



المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية



دليل حل الصراعات

تم اعداد وطباعة هذا الدليل بدعم من صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية ووكالة الإنماء الكندية الدولية



Canadian International Development Agency / Agence canadienne de développement international

Canada



المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية



مشروع المنار

دليل حل الصراعات

* رقم الإجازة المتسلسل لدى دائرة المطبوعات والنشر: ٢٠٠٦/١/١١
* رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية: ٢٠٠٦/١/٢٤



تلفون ٥٦٠٨٠٠٠ فاكس ٥٦٧٢٦٣١
ص.ب ٥٩١ - عمان - ١١١١٨ الأردن

المحتويات

٥	تقديم مدير المشروع
٧	المقدمة
٩	اختبار حل الصراعات
١١	صراعاتي مع الآخرين كيف اتعامل معها؟
١٢	تسوية الصراعات
١٣	استراتيجياتي في التعامل مع الصراعات
١٧	الاستراتيجية الأولى: الانسحاب (اسلوب السلحفاة)
١٧	الاستراتيجية الثانية: الإجبار (اسلوب سمك القرش)
١٧	الاستراتيجية الثالثة: تلطيف الأجواء (الدب اللطيف)
١٨	الاستراتيجية الرابعة: المساومة (الثعلب)
١٨	الاستراتيجية الخامسة: التعاون
١٨	أبعاد مواقف الصراعية الايجابية
١٨	البعد الأول: الإدراك الدقيق لسلوكاتك وسلوكات الشخص الاخر
١٩	البعد الثاني: تواصل بانفتاح وبصدق
٢٠	البعد الثالث: بناء الثقة
٢١	كيف تبني جو الثقة في علاقاتك مع الآخرين؟
٢٢	سلوكات تقلل من قدر الثقة في العلاقة
٢٢	الأهلية للثقة
٢٣	البعد الرابع: التعاون في إيجاد الحلول
٢٤	إجابات مقترحة للصراعات المختلفة لاختبار حل الصراعات



تقديم

يعد الانسجام الشخصي والاجتماعي شيئاً مثالياً عندما تختلف الحاجات والقيم والدوافع بين الأفراد سواء كان ذلك في بيئة المدرسة أو العمل أو حتى في العلاقات ما بين أفراد الأسرة الواحدة.

فامتلاك مهارات حل الصراعات يحد من الخلافات الشخصية ويفتح الأفق أمام العديد من الحلول المحتملة، ويجعلنا اقرب إلى الآخرين من خلال البحث عن حلول عادلة ومتوازنة تساعد في بناء الثقة بين الأفراد لتصبح العلاقات داعمة ومنتجة.

لذا فإن تعلم أساليب التعامل مع الصراع وتلبية الاحتياجات الفردية هو أمر ضروري، حتى لا يكون هذا الصراع مصدراً لإضاعة الوقت والجهد في محاولات التخلص منه.

قام مشروع المنار بإعداد هذا الدليل ليسلط الضوء على مجموعة من الاستراتيجيات في التعامل مع الصراعات وتسويتها، مدعمة بمجموعة من الاختبارات والأنشطة التدريبية للتعريف بإبعاد الصراع الإيجابي، وإبراز أهمية التواصل الفعال في إنهاء الصراع بطريقة إيجابية ومرضية لجميع الأطراف، كما تناول الدليل موضوع بناء الثقة في العلاقات وأهمية التعاون في إيجاد الحلول للوصول بالفرد الى مستوى عالٍ من التكيف الأسري والتعليمي والمهني.

يوفر مشروع المنار الأدلة المتخصصة في مجال الإرشاد المهني لخدمة الطلبة والباحثين عن عمل، وتتضمن تدريبهم على مهارات يحتاجها الاقتصاد ويتطلبها المجتمع، وتمكنهم من أن يصبحوا عناصر منتجة وناجحة، وذلك بتوجيههم نحو أسس ومبادئ اختيار الأعمال المناسبة لمؤهلاتهم وقدراتهم، وكيفية الإعداد وامتلاك المهارات المؤهلة للحياة والعمل، إضافة الى تقديم الاختبارات المساندة لهذه الأدلة لمساعدة الأفراد في تقييم مستوى مهاراتهم ذاتياً.

مدير المشروع

د. نادر مريان



حل الصراعات

المقدمة

تحمل كل العلاقات في ثناياها صراعاً، أو عدم اتفاق أو مصالح متعارضة. حيث يتولد الصراع في العلاقات عندما يمنع فعل شخص ما أو يعترض ويتداخل مع أفعال الشخص الآخر، وقد يكون الصراع بين رغبات الأشخاص أو طرقهم في الوصول إلى الأهداف أو حاجاتهم الشخصية أو التوقعات التي يحملونها بعضهم البعض.

إن الصراعات موجودة في كل العلاقات (الأصدقاء، الزملاء، العلاقات الحميمة، رفاق العمل، الجيران،...) وقد تظهر الصراعات من وقت إلى آخر مع نفس الأشخاص. وبالرغم من حتمية الصراعات، إلا أن هناك إحساساً لدى أغلب المجتمعات بأن الصراعات بين الأشخاص أمور سيئة يجب تجنبها. ويعتقد أغلب الناس أن العلاقة الجيدة (زوج وزوجة، طالب وطالبة، طالب وأستاذ، طالب وطالبة، طالبة وطالبة، أب وابنة، أم وابن، أم وابنه، أم وابن) هي العلاقة التي لا يوجد فيها صراعات. ويعتقد البعض أن الصراع مسؤول عن أمور سيئة كثيرة من مثل الطلاق، الانفصال، الضغوط النفسية، الأمراض الاجتماعية، والجسمية. إن عدم وجود صراعات في العلاقات يعني لدى البعض عدم الانخراط في الحياة، والبرود العاطفي، ومرضاً في العلاقة. وتشير البحوث في العلاقات الإنسانية إلى أن الفشل في التعامل مع الصراع بطرق إيجابية يقود إلى تدمير العلاقات، وليس وجود الصراع بحد ذاته. وعندما يتم التعامل مع الصراعات بمهارات إيجابية، فإن ذلك يزيد من قوة وفعالية علاقاتك. فوائد الصراع:

1. تزيد الصراعات من وعينا بأن مشاكلنا تحتاج إلى حلول. فهي تنبهنا بطبيعة المشكلات التي تواجهنا، ومن هم أطراف الصراع، وكيف يمكن لنا أن نتعامل معها.
2. يشجع الصراع على التغيير. فهناك أوقات نحتاج إلى أن نتغير، وعندها نحتاج إلى تعلم مهارات جديدة وتعديل عادات سابقة.
3. يزيد الصراع من قوتنا ودوافعنا للتعامل مع المشكلات. إن وعينا بوجود صراع يؤجج من ردود فعلنا الجسمية التي تزودنا بالطاقة والقوة للتركيز ولخلق دافعية عالية لحل الصراع وترجمة الخطط إلى عمل.
4. تجعل الصراعات الحياة أكثر متعة، فالصراع يخلق حب الاستطلاع ويثير الاهتمام، فالجدال والنقاش في أمور السياسة، والرياضة، والعمل والمشاكل الاجتماعية يجعلان تفاعلاتنا البشخصية ممتعة ويقللان من فرص الملل في التحدث والفعل. فعندما لا يتفق الآخرون مع وجهة نظرك فقد يدفعك ذلك إلى مزيد من البحث في مسألة الاختلاف.
5. غالباً ما تكون القرارات الجيدة وليدة الاختلاف والتعدد في الآراء بين الأشخاص المسؤولين عن القرار. فالاختلاف في الرأي ينتج قراراً تم التفكير به بشكل جيد.
6. يساعد الصراع على فهم أي نوع من الأشخاص أنت، فما الذي يجعلك تغضب، وما الذي يخيفك، وما الأشياء المهمة بالنسبة لك. فمن خلال وعيك بأرائك التي تختلف فيها عن الآخرين ومن خلال رغبتك في الدفاع عنها ومرونتك في تعديلها تستطيع أن تفهم نفسك بشكل أفضل.
7. يمكن للصراع أن يكون مصدر متعة إذا لم ينظر إليه بشكل جدي ومبالغ فيه. الكثير من الناس تبحث عن الصراع في أنشطة عديدة مثل الرياضات التنافسية، والألعاب، ومن خلال الإغظة. إنهم يستمتعون بذلك.
8. يمكن للصراعات أن تعمق وتغني وتقوي العلاقة تحت وطأة الضغوط اليومية، فمن خلالها يمكن توصيل فهم وقيم الشخص للشخص الآخر ومدى التزام كل واحد منهم بالعلاقة، فهي أي الصراعات إذا ما تم التعامل

معها بطرق بناءة، تنظف العلاقات من المنغصات وسوء الفهم وتحل محله فهماً أوضح. من الواضح أن صراعاتنا حتمية وجزء أساسي من علاقاتنا. ويمكن لها أن تزيد من فرص تطورنا كأفراد أو أشخاص، ومن تطوير علاقاتنا ببعضنا البعض. ولهذا السبب فمن المهم لك أن تتعلم الطرق الإيجابية للتعامل مع الصراعات. وإذا قررت أن تتجنب الصراعات بالحد من منها أو تأجيل التعامل معها، فإن مصاعب بالغة ومدمرة سوف تعصف بالعلاقة. إن الهدف من هذا الجزء في هذا الدليل هو أن تتعلم طرقاً فعالة لإدارة صراعاتك الحتمية مع الآخرين.

