشف الحقيقة وهو ينطوي على مساس بحق المتهم في سرية حياته الخاصة .

او أنه إجراء من إجراءات التحقيق تقوم به سلطة حددها القانون ، يستهدف البحث عن الأدلة المادية لجريمة تحقق وقوعها في محل خاص يتمتع بالحرمة بغض النظر عن إرادة صاحبه .

٢- الهدف من إجراء التفتيش

إن الهدف من مباشرة التفتيش فهو الحصول على دليل مادي يتعلق بالجريمة الجاري التحقيق بشأنها، لذلك قيل بحق أن التفتيش لا يمكن اعتباره دليلاً في ذاته ، وإنما هو إجراء ينتج عنه أدلة مادية سواء تعلقت بالجريمة التي اتخذ هذا الإجراء من أجلها أم بجريمة أخرى كشف عنها هذا الإجراء ، وإذا كان الأصل أنه لا يجوز للدولة في سبيل إثبات الجرائم لعقاب مرتكبيها خرق حدود السرية ، إلا أن المشرع لم يجعل من حق الإنسان في السرية قاعدة ذات حصانة مطلقة ، وإنما وازن بين احترام هذا المبدأ وحق الدولة في التحري وجمع الأدلة وصولاً إلى إثبات الحقيقة ، فأجاز خرق هذا الحق من خلال عدة إجراءات منها التفتيش وفقاً لقواعد معينة .

٣- واجبات القائم بالتفتيش

يعد التفتيش عمل من أعمال التحقيق الجنائي يحكمه مبدأ الحياد والموضوعية ، لذا ينبغي على المحقق او عضو الضبط القضائي أن يتحرى عن الأشياء التي تثبت إدانة المتهم او براءته او تخفف مسؤوليته بإتباع ما يأتي:

أ- الإسراع في الانتقال إلى المكان المراد تفتيشه

لكي يحقق التفتيش غرضه وجب على المحقق او عضو الضبط القضائي أن ينتقل بسرعة إلى محل ارتكاب الجريمة ، وذلك لأن الجاني يحاول دائماً بعد ارتكابه للجريمة أن يطمس معالمها وكل اثر يدل عليها أو يكشف عن شخصيته .

غير أن هذا يتطلب منه مجهوداً ووقتاً كبيراً سيما الجرائم الجنسية ، فهناك في الواقع تسابق بين القائم بالتفتيش والجاني فكلما انتقل المحقق بسرعة إلى محل ارتكاب الجريمة كلما استطاع أن يفوت الفرصة على الجاني وعدم تمكينه من إخفاء الأدوات

الجريمة وغيرها من الآثار التي لها علاقة بالجريمة ، وبالعكس كلما تأخر المحقق في الانتقال إلى محل ارتكاب الجريمة كلما استطاع الجاني أن يخفي معالم الجريمة وآثارها بالشكل الذي يريده ، وينبغي التنبيه إلى أن التفتيش لا يهدف فقط العثور على الأشياء المادية التي لها علاقة بالجريمة فقط بل يهدف في الوقت ذاته للبحث عن الجاني وإلقاء القبض عليه فسرعة انتقال المحقق إلى المكان المراد تفتيشه تساعده على ضبط الجاني قبل أن يفكر في الهرب أو الاختفاء .

ب- إتخاذ الإحتياطات اللازمة للتفتيش

ينبغي على القائم بالتفتيش قبل البدء بالتفتيش وإثاءه أن يتخذ الإجراءات الاحتياطية التي من شأنها أن تحول دون إخفاء الأشياء المبحوث عنها وهي:

- ١- إحاطة عملية التفتيش بالسرية التامة مع اختيار الوقت الملائم لها .
- ٢- مراقبة رجال الشرطة للمكان المراد تفتيشه من الخارج من جهاته كافة بدون شعور أحد ولاسيما المقيمون فيه ، وهذا من شأنه أن يساعد على ضبط الأشياء التي قد تهرب إلى خارج المكان .

٣- منع الأشخاص من الدخول أو الخروج من المكان الذي يجري فيه التفتيش .

٤- حجز الأشخاص الموجودين بالمكان في محل واحد تمهيدا لتفتيشهم .

ج- ترتيب الخطوات اللازم إتباعها عند القيام بالتفتيش

عندما يقوم المحقق بتفتيش منزل معين عليه أن يفتش جميع غرفه ومرافقه الأخرى بما تحويه من أثاث وبعد أن ينتهي من تفتيش الدور الأرضي عليه أن يصعد إلى سطح المنزل ويفتش جميع المرافق التي يحتويها. أما إذا كان موضوع التفتيش شخصاً معيناً فيكون الترتيب بأن يبدأ في تفتيش ملابسه بعكس ترتيب لبسها أي من الأعلى إلى الأسفل والملابس الخارجية قبل الملابس الداخلية، ثم يبدأ بعد ذلك بتفتيش الجهة اليمنى على الجهة اليسرى والعليا قبل السفلى فالجيوب اليمنى قبل اليسرى والعليا منها قبل السفلى والأطراف اليمنى قبل اليسرى والعليا قبل السفلى .

د- الدقة في التفتيش

على المحقق او عضو الضبط القضائي أن يكون قوي الملاحظة أثناء التفتيش، وأن ينظر إلى كل ما يقع عليه بصره نظرة فاحصة متأمله ومتسائلة فيراقب الأشخاص

الذين يرافقونه خوفاً من أن يضع أحدهم شيئاً مما يجري التفتيش عنه داخل المكان للإيقاع بصاحبه او أن يأخذ أحدهم شيئاً من المكان إما طمعاً فيه أو لإخفاء معالم الجريمة .

وقد يخفي الجاني في بعض الأحيان الأشياء المفتش عنها في أماكن لا تثير الشبهة كأن يضع السكين التي استعملت في ارتكاب الجريمة خلف لوحة زيتية ظاهرة للعين او بين الكتب في المكتبة الخاصة وقد بينت التجارب على أن الكثير من الأدوات الجرمية تخبأ في مثل هذه الأماكن الظاهرة .

هـ - تكرار التفتيش

لا يخفي الجاني عادة المواد الجرمية في مكان معين بل ينقلها إلى المحل الذي سبق تفتيشه لاعتقاده بأنه سوف لا يفتش مرة ثانية ومن ثم سوف يكون في مأمن من العثور عليه ، فمتى ما أخبر المحقق بنقل الأشياء الجاري التفتيش عنها إلى المحل المراد تفتيشه عليه أن يقوم بتفتيشه مرة ثانية إذ ليس هناك ما يمنع من تفتيش المكان عدة مرات وفي أوقات مختلفة .

تفتيش العجلات

مبادئ تفتيش وسائل النقل للاشتباه بانتهاكات قانونية

إذا توافر لدى شرطي " أساس معقول للاشتباه أن شخصا ما قد ارتكب مخالفة تستدعي الاعتقال واعتقد أن ثمة ضرورة للتفتيش في وسيلة النقل للعثور على منفذ المخالفة أو ضحية المخالفة أو للعثور على دليل ذي عاقبة بالمخالفة، فله الصلاحية في إيقاف وسيلة النقل والقيام بتفتيشها.

كذلك يحق للشرطي أو المفتش احتجاز وسيلة نقل بغية تفتيشها:

أولاً: إذا كان معه إنشاً بالتفتيش.

ثانياً: إذا كان قائد السيارة أو من معه في حالة تلبس بجريمة ما و هي مثلا :

1- ممسكا بيده سيجارة مخدرة تنبعث منها رائحة المخدر.

2- إذا كان معه سلاحا نارياً ظاهراً في مكان واضح.

3- كان معه شخص بالسيارة واستغاث بالضابط أنه مخطوف أو ما شابه ذلك.

على الشرطي الذي ينفذ إيقاف وسيلة النقل أن يعرف بنفسه في حالة ارتداء الملابس المدنية (على العكس أن الشرطي غير ملزم بالتعريف بنفسه إذا كان يلبس الملابس العسكرية، وما عليه إلا توضيح سبب التوقيف).

كذلك يحق للمفتش تفتيش وسائل النقل ووسائل النقل دون مذكرة تفتيش إذا كانت هناك حاجة للتفتيش من أجل من دون ترخيص للتحري عن زراعة المخدرات الخطيرة أو تصنيعها أو حيازتها أو استخدامها

تفتيش وسائل النقل عند مداخل الأماكن العامة

يحق للشرطي أو المفتش المكلف القيام بتنفيذ تفتيش في الحالات التالية:

1. حماية الأمن العام من الأنشطة التخريبية المعادية ومن العنف يمكن تنفيذ التفتيش في وسيلة النقل، في الحمولات والبضائع الأخرى ، أو موقف لوسائل النقل العمومية.

2. عندما يكون هناك اشتباه معقول أن الشخص يحمل سلاحا بصورة غير مشروعة أو على وشك استخدام السلاح على نحو غير شرعي. أو أن في وسيلة النقل أسلحة محمولة بصورة غير مشروعة.

استخدام الكلاب أثناء التفتيش

ووفقا لإجراءات استخدام الشرطة للكلاب، لا يجري توجيه الكلب إلا حول وسيلة النقل، وذلك حين يكون ركبها خارجها. لا يدخل الكلب إلى داخل وسيلة النقل إلا إذا شم رائحة شديدة تشده إلى داخل المركبة. عندما تكون هناك شكوك محددة ضد عملية تفجيرية، تجري قيادة الكلب إلى جانب الركاب الذين يوقفون خارج السيارة.

