

ورشة عمل حول إدارة النزاعات

كانون الثاني ٢٠١٨

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

الجلسة الأولى: إدارة النزاع

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ٢٠١٨



- ١- التعريف بالنزاع
- ٢- أسباب وأنواع النزاع
- ٣- مراحل تطور النزاع
- ٤- طرق التعاطي مع النزاع
- ٥- منهجية حل النزاعات بالطرق اللاعنفية
- ٦- المراحل المتعددة لإدارة النزاع

١- التعريف بالنزاع



هو شكل من أشكال السلوك التنافسي بين الناس والمجموعات. ينشأ نزاع عندما يتنافس اثنان أو أكثر حول أهداف متضاربة أو حول مصادر محدودة. ويختلف النزاع عن أنواع التنافس التي تحدث في الألعاب، حيث يتنافس الناس ويتعاونون للتسلية والمتعة. أما في النزاع فمن الممكن حدوث أضرار جسدية ونفسية للمتنافسين ولاهدافهم.

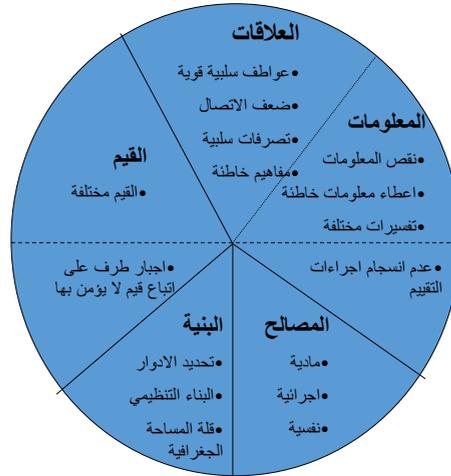
٢- أسباب وأنواع النزاع



١. نزاع العلاقات
٢. نزاع المعلومات
٣. نزاع المصالح
٤. نزاع البنية
٥. نزاع القيم

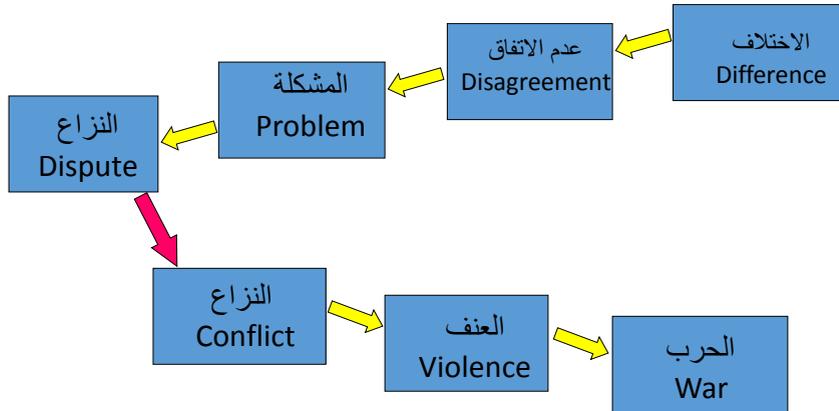
جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٢- أسباب وأنواع النزاع



جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٣- مراحل تطور وتسلسل النزاع



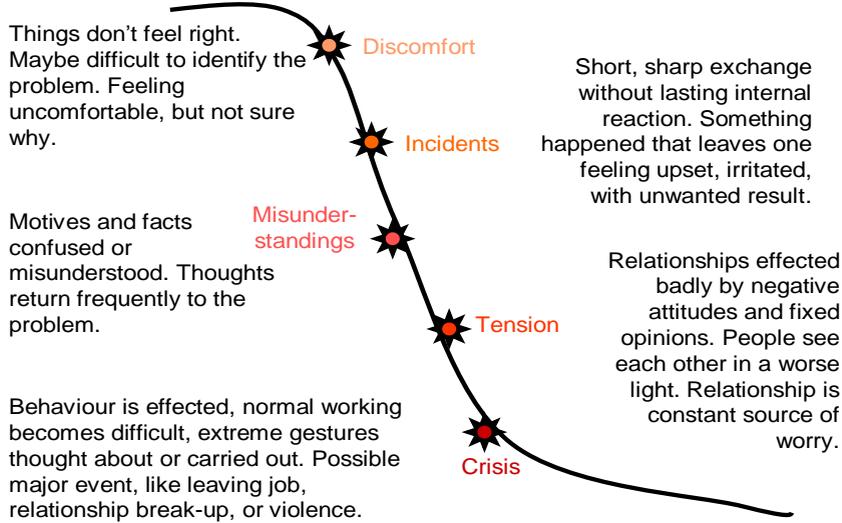
جميع الحقوق محفوظة- معهد باسيل فيضان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