● لاحظ أن اللغة المستخدمة في هذا الدليل هي لغة ذكورية وتنطبق في أغلب حالاتها على الذكور والإناث إلا إذا اشير العكس.

اختبار حل الصراعات

أمامك مجموعة من المواقف الحقيقية التي تحتوي على صراعات مفترضه تحدث مع شباب وشابات في نفس عمرك. وأن كل موقف يحوي صراعاً يجب حله، إقرأه بعناية ثم اكتب استجابتك مباشرة في الفراغ المحدد لذلك. يجب أن تشمل استجابتك استراتيجيتك لحل الصراع مع الشخص الآخر. لا تكتب تفكيرك أو أفكارك لحل الموقف. وما تحتاج لكتابته فقط هو السلوك الذي ستقوم به لحل الصراع. إن هدفك الأساسي حل الصراع بخطوات عملية. الموقف الأول تم حله من أجل تسهيل مهمتك في إيجاد حلول للمواقف اللاحقة. قد لا يمثل حل الموقف طريقته أو استراتيجيتك في الحل، لذلك اكتب حلاً تعتقد أنه يناسبك. ودرس وتمعن وقارن، بعد أن تنهي الإجابة وتحل المواقف الصراعية، استجابات زملاء لك، وصفت بعض حلولهم بأنها فعالة أو أقل فاعلية أو غير فعالة على الإطلاق.

١. أنت جالس في الصف تستمع لأستاذك يتحدث في موضوع معين من مواضيع المادة التي تدرسها. أنت تعتقد بأن الأستاذ في أثناء حديثه عن الموضوع ترك بعض الجوانب الهامة التي لها علاقة بالموضوع، ثم أنه تحدث عن أشياء تجد صعوبة في قبولها، وبعد أن أنهى الأستاذ محاضرتة سأل الصف عما إذا كان هناك أسئلة أو استفسارات أو تعليقات على محاضرة اليوم. ماذا تفعل؟

لن أقول أي شيء، لأنني سوف أشعر بالإحراج إذا لم يوافقني المدرس الرأي

تذكر أن تختار حلاً واحداً، وليس مطلوباً منك أن تقدم أكثر من حل. اكتب حلك للصراع في المكان المخصص لذلك وتحت الموقف مباشرة.

٢. أنت جالس في البيت مساء يوم الجمعة.. قررت وأصدقائك أن تذهبوا لقضاء المساء في بيت أحد أصدقائك وبعد ذلك تكملوا السهرة في بيت صديق آخر. وقبل أن تخرج لملاقاة أصدقائك بنصف ساعة، جاء والدك إلى البيت وأخبرك بأنه غير مسموح لك أن تغادر البيت هذا المساء، لأن العائلة ستنام أبكر من المعتاد من أجل ذهابكم يوم غد في رحلة عائلية، أنت فعلاً تود أن تقضي الأمسية مع أصحابك. ماذا تفعل (لا تكتب ماذا تعتقد أو بماذا تفكر. ما تحتاجه هنا هو أن تقول شيئاً أو تفعل شيئاً).

٣. لديك مشكلة دراسية في أحد المواد التي تدرسها الآن، ويبدو أنك الوحيد الذي يعاني من هذه المشكلة في هذه المادة. تخلفت كثيراً في تقديم الواجبات المطلوبة ولم تعمل جيداً في الامتحان الأول، وتحتاج إلى وقت كاف لأداء جيد في الامتحان الثاني. أنت تفكر بأنه من المستحيل أن تفتح مدرس المادة ليرشدك ربما بخطوات عملية لتحسن أداءك وأن يجيب على بعض أسئلتك. ماذا تفعل؟

٤. سألتك أستاذك المفضل في الجامعة أن تعمل معه في مشروع بحث بعد الدوام، علماً بأنك لن تحصل على علامات أو فلوس مقابل عملك. أنت مشغول جداً بمساعدة أهلك بعد الدوام، كما أنه لا يوجد عندك اهتمام بموضوع بحث أستاذك المفضل ولكنك تحب هذا المدرس ولا ترغب في أن يتضايق منك. ماذا تعمل؟

٥. أفترض أنك سنة أولى جامعة، أو أنك انتقلت من كلية إلى أخرى ولا تعرف الكثير من الطلاب في هذه الجامعة، ورأيت ٣ أو ٤ من زملائك الجدد خارج المطعم يتحدثون ويضحكون، أنت تفكر وتود أن تنضم إليهم، ولكن لا تعرف أي واحد منهم (أنت شاهدتهم اليوم في الصف) أنت غير متأكد ما إذا كانوا سيرحبون بك ضمن مجموعتهم. ماذا تفعل؟

٦. أنت غاضب لأنك تعتقد أنك لم تعامل بإنصاف في العمل خلال الأسابيع القليلة الماضية. لقد لاحظت أن الأشياء المطلوبة منك كثيرة وأنت تتحمل مسؤوليات أكثر من بقية زملائك، ولا تشكر أو تعزز على ذلك. أنت الآن غاضب ومنزعج مما يجري. ماذا تفعل؟

٧. أنت في مشكلة مع صاحب العمل، وأخبرك بأنه يتوجب عليك أن تعمل أشياء إضافية إذا ما رغبت في أن تستمر في عملك. أنت غاضب ومتضايق من المتطلبات الإضافية المقررة عليك. أنت أيضاً تعتقد بأن وضع متطلبات إضافية عليك عقوبة لا تستحقها. ماذا تفعل؟

٨. لقد أنهيت لتوك أخذ امتحان صعب في أحد المواد، لقد حضرت جيداً لهذا الامتحان وتعتقد أن أدائك كان جيداً. وبينما كنت ماشياً خارج الكلية، أخبرك أحد أصدقائك بأن عليه أخذ نفس الامتحان في الساعة الرابعة من بعد ظهر هذا اليوم مع نفس المدرس. أستاذك لا يعرف من أصدقائك ولا يهتم بهذا الموضوع. طلب منك صديقك أن تخبره عن الامتحان وأسئلة الامتحان. أنت تعرف الأسئلة بشكل جيد وأجبتها بشكل جيد. ماذا تفعل؟

٩. لقد حصلت لتوك على علامة متدنية على تقرير تعتقد أنك تعبت عليه وأعدته بشكل جيد. أنت تعتقد أن هناك ظلماً في العلامة المعطاة لك وأنت تستحق أفضل من ذلك. تشعر بأنك محبط ولكنك ترغب في أن تحصل على علامة عالية في هذه المادة. ماذا تفعل؟

١٠. أنت تعرف بأن والديك لا يحبون أحد أصدقائك، ولا يتقبلونه بشكل جيد. ربما يعتقد أهلك بأن لصديقك هذا تأثيراً سيئاً عليك أو أنه شخص سيئ. أنت فعلاً تحب هذا الصديق، ويضايقك أن يفكر والداك بهذه الطريقة نحو صديقك هذا. ماذا تفعل؟

❖ قارن إجابتك بالإجابات التي اقترحتها زملاؤك في نهاية الدليل، لاحظ أن كل حل يحتوي على حلول فعالة، حلول أقل فاعلية، وحلول غير فعالة البتة.

صراعاتي مع الآخرين: كيف أتعامل معها؟

وقبل المضي قدماً في التحدث عن الصراعات بينك وبين الأشخاص المهمين وغير المهمين في حياتك، أجب عن الأسئلة التالية بوضع دائرة حول (صح) إذا كانت العبارة تمثلك أو دائرة حول كلمة (خطأ) إذا كانت العبارة لا تمثلك.

الرقم	العبارة	الإجابة
١.	إذا كانت علاقتك متينة مع شخص ما، فلن يكون بينك وبينه صراعات.	صح خطأ
٢.	عليك أن تتجنب الصراعات كلما أمكن ذلك.	صح خطأ
٣.	يمكن للصراع أن يمنحك طاقة وقوة تجعلان حياتك ممتعة.	صح خطأ
٤.	يمكن للصراع أن يساعدك في فهم حياتك بشكل أفضل ويمكن أن يقوي علاقتك مع الشخص الآخر.	صح خطأ
٥.	يكون الصراع إيجابياً إذا رضيت والآخر بنتائج الصراع وصارت علاقتكما أقوى.	صح خطأ
٦.	عليك أن تضع في اعتبارك أمرين هامين في الصراع هما تحقيق أهدافك الشخصية والإبقاء على علاقة جيدة مع الطرف الآخر.	صح خطأ
٧.	تستطيع خلق جو من الثقة إذا كشفت نفسك للشخص الآخر ولم يتعرض الشخص الآخر للسخرية إذا كشف عن ذاته.	صح خطأ
٨.	التفاعل البناء مع الآخرين يساعدك في حل الصراعات وبالتالي يبعد عقلك عن الصراع.	صح خطأ

راجع إجابتك بعد قراءة هذا الجزء من المادة.

من المعروف أن الصراع أمر حتمي في العلاقات، والمعلوم أيضاً أن عدد الصراعات التي يواجهها كل شخص تختلف من علاقة إلى أخرى، فقد يعيش أحدهم صراعات في بيته أكثر من تلك التي في عمله، وقد يكون عدد الصراعات التي تعيشها في الجامعة يفوق تلك التي عشتها في بيتكم خلال الـ ١٨ سنة السابقة من حياتك.