تفكيك السيارة أثناء التفتيش

ووفقا لإجراءات تفكيك أقسام من المركبات من قبل الشرطة، لا تُمنح الصالحية في هذا الموضوع إلا لميكانيكي جري تأهيله لهذا الهدف، ولا يكون هذا إلا حين تكون هناك معلومات محددة للاشتباه في ارتكاب مخالفات أمنية.

أفضل طريقة لتفتيش السيارة أو طرق تفتيش السيارة أو اسرع طريقة لتفتيش السيارة أو كيفية تفتيش السيارة

1. إيقاف السيارة على جانب الطريق.
2. البدء بتفتيش حقيبتي السيارة.
3. البدء بتفتيش المقاعد الخلفية.
4. البدء بتفتيش المقاعد الأمامية.
5. تفتيش جكمجة السيارة.
6. تفتيش اسبير السيارة.
7. تفتيش الأبواب.

تفتيش الأشخاص

التفتيش:

إجراء من إجراءات التحقيق تقوم به سلطة حددها القانون يستهدف البحث عن الأدلة المادية لجناية أو جنحة تحقق وقوعها في محل خاص يتمتع بالحرمة بغض النظر عن إرادة صاحبه أي هو ذلك الأجراء رخص به الشارع فيه التعرض لحرمة شخص بسبب جريمة وقعت أو ترجح وقوعها منه ذلك تغليباً للمصلحة العامة على مصالح الأفراد الخاصة و احتمال الوصول إلى دليل مادي يكشف الحقيقة.

أنواع التفتيش:

١ . التفتيش الإداري

و هو الذي يباشر لغرض إداري لا علاقة له بجريمة يجري فيها التحقيق بهدف جمع الأدلة و كشف الحقيقة و على ذلك فهو يخرج عن نطاق إجراءات التحقيق الجنائي و لا تلزم لأجرانه توافر دلالات على وقوع جريمة أو توافر صفة الاختصاص بالتحقيق فيمن يأذن به مثال تفتيش عمال المصانع عند خروجهم لكشف ما قد يوجد بحوزتهم من أدوات و أشياء تعود ملكيتها للمصانع أو تفتيش الركاب قبل صعودهم الطائرة.

٢ . التفتيش الوقائي

هو إجراء احتياطي يتخذ لتجريد المقبوض عليه مما يحمله من الأسلحة أو أدوات أخرى قد يستعين بها على الإفلات من القبض عليه أو مقاومة رجال الشرطة عند محاولة إخضاعه للتفتيش.

٣ . التفتيش الإجرائي

و هو الذي يقوم به المحقق أو من يندبه من رجال الأمن كإجراءات التحقيق بقصد البحث عن أدلة الجريمة و الكشف عنها للوصول إلى الحقيقة و هو قسمان تفتيش المساكن و تفتيش الأشخاص.

أهم الإجراءات الواردة في القانون بموجب القواعد القانونية المنصوص عليها على النحو الآتي

١ . إجراءات التفتيش لا يمكن أن يتم دون قرار من قاضي مختص أو سلطة مخولة وفق القانون لأن الدستور خول قاضي التحقيق أو السلطة القانونية إصدار الأمر القضائي بالموافقة على إجراء التفتيش و بخلاف ذلك

لا يعد التفتيش قانونياً.

٢ . إن إجراءات التفتيش لا تتم دون وجود قضية تحقيقية عن وقوع جريمة أو واقعة جرمية أو اتهاماً معيناً في قضية معروضة على القضاء أو إذا وجد قاضي التحقيق احتمال أن يسفر التفتيش إلى العثور عن علاقة بالواقعة المعروضة.

٣ . هناك خصوصية في تفتيش الأشخاص حيث يجب أن يتم تفتيش الأنتى بالأنتى لأن الأمر يتعلق بالنظام العام و العرف الاجتماعي.

٤ . على القائم بالتفتيش أن يقوم بتفتيش أي شخص في المكان المقرر تفتيشه إذا اعتقد إن هذا الشخص يخفي شيئاً يجري من أجله التفتيش أو له علاقة بالواقعة.

٥ . للمحقق أو القائم بالتحقيق تفتيش المقبوض عليه في الأحوال التي يجوز فيها القانون القبض عليه كما يجوز القانون في حال وقوع جناية أو جنحة عمدية مشهودة تفتيش المنزل أو أي مكان يتم فيه ضبط الأشخاص أو الأشياء التي تفيد كشف الحقيقة و تتلازم هنا عمليتا القبض و التفتيش بشكل طبيعي وقلية من خطر المتهم و تحرزاً لضبط ما له علاقة بالجريمة.

٦ . مع عدم وجود نص ينظم وقت إجراء التفتيش للمسكن فيقتصر أمر التفتيش في الليل في الحالات الخطرة و المستعجلة و لضرورات التحقيق و عند وجود ما يخشى من ضياع الأدلة أو تشتتها و ف ما عدا ذلك يتم التفتيش نهاراً و يترك تقدير ذلك إلى قاضي التحقيق.

٧ . يتم إجراء تفتيش المنزل بحضور المتهم أو صاحب الدار مع مختار المنطقة و الشهود على إجراء التفتيش بشكل اصولي و قانوني إذ إن في حالة تفتيش مسكن المتهم أو غيره يجب حضور المتهم سواء كان موقوفاً أم أخلى سبيله بكفالة و عند تخلفه عن الحضور عند المباشرة بإجراءات التفتيش أو هروبه يجب أن يكون حاضراً واحد من عائلته أو من ينوب عنه قانوناً و ينظم محضراً بذلك يتم توقيعه من قبل الحاضرين جميعاً و يتم عرضه على قاضي التحقيق.

٨ . إن التفتيش يمكن أن يتم على الرغم من رغبة أو موافقة المتهم في حال عدم تمكن المحقق من إكمال إجراء التفتيش و يمكن إجراء ذلك بالقوة و عنوة بمساعدة الشرطة.

والتفتيش يجب أن يكون عاما وشاملا لا يقتصر على الملابس والجيوب و افضل طريقة هي نزع ملابس المتهم واستبدالها بأخرى ثم يجري التفتيش و تفتيش كعوب الأحذية (تقارير الجوايسيس والمخدرات) و تفتيش أعضاء الجسم المغطاة بضمادات (كسور ،جروح) و تفتيش وضبط كل ما له علاقة بالجريمة أو ما يفيد في الكشف عن جريمة أخرى كالجريمة الجنسية . وفضل تفتيش الأشخاص بوضع الوقوف و يديه على الحائط و قدماه متباعدة لا يتحرك أو وضع القيود في يديه لمنع أذاه أو محاولة هروبه.

تحرير الرهائن

الاختطاف

هو أسلوب يقوم به مجموعة من الناس لها حد أدنى من القدرة الجسدية لتكبير شخص ما ونقله إلى مكان مجهول ويمكن أن يكون بالمساومة عليه من أجل إطلاق سراحه مقابل الحصول على مبالغ مالية كبيرة أو من غير مساومة أو بتهديد أو بغير تهديد. وتلجأ المجموعة الخاطفة إلى هذا الأسلوب لتحقيق أهداف تختلف من حالة إلى أخرى حسب دافع الاختطاف. وقد يكون الاختطاف بقصد الفدية عندما يكون موجهاً للطفل أو ابن أحد الأثرياء وتقوم بالعملية إحدى العصابات المتخصصة في هذا الأمر.

اسباب الاختطاف

قد تكون:

1. المال فقد يطلب الخاطفون فدية.
2. المساومة السياسية وهكذا بعض من يوصف فعله بالإرهاب.
3. تبادل أسرى الحرب.

أنواع الاختطاف

هي:

1. خطف الأطفال.
2. خطف الطائرات.
3. خطف الرهائن.

الرهينة

هو شخص يتم احتجازه سجيناً بقصد الإكراه على الإيفاء باتفاق أو طلب، وقد تقتل الرهينة، إذا لم ينفذ هذا الاتفاق أو الطلب. يحتجز خاطفو طائرة ما ركاب الطائرة وملاحبيها رهائن، ليحصلوا على فدية، أو لينقلوا إلى مكان آمن. وقد يحتجز الخاطفين رهائن، ليطلبوا من الحكومة اتخاذ إجراء محدد.

مفاوضات الرهائن

تقسيم العمليات الإرهابية- :

يمكن تقسيم العمليات الإرهابية من حيث النوع إلى- :

1. العمليات الإرهابية ذات الخطوة الواحدة "one step" حيث ينتهي الموقف بمجرد القيام بها .
 - أ. تهديد المطارات المدنية - : تخريب الطائرات ، تخريب المطارات ، عمليات إرهابية داخل المطارات
 - ب. الاغتيالات ، السرقة والاختحام ، أعمال المتفجرات و الحرائق
 - ج. أفعال أخرى - : هجوم على المنشآت الحيوية للدولة الهدف ، الابتزاز.

2. العمليات الإرهابية ذات الخطوتين "Two steps" حيث لا تنتهي بمجرد القيام بها و لكن ينشأ عنها موقف آخر و يمكن

تحديدها فيما يلي :

أ. اختطاف الطائرات.

ب. احتجاز الرهائن " مياي - وسائل انتقال. "

ج. اختطاف الأشخاص.