Levels of Conflict



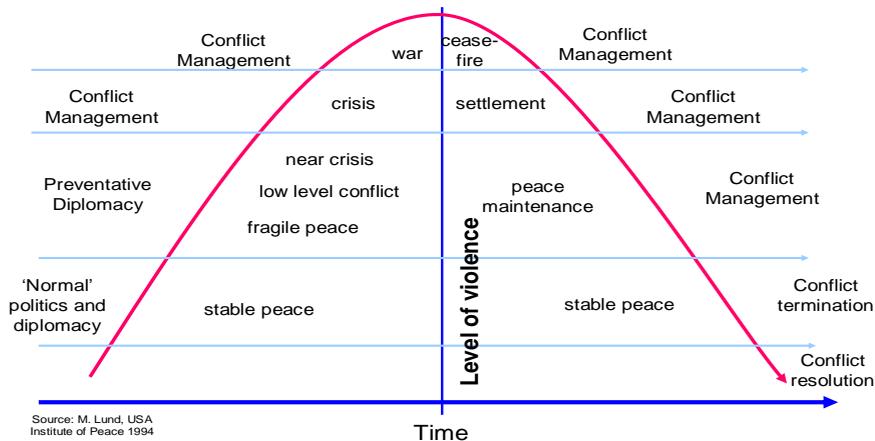
جميع الحقوق محفوظة- معهد باسيل فيضان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

Levels of Conflict



جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليجنان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

Life Cycle of Conflict and Conflict Intervention



جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليجنان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٤- طرق التعاطي مع النزاع



• **الهروب:** عدم الاهتمام لا بالموضوع ولا بالعلاقة الانسانية. يرتكز الأسلوب على عدم المواجهة.

• **التنافس:** اهتمام كبير بالموضوع مع عدم الاكتراث للعلاقة الانسانية مواجهة دون تعاون، تعتمد خاصة عندما تكون القرارات السريعة والطارئة ضرورية.

• **الحل الوسط:** حل وسط أي التوفيق بين الموضوع والعلاقة الانسانية. يعتبر حل نصف الطريق ويعتمد في النزاعات غير الهامة.

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليجنان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٤- طرق التعاطي مع النزاع

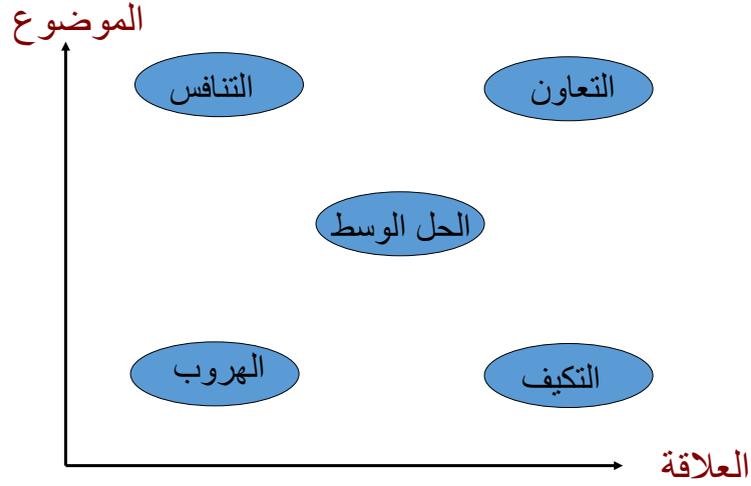


• **التكيف أو التنازل:** اهتمام كبير بالعلاقة الانسانية مع عدم اهتمام بالموضوع أسلوب لا يعتمد المواجهة ولكن يرتكز على عدم قطع العلاقة مع الآخرين.

• **التعاون:** توزيع الاهتمام بالتساوي بين العلاقة الانسانية والموضوع بالتوافق مع اشراك الجميع في تحسين العمل وتنفيذه يعتمد الأسلوب عندما يريد الطرفان إيجاد الحل وتكون النتيجة : رابح-رابح.

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليجنان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

ردود الفعل على النزاع



جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فيضان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

طرق التعاطي مع النزاع (Hodgson, 1994)

وجها لوجه

التنافس
(رابح-خاسر)

التعاون للوصول للحل
(رابح-رابح)

Non-coopératif

الحل الوسط

Coopératif

الهروب- الإنسحاب
دون مواجهة

التنازل- التكيف
(خاسر-رابح)

لا مواجهة

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فيضان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٥- منهجية حل النزاع بالطرق الإيجابية اللاعنفية



- تحديد النزاع بعد الاعتراف بوجوده.
- تحديد طرفي النزاع بوضوح.
- العودة الى جذور النزاع كمرحلة أولية من مراحل الحل.
- تحليل تصرفات الطرفين خلال النزاع:
 - عقلانية / لا عقلانية
 - ارادية / لا ارادية
 - عنفية / لا عنفية
- الاعتراف بوجود الاختلاف واحترامه واعتباره مصدر غنى للعلاقة.