كيف يمكن لي أن أعلم ما إذا كان الصراع إيجابياً أو سلبياً؟

هناك أربعة أمور لتقرير ما إذا كان الصراع إيجابياً أو سلبياً:

١. إذا كانت العلاقة بينكما قوية ويستطيع كل منكما أن يتعامل مع الآخر أو يعمل معه فإن الصراع هنا إيجابي.
٢. إذا كان كلاكما يثق ويحب الآخر فإن الصراع إيجابي.
٣. إذا كنت والطرف الآخر راضيين عن نتائج الصراع فإن الصراع إيجابي.
٤. إذا كانت قدراتك أو مهاراتك أنت وشريكك/ الطرف الآخر قد تحسنت، وأصبحتما قادرين على حل الصراعات المستقبلية فإن الصراع إيجابي.

تسوية الصراعات:

تحدث الصراعات باستمرار داخل البيوت وخارجها، في العمل، في الجامعة بين الطلبة مع بعضهم البعض وبين الطلبة والمدرسين وبين المدرسين مع بعضهم البعض. ولا تخلو أي علاقة مهما كانت من صراع. وإذا تمكنت من فهم مشاعرك وأفكارك وسلوكياتك وفهم مشاعر وأفكار وسلوكيات الطرف الآخر يساعدك والآخر في إيجاد الحلول المناسبة لصراعاتكم. وحتى تصبح أكثر وعياً في استراتيجياتك المستخدمة حتى الآن عليك أن تقوم ببعض التمارين.

تمرين / تصرفي في الصراعات السابقة:

معك ١٥ دقيقة لتفكر في الصراعات السابقة التي مررت بها في السنوات الثلاث السابقة. وهذه الصراعات قد تكون مع الأصدقاء، أو الوالدين، أو الأخوة، أو الأخوات، أو الأزواج، أو الزوجات، أو الطلاب، أو المدرسين، أو زملاء. اكتب على ورقة أهم أو أشد خمسة صراعات مررت بها أو تستطيع تذكرها، ثم اكتب استراتيجياتك في التعامل مع هذه الصراعات حتى وصلت والشخص أو الأشخاص الآخرون إلى حلول. وقد يساعدك على إجراء هذا التمرين الأسئلة التالية:

١. ما مشاعري عندما لا أتفق مع شخص آخر؟
٢. ما مشاعري عندما لا يتفق شخص آخر معي؟
٣. كيف أتصرف / اسلك عندما لا يتفق شخص آخر معي أو لا أتفق معه على مسألة ما؟
٤. كيف أتصرف عندما أحاول أن أقنع شخصاً آخر (والدي، والدتي مثلاً) أن يغير آراءه أو أن يغير آراءها؟
٥. كيف أتصرف عندما يحاول شخص ما أن يقنني بتغيير أفكاره أو مشاعري في موضوع ما؟
٦. كيف اصف استراتيجياتي السابقة في التوصل إلى حلول مع الأشخاص الذين اختلف معهم في صراع حول أمر ما؟

لاحظ أن عدم الاتفاق بينك وبين الشخص الآخر (وخاصة الشريك، الزميل، الصديق، الزوج، الوالد، الوالدة) أمر محتوم، ولو كان في أمر في غاية السهولة مثل: إلى أين نذهب في عطلة نهاية الأسبوع أو ماذا نأكل غداً؟ ويختلف الناس في أشياء كثيرة ويتفوقون على أشياء ولا يتفوقون على أشياء أخرى. لاحظ أن بعضنا عند لحظة عدم الاتفاق يبقى صامتاً، والبعض الآخر يقول شيئاً ثم يتوقف. بعضنا يتفق مع آراء الآخرين بسرعة، والبعض الآخر يوافق بسهولة. بعض الناس، حتى داخل الأسرة الواحدة، وفي لحظة عدم الاتفاق يستقوي على الآخرين من أجل أن يُقبل رأيه، والبعض يحاول أن يجد أرضية مشتركة للاتفاق بين كل الأطراف، أن عدم الاتفاق لدى البعض يسبب مناقشات حادة وطويلة، يصاحبها ارتفاع في حدة الصوت. إن الهدف من التمرين السابق هو مساعدتك في أن تصبح أكثر وعياً بمشاعرك وسلوكياتك عندما لا تتفق مع شخص آخر في مسألة ما. هل تعلمت شيئاً جديداً عن سلوكياتك ومشاعرك في صراعاتك مع الآخرين خلال إجابتك عن الأسئلة السابقة، أن التمرين القادم سوف يساعدك أكثر.

تمرين (٣):

تبدأ بعض الصراعات بسبب أن هناك كمية معينة من نفس الشيء، كل أطراف الصراع ترغب بأكثر قدر منها، فعلى سبيل المثال، فالكثير من أسباب الصراع تدور حول الرواتب وكمية الدخل، الترقية، والحيز الذي تشغله في مكان معين، وعدد الغرف داخل البيت وحصص كل واحد منها، والمواد الغذائية، وكيف يصرف الدخل، والانتباه والاهتمام، والوقت والعلامات. فالمال ومهما بلغ فإنه محدود وكل فرد في العائلة لديه خطط محددة حول كيف يجب أن يستخدم، وقد لا يفكر هذا الشخص أو ذاك بأن الآخرين مصالح ومطالب. هذا التمرين يدور حول ذلك، ويتطلب التمرين ثلاث أشخاص (أنت واثنتان من أصدقائك أو أنت واثنتان من إخوانك). إذا انخرطت فعلاً في هذا التمرين كما هو مطلوب سوف تصبح أكثر وعياً للكيفية التي تدير بها صراعاتك.

إجراءات هذا التمرين كما يلي:

١. يسهم أفراد المجموعة (أنت وعباس ودلال على سبيل المثال) بربع دينار من كل منكم، ويكون المجموع ٧٥ قرش، توضع في مكان (سقاطة، حصالة، على الطاولة).
٢. على مجموعتكم أن تقرر كيفية قسمة الفلوس بين شخصين فقط أنت وعباس مثلاً، (أنت ودلال، عباس ودلال وهكذا) اثنان منكم فقط يستطيعان الحصول على الفلوس. لديكم فقط أن تقررُوا خلال (١٠) دقائق لمن ستذهب الفلوس. ليس مسموحاً لكم استخدام الحظ واليانصيب أو إجراء قرعة وهكذا. وكذلك الاتفاقيات الجانبية غير مسموح بها (قد تفكر على سبيل المثال أن تقول لدلال إذا سمحت لي ب ٧٠ قرشاً وأنت أخذت ٥ قروش سوف اشتري لك فنجان قهوة. هذا غير مسموح). من المسموح لواحد منكم أن يحصل على ال ٧٥ قرش كلها. يجب أن يكون هناك قرار واضح في نهاية العشرة دقائق كيف ستوزع الفلوس بين شخصين على الأقل.
٣. إن أحد أغراض التمرين الأساسية هو أن تحاول أن تحصل على أكبر كمية من القروش ال (٧٥) لنفسك، حاول أن تقنع الأعضاء الآخرين أن تحصل على المبلغ وحدك. أخبرهم بأنك مفلس وتحتاج إلى أجرة الطريق، أو أخبرهم بأنك جائع وتحتاج أن تأكل، أو بأنك أذكى منهم وأن الفلوس يجب أن تذهب لك، أو بأنك تريد أن تتصرف بالفلوس.. أخبرهم بأي شيء، هدفك هو الحصول على الفلوس. إذا اتفق الآخرون على تقسيم الفلوس بينهما، حاول أن تقدم حلاً أفضل لأحدهما، على سبيل المثال إذا قررا أن يقسما الفلوس بينهما بالتساوي، أخبر أحدهما بأنك ستعطي أحدهم ٥٠ قرشاً وأنت ستكتفي ب ٢٥ قرشاً إذا تعاون معك.
٤. عندما تتوصل المجموعة إلى قرار حول تقسيم الفلوس بين اثنين أو أقل يكون القرار قد اتخذ.
٥. بعد اتخاذ القرار حول قسمة الفلوس، أجب عن الأسئلة التالية:
 - أ- ما المشاعر التي تولدت لديك حول قرار القسمة؟
 - ب- كيف تصرفت خلال عملية اتخاذ القرار؟ ما طرقت في التعامل مع الاثنين الآخرين؟
 - ج- هل استسلمت بسهولة؟ هل حاولت أن تقنعهم بوجهة نظرك؟ هل حاولت أن تأخذ الفلوس بالقوة؟
 - د- كيف كانت استراتيجياتك خلال اتخاذ القرار؟
٦. حاول أن تقدم تغذية راجعة تصف فيها سلوكات الآخرين. تأكد من أن التغذية الراجعة التي حصلت عليها تركز على السلوك لا على الشخص.
٧. ما الذي تعلمته من هذا التمرين؟

استراتيجياتي في التعامل مع الصراعات:

تختلف استراتيجيات التعامل مع الصراع باختلاف الناس، فقد تختلف استراتيجياتك في إدارة صراعاتك عن استراتيجيات والدك أو أخيك أو أختك أو والدتك أو صديقتك ومعارفك. والتمرين القادم يعطيك فكرة عن استراتيجياتك في التعامل مع الصراعات ومقارنتها مع استراتيجيات الآخرين.