التفاوض

يطلق على عملية التفاوض بأنه الحوار الذي يتم بين السلطات والإرهابيين الذين يحتجزون الرهائن . والقصد من هذا الحوار هو محاولة اقناع الخاطفين بالعدول عن موقفهم المتشدد ومحاولة لإطلاق سراح الرهائن المحتجزين. ومن خلال هذا الحوار تتم معرفة مطالب وأهداف الخاطفين وأيضا يتم التعرف على هويتهم وجنسياتهم ونوعهم وقدرتهم ومستوى تدريبهم من خلال هذا الحوار. وكذلك بالنسبة للخاطفين فهم يرغبون من خلال هذا الحوار توصيل شروطهم ومطالبهم للسلطات المسنولة في الدولة لتنفيذها من اجل اطلاق سراح الرهائن .

الهدف من التفاوض:

الحفاظ على أرواح الرهائن - قتل او اسر الخاطفين - تأمين الاماكن المحتجز بها الرهائن.

القواعد العامة لفنون مفاوضات الرهائن

1. الهدف هو تهدئة محتجزي الرهائن تهدئة كاملة.
2. زيادة الضغوط على المحتجزين حتى يصل إلى درجة الاقتناع الكامل بان الوسيلة الوحيدة للخروج من الموقف هو اطلاق سراح الرهائن.
3. يعتمد نجاح أسلوب الحوار المباشر كلية على نجاح أعمال التحريات فلا يمكن ان يقوم المفاوض بفرض ضغط قوي على الارهابي بغير توافر معلومات كاملة عنه فيغير المعلومات والتحريبات لا يمكن عمل شيء.

4. من عوامل نجاح عملية التفاوض ان تكون هناك قوة فعالة ومستعدة للقبول أمام بمهامها تقف خلف المفاوضات.
5. وجود تلك القوات وفقا للنظريات السيكولوجية في التعامل مع الارهابيين فان احساسهم بالوقوع في الحصار له اثر كبير في فرض الضغوط التي يمارسها المفاوضون.

اسس مفاوضات الرهائن

1. إطالة الوقت.
2. إصابة الخاطفين بالملل.
3. العمل على كسب ثقة الخاطفين.
4. المساومة بحيث يكون المبدأ كل شيء بمقابل.
5. يجب أن يكون لدى المفاوض القدرة على اكتشاف نقاط الضعف لدى الخاطفين والقدرة على إدارة الحوار و التأثير.
6. ألا يكون للمفاوض صلة قرابة أو صداقة بأحد الرهائن حتى لا يؤثر ذلك على طريقة أو أسلوب المفاوضات.
7. أنه لا مكان للمغامرة في مواقف الاختطاف.
8. تشجيع الخاطفين على التحدث لأطول فترة ممكنة.
9. تجنب التوقيعات المحددة و ذلك لما يطلبه الخاطفين.

ارشادات للمفاوض

1. ان تكون إجابة المفاوض غير قطعية بالنفي او الإيجاب لأي مطلب يطلبه الإرهابي ولكن يراوغه.
2. ايجاد علاقة وتعاوننا مع الخاطف لإقناعه بأنه يحاول ان يساعده في تحقيق مصلحته من اجل الخروج من الازمة.
3. منذ اول لحظة للتفاوض يجب على المفاوض ان يحدد عمر وجنسية ونوع الخاطف. ودوافعه وثقافته وعدد افراد الخاطفين التي تحتجز الرهائن.
4. ان تتسم اسئلة المفاوض بالاستفسارات التي تحتاج الى اجابات في عبارات طويلة وليست كلمات.
5. ان يكون حديثه مع الخاطف بنفس لغته ولهجته مستخدما نفس العبارات والألفاظ.
6. ان يحاول تقييم حالة الخاطف العقلية ومستوى ذكائه وأسلوب تفكيره ويحدد اسلوب الضغط او التخفيف الذي سيتبعه مع الخاطف بما يفيد عملية التفاوض بالاستعانة بالطبيب النفسى.
7. اختيار مدى ايمان الخاطف بقضيته وكيف يمكن زعزعة هذا التشدد والتخفيف من حدته.
8. يجب على المفاوض ان يناقش كافة التفاصيل وان يدفع الخاطف الى الحديث عن طلباته ومتى وكيف وأيضا اذا سأل عن الطعام فيجب معرفة نوعه وكميته بلا مبالغة حتى لا يفقد الثقة في التفاهم.
9. ان تكون المساومة على كل مطلب حتى لو كان صغيرا او قليل الاهمية فلا بد من مقابل.
10. يجب تبسيط المرحلة التي انتهت من المفاوضات فمثلا لو كان هناك قتلى فيجب ابلاغه انهم مصابون فقط وجارى إسعافهم لا يشعر بان فرصته في الخلاص اصبحت ضئيلة وان سلوكه متهور.
11. المفاوض الجيد هو الذى لا يشعر باليأس وايضا يقاوم شعور المختطفين باليأس ويرغبهم فى استمرار التفاوض لان الخاطف اذا تسلس اليأس اليه سيجأ الى اعمال العنف الانتحارى.
12. ايهام المختطفين ولو كذبا بأن المفاوضات قد حققت مكسبا للطرفين وباستمراريتها سيتم التوصل لحل نهائى للمشكلة.
13. يجب توفر الثقة بين المفاوض و الخاطف لإنجاح المفاوضات.
14. يجب على المفاوض ان لا يقدم مقترحات كبداية لطالبات الخاطفين.

15. يجب على المفاوض عدم استخدام الألفاظ والكلمات التي تزيد من قلق واضطراب المختطفين كارهابي او استسلام او رهائن.

عناصر يتم استبعادها من التفاوض

1. الزعماء الدينيين.
2. الأشخاص الذين لهم عواطف مزيدة او معارضة شديدة.
3. أفراد العائلة.
4. أفراد وسائل الإعلام.
5. أعضاء الفرق الطبية.
6. الذين لهم علاقة عاطفية.

تشكيل فريق التفاوض

- 1- قائد الفريق.
- 2- مفاوض أساسي.
- 3- مفاوض احتياطي.
- 4- مسئول اتصال للفريق.
- 5- الطبيب النفسي.
- 6- ضابط المخابرات.

التخطيط الامني

تمتاز الخطط الامنية بانها ليست خطط قياسية تصلح لكل زمان ومان وانما لكل مكان خطة خاصة به وقد ينجح اسلوب معين في مكان معين فيجري الاستفادة منه في باقي الاماكن، ويستفاد من البحث العلمي في مجال التخطيط كونه يوفر بيانات او استبيانات تبين كيفية نظرة شريحة من المجتمع لموضوع معين او جداول او احصائيات وحتى معلومات عن الاشخاص المتهمين او تناول طرح قضية امن على انظار المختصين من اجل زيادة البحث عنها ومن زوايا مختلفة او وضع معالجات للكثير من المواضيع التي تدخل في كمفردات في مجال التخطيط للامن وخاصة اذا كانت تلك البحوث من النوع الذي يضع حلولاً لمعضل اساسية من معضلات الامن ويستند على حقائق تسهل على اعمال خدمة الامن توجه الجهود من اجل احتواء وحل تلك المعضلات ومن ثم وضع خطط مناسبة لمعالجة كل حالة او الاستفادة منها في التخطيط الشامل لاعمال خدمة الامن على مستوى السوق العام للدولة.

عملية التخطيط الامني الناجح تقوم به الإدارات الأمنية الناجحة والتي تضع المستقبل نصب عينيهما وتعمل على تهيئة المستلزمات الضرورية لنجاح عملها من غير حصول عملية أرباك مأخذه بعين الاعتبار ما سيكون عليه الحل مستقبلاً سواء على المستوى التعبوي أو المناطقى وحتى على المستوى السوقى (الستراتيجى) فعلى طول مسيرة الدول هناك دائماً الاعداء والاصدقاء وقد يكون اصدقاء اليوم اعداء المستقبل والعكس صحيح أيضاً ، ان التخطيط الامني يشمل جوانب عديدة الا انه يركز على معطيات رئيسية وتسمى هذه المعطيات أيضاً بالاركان الرئيسية لعملية التخطيط وهي:-

اولاً- تتناسب حجم الجهاز الامني مع ساحة الاهتمام والتي يمكن ان تشهد توسعاً ملموساً مع بقاء الجهاز على نفس موارده المالية والبشرية او تغييرها مستقبلاً لتتناسب مع الواقع المستقبلي ان لم يشهد واقع الجهاز الامني تطوراً مع ما سيكون عليه الحال.

ثانياً- ما تم وضعه من خطط في الماضي وما تم تنفيذه في الوقت الحاضر وما سيتم تنفيذه في المستقبل القريب والبعيد، اي كيفية تحقيق الغايات والاهداف.

ثالثاً- ما يجب تهيئته من وسائل ومعدات.

رابعاً- تحديد الاعداء الحقيقيين والاعداء المحتملين.

خامساً- تصحيح المسارات وتصويب الاخطاء وتجاوز السلبات تحت قاعدة الاجابة على السؤال المهم وهو: هل ما سنقوم به من اصدار قرار او وضع خططاً سيكون صحيحاً ؟

مراحل التخطيط:

1- مرحلة التخطيط الآني:- وفيها يتم وضع الخطط لتسير الاعمال اليومية حيث تم تحديد التهديدات سلفا والتعامل معها انيا او مع المخاطر والازمات والتي يمكن ان تحصل بشكل مفاجئ.

