

حل النزاعات

وبناء السلم الأهلي

(مادة تدريب أساسية)

حل النزاعات وبناء السلم الأهلي

(مادة تدريب أساسية)

إعداد: فلاح الألوسي

عنوان الكتاب: حل النزاعات وبناء السلم الأهلي/ (مادة تدريب أساسية)

الناشر: منظمة سلام الرفادين، بدعم من ميرسي كوربس

بغداد 2015

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق في بغداد () لسنة 2015



البريد الإلكتروني: salamalrafidain@yahoo.com

الموقع الإلكتروني: www.salamalrafidain.org

الهاتف: 00964 (0) 7902225050

فيس بوك: www.facebook.com/Rafidain.Peace



حل النزاعات وبناء السلم الأهلي / مادة تدريب أساسية

"برنامج توسيع المشاركة من خلال المجتمع المدني"

"مشروع تفعيل دور الشباب في بناء السلم الأهلي"

يوفر هذا الكراس مادة تدريبية أساسية لتمكين الناشطين من الشباب واليافعين، وتفعيل دورهم في قيادة مبادرات مجتمعية مستدامة في مجال تطوير مفاهيم وتقنيات حل النزاعات، ونشر ثقافة الحوار، كبداية حقيقية لتحسين المجتمعات المحلية ضد ثقافة العنف والتطرف، والحد من تراكمات مراحل العنف الطائفي. وتعزيز السلم الأهلي في ظل الاختلاف والتنوع.

المحتويات

7 المدخل
14 تحويل النزاع وحل النزاع
26 التواصل اللاعنفي
34 الحوار
42 تمرين/ خطوات الوساطة

حل النزاعات وبناء السلم الأهلي

المدخل:

لكل حضارة تقاليدھا الثرية بوسائل حل النزاعات، فمن الشائع أن المجتمعات تعتمد على كبار السن والوجهاء أهل الحكمة أو زعماء القرية ذوي الإحترام للفصل في النزاعات، كذلك في جميع الحضارات يقوم شخص له مكانته، مثل رجل الدين أو المختار أو رئيس البلدية أو فرد له مهابة في العائلة أو العشيرة.

وبالإضافة إلى ذلك ما كان معروفا لدينا "بشيخ الصلح" الذي يقوم بالتوسط في النزاعات، مثل هذه الطرق التقليدية غالبا ما تؤكد على أهمية الحفاظ على قيمة الإحترام أمام الآخرين، والإبقاء على العلاقات مع الآخرين، أما بخصوص استخدام حل النزاعات في المجتمعات المعاصرة، فإنه يراعى أن تأخذ آليات حل النزاعات والجوانب الحضارية في عين الإعتبار.

لقد تم الإستعانة بعملية حل النزاعات في مختلف الثقافات والمجتمعات، وتشتمل تلك العملية على كافة الأفكار والآليات

المحلية والتقليدية، والتي يمكن توظيفها في تحليل وإدارة وحل النزاع، أن عمليات حل النزاعات يمكن أن تضم وتخدم أفراداً من قطاعات وأقسام مختلفة في المجتمع.

ما هو النزاع؟

قد تعني كلمة "نزاع" أموراً مختلفة في إطارات مختلفة لأشخاص مختلفين، إنطلاقاً من وجهات النظر، تحمل كلمة "نزاع" معاني سلبية، إذ ينظر إلى النزاع كعامل مهدم وغير مرغوب فيه، وكأمر غير طبيعي يجب تفاديه أو إزالته، لكن هذا المفهوم ضيق وقصير النظر، وإن النهج البناء لفهم النزاع يكمن في رؤية النزاع "طبيعياً" و"عادياً" و"ضرورياً"، لأنه كثير الحدوث، إذاً المشكلة ليست في النزاع في حد ذاته، بل في كيفية المعالجة.

تعريف النزاع

تعرف كافة الحضارات والمجتمعات والشعوب النزاع بصور عدة، فمن الناحية التحليلية فإن النزاعات يمكن أن تصنف إلى

ثلاث مستويات: النزاعات الشخصية، النزاعات بين الجماعات، والنزاعات الدولية، وبطبيعة الحال فإن هذه المستويات الثلاثة لا تتفصل عن بعضهما، فعلى سبيل المثال فإن عدداً من النزاعات العرقية (النزاع بين الجماعات) قد تعبر الحدود القومية، ومن ثم فإنها يمكن أن تصنف على أنها نزاعات دولية.

أسباب النزاع:

يحدث النزاع نتيجة الإختلاف حول ما يلي:

1- العلاقات.

2- القيم.

3- البنية (الإجتماعية، السياسية)

4- المصالح.

5- المعلومات.

6- الحاجات.