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

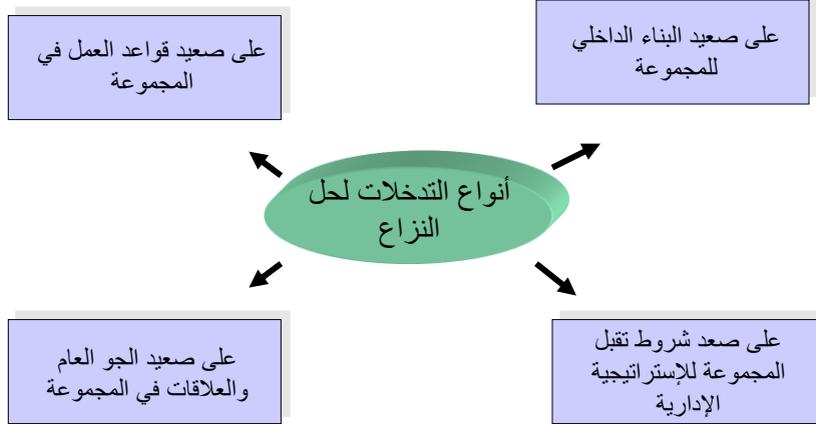
٥- منهجية حل النزاع بالطرق الإيجابية اللاعنفية



- التخلص من الاحكام المسبقة والتعليب.
- اعتماد التواصل الصحيح والحوار المجدي للوصول الى الوفاق.
- العودة الى موضوع النزاع لمعالجة المشكلة إذ أنه لو بقي على المستوى الشخصي من الصعب الوصول الى الحل.
- التوصل إلى تغيير من أحد الطرفين أو كليهما على صعيد المواقف بمكوناتها الثلاث أجمع:
 - العقلية (الاراء والمعتقدات)
 - السلوكية (التصرف)
 - الانفعالية (الاحاسيس)

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

أساليب حل النزاع داخل المجموعة



جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٦- المراحل المتعددة لإدارة النزاع

١- تحديد الوقائع

- ماهي المشكلة الحقيقية؟
- ما الذي يجري فعليا؟
- من هم الأشخاص المعنيون بالأمر؟
- هل نحن بحاجة لمعلومات إضافية؟
- المعلومات الواردة أعلاه ضرورية لتحليل الوقائع وإستنتاج الأسباب الحقيقية للمشكلة. من الممكن أن تتم فرديا أو جماعيا.

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨

٢- تحديد حاجات الطرفين

- ماذا يريدون فعليا المعنيون بالموضوع؟
- من الضروري تحديد أهدافا موحدة للطرفين مما يسهل عملية الحوار والتفاوض.
- أو عند تعذر الأمر، التعرف على توقعات وأهداف الطرفين.

٣- تقييم الحالة

- هل النزاع خطير جدا ويجب تجزئته إلى أقسام؟
- دراسة كافة العناصر.



٤- إختيار اسلوب ومقاربات الحل

- أي أسلوب سيتم إتماده؟ هل سيتم معالجة المشكلة بإتباع تسلسل معين خلال النقاش؟ هل هناك فترة زمنية معينة للتوصل لإتفاق؟
- هل هناك برنامجا معيناً يجب إتباعه؟
- هل سيكون التفاوض رسمياً أم لا؟ هل هناك من إجتماعات؟ هل سيكون هناك مسهل للحوار؟

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨



٥- البحث عن الحل

- هل يريدون الأطراف الوصول فعلا لحل معين؟
- هل على مسهل الحوار أن يقترح بعض الحلول؟
- هل على الطرفين أن يتفقوا معا على الحل؟
- أو أن يضع كل طرف إقتراحاته قبل الإجتماع؟
- يبدأ التفاوض فعليا في هذه المرحلة ويعتبر الإصغاء من قبل الطرفين عاملا أساسيا لنجاح التفاوض.
- من المهم أن يأخذ الطرفان بعين الإعتبار هواجس وتوقعات بعضهم البعض.

جميع الحقوق محفوظة- معهد باسل فلجان المالي والاقتصادي ٢٠١٨



٦- إعتقاد الإتفاق

- بعد التوصل لإتفاق، التأكّد من إجراءات تنفيذ الحل والخطوات الواجب تنفيذها.