2- مرحلة التخطيط القريب:- وفيها يتم تنفيذ ما تم اتخاذه من قرارات وما تم وضعه من خطط وفي هذه المرحلة قد يجري التعديل على الخطط والقرارات وحسب المتغيرات.

3- مرحلة التخطيط بعيد المدى:- وفيها يتم التخطيط لمرحلة غير محددة بزمن معين ولكن محددة بثبات العوامل المحيطة او التي لها علاقة بالامن اي ان تلك الخطط والقرارات تبنى على واقع افتراضي مفاده ثبات العوامل المؤثرة او تغييرها بشكل نسبي محدود.

4- مرحلة التخطيط الاستراتيجي:- وفيها يتم الخطط على مستوى السوق العام للدولة وفي كافة المجالات وفترات زمنية قد تطول وتقتصر حسب دائرة الاهتمام والمعاضل الامنية، اي ان العوامل المؤثرة في الامن تمتاز بالتغيير وعدم الثبات، وفي هذه المرحلة تظهر مدى فاعلية الجهاز او الادارة الامنية ومدى قدرتها على التخطيط السليم للمستقبل عندما كانت في يوم من الايام في الماضي وتطلب الامر ان تضع الخطط لمواجهة ما سيظهر من تهديدات ومخاطر وازمات للامن مستقبلا.

والتخطيط الاستراتيجي الامني يشبه عملية تقدير الموقف الامني من حيث التوصيف حيث كلاهما يمكن توصيفه بانها عملية " ذهنية او عقلية تهدف الى استثمار ما متاح من معلومات ووسائل بقصد تحقيق اهداف معينة"، وتعتمد جميع المراحل التي تمر بها عملية التخطيط او فترات التخطيط على فكرة اساسية وهي اظهار مدى استعداد الادارة الامنية وجاهزيتها ومقدرتها الى الوصول الى اهدافها المرسومة من خلال ما تحمله من تصور حقيقي على قدرة مواردها المالية والبشرية والفنية على تحقيق تلك الغايات، وان معرفة نقاط الخلل في الادارة الامنية يجنبها الفشل في كافة انواع ومراحل التخطيط.

والتخطيط السليم يعني:-

اولا- معرفة نقاط الخلل في الادارة الامنية بقصد تجاوزها.

ثانيا- توفر دعم واسناد حكومي على كافة المستويات ومن الدعم المالي

ثالثا- احترام وتأييد شعبي لأعمال الإدارة الأمنية.

رابعا- ادارة فاعلة قادرة على التخطيط السليم ومواجهة الأزمات بروح من التحدي والمسؤولية.

خامسا- المقدرة على تجاوز المحن والصعوبات التي تواجه عمل الإدارة الأمنية من داخلها مع بيان احتماليات النجاح او فرص التفوق.

سادسا- بيان استعداد الادارة الامنية لتنفيذ والقيام بما يقع عليها من التزامات تجاه الادارة الاعلى والشعب ايضا.

فترات التخطيط:

- 1- التخطيط المقرون(الظرفي):- وفيه يتم قرن التخطيط بفترة محددة لقضاء اعمال محددة مثل لقاء المتعاونين او زرع الآلات او رفعها.
 - 2- التخطيط اليومي او الاسبوعي:- يحصل فيها التخطيط لتسيير اعمال الادارة اليومية من حيث توزيع الواجبات والمسؤوليات والتي يمكن ان تتغير بشكل مستمر.
 - 3- التخطيط السنوي:- وفيه يجري التخطيط لتنفيذ فعاليات وخطط الامن خلال عام.
 - 4- التخطيط القصير المدى:- وفيه يجري لتنفيذ فعاليات اعمال خدمة الامن للفترة المحدودة خلال سنتين او ثلاثة سنوات او اربع.
 - 5- التخطيط المتوسط او(خطة خماسية او العشرية):- ويجري تجري التخطيط لاعمال خدمة الامن اسوة بباقي مرافق الدولة ضمن خطة خمسية اي لمدة خمس سنوات او عشرة سنوات وغالبا ما يتم ذلك مراعاة للجانب الاقتصادي والمالي ضمن الخطة التي تضعها الدول.
 - 6- التخطيط المرحلي:- وفيها يجري تسيير اعمال خدمة الامن لفترات محدودة اي مرحلية تتعلق بمراحل نشوء الدول او تحولها من نظام سياسي لآخر او خلاصتها من التبعية والاحتلال وقد تطول هذه الفترة او تقصر اي انه ليس هناك وقت لها وقد تقوم بها الدول بشكل عام وتعني القيام بتنفيذ اكثر من خطة في ان واحد اي ان تكون هناك مثلا اربعة انواع من خطط وهي: خطة قصيرة، خطة سنوية، خطة متوسطة، خطة طويلة، وفي التخطيط المرحلي يجري التعديل على الخطط الموضوعة كلما دعت الحاجة.
 - 7- التخطيط الطويل المدى:- ويجري فيه التخطيط لاعمال خدمة الامن تبعا لخطة الدولة فاذا كانت خطة الدولة خمسية كانت خطة ادارة الامن من(5-10) سنوات واذا كانت خطة الدولة عشرية ففيها تكون خطة ادارة الامن من(10-20) سنة، وقد تكون الخطة عامة خلال ما بين اكثر من خمس سنوات وحتى خمسة عشر سنة، وفي التخطيط طويل المدى تكون اعمال ادارة الامن مبنية على الحقائق والوقائع معززة بالادلة والشواهد والارقام والبيانات.
 - 8- التخطيط بعيد المدى:- وفيه يجري التخطيط لاعمال خدمة الامن لفترة قد تصل الى (20) سنة او اكثر، وقد يصعب التخطيط لاعمال خدمة الامن اكثر من ذلك بسبب حتمية تغيير الظروف والعوامل الموضوعية المؤثرة في اعمال خدمة الامن.
 - 9- التخطيط الاستراتيجي:- وقد يطبق هذه اللفظ ويقصد منه الشمولية او العمومية فعندها يمكن ان تحصل الخطط الاستراتيجية حتى من (5) سنوات فاكثر فتشمل عندها التخطيط المتوسط والمرحلي والطويل المدى، وقد يقصد به الزمن فيقع فيه التخطيط بعيد المدى.
- والواقع الفعلي يثبت عدم وجود اتفاق معياري على تحديد الفترات الزمنية بشكل مضبوط لاختلاف وجهات النظر حول الموضوع واختلاف المدارس والآراء المنظره له:-

ويعتمد القائمون في مجال اعمال خدمة الامن الى ان يكون تخطيطهم شاملا حتى لو كان الموضوع الجاري التخطيط له سهل التحقق لضمان عدم الفشل وتحقيق الاهداف المرجوة من ذلك، وقد يكون التخطيط الشامل مبني على تصور عام لمشكلة او ازمة او معضلة او اواقع معين كما هو الحال في الامن التعبوي او المناطقي، ففي الامن المحدد بمنطقة معينة يجب ان يكون التخطيط للامن شاملا و عاما ويحتوي على الكثير من التفاصيل ومنها:-

اولا- المساحة الكلية لساحة العمل.

ثانيا- العدد الكلي للسكان.

ثالثا- التكوين الطائفي والدين والقومي للناس الساكنين في تلك المنطقة.

رابعا- العادات والتقاليد والاعراف المميزة للسكان.

خامسا- المراكز الخدمية في تلك المنطقة.

سادسا- تفاصيل معلومات عن جميع الافراد الساكنين في تلك المنطقة.

سابعا- معلومات كافية عن المجرمين والمطلوبين للعدالة في تلك المنطقة.

ثامنا- مداخل ومخارج المنطقة.

تاسعا- موقع المنطقة من الناحية الجغرافية.

عاشرا- مصادر تجهيز الطاقة او المياه في المنطقة.

حادي عشر- الانشطة التجارية او الاقتصادية او الحرفية في المنطقة.

التمشيط الأمني

عمليات التمشيط

التمشيط هو إجراء تفتيش دقيق ومسح شامل لموقع أو منطقة ما بهدف البحث عن ممنوعات أو أية مواد تستخدم في ارتكاب الجرائم، وهو يعتبر احد الإجراءات الوقائية الناجحة التي تنفذها الأجهزة الأمنية في اكتشاف بؤر الجرائم الإرهابية، فتتخذ المجتمع من برائن هذه الجرائم التي عادة ما يروح ضحيتها أناس وأشخاص أبرياء.

أنواع عمليات التمشيط

أ - عمليات التمشيط الأمنية :

تنفذ قوات الأمن عادة عمليات تمشيط بحثا عن خارجين على القانون وهم في حالة فرار، وقد يكون التمشيط استكمالا لعملية أمنية لم تُمكن من القبض على المطلوبين، وبالتالي تجري ملاحظتهم، ثم يبدأ التمشيط عند اختفائهم أو ورود معلومات عن مكان يختبئون فيه أو يُخفون معدات مرتبطة بالعملية (أسلحة أو بضاعة أو ذخيرة... إلخ).