على سبيل المثال، تنور جميع النزاعات المتعلقة (بالمعلومات) حينما يفتر أحد الأطراف إلى المعلومات التي يحوزها الطرف

الآخر، أما النزاعات التي تسببها (القيم) فتحدث بسبب النظم العفائية غير المتناسقة، سواء كان عدم الإتساق فعلياً أو وهمياً، كما إنها تتشب حينما يحاول أحد الأطراف فرض قيمة معينة على الطرف الآخر، من بين الأمثلة الأخرى من النزاعات التي تسببها العوامل الستة المذكورة، (النزاعات الهيكلية)، وتدور حول الموارد المحدودة، مثل المياه أو نزاعات الحاجات والتي تسببها امور تتصل بالهوية أو الأمن، كما أن هناك (نزاعات العلاقات)، والتي تنشأ بسبب الصور النمطية الجامدة، وسوء الإدراك إزاء الآخرين، ثم هناك (نزاعات المصالح)، والتي تحدث حينما تدرك أطراف النزاع أن مصالحها الإقتصادية أو الإجتماعية أو السياسية أو المهنية غير متجانسة، أما (نزاعات العلاقات) فتشمل على ضغائن الماضي وحالات الإضرار بالغير وعدم إحترام إنسانية الآخرين والشعور بالإضطهاد، وعلى الأغلب فأن فشل الأطراف المعنية في إدراك هذه الأمور عادة ما يؤدي إلى تصعيد النزاع.

لَمَّ يحصل النزاع؟

1- الناس مختلفون ويمثلون حاجات مختلفة: ففي وسط كل

نزاع نجد حاجات الإنسان، والناس يتورطون في نزاعات

لتحقيق حاجاتهم بطريقة ما.

2- لا يعرب الناس بدقة عما يريدونه: الناس لا يتواصلون

بطريقة سليمة، يتصرف معظم الناس على أنهم أوصلوا

ما يريدونه بدقة، وهذا غالباً ما يكون غير صحيح.

3- تعارض المفاهيم والمشاعر أو الأعمال: عندما يحصل

نزاع ما على صعيد المفاهيم، تكون معتقدات ومفاهيم

بعض الأشخاص الخاصة بحاجاتهم أو مصالحهم أو

مطالبهم أو قيمهم، لا تتطابق مع معتقدات ومفاهيم

الآخرين.

يفترض النزاع أيضاً ردة فعل عاطفية على وضع يؤشر إلى

إختلاف من نوع ما، وقد تكون الإنفعالات عبارة عن خوف

وحزن ومرارة وغضب وبأس إلخ....

مراحل النزاع:

من الأفضل النظر إلى النزاعات على إنها عمليات إجتماعية تفاعلية وديناميكية، بدلاً من أن تكون أحداثاً منفردة، يمر النزاع في مراحل مختلفة. وله القدرة على التنقل بين مختلف المراحل بكاملها:

المرحلة الأولى) الإنزعاج: تبدأ معظم النزاعات مع الشعور بالإنزعاج، وهو مجرد شعور بأن أمراً ما ليس على ما يرام.

المرحلة الثانية) حادث: قد يولد حادث بسيط الشعور الأساسي بالإنزعاج، مما يؤدي إلى المرحلة التالية من سوء التفاهم.

المرحلة الثالثة) سوء التفاهم: تبدأ هذه المرحلة عندما لا يتم توضيح الحادث أو المشاعر من وراءه، أو التحدث عنهم علناً، فعندها تشعر بالحذر وعدم الإرتياح أزاء الشخص الآخر.

المرحلة الرابعة) التشنج: بسبب عدم الإرتياح أزاء الشخص الآخر، تتغير التصرفات، فيشعر الطرف الثاني بذلك، مما يولد

التشنج، وهذا التشنج لا يؤثر فقط على الشخصين بل على محيطهما.

المرحلة الخامسة) الأزمة: نصل إلى مرحلة النزاع عندما لا تعالج المشاعر بشكل ملائم، فيصبح الانفجار حتمياً بسبب مشاعر الإنزعاج المكبوتة.

تحويل النزاع وحل النزاع

تحديد مفهوم تحويل النزاع

يعني تحويل النزاع أن نتصور ونرد على الجزر والمد في النزاع الإجتماعي، بأعتبره فرصة تمنحها الحياة لخلق عمليات تغيير ببناء، تقلص العنف وتزيد العدالة في التفاعل المباشر والهيكليّة الإجتماعية، وتواجه مشاكل الحياة الحقيقية في العلاقات بين البشر، حيث ينظر تحويل النزاع إلى السلام بمثابة نوعية علاقة دائمة التطور، بدلاً من إعتبار السلام "حالة نهائية" جامدة.

يقترح تحويل النزاع إعتقاد الطرق الأساسية لتعزيز تغيير بناء على كافة صعد العلاقات (بين الأشخاص، بين المجموعات) أساسها الحوار، فالكثير من الآليات المرتكزة على المهارات والتي تستخدم لتقليل العنف متجذرة في القدرات التواصلية (التواصل اللاعنفية) لتبادل الأفكار وإيجاد تحديات مشتركة للمواضيع الخلافية والبحث عن حلول.