تمرين (٤):

استراتيجياتي في التعامل مع الصراع:

١. فكر بمجموعة من أصدقائك أو أهلك (والدك ووالدتك، إخوانك وأخواتك).
٢. أعمل وحدك على إكمال الاستبانة القادمة (كيف أتصرف في الصراعات).
٣. خصص (٥) أوراق بيضاء واكتب خمسة أسماء لمعارفك أو أصدقائك أو أفراد أسرتك، وقد يكون اثنان من أهلك واثنان من أصدقائك وواحد من معارفك.
٤. أكتب على كل ورقة من الأوراق الخمسة الأشخاص الذين اخترتهم وتحت كل اسم الاستراتيجية التي يستخدمها في إدارة الصراع بعد أن تكون قد قرأت الاستبانة "كيف أتصرف في الصراعات".

٥. صحح الاستبانة. رتب استراتيجياتك في إدارة الصراع بحيث يكون الترتيب الأول للإستراتيجية الأكثر استخداماً ثم الأقل استخداماً منها وهلم جراً. وهذا الترتيب سيعطيك فكرة عن استراتيجياتك في التصرف في إدارة الصراع، والاستراتيجية التي تحتل المرتبة الثانية تشكل خطتك في كيفية التصرف إذا لم تنفع الأولى، هكذا تكون الأمور لبقية الخمسة الذين اخترت.

٦. ناقش إذا شئت مع أصدقائك نقاط القوة والضعف في إدارة صراعاتك.

٧. سوف تتعرف أكثر على استراتيجياتك في إدارة الصراع بعد أن تجيب على الاستبانة.

التمرين (٥):

كيف أتصرف في الصراعات:

يحتوي هذا التمرين على مجموعة من الأقوال والأمثال التي تصف استراتيجيات مختلفة لحل الصراعات، وتعكس هذه الأقوال حكم بعض الناس الذين خبروا الصراعات. أقرأ كل واحدة من هذه التوجهات بعناية واستخدم المقياس المعطى إليك لتشير إلى الدرجة التي تمثل فيها هذه الأقوال تصرفاتك في النزاعات. المقياس:

٥. تماماً مثلما أتصرف في الصراع.

٤. غالباً ما أتصرف بهذه الطريقة في صراعاتي.

٣. أحياناً أتصرف بهذه الطريقة في صراعاتي.

٢. نادراً ما أتصرف بهذه الطريقة.

١. لم أتصرف بهذه الطريقة في صراعاتي.

الآن اقرأ كل قول أو مثل وضع الدرجة التي تمثلك على يمين كل جملة. تذكر أن رقم (٥) تمثلك تماماً ورقم

(١) لا يمثلك على الإطلاق. الجملتان الأولى والثامنة تم الاجابة عنهما لتوضيح المهمة في هذا التمرين.

الدرجة	الرقم	القول
٣	١	من السهل عليّ أن امتنع عن الشجار لا أن أنسحب منه.
	٢	إذا لم تستطع أن تجعل الشخص الآخر يفكر مثلك اجعله يفعل ما تفكر به.
	٣	تكسب القلوب القاسية بالكلمات الناعمة.
	٤	إذا حككت جلدي سوف أحك جلدك.
	٥	تعال الآن ودعنا نتفاهم معاً.
	٦	الذي يستحق الثناء خلال الشجار هو الشخص الذي يبقى صامتاً.
	٧	القوة تغلب الحق.
٤	٨	الكلمات الناعمة تخلق طرقاً سهلة.
	٩	الأفضل أن تحصل على نصف رغيف بدلاً من عدم حصولك على خبر على الإطلاق.
	١٠	تكنم الحقيقة في المعرفة وليس في رأي الأغلبية.
	١١	لا بد أن يأتي يوم ويحارب فيه الشخص الذي حارب وهرب.
	١٢	الذي يكسب الصراعات بشكل جيد يستطيع أن يجعل أعداءه يهربون.
	١٣	اقتل خصومك أو أعدائك باللطف.
	١٤	لا يكون الشجار أو النزاع عندما يكون هناك تبادل أو توزيع عادل.
	١٥	لا يوجد شخص لديه إجابة نهائية ولكن يستطيع كل شخص أن يساهم بالإجابة.
	١٦	ابتعد عن الأشخاص الذين لا يتفوقون معك.
	١٧	تكسب المعارك بواسطة الأشخاص الذين يؤمنون بالفوز.
	١٨	للكلمات اللطيفة أهمية كبيرة ولا تكلف إلا القليل.
	١٩	العين بالعين والسن بالسن قانون عادل.
	٢٠	الشخص الذي لديه الرغبة في الاستغناء عن احتكاره للحقيقة يستطيع أن يستفيد من الحقائق التي يتمسك بها الآخرون.
	٢١	تجنب العدوانيين لأنهم سيجعلون حياتك تعيسة.
	٢٢	الشخص الذي لا يهرب من الصراع يجعل الآخرين يهربون.
	٢٣	للكلمات اللطيفة قدرة على خلق الانسجام مع الآخرين.
	٢٤	لهدايا قدرة فائقة على تكوين الأصدقاء.
	٢٥	عندما تظهر صراعاتك للسطح وتواجهها بشكل واضح وبانفتاح فإنك ستوصل إلى حلول فعالة.
	٢٦	أفضل طريقة للتعامل مع الصراعات تكون في تجنبها.
	٢٧	ضع قدمك في المكان الذي تريد أن تقف فيه فعلاً.
	٢٨	اللطف يهزم الغضب.
	٢٩	أن تحصل على شيء مما تريد أفضل من عدم حصولك على لا شيء.
	٣٠	الصراحة والصدق والقوة تحرك الجبال.
	٣١	لا يوجد شيء هام جداً يستحق المحاربة من أجله.
	٣٢	الناس في العالم نوعان، الفائزون والخاسرون.
	٣٣	إذا ضربك أحدهم بحجر اضربه بقطعة قطن ناعمة.
	٣٤	تتحقق العدالة عندما يستغني كل متخاصم عن جزء مما يريد.
	٣٥	تكتشف الحقيقة فقط عن طريق البحث المستمر والنزول إلى الأعماق.

❖ بعد قليل ستعرف استراتيجياتك في التعامل مع الصراع من خلال إجابتك على الاستبانة.

أين أنت في استراتيجيات التعامل مع الصراع:

نتعلم استراتيجيات الصراع خلال طفولتنا وبوسائل رسمية أحياناً وغير رسمية أحياناً أخرى (البيت، المدرسة، ودور العبادة، والشارع)، ويصبح استعمالنا لهذه الوسائل مع الزمن عملية أتوماتيكية لا تحتاج لكثير من التفكير. وفي العادة، لا نعرف أو لا نعي كيف نتصرف في مواقف الصراع، إلا أننا نستخدم من الاستراتيجيات ما نعتقد أنه طبيعي، وبما أن هذه الاستراتيجيات متعلمة، فإنه بالإمكان تغييرها أو تعلم مهارات جديدة للتعامل مع صراعاتنا (لن تنتهي الصراعات ما دمت على قيد الحياة) وعندما تمر بصراع أو تعيش صراعاً ما فإن هناك أمرين مهمين يجب أن تأخذهما بعين الاعتبار.

أولاً: تحقيق أهدافك الشخصية. علماً بأن هدفك الشخصي قد يكون عالي الأهمية أو ذا أهمية متدنية أو قليلة.

ثانياً: الحفاظ على مستوى علاقة جيدة مع الشخص الآخر. فقد تحتاج أن تتعامل مع الشخص الآخر الآن أو في المستقبل (فقد يكون والدك، صديقك، أستاذك، والدتك، خطيبك، زوجك). وقد تكون علاقتك بهذا الشخص قوية جداً وقد تكون غير مهمة كأن يكون بعيداً في درجة قرابته لك أو شخصاً عابراً. إن سلوكياتك خلال الصراع تتأثر بمدى أهمية أهدافك بالنسبة لك ومدى أهمية العلاقة التي تربطك بالشخص الآخر.

أخذين بعين الاعتبار العاملين السابقين، فقد حدد الباحثون في الميدان أن هناك خمسة استراتيجيات للتعامل مع الصراعات يأخذ بها الناس عندما يواجهون صراعاً ما مع شخص آخر. وقبل الحديث عن هذه الاستراتيجيات بالتفصيل. دعنا نوضح لك استراتيجياتك من خلال إجابتك على استبانة "كيف أتصرف في الصراع"، وتمثل إجابتك على الاستبانة استراتيجياتك المختلفة المستخدمة في حل الصراعات التي تواجهها؛ أنظر إلى أرقام الجمل التي أجبنا عنها في الاستبانة تحت استراتيجيات الصراع المختلفة:

استراتيجيات الصراع وأرقام الجمل التي تمثلها
في استبانة كيف أتصرف في الصراع

التعاون العلامات	المساومة العلامات	التلطيف/ التهذئة العلامات	الاجبار/ القوة العلامات	الانسحاب العلامات
٥	٤	٣	٢	١
١٠	٩	٨	٧	٦
١٥	١٤	١٣	١٢	١١
٢٠	١٩	١٨	١٧	١٦
٢٥	٢٤	٢٣	٢٢	٢١
٣٠	٢٩	٢٨	٢٧	٢٦
٣٥	٣٤	٣٣	٣٢	٣١
مجموع العلامات =	مجموع العلامات =	مجموع العلامات =	مجموع العلامات =	مجموع العلامات =

الآن اجمع علاماتك. ضع علامة كل جملة ثم اجمع علامات كل استراتيجية وحدها (عامودياً). تمثل أعلى علامة الإستراتيجية التي تميل لاستخدامها في صراعاتك، وتمثل العلامة الأقل منها إستراتيجيتك رقم "٢" التي تميل لاستخدامها في حالة فشل الأولى، وتمثل العلامة الأقل الإستراتيجية الأقل استخداماً في صراعاتك. فمثلاً إذا كانت علاماتك في إستراتيجية الانسحاب كالتالي:

٥	١
٤	٦
٣	١٣
٤	١٦
٥	٢١
٥	٢٦
٣	٣١
٢٩	

فإن مجموع علاماتك ٢٩ وقد تكون هذه إستراتيجيتك الأكثر استخداماً بعد أن تجمع بقية العلامات لبقية الإستراتيجيات.