ب- عمليات التمشيط العسكرية:

يتولى الجيش عمليات التمشيط خارج نطاق المدن لاستهداف عصابات خطيرة ذات تسليح قوي وفي مناطق نائية جدا، يتطلب الوصول إليها والقدرة على المواجهة المسلحة فيها إمكانيات عسكرية قد لا تتوفر لأجهزة الأمن العادية والخفيفة التسليح.

وقد تكون عمليات التمشيط التي ينفذها الجيش موجهة ضد حركة تمرد عسكرية لها ترسانة عسكرية كبيرة وقوات ضاربة لا قبل للشرطة بها. ومن الأمثلة على هذا النوع عمليات الجيش العراقي ضد عصابات داعش في المناطق الزراعية والبساتين والمناطق الوعرة التي تتخذ منها داعش مخابئ لها.

وقد تستهدف عمليات التمشيط العسكرية عصابات تهريب المخدرات، ومن أمثلة تلك العمليات التي تُنفذها القوات الخاصة الأميركية في كولومبيا وبعض دول جوارها، في مسعى لنقل حرب مكافحة تهريب المخدرات إلى معازل هذه العصابات خارج الولايات المتحدة.

تُشن عمليات التمشيط عادة بناء على توفر معلومات استخباراتية تُمكن أجهزة الأمن أو الجيش من تقدير حجم التهديد المترتب على العملية وقدرات الجهة المستهدفة وطبيعة المنطقة الجغرافية، كما لا بد من معرفة ما إن كان المطلوبون يحظون بسندٍ شعبي في مناطق وجودهم، وحجم هذا السند، وما إن كان مؤهلا للتحويل إلى تمرد شعبي عارم.

وتقع على قيادة عملية التمشيط مسؤولية اختيار القوات المناسبة وكذلك الأسلحة المواتية، وعدد القوات التي يلزم الزجج بها في العملية لضمان نجاحها.

أهداف ومخاطر

قد يكون هدف عملية التمشيط الأمنية أو العسكرية هو تصفية عنصر معين أو القضاء على مجموعة أو اعتقالها، كما قد يكون الهدف تدمير بنيات تحتية أو مصادرة معدات، ويلزم تنفيذ الأهداف المطلوبة من العملية مع مراعاة عدم تعريض العناصر المشاركة للخطر قدر الإمكان.

ومن هنا تُلزم الأوامر العليا قيادة العملية الميدانية بالاقتران على الأهداف المحددة وعدم محاولة تحقيق أهداف إضافية حتى ولو بدت متاحة. والهدف من الصرامة في التعليمات هو إتمام العملية في أقصر وقت ممكن، نظرا للتناسب الطردي بين الوقت واحتمال حدوث خسائر أو إصابات في صفوف القوة الأمنية أو العسكرية المكلفة بالعملية.

تترتب على عمليات التمشيط مخاطر جمة، فالقوات العسكرية أو الأمنية تكون خلالها في مواجهة عدو غير مرني وقدراته القتالية وعتاده غير معروفين على وجه الدقة، وهو ما قد يعرض العناصر المشاركة لخطر كبير، كما أن احتمال لجوء المطلوبين إلى استخدام الألغام مسألة واردة.

وفضلا عن هذه العوامل، فإن احتمال أن يحظى المطلوبون بسند من السكان يُعقد مهمة القوات المكلفة بتنفيذ العملية، كما أن احتمال سقوط ضحايا أبرياء في العملية يُعتبر إشكالا كبيرا. وعلى نطاق أكبر، فإن فشل العملية تكون له تداعيات سياسية كبيرة في أغلب الأحيان.

كثيراً ما نسمع بأن قواتنا قامت بعمليات تمشيط أو مسح عسكري لمنطقة ما، ويتبادر للذهن مباشرة أن هذه العمليات التي تسمى "تمشيط" إنما هي مجرد عملية صغيرة فقط، ولكن لهذه العمليات أهمية كبيرة جداً في مجال التأمين وملاحقة المجرمين وقلوب الإرهاب.

تمشيط المباني

عند تمشيط بناية ما يجب الأخذ بنظر الاعتبار الأمور التالية:

1. التعرف على مساحة الموقع أو المنشأة.
2. التعرف على تصميم المنشأة وتحديد عدد المنافذ المتواجدة بها.
3. تحديد الموقع الجغرافي للمنشأة والتعرف على الظروف والعوامل المحيطة بها.
4. تحديد طبيعة المنشأة: تجاريه - صناعيه - سكنيه - عسكريه.
5. معرفة عدد الأشخاص من : عاملين - زوار - سكان في المنشأة.

المهارات القيادية

تعدّ المهارات القيادية Leadership Skills عنصراً أساسياً في جميع معادلات النجاح، سواءً على الصعيد الشخصي أو المهني أو الأكاديمي. فمهارات القيادة هي إحدى أكثر المهارات المرنة أو الـ Soft Skills التي يوليها أرباب العمل اهتماماً خاصاً، ويبحثون عنها في المتقدمين للوظائف المختلفة. تضمّ المهارات القيادية تحت مظلتها عدّة سمات شخصية، وقدرات تواصلية لا بدّ لكلّ واحد منّا أن يتعلّمها ويتقنها ليحقق النجاح والتطور اللذان يطمح إليهما.

ما هي المهارات القيادية؟

تعتبر المهارات القيادية عن المهارات التي تستخدمها في عملية تنظيم الآخرين والعمل معهم لتحقيق هدف مشترك. سواء كنت في منصب إداري أو مسؤولاً عن مشروع ما، يجب عليك أن تتحلّى بهذه المهارات التي تتيح لك تحفيز الآخرين وإثارة حماسهم لإتمام سلسلة معيّنة من المهام خلال الفترة الزمنية التي تمّ تحديدها عند وضع مخطط المشروع. من الجدير بالذكر أنّ المهارات القيادية كما يشير اسمها، لا تعتبر عن مهارة واحدة، وإنما مجموعة من المهارات المختلفة التي تعمل معاً جنباً إلى جنب.

يُعتبر القادة الفاعلون عنصراً جوهرياً تحتاجه كلّ مؤسسة تسعى للنجاح. إذ يسعون لتقديم الدعم المناسب لبناء فريق قوي في مكان العمل، بالإضافة إلى حرصهم على أن يتمّ تنفيذ المشاريع والمبادرات ومختلف الأعمال الأخرى على أكمل وجه. فالقادة الفاعلون الذين يمتلكون مهارات القيادة، يساهمون في رفع إنتاجية الأفراد ولأنهم للفريق. إنهم يدعمون بيئة العمل الإيجابية ويساهمون في التغلّب على العوائق بالتعاون مع فريق العمل. ليس هذا وحسب فالقيادة الناجحة مُعدية أيضاً، تدفع الموظفين وتلهمهم للتحلي بالمهارات القيادية وتطبيقها في عملهم. ولأن مهارات القيادة تضمّ عدداً من المهارات الشخصية ومهارات التواصل، باستطاعة أيّ شخص أن يتدرّب عليها ويكتسب من خلال ذلك سمات القائد الناجح.

سمات الشخصية القيادية

قد يبدو لك بدايةً أنّ القادة الناجحين قد ولدوا موهوبين بالفطرة، إلا أن الحقيقة عكس ذلك تماماً. فأغلب السمات القيادية مكتسبة يمكن تعلّمها وشحذها مع الوقت من خلال التمرين والتدريب المستمرين. وحتى تضع قدمك على الطريق الصحيح لتصبح قيادياً، ابدأ بالتعرّف على صفات الشخصية القيادية، والعمل على تطويرها:

1- القدرة على إدارة الذات. من أهمّ واجبات القائد أن يمتلك القدرة على إدارة فريقه، وفي حال لم تكن تستطيع إدارة ذاتك، فلن تنجح في إدارة غيرك! يقصد بإدارة الذات، القدرة على تحديد أهدافك وترتيبها حسب الأولوية، ومن ثمّ تحمّل المسؤولية كلّها أو جزء كبير منها لتحقيق هذه الأهداف.

2- التصرف الاستراتيجي. يعدّ التفكير الاستباقي، والذهن المتفتح من ضروريات نجاح الشخص القيادي. حيث أكدّ تقرير صادر عن كلية هارفارد للأعمال أنّ القادة الناجحين لا بدّ أن يمتلكوا القدرة على التصرف الاستراتيجي، أي أن يكونوا

مستعدين على الدوام لتغيير استراتيجياتهم من أجل الحصول على فرص جديدة، أو التغلب على التحديات غير المتوقعة التي تواجههم.

3- التواصل الفعال. يعرف القادة الناجحون متى يتعين عليهم أن يتحدثوا، ومتى يجب أن يلتزموا الصمت. إنهم يتواصلون بشكل فعال، وقادرون على أن يشرحوا لموظفيهم بإيجاز ووضوح مختلف الأمور، بدءًا من الأهداف العظمى، ووصولاً إلى المهام المحددة المتخصصة.

4- مسؤولون يمكن الاعتماد عليهم. يعرف صاحب الشخصية القيادية الناجحة تمامًا كيف يستخدم سلطته بشكل مناسب دون أن يحكم قبضته على موظفيه أو يربحها. إنه شخص يمكن الاعتماد عليه، وقادر على تحمل مسؤولية أخطائه بشكل كامل، بل ويتوقع من الآخرين أن يفعلوا المثل تمامًا.

5- امتلاك رؤية واضحة للمستقبل. يمتلك القادة الفاعلون القدرة على قراءة مستقبل عملهم، ومن ثم وضع أهداف واضحة و ملموسة قابلة يمكن تحقيقها، والنهوض بالعمل من خلالها.