ويعتبر الحوار ضرورياً لخلق ومعالجة الإطار العام والإجتماعية، حيث يتم بناء المؤسسات الإنسانية والهيكل وأنماط العلاقات، ولذلك يجب خلق العمليات والمساحات التي تسمح للناس بتشكيل الهياكل التي تحيط بحياة المجتمع المحددة بشكل واسع.

حل النزاع وتحويل النزاع، مقارنة بشكل مختصر

المرحلة	حل النزاع	تحويل النزاع
المسألة الأساسية	كيف ننهي أمراً غير مرغوب به ؟	كيف ننهي أمراً مدمراً، ونبني أمراً مرغوباً فيه ؟
الهدف	التوصل إلى إتفاقية وحل للمشاكل الحالية التي تولد أزمة	تعزيز عمليات تغيير بناءة تشمل على حلول مباشرة، ولكن غير محدودة

<p>تصور المشكلة الحالية كفرصة للرد على العوارض وإشراك الأنظمة، حيث العلاقات موجودة.</p>	<p>تحوم حول فورية العلاقة، حيث عوارض التمزق تعاود الظهور.</p>	<p>تطور العملية</p>
<p>على المدى المتوسط إلى البعيد وهو رد على الأزمة ولا تسوقه الأزمة</p>	<p>يسعى إلى تخفيف الألم والقلق، ولا مصاعب على المدى القصير</p>	<p>الإطار الزمني</p>
<p>تنظر إلى النزاع كعلم يعنى بالعلاقات، إلى جانب الإهتمام بحل النزاع لإحداث تغيير بناء.</p>	<p>تسعى إلى تخفيف حدة العمليات النزاعية</p>	<p>نظرة النزاع</p>

أهداف التغيير في تحويل النزاع

يسعى تحويل النزاع إلى فهم إجتماعي على إنه ينشأ من ويحدث تغيراً في الأبعاد الثقافية والهيكلية والعلاقاتية والشخصية في التجربة الإنسانية، ويعمل على تعزيز عمليات بناء بمشاركة هذه الأهداف الموجهة نحو التغيير.

البعد الشخصي: يهدف إلى تقليص الآثار المدمرة للنزاع الإجتماعي، والإستفادة إلى أقصى حد من القدرة على تطور الشخص ورفاهيته ككائن حي على الأصعدة الجسدية والعاطفية والفكرية والروحية.

البعد "العلاقاتي": يقلص الإتصال السيئ، ويزيد التفاهم وإظهار المخاوف والآمال المتعلقة بالعواطف والترابط في العلاقات والعمل بموجبها.

البعد الهيكلي: ويعمل على

- فهم ومعالجة السبب الأساسي والظروف الإجتماعية التي أدت الى نشوب أوجه نزاع عنيفة ومؤذية.

- تعزيز آليات غير عنيفة لتقلص المواجهة العدائية، بما يؤدي في النهاية إلى تقليص العنف وإزالته.
- تعزيز تطور الهياكل لتلبية حاجات الإنسان الأساسية وزيادة مشاركة الناس إلى أقصى حد في إتخاذ القرارات التي تؤثر على حياتهم.

البعد الثقافي: ويعمل على

- تحديد الموارد والآليات الموجودة في إطار ثقافي، والإنطلاق منها لمعالجة النزاع بشكل بناء.
- تحديد وفهم الأنماط الثقافية التي ساهمت في نشوب مظاهر نزاع عنيفة.

عمليات تحويل و حل النزاعات/ الآليات اللاعنفية

إن الطرق التي تسلكها أطراف النزاع من أجل حله هي طرق عدة، ويمكن أن توضع على شكل خط متواصل، طرفه الأول

هو تلك العمليات التي لا تتدخل فيها أطراف خارجية، وتشتمل على:

المفاوضات: هي عملية يقوم بمقتضاها طرفان أو أكثر ويشكل إرادى بمناقشة إختلافاتهم، كما يسعون إلى الوصول إلى حل مشترك مقبول لدى كل منهم، وتستلزم المفاوضات من أطرافها تحديد القضايا التي يختلفون بشأنها، وأن يقوم كل طرف بإعلام الآخر بحاجاته ومصالحه، وإقتراح حلول ممكنة، بغرض التوصل إلى إتفاق.

الوساطة: هي صورة من صور المفاوضات الممزوجة بمساعدة خارجية من قبل طرف ثالث متفق عليه بين المتنازعين، لمعاونتهم على تحديد وكشف مصالحهم الرئيسية، وإيجاد إتفاق مقبول لدى الجميع، ويمكن أن تتم الوساطة بين طرفين، حيث يوجد أشخاص أو جماعات كثيرة ترنوا إلى تحقيق مصالحها

عقب إنهاء النزاع، وتتحدد كيفية إختيار الوسيط بناءً على عدة معايير، وترتبط هذه المعايير بالأبعاد الثقافية الحضارية، ويمكن أن تضم مدى إتسام الوسيط بالحساسية، وجدارته بالثقة، ونزاهته وأمانته، وتمتعه بأحترام المجتمع، ومستوى خبرته بموضوع النزاع وبأسلوب الوساطة، وأيضاً الموارد التي يمكن أن يوظفها في عملية الوساطة مثل النفوذ والمساعدة الإقتصادية.