مع أخذ العاملين السابقين بعين الاعتبار (أهمية أهدافك وأهمية العلاقة)، فإن هناك أساليب أو إستراتيجيات خمسة لإدارة الصراع يتبعها الأشخاص في صراعاتهم المختلفة:

الإستراتيجية الأولى: الانسحاب (أسلوب السلحفاة)

في هذه الاستراتيجية ينسحب الشخص إلى مواقعه السابقة للصراع حيث يتجنب النزاع تماماً كما تنسحب السلحفاة إلى مخبأها، عندما تواجه بعائق ما ينسحب الشخص ويستغني عن أهدافه وعلاقاته، بمعنى آخر يبتعد عن القضايا والحاجات التي بسببها يدور الصراع وعن الناس الذين يمكن أن يتصارع أو يختلف أو لا يتفق معهم. ويعتقد هذا الشخص أنه لا أمل يرجى من محاولة حل الصراع، فهو يشعر بالعجز، كما يعتقد أنه من الأسهل أن ينسحب (جسماً ونفسياً) من الصراع بدلاً من مواجهته. مثال ذلك الطالب الذي يرغب في الذهاب برحلة ما وفتح والدته بذلك حتى قالت له والدته لا داعي لذلك ولن أسمح لك بذلك.. انسحب الطالب ولم يقل شيئاً ولم يدافع عن رغبته بالذهاب مع أصدقائه.

الاستراتيجية الثانية: الإجبار (أسلوب سمك القرش)

هنا يحاول الشخص أن يستقوي على الشخص الآخر عن طريق إجباره قبول حلوله للصراع. ويكون تحقيق الهدف هنا أولوية مطلقة للشخص أما علاقته بالشخص الآخر فليس لها أهمية. فالشخص هنا يسعى لتحقيق الهدف مهما كان الهدف أو الطريقة وهو ليس معنياً بحاجات الناس الآخرين ولا يهتم ما إذا كان الناس يحبون أسلوبه أو لا يحبونه. فسمك القرش، من خلال سلوكاته، يعتقد بأن النزاعات تحل بوجود واحد رابح وآخر خاسر، بوجود بطل وآخر ضحية. فالريح أو الفوز يعطي هؤلاء الأشخاص إحساساً بالإنجاز والافتخار. يحاولون الريح وتحقيق أهدافهم بوسائل الهجوم.

الاستراتيجية الثالثة: تلطيف الأجواء (الدب اللطيف)

وهنا تكون العلاقة مهمة جداً، بينما يكون تحقيق الأهداف الشخصية أقل قيمة أو لا قيمة لها. ويحاول الشخص هنا كل جهده أن يكون مقبولاً ومحبوياً من الناس الآخرين. ويعتقد الشخص بضرورة تجنب الصراع لصالح الانسجام مع الآخرين وليكون مقبولاً من طرفهم، فمناقشة الصراع تجلب الدمار والخراب للعلاقة. ويستغني الشخص عن هدفه أو أهدافه لصالح العلاقة وشعاره كالتالي: "سوف أنسى أهدافي وحاجاتي وأحصل أنت على ما تريد من أجل أن تحبني" فالشخص هنا يلطف الأجواء بسبب خوفه من إيذاء العلاقة.

الاستراتيجية الرابعة: المساومة (الثعلب)

يهتم الشخص هنا وبدرجة معتدلة بأهدافه وبعلاقاته مع الناس الآخرين. إنه كالثعلب يهتم ويسعى نحو المساومة. إنه يستغني عن جزء من أهدافه ويستخدم أساليب مقنعة ليستغني الآخرون عن جزء من أهدافهم. إنه يسعى نحو إيجاد حل للصراع مع الشخص الآخر حيث يكسب كل شخص شيء ما (الأرضية المشتركة بين وجهتي نظر متطرفتين أو متباعدتين). ولدى الشخص هنا قابلية للتضحية ببعض أهدافه وأجزاء من العلاقة من أجل إيجاد موافقة للمصلحة المشتركة التي تربطه بالشخص الآخر.

الاستراتيجية الخامسة: التعاون

وهذا يهكم عندما تكون في صراع أهدافك وعلاقتك مهمة جداً، فلأهداف والعلاقة نفس القيمة وهي قيمة عالية. أن الأشخاص الذين يستخدمون التعاون ينظرون للصراع كمشكلة يجب أن تحل، لذلك يسعون ويستخدمون أساليب مختلفة حتى يصلوا إلى حل يحقق أهدافهم وأهداف الأشخاص الآخرين. كما يعتقدون بأن للصراع إمكانية تحسين العلاقة عن طريق تخفيف التوتر بينها. وهم يستخدمون النقاش الهادف لتحديد المشكلة ثم يبدأون بتوليد البدائل وينفذون بديلاً يتفقون عليه، لذلك تجد أن الحلول في هذا الأسلوب ترضي أطراف الصراع كما يبقى العلاقة قوية. فهم لا يرضون بأقل من إيجاد حل يحقق أهدافهم وأهداف الناس الآخرين، كما أنهم لا يرضون حتى يجدوا حلاً يخفف التوتر ويزيل المشاعر السلبية. إن الاستراتيجية الخامسة تسمى أحياناً بالاستراتيجية البناءة أو الإيجابية وسوف يتم تناولها بشيء من التفصيل لاحقاً.

ويبقى سؤال: ما الاستراتيجيات التي استخدمتها حتى الآن في صراعاتك؟ هل تنوي إحداث تغيير في هذه الاستراتيجيات؟ هل الاستراتيجية التي تستخدمها الآن تناسب كل صراعاتك مع كل الناس الذين تعرفهم؟ هل يمكن أن تدمج أكثر من استراتيجية معاً في تناول صراعاتك في المستقبل؟ قبل أن تجيب عن هذه الأسئلة تعرف أولاً على أبعاد الموقف الصراعى الإيجابي، فقد يساعدك على تبني استراتيجيات جديدة.

أبعاد المواقف الصراعية الإيجابية: (استراتيجية التعاون)

حتى تستطيع أن تدير صراعاتك بفعالية، عليك أن تكون واعياً في أبعاد المواقف الصراعية الهامة. فعليك مثلاً أن تكون ادراكات دقيقة للصراع وتوصل ما تدركه بوضوح للشخص الآخر في جو من الثقة والحلول المشتركة. إليك تفصيل أبعاد الموقف الصراعى الإيجابي:

البعد الأول: الإدراك الدقيق لسلوكاتك وسلوكات الشخص الآخر.

غالباً ما يكون هناك أخطاء إدراكية في سلوكاتنا وفي سلوكات الآخرين من مثل التشويه للدوافع والسلوك والمواقف، وتوجد هذه الأخطاء في أغلب المواقف الصراعية سواء كان الصراع بين شخصين أو بين مجموعتين أو بين دولتين. وفيما يلي بعض الأخطاء الإدراكية.

أ- نفس المرآة: في الموقف الصراعى أرى نفسي بريئاً وضحية وأنا أمثل الحقيقة والصحيح، بينما يرى

الشخص الآخر نفسه بريء وضحية ويمثل الحقيقة والعدل والصحيح. ونتيجة هذا الخطأ أرى أن صديقي على خطأ وغير صحيح أو دقيق وصديقي يرى نفس الأشياء في سلوكاتي خلال الموقف الصراعى. أن سبب هذا الخطأ هو أننا نتمسك بأفكارنا ومعتقداتنا. ونسى أحياناً أن هناك إمكانية أن الآخرين ربما يدركون نفس الأشياء بطرق مختلفة، حتى أننا نتجاهل حقيقة أن هناك إمكانية لأن تدرك الأشياء بطرق مختلفة. ونتيجة لهذا فإن الجدل والشجار ينشأ بين الأصدقاء والأزواج والأساتذة والطلاب.

ب- العمى الذاتي الاتوماتيكي: في المواقف الصراعية تجد المتصارع (س) يرى كل الأفعال (حركات، ردة فعل، الفاظ) السيئة للطرف الآخر المتصارع (ص). ولا يرى أفعاله (الحركات وردود الفعل والألفاظ) المشابهة للمتصارع (ص). فالمتصارعون هنا يخفون أتوماتيكياً أفعالهم السيئة ويظهرون بشكل واضح الأفعال السيئة للآخرين. فالطالب مثلاً يمكن أن يرى قسوة المدرس ولؤمه وتسلفه ولا يرى مثلاً عدم انصياعه للقانون وتعليمات التصرف داخل الصف وعدم جديته في الاستعداد للامتحان والعكس صحيح.