6- سرعة التعلم. يدرك القادة الناجحون حقًا أن قوة قيادتهم تكمن في قدرتهم على التكيف السريع مع المتغيرات من حولهم، ومعرفة الوقت المناسب للاستفادة من الفرص الساتحة أمامهم. كما أنهم لا يمانعون ولا يتكبرون على فرص التعلم، بل يسعون على الدوام لاكتساب مهارات ومعارف جديدة.

ما هي أهم المهارات القيادية؟

كما سبق أن وضّحنا، فالمهارات القيادية تضم مجموعة من المهارات المختلفة، التي يسهم امتلاكها في بناء القائد الناجح الفعال. وفيما يلي أهم 6 مهارات تتدرج تحت مظلة المهارات القيادية:

1- مهارات اتخاذ القرارات. تعبر مهارة اتخاذ القرارات عن القدرة على اتخاذ قرار حاسم وصحيح بسرعة، وبناءً على المعلومات المتوفرة. وتُتطور هذه المهارة مع الوقت والخبرة، حيث أنك وكلما اعتدت على بيئة عملك أكثر، أصبحت أكثر قدرة على اتخاذ القرارات حتى وإن لم تمتلك جميع المعلومات الضرورية لاتخاذ هذا القرار. تعتبر هذه المهارة إحدى أتمن المهارات القيادية، لأنها تسهم في تسريع تنفيذ المشاريع ورفع كفاءة الموظفين.

2- النزاهة. يُنظر إلى النزاهة في الغالب على أنها التحلي بالصدق، والتعامل بمصداقية، إلا أنها تعني أيضًا امتلاك بل والتشبث بالقيم القوية. أما في مجال العمل، فالنزاهة تعبر عن القدرة على اتخاذ قرارات أخلاقية سليمة، ومساعدة الفريق للحفاظ على صورته الإيجابية المشرفة. لذا تعتبر هذه الصفة من أهم المهارات القيادية التي لا بد من امتلاكها لضمان نجاح الأعمال وازدهارها.

3- مهارة بناء العلاقات. تحتاج القيادة إلى القدرة على بناء فريق قوي متعاون يعمل على تحقيق هدف مشترك، بل والحفاظ على هذا الفريق، من خلال تعزيز العلاقات بين أفرادها وتطويرها. وهنا لا بد من التنويه أن مهارة بناء العلاقات تحتاج بدورها إلى مهارات أخرى كالتواصل الفعال، والقدرة على فض النزاعات.

4- مهارات حل المشكلات. لا بد للقائد الناجح أن يكون قادرًا على حلّ المشكلات غير المتوقعة التي تواجهه في عمله. وحتى يمتلك مهارة حلّ المشكلات، عليه اكتساب مهارات جانبية مساعدة تتمثل في القدرة على البقاء هادئًا، ومن ثم تحديد المشكلة واقتراح خطوات واضحة ومحددة لحلها. تساعد هذه المهارة القادة على اتخاذ القرارات السريعة، وتجاوز العقبات سواء كانت داخلية ضمن الفريق أو خارجية مع فرق عمل أخرى. ليس هذا وحسب، إذ تعمل مهارات حلّ المشكلات على ضمان إتمام المشاريع في الوقت المناسب وفقًا للشروط المحددة مسبقًا.

5- الاستقلالية. عندما يمتلك القائد مهارات الاستقلالية والاعتماد على الذات، فإنه يصبح محل ثقة الآخرين به. إذ نتيج هذه المهارات لصاحبها متابعة الخطط والوفاء بالمواعيد والعهود. كما أن العلاقات المبنية على يد قائد مستقل تسهم في خلق فريق قوي قادر على تجاوز الصعاب والتحديات غير المتوقعة التي تظهر في أي وقت في العمل.

6- مهارات الإشراف والتعليم. إحدى أهم المهارات التي تميز القيادة عن غيرها من الكفاءات، هي مهارة التعليم والإشراف. فالقدرة على تعليم الآخرين، أو مساعدتهم للنمو والتطور في وظائفهم، تسهم بدورها في تطوير العمل. ولعل أهم متطلبات هذه المهارة، أن يفكر القائد في فريقه وكيفية إنجاحه وتطويره أكثر من تفكيره بنفسه.

كيف تطور مهاراتك القيادية؟

لا تقتصر المهارات القيادية على المدراء وأصحاب المناصب العليا، إذ يمكنك اكتساب هذه المهارات مهما كان دورك وفي أي جانب من جوانب حياتك. فالالتزام بالمواعيد مثلاً يعتبر دليلاً على مدى استقلاليته وإمكانية الاعتماد عليك. واحترامك للقوانين يعتبر عن نزاهتك، وهكذا. فيما يلي بعض النصائح والخطوات العملية التي تساعدك على تطوير مهاراتك القيادية وشحذها لتحقيق النجاح في مسيرتك المهنية والأكاديمية، بل وحتى الشخصية.

1- اعمل على مهام أكثر. إحدى أهم الوسائل لتطوير المهارات القيادية تتمثل في تحمل مسؤولية أكبر. لا يعني هذا بالطبع أن تستلم مهمات كثيرة تفوق قدرتك، لكن إن كنت راغباً في أن تنمو وتتطور، فأحرص ببساطة على القيام بمهام إضافية خارج نطاق الوصف الوظيفي الخاص بك. الخروج من منطقة الراحة الخاصة بك هي الطريقة الوحيدة كي تتعلم شيئاً جديداً.

2- تقبل أن تتبع الآخرين. القائد الحقيقي لا يخشى تسليم زمام الأمور لشخص آخر حين يتطلب الأمر ذلك. لا تشعر بالتهديد حينما يخالفك أحدهم في الرأي، أو حين يضع معتقداتك موضع النقد والتحليل. حافظ على عقل متفتح يقبل آراء الآخرين ونقدهم بروح رياضية. واحرص على احترام جميع أفراد فريقك سواء كانوا زملائك أو موظفيك. قدر قيمة كل واحد منهم، وابتح عن ميزاتهم وذكرهم بها، سيجعلك ذلك أكثر تواضعاً وتقبلاً للآخرين ويكسبك سمات قيادية تضمن لك النجاح.

3- طور وعيك الظرفي. القائد الحقيقي هو من يستطيع رؤية الصورة الأعظم، والتنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها، بل وإدراك الفرص التي يجب انتهازها والتي يغض الكثيرون البصر عنها. أيًا كانت المهمة التي تعمل عليها، احرص على ألا تركز تفكيرك على حالتها الراهنة، وإنما على حالتها المستقبلية. لا تفكر فيما هو الآن، وإنما فكر فيما يمكن أن يكون. درب نفسك على رؤية إمكانات كل شخص وكل شيء أمامك من خلال تخيل ما يمكن أن يحققه هذا الشخص أو يصبح عليه هذا الشيء، ولاحظ مدى تطور وعيك الظرفي بناءً على ذلك.

4- كن مصدر إلهام للآخرين. أن تكون قيادياً، يعني أنك جزء من فريق تقوده. وحتى تستطيع قيادة الفريق بنجاح، لا بد من أن تمتلك القدرة على تحفيزه ودعمه. درب نفسك على تشجيع الآخرين وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم (حتى لو لم تكن قائداً ومسؤولاً عنهم). قدم النصح والإرشاد لمن يحتاجه، ولا تبخل بالكلمة الطيبة على أصدقائك ومعارفك، ففي بعض الأحيان، جل ما يحتاجه أحدهم، هو شخص ينصت إليه ويتفهم مشكلاته.

5- وزع المهام على الآخرين. ليس هناك شخص كامل يبرع في كل شيء. بمجرد أن تدرك هذه الحقيقة، فأنت قد قطعت شوطاً كبيراً في درب القيادة. أن تكون قيادياً لا يعني أن تقوم بكل شيء بمفردك. تعلم أن توزع المهام التي لا تحسن القيام بها على أشخاص موثوقين يمكنهم إنجازها أفضل منك. لا يعني هذا بالطبع أن توكل غيرك بالعمل وتجلس مرتاحاً، وإنما المقصد ألا تخجل من طلب يد العون ممن يملك المعرفة والمهارة الكافية لمساعدتك.

6- أتقن فن فض النزاعات. الحياة ليست سهلة، ولا بد من حدوث خلافات ونزاعات سواء في العمل أو على الصعيد الشخصي. بدل من تجاهل ذلك الخلاف الذي حصل بين افراد فريقك، حاول أن تحلّه، اسمع من الطرفين، وتحدّث إلى كلّ منهما على انفراد. درّب نفسك على أن تكون حياديًا في مثل هذه المواقف وأن تحافظ على علاقتك الطيبة مع كلّ الأطراف المختلفة. أما إن كنت في منصب إداري بالفعل، فلا تتردّد في إعادة ترتيب الفريق وتوكيل المهام إلى أشخاص آخرين ليعملوا معًا في حال لم تتمكن من تصفية النزاع.

7- ثقّف نفسك أكثر. في هذا المجال لا تنتظر أن يطلب منك أحد الحصول معرفة معينة في مجال ما، ابحث عن كتب في مجال القيادة، واستمع إلى متحدثين عالميين. يمكنك أن تبدأ بقراءة كتاب: "كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الآخرين"، للكاتب الشهير ديل كارنيجي، والذي لازال يُعتبر حتى يومنا هذا الكتاب المفضّل لدى الكثير من القياديين في مجال الأعمال.