ويتمثل دور الوسيط في توفير المناخ المناسب، والنظام على الحوار، وتبديد أسباب العداء بين الأطراف، وتشجيعهم على التفاوض وإقتراح طرق للتوصل إلى تسوية، وبذلك يقوم الوسيط بجمع المعلومات اللازمة من الأطراف، عبر الإستماع إلى قضاياهم وطرح الأسئلة الخاصة بالنزاع، فالوسيط ينقل الرسائل ويساعد الأطراف المتنازعة على تقييم مصالحها ومواقفها، وإقتراح حلول ممكنة، وبذلك فإن الوسيط لا يفرض تسوية، ولا يبلغ أطراف النزاع بما يجب أن يفعلوه، لأن ذلك في المقام الأخير هو مهمة أطراف النزاع انفسهم.

التوفيق: عملية يقوم فيها طرف ثالث محايد بمساعدة أطراف النزاع على حل مشكلتهم، وتتضمن مهام القائم بالتوفيق الإبقاء على مسيرة الأطراف نحو التوفيق، والتأكد من إنها تمتلك الفرصة في تلك العملية، وأن يقدم الطرف الثالث إقتراحات بشأن كيفية التقدم في عملية الحل، وأن يشارك أطراف النزاع ملاحظاتها، ويقدم لها رأيه، ويساعدها في التخطيط بغرض تنفيذ إتفاقاتهم.

وعادة ما تستخدم أطراف النزاع هذه الطريقة كواحدة من وسائل الإلتصال، وإيجاد مصالح مشتركة، كي يتسنى لها التقدم في عملية حل المشكلات.

إن نمط وهيكلية ودرجة التدخل في عملية حل المشكلة/ النزاع تختلف من حالة لأخرى باختلاف الفرد أو الفريق القائم بالتوفيق، هذا ويمكن أن تكون عملية التوفيق مفيدة لأطراف النزاع على أي من مستوياته الثلاثة، (النزاعات الشخصية، نزاعات الجماعات، والنزاعات الدولية).

التحكيم: التحكم هو عملية يبت فيها طرف ثالث محايد في موضوع النزاع بعد الإستماع الى وجهة نظر طرفي النزاع، ويختلف التحكيم عن الدعوة القضائية من حيث أن أطراف النزاع نفسها هي التي تحدد القواعد التي سيتبعونها، من أجل التوصل إلى نتيجة بشأن النزاع، هذا ويمكن أن يكون مجرد حل تطوعين ولا يتعدى توصية غير ملزمة.

"والمحكم" يمكن أن يكون شخصاً واحداً أو لجنة، وعلى غرار الوساطة فإن المحكمين يتم إختيارهم بشكل عام من قبل أطراف النزاع، ويتم إنتقاؤهم على أساس صفات يتسمون بها، مثل (الإنصاف، الأمانة، والخبرة) والإحاطة بموضوع النزاع، ومن الممكن أن تكون عملية التحكيم رسمية كما هو الحال في قاعة المحكمة، أو أن تكون أكثر بساطة، وذلك وفقاً للكيفية التي يختار بها أطراف النزاع تنظيم العلاقة بينهم.

المقاضاة: كالتى تتم من خلال المحاكم بين الدول أو الجماعات والأفراد، بحيث تستطيع المحكمة إجبار الأطراف بقوة رسمية كافية، ومن الممكن على أحقية سلوك أو تصرف معين، وهذا قد يؤدي إلى مساندة ودعم أهداف أي من الأطراف أو جميعها، ويمكن أن تطرح خطوط قانونية عريضة تنطلق منها كأساس، فإرضاء على الأطراف التجاوب معها.

وعلى سبيل المثال فإن عمليات حل النزاعات مثل (الوساطة والتحكيم) كثير ما تستخدم كجزء من النظام القضائي في عديد من البلدان، كذلك فإن "الوساطة" التي تستخدم في حل النزاعات، حيث يقوم الطلاب بالوساطة لمساعدة طلاب آخرين على حل نزاعاتهم، ففي عدد من الكليات والجامعات يعد حل النزاعات حقلاً بحثياً ودراسياً، وممارسة أكاديمية، وتدخل في المقررات الدراسية لأقسام علمية، مثل (التعليم والعلوم السياسية وعلم الاجتماع).