ج- المعايير المزدوجة: وهذا يعني أنه حتى لو كان الاثنان على وعي كامل بأفعالهم (س و ص في المثال السابق) تجاه أنفسهم أو اتجاه الآخرين فإن هناك نزعة لدى أحدهم (س أو ص) أن يشعر ويتصرف بأن أفعاله مشروعة و أفعال الطرف الآخر غير مشروعة (لي الحق أن أقول ما أريد وليس لك الحق أن تقول أي شيء). فمنطق إسرائيل والأمم المتحدة يقول بأن لإسرائيل الحق في تطوير واستخدام أسلحة الدمار الشامل وليس للدول العربية أي حق، مثال صارخ على ازدواجية المعايير بين الدول. لي الحق كصديق أن أحاسبك على تأخرك أو تخلفك عن موعد وليس لك الحق أن تقوم بنفس الفعل.

د- التفكير القطبي: وهنا يبسط الشخص الأمور لتخدم أغراضه فكل شيء يفعله (س) هو صحيح أو جيد وكل شيء يفعله (ص) خطأ وسيء (أنا دائماً بعمل صح وعمرك أنت ما عملت صح).
إن الأخطاء والتشويشات الإدراكية السابقة لها خاصية تصعيد الصراع، وبالتالي فإن الحلول الفعالة لمشاكلنا البيشخصية أو صراعاتنا مع الآخرين تصبح صعبة أو بعيدة المنال، فكلما اقتنعت كطالب أو كصديق أو زوج أو شريك بأنك على صواب والآخر على خطأ، وبأن أفعال الآخر خطأ ولا ترى أنت نفس الأفعال المشابهة لأفعال الآخر، وكلما استخدمت التفكير القطبي في صراعاتك مع الآخرين، كانت النتيجة مدمرة للعلاقة بينكما. فالصراع أو الاختلاف أو عدم الاتفاق بين اثنين له إمكانية خلق مشاعر مختلطة (إيجابية وسلبية)، فقد تشعر بالعدائية وتتمنى أن يتفق الشخص الآخر معك بوجهة نظرك، وقد تشعر نحو الآخر بالحنان والعطف أو التقدير. إلا أنك أحياناً كما هي الحال لدى الطرف الآخر تدع الانتباه الاختياري أو الأخطاء الإدراكية تعمل عملها دون مراقبة من طرفك ويصبح من السهل عليك أن تقع في مصيدة رؤية المشاعر العدائية أو السلبية للطرف الآخر وتفشل في رؤية الجوانب والمشاعر الإيجابية من الطرف الآخر نحوك. إن هذا يقود إلى ما يسمى بالنبوءة المحققة لذاتها وفيها: (١) تفترض أن مشاعر الآخر نحوك سلبية بالكامل. (٢) وبالتالي تأخذ منحى دفاعياً في تصرفك تجاه الآخر، إما بمهاجمته قبل أن يتمكن من مهاجمتك أو بمقاطعته أو فك الاتصال به مؤقتاً، وهذا يقود إلى (٣) تصعيد الآخر لأفعاله كرد على مهاجمتك ويزيد من عدائيته وتقل لديه المشاعر الإيجابية نحوك وهذا يؤكد (٤) صحة تفكيرك الأول أو افتراضك الأول (النقطة الأولى) بالرغم من خطئها، وبالتالي فإن نبوءتك (تفكيرك) محققة لذاتها. إن النبوءات المحققة لذاتها شائعة بالرغم من خطأها في المواقف الصراعية. إن النصيحة المقدمة لك هنا هي أن تحرص على عدم الوقوع في النبوءة المحققة لذاتها في صراعاتك مع الآخرين، مهما كانت شدة هذه الصراعات ومع من تكون (أب، صديق، أخ، صديقة، زوج، أستاذ).

البعد الثاني: تواصل بانفتاح وبصدق.

التواصل الفعال والمستمر خطوة مهمة وحيوية في إنهاء الصراع بطريقة إيجابية أو بناءة. من المعلوم أن الأفراد خلال الصراع لا يتواصلون أو يرفضون الاتصال ببعضهم البعض، وعندما يطلب منهم أن يتواصلوا فإنهم غالباً ما يكذبون ويهددون ويوعدون ويحلفون ويبالغون. لكن عندما يكون الهدف من التواصل الوصول إلى اتفاق أو صلح عادل أو مرض لك وللأطراف المنخرطة في صراع، فإن الكذب والمبالغة والتهديد تقل إلى درجة كبيرة. لذلك ينصحك المختصون في فض النزاعات والصراعات البيشخصية أن تبقى قنوات الاتصال

مفتوحة مع الطرف الآخر (عدم المقاطعة) وأن توصل له وعوداً وجمالاً معقولة، لا تحمل أي تهديد، هدفها الأساسي خلق اتفاق أو حل يكون مقبولاً لك وللطرف الآخر (والدك، أستاذك، خطيبتك، زوجك، أمك، صديقك، وهكذا). أحياناً وبالرغم من كل جهدك ونواياك الطيبة، إلا أنك تجد الطرف الآخر في المعادلة رافضاً في هذه اللحظة حل الخلاف أو النزاع، وإذا كانت الحالة هكذا فإن عليك اتباع العناصر التالية في تواصلك معه:

أ- ضمّن تواصلك معه سلوكك أو سلوكياتك لحل الصراع.

ب- حدد توقعاتك لاستجابة الطرف الآخر.

ج- حدد ما الذي ستفعله إذا لم يسلك الشخص الآخر بالطريقة المتوقعة.

د- حدد كيف ستكون العلاقة (درجة الود والتعاون) إذا استمر الشخص الآخر في التصرف الذي يتصرفه

الآن؟

مثال ذلك: الطالب (أ) يقول لصديقه الطالب (ب):

أنا سأستمر في دعمك ومساعدتك حتى تتخرج، وأرغب منك أن تدرس وتعطي حضورك للدروس وعملك المنتظم لواجباتك الصفية أولوية، حتى لا تحصل على إنذارات أكاديمية وتفقد المنحة المعطاة لك. أعتقد أنك إذا بذلت بعض الجهد فستكون أمورك بخير. وإذا لم تقم بذلك فسوف تبقى صديقي ولكن سأتحفظ في إعارتك كتبتي ودفاتر ملاحظاتي، ولن أخصص وقتاً طويلاً لمساعدتك. لاحظ أن الشخص (أ) استوفى عناصر التواصل الأربعة السابقة، فقد ضمّن في تواصله كيف سيسلك معه وتوقعاته لاستجابة أو سلوك (ب) وما الذي سيقوم به (أ) إذا لم يستجيب (ب) وكيف ستكون علاقة الاثنين.

لاحظ أن عليك عندما تتواصل مع شخص قريب (صديق، زميل، ابن، أخ، أخت، صديق، صديقة، زوج، زوجة) ولا يريد هو أن يتواصل، أن تستخدم جملاً مفهومة وأن تقدم أفكارك ومشاعرك بطريقة واضحة وأن تقدم تغذية راجعة مفيدة (من هو الشخص أو العلاقة وأين تود أن يكون وان توصل له أن علاقتهما معاً مهمة (ستبقى صديقي حتى وإن لم تعطى دراستك أولوية).

من المهم جداً أن لا تستخدم الكذب والمبالغة والتهديدات التي لا تستطيع أو لا ترغب فعلاً بتنفيذها. وإذا قمت بذلك فإن السلوك الدفاعي للطرف الآخر يقل وإمكانية أن يراجع موقفه ويعود إلى التواصل معك بانفتاح عالية جداً.

البعد الثالث: بناء الثقة.

للتعامل بفاعلية وبكفاءة مع الصراعات لا بد من خلق جو يسوده الثقة بينك وبين من تتصارع أو تتنازع معه. وتعتبر الثقة عنصراً أساسياً وضرورياً لنمو العلاقة، أية علاقة، وتطورها. إن أول أزمة تواجهها أية علاقة (صداقة، زواج، علاقة والدية، شراكة) هي قدرة الشخصين على أن يثق كل واحد منهما بنفسه وأن يثقا ببعضهما البعض وحتى تبني علاقة لا بد لك من تعلم كيفية خلق ثقة تقلل من مخاوفك ومخاوف الشخص الآخر المرتبطة بالخداع والرفض والخيانة وتزيد من فرص التقبل والدعم والتأكيد. ومن المهم أيضاً أن تفهم أن الثقة في العلاقة مع الآخر ليست أمراً ثابتاً ومطلقاً لا يتغير. توجد دائماً نسبة من الثقة في العلاقة، فالثقة أمر يتغير ويتنوع باستمرار. إن أفعالك وأفعال الشخص الآخر في العلاقة مهمة جداً في التأسيس للثقة والمحافظة عليها وتطويرها.