8- شارك في المعسكرات القيادية والتدريبات وورش العمل. لا تتردّد في الالتحاق بمعسكر تدريبي حول القيادة، أو في التسجيل لحضور دورة مجانية عبر الإنترنت أو ورشات عمل في هذا المجال، والتي تتضمن في كثير من الأحيان تدريبات عملية ومحاكاة للأدوار حيث ستساعدك هذه التدريبات في تطوير مهاراتك وشخصيتك، وتطبيقها في مواقف أقرب ما تكون للحياة العملية.

9- ابدأ بتطبيق ما تعلمته. قد تكون هذه الخطوة هي الأصعب في عملية تطوير المهارات القيادية، لكنّها الخطوة الأهم أيضًا. في حال لم تعثر على فرصة لتطبيق ما تعلمته من مهارات القيادة في داخل عملك، ابدأ بالبحث عن فرص خارج وظيفتك أو محيطك الحالي، كما يمكنك أيضًا أخذ زمام المبادرة في هذا المجال، من خلال اتخاذ إجراءات وقرارات قيادية بسيطة، كأن تنظّم نزهة مع أصدقائك، أو مبادرة تطوعية في حيّك مع زملائك.

مهارات أخرى مرتبطة بالمهارات القيادية

لا تقتصر المهارات القيادية على ما ذكرناه أعلاه، إذ يمكننا في الواقع اعتبار كلّ مهارة إيجابية جزءًا من مهارات القيادة. فمهارات الاستماع الفعال على سبيل المثال تساعد القادة الناجحين على إتمام المهمات بشكل أسرع من خلال الاستماع إلى أعضاء الفريق ومشكلاتهم، والعمل على حلّها. أما مهارات التعاطف، فتجعل القادة أكثر فهمًا لمشاعر فريقهم تجاه ضغط العمل وبيئة الشركة وعلاقتهم مع زملائهم. وهكذا تعمل كلّ مهارة إيجابية على تطوير جانب من جوانب شخصية القائد الناجح.

كيف تفويض الصلاحيات؟

عادةً ما يكون الفضل نتيجة العبء الزائد، فعندما تتحمّل أكثر ممّا تستطيع تحمّله، فلن يكون أداؤك جيداً، حتّى وإن امتلكت الخبرة الكافية للقيام بذلك بصورة مثالية؛ كما أنّه أمرٌ محبّبٌ ومزعجٌ ومضيقٌ للوقت. دعونا نلقّي نظرةً عميقةً على مفهوم "تفويض الصلاحيات"، لمعرفة كيفية تحقيق أقصى استفادةٍ منه.

ماذا يعني تفويض الصلاحيات؟

تفويض الصلاحيات ليس سحراً ولا علماً معقّداً، ويعني بالضبط: تقسيم عبء العمل وتوزيع السلطة؛ وأكثر ما يُقلق معظم القادة هو إساءة فهم هذه الفكرة، واعتقادهم أنّ توزيع السلطة وتقسيمها يعني إلغاء سلطتهم. والأمر ببساطةٍ هو أنّ تقسيم وتوزيع الصلاحيات يشبه منح الفريق بأكمله استقلاليةً في وظيفته الخاصة لتقتصر عليها فقط، مع امتلاك ربّ العمل سلطةً على جميع الموظفين. يقلّل تفويض الصلاحيات من أعباء أرباب العمل، فينقسم هذا العمل إلى مهام أصغر، ويوزّع على الفريق، بحيث يعمل كلّ الأعضاء في وقتٍ واحدٍ لإنهاء المشروع في وقتٍ أقصر.

3 عناصر لتفويض الصلاحيات:

لتفويض الصلاحيات ثلاثة عناصر رئيسية:

1. إسناد المسؤولية: هذه هي الخطوة الأولى في العملية، حيث يُعيّن الشخص المسؤول -المدير أو قائد الفريق- أعضاء الفريق الآخرين لإنجاز مهام معينة، وإكمالها في فترةٍ معينة. وبالطبع، هذا يقتصر فقط على من يملك سيطرةً وسلطةً أكبر في بيئة العمل من الموظفين.

2. منح السلطة: الخطوة التالية هي إعطاء المرؤوسين سلطةً كافيةً لأداء المهمة المُوكّلة إليهم. لذا، لنفترض أنّك مشرفٌ وخصّصت شخصاً واحداً في فريقك للقيام بمهمةٍ معينة، ستكون هذه المهمة عديمة الفائدة إذا كان على المرؤوس أن يأتي إليك في كلّ خطوةٍ للحصول على الأذونات والتوقعات المطلوبة لإنجاز المهمة. إذا

لم تمنح موظفيك السلطة والصلاحيات اللازمة، فأنت لا تفوضهم، بل تُوكِّل إليهم مهاماً فقط؛ ممَّا لا يحقُّ لك أيّ مزايا. كما تُحمِّل السلطة الممنوحة المرؤوسين المسؤولية الكاملة، فيصبح مسؤولاً تماماً عمَّا كُلف به، ليعمل عليه كما يحلو له، بحيث يُترك الأمر له في كيفية معالجة العقبات؛ وكلُّ ما يجب أن تهتمَّ به بصفتك مشرفاً هو النتائج النهائية.

3. الحفاظ على المساءلة: هناك دائماً خطرٌ من أن بعض أعضاء الفريق قد لا يتصرفون بمسؤولية، وخاصةً عندما يُمنحون السلطة على مهمةٍ معينة، وهذا هو السبب بأنك يجب أن تجعل كلَّ موظفٍ أو عضو فريقٍ مسؤولاً عن أمرٍ ما. يجب أن يتمنَّع المشرف على العمل بصلاحيّة كاملةٍ في سؤال الشخص المسؤول عن مهمته، فإثناء ثقافة المساءلة في الشركة أمرٌ هام، وتحلُّ المساءلة مكانةً عاليةً في التسلسل الهرمي لبيئة العمل؛ لذلك، لا تقدّم أيّ تساهلٍ في هذا الصدد إذا كنت ترغب بضمان جودة المخرجات. تُساعد هذه الخطوة في إعطاء وتلقّي الملاحظات في تحسين أخلاقيات العمل في المستقبل بشكلٍ كبير.

لماذا من الهام تفويض الصلاحيات؟

يتولّى الرؤساء في كثيرٍ من الأحيان جميع الواجبات؛ لأنهم يجدون صعوبةً في الوثوق بشخصٍ آخر للقيام بهذه المهمة بالصيغة الذي يقومون بها بأنفسهم. ولهذا القلق ما يبرّره؛ لكن قد يمنعك من الحصول على أقصى استفادةٍ من تفويض السلطة. وتأتي مع هذا الخطر قائمةٌ طويلةٌ من الفوائد، ومن الهام بالفعل تفويض الصلاحيات لتحسين مؤسستك وفريقك:

1. يُمكن الرؤساء من تقديم أداءٍ أفضل: أهمُّ ميزةٍ لتفويض الصلاحيات أن الرؤساء يحصلون على الوقت الكافي للقيام بعملهم الفعلي. وبصفتك مشرفاً، فإنَّ واجبك الأول هو الحفاظ على نشاط فريقك، مع تقليل عبء العمل لديك، والحصول على مزيدٍ من الوقت؛ ويمكنك بذلك الانتباه إلى التفاصيل الصغيرة. يمنح المشرفون الوقت للنظر في الأشياء الأكثر أهمية، ويحصلون في الوقت نفسه على فرصةٍ لاختبار أعضاء الفريق الأكثر كفاءة. يكون لدى الرؤساء في حال وجود أيّ مشكلةٍ مساحةٌ كافيةٌ في جدول أعمالهم للجلوس ومعرفة الحل. وبشكلٍ عام، يؤدّي ذلك إلى أداءٍ أكثر كفاءةً من جانب المشرف.

2. يتعلّم المرؤوسون من ذلك: يبدأ المرؤوسون عند وجود درجةٍ من السلطة في أيديهم، الشعور بالفائدة والأهمية، وهذا الشعور هو أهمُّ طرائق التطوير. ونظراً إلى أن مرؤوسيك يعملون بشكلٍ مستقل، فإنهم لا

يحسنون مهاراتهم الحالية فحسب، بل يؤتون أيضاً أداءً أفضل؛ ونظراً إلى أنهم المسيطرون، فهم الوحيدون المسؤولون عن كل شيء يقومون به، ويعطيهم هذا الشعور بالمسؤولية دافعاً أكبر. علاوة على ذلك، يعمل الرؤساء والمرؤوسون مع تفويض الصلاحيات على المستوى نفسه إلى حد ما، ويسمح هذا لأعضاء الفريق بالتعلم من المشرفين بينما يصقلون معرفتهم عملياً.