ومن ناحيتها، فإن الشركات العملاقة تستخدم برامج الوساطة بداخلها من أجل تعزيز كفاءة وإرضاء المرؤوسين، كذلك فإن

عدد من المهنيين والأخصائيين الإجتماعيين، والمسؤولين العسكريين، وضباط الشرطة، يستخدمون مهارات الوساطة وحل النزاعات في عملهم اليومي، وكذلك يستخدم الدبلوماسيين والمنظمات الدولية والوفود المرسلّة إلى الساحات الدولية بشكل متكرر، أساليب المفاوضة كي يتسنى لهم حل النزاعات.

إختيار عملية حل النزاعات:

إن تحديد وسيلة أو اللجوء إلى عملية ما لحل النزاع، يجب أن تتضمن تقييماً لنتائجها الملموسة وغير الملموسة، ولفوائدها الطويلة وقصيرة الأجل، وهنا تطرح بعض الأسئلة الرئيسية عند إختيار إحدى هذه الوسائل:

فاعلية التكلفة: ما هي الموارد التي يبدي الأطراف إستعداداً لتوظيفها لحل النزاع؟ وما هو الوقت الذي يمكن للأطراف تخصيصه لحل النزاع؟

مهارات التعلم: هل ستتعلم أطراف النزاع مهارات جديدة من خلال مشاركتها في عملية حل النزاع، كمهارات الإتصال والتوفيق وبناء العلاقة؟

المواضيع غير المعلنة: هل ستوفر عملية حل النزاعات فرصة لمعالجة قضايا تميز عدداً من النزاعات، مثل إيذاء المشاعر والمصالح والحاجات وإختلال توازن القوى؟

علاقات المستقبل: هل تعد إقامة علاقات مستقبلية حسنة مسالة هامة لأطراف النزاع؟ وهل العلاقة المبتغاة تعتمد على عوامل مثل الثقة المتبادلة والإرادة الحسنة؟

معدل النجاح/ الإلتزام: ما هي عملية حل النزاعات الفعالة في علاج النزاعات المتشابهة؟، وهل من المحتمل أن يوافق أطراف النزاع على إتفاق توصلوا إليه بأنفسهم؟، أم يوافقوا على إتفاق فرضه عليهم قاضٍ أو طرف ثالث؟.

التواصل اللاعنفى

إنطلق مفهوم التواصل اللاعنفى من أسئلة بسيطة، (ما الذي يدفع الناس إلى الإستمتاع بالعنف أو المشاركة في نزاعات عنيفة؟)، (وهل العنف هو من طبع البشر؟)، بالنسبة "لمارشال روزنبرغ" فإنه يعرف "التواصل اللاعنفى على أنه (لغة حياة قائمة على مشاعر الإنسان وحاجاته)، وأن العنف ليس من طبع البشر، وبالتالي لا يجب دراسته كمشكلة مرضية أو كمرض عقلي، وإنما يجب أن ننظر إلى العنف من وجهة نظر تربوية وثقافية لتحويل تفكير الناس وجعلهم يتواصلون بطريقة أقل عنفاً، فالناس يبرمجون ليكونوا عنيفين، فطبيعتنا رحومة، والمشكلة تكمن في المحافظة على طبيعتنا الرحومة من دون أن نخسر إحترامنا لذاتنا؟ هنا يأتي دور التواصل اللاعنفى.

يساعدنا التواصل اللاعنفي على:

1. التواصل مع أنفسنا ومع الآخرين.
2. إخراج ما هو حي فينا.
3. جعل الطابع الرحوم أمراً طبيعياً.
4. جعل حياتنا أروع.

يعني مصطلح "إعطاء بالرحمة" العطاء بهدف إثراء الحياة والمساهمة فيها، وبالتالي لا يجب تقييم الأفعال أو التصرفات من حيث إنها جيدة أو سيئة، وإنما بمدى إثرائها للحياة، عبر الإجابة عن السؤال، (هل هذا التصرف يخدم الحياة أم لا)؟

عناصر التواصل اللاعنفي

1. تقديم ملاحظات من دون تقييم.
2. التعبير عن المشاعر والإعتراف بالحاجات.
3. الإعراب عن طلبات واضحة.

أولاً) الملاحظة مقابل التقييم:

التقييم: هنالك مجال لتفسير تصرفات الآخرين، مما قد يؤدي إلى سوء تفاهم، وبالتالي إلى نزاع وعنف.

الملاحظة: هناك مجال أقل أو لا مجال لتفسير تصرفات الآخرين، بل لإعطاء وصف موضوعي.

القاعدة الأولى للتواصل اللاعنفي هي القدرة على مراقبة تصرف ما دون التقييم بخلفية خلافية، مثال (هذا صح وهذا خطأ)، فالملاحظة تفترض إعطاء وصف دقيق للوضع من دون الحكم على مواقف الآخرين أو تقييمها.

ثانياً) التعبير عن المشاعر والإعتراف بالحاجات:

- تحمل مسؤولية مشاعرك عبر التركيز على حاجاتك
- عبر عن نفسك عبر استخدام مفردات الحاجات.