ما هي الثقة وكيف تبنيها؟ كل الناس تستخدم هذه الكلمة، فعلى سبيل المثال تسمع أحدهم يقول أنا ثقة، أو فلان يعرف أنني ثقة، أو ثقي بي أو أنا موضع ثقة عند كل من عرفني أو أنا واثق من فلان، ومع ذلك فإن مفهوم

الثقة من المفاهيم التي يواجهها الباحثون صعوبة في تحديدها. وبناء على كتابات بعض الباحثين في الثقة يمكن تحديد الثقة بالأبعاد التالية:

١. أنت في موقف، ولديك اختيار وهو أن تثق بالآخر، يمكن أن تقود ثقته به إلى نتائج مؤذية أو نتائج مفيدة لحاجاتك وأهدافك. بمعنى أنت تدرك أن هناك مخاطرة بثقتك بالشخص الآخر، فقد تميل الأمور إلى اليمين (فوائد) وقد تأخذ منحى آخر (الخسائر والأذى).
٢. أنت أيضاً تدرك أن النتائج - مهما كان نوعها سلبية أو إيجابية - تعتمد على سلوك الطرف الآخر إذا قررت أن تثق به.
٣. أنت أيضاً تدرك أو تتوقع أن تعاني أكثر إذا كانت النتائج سلبية مما ستكسب إذا كانت النتائج إيجابية.
٤. ستشعر بالثقة الذاتية نسبياً إذا تصرف الشخص الآخر بطريقة تؤدي إلى نتائج إيجابية.

المثال التالي يوضح العناصر السابقة:

ليلى طالبة في السنة الثالثة (٢١ عاماً) تعاني من اكتئاب بسبب مشاكلها مع أهلها. اتخذت ليلى قراراً يتعلق بمفاتيح صديقتها (هيفاء) بمشاكلها. وتدرك ليلى أولاً (بأن قرارها بمناقشة مشاكلها الأسرية مع صديقتها قد يؤدي إلى نتائج إيجابية مثل مساعدتها على تبني خطوات عملية لتحسين علاقتها مع أهلها وسوف ترتاح من بعض المشاعر السلبية المرتبطة بذلك أو قد يؤدي مثل هذا القرار إلى نتائج مؤذية من مثل قد يُضحك عليها أو يسخر منها أو قد ترفض من صديقتها أو قد تفضح صديقتها أمرها)؛ ثانياً تدرك بأن طبيعة نتائج خيارها يعتمد على سلوك صديقتها هيفاء. ثالثاً سيكون حجم معاناة ليلى أكثر في حالة رفض هيفاء المساعدة التي يمكن أن تتلقاها من نفس الصديقة (الخطوات العملية لتحسين العلاقة مع الوالدين). رابعاً ليلى على درجة من الثقة بأن صديقتها هيفاء ستساعدها في مشكلتها مع والديها أو أسرتها. مثال آخر يمكن أن يوضح الثقة من خلال إعارتك كتاب ذا قيمة عالية بالنسبة لك لصديقك. إذ يمكن أن تكسب تقديره لك أو فقدانك لكتابك. أي واحدة من النتيجة السابقتين (التقدير أو فقدان الكتاب) يعتمد على صديقك. وسوف تعاني أكثر إذا فقدت كتابك القيم من الريح الناتج عن التقدير. ومع ذلك فإنك تأمل وتتوقع أن يعتني ويهتم صاحبك بكتابك القيم.

كيف تبني جو الثقة في علاقاتك مع الآخرين:

حتى تبني العلاقة، لا بد من وجود شخصين يؤسسان لثقة متبادلة. ويؤسس للثقة من خلال التزام يخاطر فيها الشخصان أو كل منهما نحو الآخر بكشف المزيد من أفكاره ومشاعره وردود أفعاله تجاه بعض المواقف أو اتجاه الواحد منهما نحو الآخر، أو قد تكون من خلال تعبيراتك نحو الآخر بالتقبل والدعم والتعاون. إذا (أ) كشف ذاته (مشاعره أو أفكاره أو ردود فعله) نحو (ب) ولم يلق من (ب) الفهم والتقبل والدعم، فقد ينسحب (أ) من العلاقة. إذا لاقت أفكار ومشاعر (أ) القبول أو الدعم من (ب)، فإن كليهما سيستمر في مخاطرة كشف الذات (المشاعر والأفكار وردود الفعل) ويستمر في بناء العلاقة وتطويرها. فكلما استمر الطرفان في الثقة بالطرف الآخر وفي كشف ذواتهما نمت العلاقة وتطورت إلى آفاق جديدة (فكر الآن بعلاقاتك، قويا وضعيفها ... ألم تُبنى على الأساس السابق). تُبنى الثقة البيشخصية (بين شخصين) من خلال المخاطرة بالكشف والتأكد، وتدمر أو تخرب من خلال المخاطرة بالكشف وعدم التأكد (الدعم والتأييد).

يمكن تلخيص العناصر التي تؤثر في مستوى الثقة بين شخصين: حسام وعادل من خلال ما يلي: إذا خاطر عادل بكشف ذاته (أفكاره، مشاعره، ردود أفعاله، معتقداته، خبراته) أمام معارفه (حسام) فقد يتلقى قبولاً أو عدم قبول (تأكيد أو رفض) معتمداً بذلك على استجابات حسام التي قد تكون قبولاً أو رفضاً. وإذا خاطر حسام

في القبول والدعم والتعاون فقد يتلقى قبولاً أو رفضاً من عادل معتمداً في ذلك على رغبة عادل في الكشف عن ذاته أو عدم الكشف. فخطوات بناء الثقة هي:

١. الشخص (أ) يخاطر بالكشف عن أفكاره ومشاعره وردود أفعاله تجاه موقف ما إلى الشخص (ب). مثال خالد يقول ما يعتقد تجاه أستاذه ومشاعره تجاه هذا المدرس وردود فعله عند سماعه تغيب هذا المدرس أمام عمر.

٢. استجاب عمر متقبلاً وداعماً ومتعاوناً ومبادلاً انفتاح أو كشف خالد بانفتاح أو بكشف أفكاره ومشاعره وردود فعله تجاه تغيب المدرس.

والطريقة البديلة التي تبني بها الثقة هي:

١. يوصل الشخص (ب) للشخص (أ) التقبل والدعم والتعاون.

٢. يستجيب (أ) بالكشف عن أفكاره ومشاعره وردود فعله للموقف الحالي وللشخص (ب).

سلوكات تقلل من قدر الثقة في العلاقة:

أول هذه السلوكات هو استخدام الآخر الرفض والسخرية وعدم الاحترام كاستجابة لكشف الشخص الآخر لذاته، كأن تقول لوالدتك أو لشخص آخر يحبك "ماذا يفيدني حبك". "لا اظن انك تحبني" أو أن تهمل مثل هذه الاستجابة أو لا تستجيب لها. أن تضحك على حساب الشخص الآخر، أو أن تضحك على ما كشفه من أفكار أو مشاعر، أو أن تعطيه موعظة أو أن تطلق حكماً عليه، أو أن تبقى صامتاً تجاه كشفه لذاته، سوف يؤثر في علاقتك معه حيث سيبقى الآخر صامتاً على الأرجح وسوف يدمر ذلك شيئاً من الثقة الموجودة بينكما. ثاني هذه السلوكات هو عدم الكشف التبادلي من طرفك باتجاه الشخص الآخر، بمعنى أنك لا تبادل كشف الآخر لك بكشفك عن ذاتك للآخر. فكلما امتنعت عن كشفك لذاتك وبقيت صامتاً أو ابتعدت عن الموضوع كثيراً وكلما كان الشخص الآخر منفتحاً معك زادت إمكانية أن يصمت وابتعد عن الوثوق بك. إنه هنا كمن يكون مجروحاً أو متأديماً ويطلب المساعدة وأنت لا تقوم من طرفك بأية محاولة للفهم أو مساعدته على تخفيف الأذى أو الجرح. النوع الثالث من السلوكات التي تقلل من مستوى الثقة في العلاقة هو رفضك أن تكشف أفكارك ومشاعرك وردود فعلك بعد أن يكون الشخص الآخر قد أبدى تقبلاً، ودعماً، وتفهماً، وتعاوناً. وإذا كان الموقف كذلك فإن الشخص الآخر سوف يشعر بأنه غير محسوب وأنه مرفوض.

الأهلية للثقة: هل تثق بالآخرين؟ هل أنت أهل للثقة؟ هل الآخرون يثقون بك؟

يتغير مستوى الثقة داخل العلاقة ويتنوع بحسب قدرات الأشخاص ورغبتهم في أن يثقوا بالآخرين وأن يثق الآخرون بهم. لقد عرفت الثقة سابقاً برغبة الفرد في أن يخاطر بنتائج قد تكون سلبية أو إيجابية فيما لو كشف ذاته (أفكاره ومشاعره وتجاريه وردود فعله) للطرف الآخر، أما سلوك أهلية الثقة فيعرف برغبة الفرد في أن يستجيب لمخاطرة كشف الذات لدى الآخر بطريقة تؤكد للشخص الآخر بأنه سيجرب أو يختبر نتائج إيجابية أو مفيدة، فهي أيضاً قدرة (مها) ورغبتها أن تستجيب لمخاطرة (ميسون) بكشف ذاتها بطريقة تؤكد فيها (مها) (لميسون) بأن نتائج هذا الكشف ستكون إيجابية. أهلية الثقة إذن هي قبول (أ) للثقة التي يضعها (ب) في (أ). فالتعبير الملاحظ للقبول والدعم والتعاون وتبادل الكشف بطريقة مناسبة عناصر أساسية لأهلية الثقة.