3. يؤدي إلى علاقات أفضل: إذا كنت مسؤولاً عن أي فريق، أو كنت تعمل كمدير، أو تمتلك مؤسسة تديرها؛ فأنت تعرف بالفعل سبب أهمية العلاقات بين الموظف وصاحب العمل، وينطبق الأمر نفسه على كل مجموعة عمل. لذا، حتى إذا كانت لديك مجرد مجموعة صغيرة من 5 أشخاص في منظمة متعددة الجنسيات، تظل القواعد ثابتة، ويجب عليك التعامل مع هذه المجموعة على أنك صاحب العمل وأنهم موظفون لديك. من خلال التخلي عن بعض المسؤوليات وإعطاء الأفراد فرصة للتطور، فأنت تنشر ردود فعل إيجابية للعمل، ويجري كل ذلك بشكل متكامل، حيث تمنح الفريق بعض السلطة لي شعروا بالأهمية ويتفوقوا على أنفسهم وتزداد ثقتهم، وتستمر أنت في تفويض الصلاحيات للمضي قدماً.

نصائح لتفويض الصلاحيات بفاعلية:

هناك آلية كاملة تدعم تفويض الصلاحيات. إذا جرى ذلك بشكل صحيح، فإن هذا المفهوم له مزايا عديدة؛ ومع ذلك، فإن مفتاح النجاح هو أن يحدث ذلك بشكل صحيح:

1. اختر أفضل شخص: ليس من السهل الوثوق بشخص آخر للقيام بشيء كنت تفضل القيام به بنفسك؛ لهذا السبب من الضروري أن تفوض المهمة لشخص تثق فيه تماماً. أسهل طريقة للقيام بذلك: تقييم مهارات وخصائص كل عضو في الفريق مسبقاً. لديك في ذهنك فكرة واضحة عن يقوم بالأفضل؛ لذا، إذا كان هناك شخص معين يتفوق في التكنولوجيا، فتعرف إلى أين تذهب في كل مرة يكون لديك فيها عمل يتعلق بهذه المهارة. بمجرد أن تكون راضياً عن يتحكم بالأمر، تخلص أكثر من نصف المشكلة، ومن المرجح أن تسير الأمور بسلاسة.

2. قدم استقلالية كافية: أحد الأخطاء الكبيرة التي قد ترتكبها: تقسيم المهام كثيراً. لنفترض أن فريقك المكون من 10 أشخاص عليه ترتيب حفلة مكتب لـ 100 شخص، وبالتالي عليك إدارة الموقع والديكورات والطعام والأثاث. يمكنك إما تخصيص 4 أفراد لكل وظيفة من الوظائف الأربع الرئيسة، أو يمكنك تقسيم كل مكون

إلى مهام صغيرة. في الحالة الثانية، ستتداخل المهام، وستصبح الأمور مربكة، ولن يكون لأي من أعضاء فريقك السيطرة الكاملة على المهمة المسندة إليهم، ويؤدي هذا بشكل عام إلى نتيجة نهائية غير مرضية.

3. تواصل بوضوح: يتمثل أحد الجوانب الرئيسية للتفويض في توافر تعليمات واضحة، من تفاصيل المهمة إلى المواعيد النهائية، ويجب أن يكون الشخص الذي يتعين عليه أداء المهمة واضحاً في كل التفاصيل. لن يتمكن الموظفون أبداً من إرضاء رئيس العمل ما لم يعرفوا ما هو متوقع منهم.

4. تجنب الضغط غير الضروري: نعم، يتشكل الألماس فقط بعد وضع الفحم تحت ضغط هائل؛ ولكن بصراحة، لا تحتاج إلى تنفيذ هذه الاستراتيجية في بيئة عملك عند تفويض الصلاحيات. وفر الكثير من الوقت والمرونة لكل فرد، ليمكن من تقديم أفضل أداء له. قد يعمل بعض الناس بشكل أفضل تحت الضغط؛ ولكن في هذه الحالة، دع الأفراد يتخذون هذا القرار بأنفسهم.

5. مّد يد المساعدة: لا يعني أنه يجب عليك الانسحاب تماماً بمجرد أنك أعطيت أحدهم السلطة. في الواقع، يجب أن تحاول أن تكون جزءاً من العملية؛ ولكن فقط من خارج حدود معينة، وهذا شيء عليك معرفته عملياً حسب احتياجات بيئة عملك. النقطة الهامة هي أنه إذا واجه شخصاً ما فوّضت مهمة إليه مشكلة، فلا ترفض المساعدة، وقدم المشورة والدعم بسهولة حتى يتمكن فريقك من التعلّم منك، وسينتهي به المطاف إلى مؤسستك.

النتيجة: بشكل نهائي، يمكننا القول أن تفويض الصلاحيات هو بالفعل تقنية مفيدة للغاية يمكن تبنيها في أماكن العمل، كما أنها تتيح بيئة عمل إيجابية، بالإضافة إلى نتائج مثمرة. إنه شيء يجب على جميع القادة تنفيذه لتحقيق مساحة عمل منتجة وفعالة من حيث الوقت.

لمن تفويض او نعطي الصلاحيات؟

لتحديد او لتفويض من يمكنه القيام بالأعمال يجب القيام بما يلي:

أولاً: اعتبار قدرات الآخرين عند قرارك لتفويض أعمال معينة عليك أن تنظر إلى مقدرات وإمكانات الأشخاص المفوضين بما يتوافق مع مهارات الأعمال المفوضة وهم على النحو الآتي:

1. أصحاب القدرات القصوى: وهم الموظفون الذين يملكون خبرة كافية، ومن الضروري إعطاؤهم الصلاحيات اللازمة في أعمالهم المفوضة، إلا إذا طلبوا هم المساعدة.
2. أصحاب الخبرات المتوسطة: وهم الموظفون الذين خبرتهم متواضعة، ويحتاجون إلى الدعم والمساندة، والمراقبة في أعمالهم المفوضة في إعطائهم التشجيع الملانم.
3. أصحاب الخبرة القليلة: وهم الموظفون الذين يحتاجون إلى التدريب على الأعمال المفوضة، وهذا لا يعني نقصاً في قدراتهم بل عليك إعطاء هؤلاء الموظفين جرعات تدريبية لتكتمل الخبرة والقدرة في أداء المهمة.
4. المحترفون: وهم أهل الطوارئ والأزمات، وقد يكون هؤلاء خارج أو داخل المنظمة، ويمكن استدعاؤهم عند الضرورة لإكمال مهمة ما.

ثانياً: معرفة ما يحتاجه الآخرون: لكي يكون الأشخاص المفوضون قادرين على أداء مهامهم المفوضة، لا بد أن يكون ما يلي:

1. وضوح الأعمال المفوضة للأشخاص المفوضين من حيث المسؤوليات؛ لأنهم محاسبون عليها.
2. درجة السلطة المفوضة، والتي تمنعهم من أداء المهمة المفوضة.
3. الجدول الزمني للمهمة المفوضة.
4. الدعم الكامل من المدير خلال أداء المهمة المفوضة.
5. أن يظهر المدير اهتمامه بنجاح الأشخاص المفوضين.
6. أن يثق المدير بالأشخاص المفوضين وقدراتهم.

ثالثاً: توزيع المهام بين الأشخاص المناسبين:

التفويض المثالي: هو ذلك التفويض الذي يعين المهمة للشخص الذي يملك الكفاءة للقيام بها، والذي يجدها محفزة، ويعتبرها تحدياً له، لذا عليك أن تفوض المهمة المناسبة للشخص المناسب.

توجيه التعليمات

إن تحديد الأعمال المفوضة والأشخاص المناسبين لها ليس كافياً لإنجاز الأعمال المفوضة: إذ لا بد من إعطاء وتوجيه التعليمات للمهمة المفوضة للأشخاص المفوضين ويتطلب هذا الأمر:

1. قدم وصفاً للعمل أو المهمة المفوضة للأشخاص المفوضين.
2. أعرض الأسباب من تفويض العمل أو المهمة المفوضة.
3. وضح مكانة وأهمية الأعمال المفوضة وآثارها في الإطار العام.
4. قدم أسباب اختيارك للأشخاص المفوضين وثقتك بهم.
5. معرفة مدى استعداد وقبول الأشخاص المفوضين للمهمة المفوضة.

تدريب المفوضين بالعمل وتوجيههم

إن تدريب العاملين هو جزء أساسي من عملية التوجيه، وليس له علاقة بالخبرة إذ إن المستجدات متتالية تتطلب المواكبة، والتدريب يتضمن التوجيه والتعليم والتي تعني بعمومها إلى شحذ روح المبادرة وتزويد العاملين بالمهارات اللازمة، فبالنسبة للتوجيه فإنك تحتاج إلى الآتي:

1. تحفيز الموظفين المفوضين على طرح الأسئلة المنطقية؛ لكي يستنتجوا من خلالها كيفية القيام بالمهمة المفوضة.
2. مساعدة الموظفين وإرشادهم إلى أماكن العثور على المعلومات.
3. تشجيع الموظفين على صنع قراراتهم بأنفسهم، والتي يفضل أن تشمل على الحلول الصائبة.

المنافع الأساسية للتفويض:

1. إنجاز المزيد من الأعمال بما فيه الكثير من الأشياء التي ترغبها.
2. أن تتعرف على موظفيك بشكل أفضل؛ مما يعزز علاقتك بهم.
3. أن تساعد موظفيك على التطور وزيادة الثقة بأنفسهم.
4. أن تكسب وقتاً من فراغك لنشاطات استراتيجية كال تفكير و التخطيط .
5. أن تتعلم السماح والتسامح في التفويض وسير العمل.
6. يزيد من فرصة تحسين إنتاجيتك بفاعلية.
7. يساعدك على إدارة نفسك بفاعلية أقوى.