- في هذا الإطار حدد ما هي الحاجات التي لم يتم تلبيتها، وعبر عنها عبر القول بما تشعر وليس عبر إفتراض مشاعر الآخرين.
- حاجات الإنسان عالمية، فجميعنا نحتاج إلى الماء والطعام والمأوى، والتقمص العاطفي والصدق والحب، والتجمع والإستقلالية ووضع هدف للحياة.
- ركز على الحصول على تلبية حاجاتك، وفي الوقت عينه إعترف بحاجات الآخرين، يتم التوصل إلى مرحلة الفوز للجميع عندما تتم تلبية حاجات الجميع.
- يفترض في التواصل اللاعنفي أن يتحمل الفرد مسؤولية تصرفاته ونواياه ومشاعره.

ثالثاً) الإعراب عن الطلبات: كل منا يعرف مشاعره وحاجاته، لكننا نحتاج لأن نعبر عن تلك الحاجات للآخرين، وأن ننتظر من الآخر أعمالاً محددة، وبالتالي عليك التقدم بالطلبات، من الضروري الفصل بين "الطلب" و بين "المطالب".

الطلب: عرض لحاجة أو مقترح حل، قابل للتفاوض وشراكة الطرف الآخر، وعندما لا يتم ما تطلبه فتقبل بذلك بتفهم.

المطلب: تبليغ عن حاجة وقرار للحل، ولا مجال لشراكة الآخر، وعندما لا يتم ما تطلبه فلا تقبل بذلك فتغضب وتترجع.

- لا يحب الناس "المطالب"، ويشعرون بالحاجة الملحة لمعارضتها وإحباطها ورفضها، وبالتالي عليك التقدم بتقديم "طلب" واضح، بتعبير واضح عن حاجاتك.
- كن واضحاً إن أردت معرفة مشاعر الآخرين حول مسألة ما أو معرفة أفكارهم (أفكار محددة، غير عامة) أو أعمالهم المحتملة.

إستخدام لغة إيجابية في الطلبات:

- قل ما تريد، وليس ما لا تريد.
- دائما إسأل ما إذا كان طلبك واضحاً، إسأل بقصد التأكد إنه لن يساء فهمك، وإحرص على أن تكون الرسالة قد وصلت بدقة.

تواصل بتقمص عاطفي مع الآخرين:

- يعالج التواصل اللاعنفي مسألة الآخر وكيفية إقامة علاقة معه.
- التقمص العاطفي هو الوسيلة للإتصال بالآخر.
- تأكد أنك تفهم، تستمع، وتتواصل مع حاجات الآخرين ومشاعرهم كما تفعل مع نفسك.

تواصل على نحو رحوم مع نفسك:

الطريقة التي تعودنا عليها لتقييم انفسنا غالباً ما تعزز المزيد من الكره للذات (عار، خزي، غضب)، بدلاً من "التفهم" بإعتباره جزءاً من عملية التعلم. فالمقدمة الأساسية للتواصل اللاعنفي هي أنه عندما نظن أن أحدهم مخطأ أو سيء، نكون نعنيه أو نقول (هو لا يتصرف بالتوافق مع حاجاته)، وإذا صادف أن الشخص الذي نقيمه هو أنفسنا نقول (أنا شخصياً لا أتصرف

بالتوافق مع حاجاتي الخاصة)، إلا أن التحدي يكمن في تقييم أنفسنا كل لحظة بلحظة بطريقة توحى بالتغيير في إتجاهين:

1. حيث نريد أن نصل.

2. إنطلاقاً من إحترامنا لأنفسنا والرحمة بدلاً من كره الذات والشعور بالذنب والعار.

بإختصار، يعلمنا التواصل اللاعنفى أن الخطأ الذي نرتكبه هو فرصة لتتعلم لا لنحطم أنفسنا.

إستخدام القوة والغضب في التواصل اللاعنفى:

القوة: لا تستبعد ضمن تقنية التواصل اللاعنفى إستخدام القوة، لكن يجب أن التمييز بين إستخدام "القوة الحمائي" لحماية الحياة ولتفادي الظلم، عن إستخدام "القوة التأديبي" لفرض القصاص (التوبيخ بقسوة) وهو أمر مرفوض.

الغضب: عندما يشعر الشخص بالغضب لا يكون على إتصال مع حاجاته، ولكي يتمكن من التعبير عن جوهر غضبه، عليه أن يدرك السبب، والفكرة تكمن في كون الآخر محفز "الغضب" لا السبب، فأنت المسؤول عن غضبك لأنك المسؤول عن حاجاتك ومشاعرك.

مثال: (أنا غاضب لأنني أحتاج....)، تلك هي الطريقة الصحيحة لتقييم غضبك، لا أن تقول (أنا غاضب لأنك"....).

الحوار

الحوار: هو عملية تواصل تسير في إتجاهين، فهي من جهة "تبليغ" ومن جهة أخرى للحصول على إجابة الفرقاء الآخرين، وهو عمل مرن وطريقة سهلة لدفع الجماعة إلى المشاركة في إتخاذ القرار.