يمكن أن يكون التقبل العنصر الأقوى والأعمق في العلاقة البيشخصية. هناك نقطتان مهمتان في هذا الموضوع: الأولى، أن تقبلك للآخرين ينتج عن وبيدأ من تقبلك لذاتك، والثانية أن تقبلك للآخر في العلاقة يقلل من مستوى القلق والمخاوف لدى الآخر. فالمخاوف والقلق معيقات أساسية في بناء وتطوير علاقات بناءة

وإيجابية. إذا لم يحظَ (طارق) بقبول لدى (عباس)، فإن تكرار وعمق كشفه لذاته سيقبل إلى درجة كبيرة وأن مستوى الثقة لدى (طارق) (بعباس) سيقبل كثيراً وقد لا يبدأ أحياناً. إن المهارات الأساسية لتوصيل التقبل والدعم والتعاون هي التعبير عن الدفء، والفهم الدقيق لرسائل الآخر والنوايا الصافية للتعاون.

هل من المناسب أن تثق بالآخرين دائماً. الجواب كما حزرت لا. هناك أوقات قد يكون لزاماً عليك أن لا تكشف عن أفكارك ومشاعرك وردود فعلك لأشخاص آخرين. هناك، كما تعرف، أشخاص أنت تعرفهم، يستحسن أن لا تكشف أوراقك (أفكارك ومشاعرك وتجاربكم) أمامهم. تحتاج أحياناً أن تكون قادراً على معرفة متى يكون مناسباً أن تثق بالآخرين ومتى يكون مناسباً أن لا تثق بالبعض الآخر. عليك كشخص أن تحيط بالظروف والمواقف وتفهمها جيداً حتى تتخذ قراراً مهماً يدور حول متى ومع من وكَم تثق بالآخرين. وثمة قاعدة أخرى مهمة في الثقة وهي لا تكشف نفسك للشخص الآخر بسرعة فقد يستخدم ذلك ضدك إذا كان يمثل موقع سلطة أو قيادياً أو مؤثراً في جماعته.

هناك بعض المواقف التي يكون فيها ثقتك بالآخرين أمراً غير مناسب ومدمراً لمصالحك وأهدافك. أن ثقتك بالآخرين تكون مناسبة عندما تكون واثقاً ولو نسبياً بأن الشخص الآخر سيتصرف بطريقة تؤدي إلى فائدتك أو فائدة العلاقة أكثر من أن يؤذيك أو يؤذي علاقتك به، أو عندما تكون متأكداً إلى حد ما أن الشخص الآخر لن يعرضك للأذى أو يسخر منك أو يستغلك. في مثل هذه الظروف (والتنافس واحد منها) فإن الثقة بالآخر قد تكون غير مناسبة أو في غير محلها. فعلى سبيل المثال عندما تعرف أن زميلاً لك قاسياً وعدائياً وقد استغل كشفك لذاتك في السابق، فإنه من غير المناسب أن تثق به في الحاضر.

البعد الرابع: التعاون في إيجاد الحلول.

إن أفضل طريقة لإيجاد حلول إيجابية للصراعات البشخصية هي أن تنخرط والشخص الآخر بخطوات عملية تعاونية لتحقيق أهدافكم المرغوبة فعندما يقوم (السيد والسيدة) المتزوجان حديثاً بتحديد خطوات عملية وملموسة ويساعدان بعضهما البعض في حل صراعاتهما الحديثة بطريقة تعاونية (كل يقوم بخطوات ملموسة) فإنهما سيصلان إلى تحقيق هدف مشترك وهو السعادة الزوجية. مثال آخر، أعضاء فريق كرة القدم يقومون بخطوات تعاونية لتحقيق هدف وهو الفوز بالمباراة، والمدرس والطالب يخططان معاً لواجب بيتي لزيادة فرص الطالب في التعلم في تبادل تعاوني بين الاثنين، وسهى وأمين يرغبان بتعميق علاقتهما، لذلك يقضيان وقتاً مع بعضهما البعض ويقومان بنشاطات مشتركة لتحقيق هدفهما المشترك. إن أي وقت تقضيه مع الشخص الذي بينك وبينه صراع ولديكما نفس الهدف ويساعد منكم الآخر في إنجازه في تبادل تعاوني، سيفضي إلى تحقيق الهدف وهو إيجاد حلول إيجابية للخلاف الذي بينكما.

إن التعاون المتبادل بين أي شخصين في أي علاقة يكون قوياً ويفضي إلى نتائج إيجابية ويعمق العلاقة. إن التعاون بين الأشخاص يؤدي إلى المودة والمحبة ويزيد من مستوى الثقة والرغبة الأكيدة للإصغاء والتأثر بالآخر. فالصداقة مثلاً مبنية على التعاون المتبادل. إن تطور العلاقة المرضية يقع على عاتق قدرة الأشخاص في تحديد أهداف مشتركة ومن ثم التعاون لتحقيق هذه الأهداف، وهذه هي الحال في المواقف النزاعية. فالطريقة الأكيدة لإيجاد حل بناء للصراع أو النزاع أو الخلاف هي البحث عن حلول تعاونية للصراع.

إجابات مقترحة للصراعات المختلفة في اختبار حل الصراعات

الصراع الأول:

١. حل فعال: ارفع إصبعي وأخبر الصف ما اعتقده حول الموضوع الذي طرحه الأستاذ دون الاعتداء على ما قاله الأستاذ.
٢. حل أقل فاعلية: لا أقول شيئاً لأنني قد أخرج لعدم موافقتي المدرس على رأيه.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أخبر المدرس أنه خطأ وأن معلوماته قديمة ويتوجب عليه أن يجددها.

الصراع الثاني:

١. حل فعال: أطلب من والدي بأدب إذا كان بالإمكان أن أتأخر لبعض الوقت عن الوقت المعتاد وسوف أعود مبكراً وأطلب منه ألا يقلق كثيراً. إذا حدث معي شيء سأخبرهم عن طريق الهاتف.
٢. حل أقل فاعلية: أكلّم أصدقائي بالهاتف أنني لا أستطيع الذهاب معهم.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أصرخ بوجه أبي قائلاً أنا كبرت وأستطيع أن أتدبر أمري.

الصراع الثالث:

١. حل فعال: أطلب من المدرس أن يساعدني في بعض الموضوعات حتى أستطيع أن ألحق بزملائي.
٢. حل أقل فاعلية: أن أدرس أغلب الوقت وأن أحاول أن ألحق بزملائي وأحصل على علامات جيدة.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أسقط المادة وأخبر المدرس بأنه ظالم.

الصراع الرابع:

١. حل فعال: أخبر أستاذي بأنني مشغولاً جداً وأنه لا يوجد لدي وقت كافٍ حتى أساعده في المشروع الذي ينوي عمله.
٢. حل أقل فاعلية: أرهق نفسي وأجد وقتاً وأساعد المدرس.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أخبر المدرس بأنني سوف أساعده في مشروعي ولكنني سوف أتغيب عن الحضور وأتحجج ببعض الأعذار.

الصراع الخامس:

١. حل فعال: اذهب لزملائي الجدد وأعرف بنفسي وأبدأ في التحدث معهم.
٢. حل أقل فاعلية: أمشي بجانبهم وانتظرهم ليقولوا شيئاً ما أو ليتحدثوا معي.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أنسى أمرهم وابتعد عنهم.

الصراع السادس:

١. حل فعال: أتحدث مع رئيسي في العمل عن الوضع وأحاول أن أجد معه اتفاقاً من نوعاً ما.
٢. حل أقل فاعلية: أتذمر وأشكو من الموقف وأجعلهم يروا الظلم الذي يلحق بي.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أتوقف عن عمل الأشياء والمسؤوليات الملقاة على عاتقي. أعتقد أنها الطريقة الوحيدة كي يقدرُوا ما أقوم به.

الصراع السابع:

١. حل فعال: سوف أقوم بما طلبه صاحب العمل ويعدها أناقش معه العمل الذي طلبه.
٢. حل أقل فاعلية: سوف أكون غاضباً ولكنني سأقوم بما طلبه.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: سوف لن أقوم بعمل أي شيء. سأنسحب من هذا العمل..

الصراع الثامن:

١. حل فعال: أخبر صديقي بأن الامتحان صعب جداً، ولن أخبره عن الأسئلة التي جاءت في الامتحان.
٢. حل أقل فاعلية: سوف أكذب وأخبره بأنني نسيت أسئلة الامتحان.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أخبره ما جاء في الامتحان أو أخبره أجوبة الامتحان بطريقة خاطئة.

الصراع التاسع:

١. حل فعال: أتحدث مع أستاذ المادة حول علامتي وأخبره أنني جاهز لعمل تقرير جديد أو اختبار أو شيء دراسي يطلبه مني.
٢. حل أقل فاعلية: أحاول أن أحسن من علامتي في المرات القادمة.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أجادل المدرس بجهد المبذول وعدم عدله في علامتي وإذا لزم الأمر أصرخ بوجهه.

الصراع العاشر:

١. حل فعال: أتحدث مع والدي حول الأمر ويعدها أدعو صديقي لمقابلتهم كي يتمكنوا من معرفته بطريقة أفضل.
٢. حل أقل فاعلية: عدم إحصار صديقي للبيت وعدم التحدث عنه أمام أهلي.
٣. حل غير فعال على الإطلاق: أستمر بمقابلة صديقي وأخبر والدي أنني لم أعد صديقه على الإطلاق.