الأنماط المتبعة في الحوار

التبليغ: هو مبادرة تواصل من طرف واحد، ليس للآخر أو الجماعة أي تأثير على عملية إتخاذ القرار فيها.

المشاركة: هي مبادرة تواصل، للآخر أو للجماعة تأثير قوي ومباشر على عملية إتخاذ القرار فيها.

التمثيل: هو وسيلة لإشراك الجماعات في صناعة القرار، بحيث يعطي التمثيل الجماعة سلطة حقيقية فيجلس الممثلون في محافل حيث تؤخذ قرارات ملزمة لها.

مهارات الحوار: يشمل الحوار حركتين تبدوان متناقضتان:

- إثبات الذات

- ودعم الآخر.

يثبت الشخص حاجاته وإهتماماته، وفي الوقت عينه يدعم حاجات وإهتمامات الآخرين، التحدي يكمن في فعل الحركتين معاً، لأنهما تعملان بالجذب والدفع.

مهارات الدعم (جذب الإستماع)

1- إعادة الصياغة، كيف لماذا؟

2- الإنفتاح التصريح على الإتفاق.

مهارات الجزم، (دفع المتحدث)

1- رسائل الأنا، كيف لماذا؟

2- تصريحات التفضيل.

3- تصريحات الهدف.

تقنية الحوار: يميل معظم الناس إلى تجنب الحوار حول المسائل الخلافية، وينتج عن ذلك أن الأمور التي لم يتم حلها تتراكم، لأن أحداً ليس مستعداً للتعاون معها....

بعض التوصيات من أجل ان تكون المواجهة بالحوار بناءة:

- 1- متى تبادر إلى الحوار؟
- 2- خطط الحوار.
- 3- إختر مكاناً آمناً.
- 4- أطلب الإذن والموعِد المناسب.
- 5- كن حازماً مع الموضوع، وليناً مع الشخص.
- 6- عبر عن مشاعرك وقناعاتك الخاصة.
- 7- كن صادقاً عند كلامك عما تفضله.
- 8- كن مستعداً للإستماع.
- 9- إقبل المواجهة كجزء طبيعي من الحياة.
- 10- كن مستعداً لأن تواجهه، كأستعدادك لأن تواجهه.

معوقات الحوار: قد يعترض تقنية الحوار بعض المعوقات التي غالباً ما تكون هي السبب في إفشاله من الوصول إلى الغاية المرجوة منه، وأهم تلك المعوقات هي:

- 1- اللغة المقولبة أو المواقف المعلبة، وكأنها آيات لا تمس وممنوع التفكير حتى في إعادة صياغتها.
- 2- الأحكام المسبقة، مثال (هذا الحوار لم يؤدي إلى شيء)، أو (أفهم ما تقصد أو ما تريد ولا داعي لإكمال كلامك).
- 3- التعميم الخاطئ، مثال (كل أفراد الجماعة هم نسخة طبق الأصل)
- 4- الآخر هو عدواً وليس شريكاً، التركيز على خسارة الآخر، وإعتبار ربحه هو خسارة لي.
- 5- المزيدة في الوطنية والتقليل من دور الآخر في بناء الوطن، أو لقضية ما، وحتى إتهامه بالخيانة.

- 6- النضال حصراً لتأمين المكاسب للجماعة دون
إعتبار أن الريح للوطن هو ربح لكل جماعة كبيرة
كانت أم صغيرة، وليس الريح لجماعة أو جماعات
أخرى هو أيضاً ربح للوطن.
- 7- التصلب في المواقف الهادفة إلى المكابرة أمام الرأي
العام، وإستخدام منبر الحوار لذاته منبراً جديداً
لمواصلة المعركة.
- 8- تسلط الإنفعال والعاطفة على مسار الحوار، وعدم
قدرة المتحاورين على فصل العاطفة عن المنطق
تجاه الشخص والمشكلة.
- 9- إستهداف الشخص المحاور لذاته وتعرضه
للإهانات الشخصية وعدم قدرة المتحاورين على
فصل الشخص عن المشكلة.
- 10- نقل السجال إلى طاولة الحوار بتبادل المواقف
المتعارضة بدل البحث عن حلول تُلبي حاجات
الفرقاء المتنازعين، وذلك بسبب عدم إمام
المتحاورين بفصل الموقف عن الحاجة.

إدارة النزاعات ضمن المجموعة:

كل مجموعة أو مؤسسة معرضة لشتى أنواع النزاعات في أي وقت ضمن أعضاء الجسم الذي يشكلها.

- المجموعة المعافاة: لا نزاع يمكن أن يفرق بين أعضاءها، بل يعطي كل نزاع فرصة لهم ليتعاونوا مع ناس مختلفين، والنتيجة هي تأثير "داعم" يوحد المجموعة ضمن تحالفات مختلفة.

- أما المجموعة المتصدعة: فيكن للنزاع أن يفرق المجموعة، وكل موضوع خلاف يعمق لهوة ما بين المجموعتين المختلفتين اللتين نادراً ما تتواصلان، ويمكن لكل موضوع حساس أن يجمد فرص التعاون والعمل، ويقسمهما الى مجموعتين:

مقارنة بين:

النزاع المؤدي إلى الإنقسام	النزاع الذي يؤدي إلى الوحدة
1- ينظر إلى النزاع على أنه: خاطئ، خطير، دليل لعدم الإهتمام، أمر يجب تجنبه بأي ثمن.	1- ينظر إلى النزاع على أنه أمر لابد منه، وليس صائباً، فرصة إلى الإهتمام ودعم المشاركة.
2- يخلط الأعضاء ما بين المواضيع والأشخاص.	2- يفضل الأعضاء المواضيع على الأشخاص.
3- يزداد التعامل غير المباشر.	3- يكون التعامل مباشراً، حتى عندما يكون ذلك صعباً.
4- حسابات قديمة لا تنتهي.	4- حسابات قصيرة الأمد ومتوازنة.
5- يعطي الأعضاء أبعاداً روحية للنزاع حتى يجتنبوه ويقللوا من شأن الآخرين.	5- يستمد الأعضاء قوة من الأمور الروحية حتى يستطيعوا الدخول في موضوع النزاع مع الحفاظ على روح لطيفة.

<p>6- يتردد المشاركون ما بين مشاعر قوية جداً أو ضعيفة جداً.</p>	<p>6- يتحمل الأعضاء المسؤولية من أجل إحداث تغيير.</p>
<p>تسيطر ردات الفعل على الجو.</p>	<p>7- يتميز الجو بالمشاركة.</p>
<p>8- يرفض القادة الاختلاف ويتجاهلون المشكلات.</p>	<p>8- يرحب القادة بالاختلاف.</p>
<p>9- نقاش الجماعة يركز على فكرة الوصول الى حل.</p>	<p>9- المناقشة الجماعية تدور أساساً حول المشكلة، والمسار أو بعد ذلك تناقش.</p>
<p>10- يمكن إحتمال الأمور غير الواضحة.</p>	<p>10- الهدوء والثقة يمكنان الأعضاء من تحميل فترات إنعدام الوضوح الضرورية لكل عملية ناجحة لإتخاذ القرار.</p>

تمرين/ خطوات الوساطة

1- التعرف:

- عرف نفسك كوسيط.
- إسأل الطرفين المعنيين بالنزاع إذ يرغبان بمساعدتك لحل المشكلة.

2- في حال الموافقة:

- إختاروا مكاناً هادئاً لإجراء الوساطة.
- بين أن ما سيقال خلال الوساطة سيبقى سرياً.
- إحصل على الموافقة على قوانين أربعة:
 - أ) ممنوع المقاطعة، سيكون لديكم فرصة للكلام.
 - ب) لا يسمح بالكلام الجارح.
 - ت) كن صريحاً بقدر الإمكان.
 - ث) حاول جاهداً حلّ المشكلة.

2- الإصغاء:

- قرر من سيتكلم أولاً: إطلب من هذا الشخص أن يسرد "ما حصل" وأعد صياغة ما قال بكلماتك الخاصة، وأسأل عن شعور الشخص ولماذا، وحل مشاعره.
- إسأل الطرفين إذا لديهما ما يضيفانه إلى قصصهما.

3- حل المشكلة

- إسأل الشخص الأول عن الأشياء التي كان بإستطاعته أن يفعلها بشكل مختلف، ثم تعاد صياغتها.
- إسأل الشخص الآخر السؤال نفسه، ثم تعاد الصياغة.
- إسأل الشخص الأول ما يستطيع أن يفعله ليساعد في حل المشكلة، ثم تعاد الصياغة.
- إسأل الشخص الآخر السؤال نفسه، ثم تعاد الصياغة.
- إسأل الشخصين كل بدوره عن موافقتهم على الحل المقترح من قبل الطرف الآخر، وإستمر حتى الوصول إلى حل.

4- الإتفاق

- 1- يعاد التصريح عن الحل والتأكد إن الطرفين قد فهما الحل ووافقا عليه.
- 2- إسأل كل شخص ما يستطيع أن يفعله في المستقبل لتقادي حصول مشكلة ثانية.
- 3- إسأل الطرفين "هل حلت المشكلة"، إذا وافقا وفي حال تدخل أشخاص آخرين في المشكلة، أطلب منهما أن يقولوا لأصدقائهما أن النزاع قد تم حله.
- 4- يهنئ الوسيط الطرفين على الوساطة الناجحة.
- 5- من المفيد أحياناً إنهاء الوساطة بجعل الطرفين يوقعان على الإتفاق أو يتصافحان أو يتبادلان أشياء رمزية.