

العوامل المؤثرة على المفاوضات الدولية

Factors affecting international negotiations

د. ظالن جمال محمد

جامعة دهوك - كلية العلوم الإنسانية

alan.mohammed@uod.ac

٢٠٢٥/٨/٣ تاريخ قبول النشر:

٢٠٢٥/٥/١ تاريخ استلام البحث:

الملخص:

لقد أصبحت المفاوضات الدولية في العصر الحديث ميداناً هاماً من الميادين العلمية ذات التأثير في التعامل بين الدول أو المنظمات أو الجماعات أو الشعوب، نتيجة لازدياد حجم العلاقات والترابط بين أعضاء المجتمع الدولي على مختلف مستوياتها، وللمفاوضات أهمية كبيرة في الوصول إلى الاتفاق، وقد تستمر حتى بعد الوصول إلى هذا الاتفاق وتجري المفاوضات بين الدول إما لتحسين العلاقات بينهما أو لإزالة ما قد يحدث بينهما من منازعات، ومن خلال هذه الدراسة سنسعى لبيان تأثير المفاوضات الدولية بمجموعة من العوامل المتداخلة التي تؤثر على سيرها ونتائجها، ومن أهم هذه العوامل ما يتعلق بالشخص المفاوض وهو يشكل عنصراً مهماً في نجاح أو فشل العملية التفاوضية، حيث تؤثر قدراته الشخصية والذهنية ومهاراته في الاقناع والتواصل على مسار المفاوضات، وأيضاً العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية والتي هي وضوح الاهداف والمصالح والثقة بين اطراف النزاع وكذلك حسن النية، وأخيراً تلعب البيئة الدولية دوراً فاعلاً في التأثير على المناخ التفاوضي، فعندما تعم أجواء الاستقرار والتعاون الدولي يكون من الاسهل الوصول إلى الحل المقبول، اما في حالة التوترات والغوضى الاقليمي وتدخل الاطراف الخارجية فإن ذلك ينعكس سلباً على العملية التفاوضية.

الكلمات المفتاحية: المفاوضات، المنازعات الدولية، العوامل المؤثرة، شخصية المفاوض، تسوية النزاعات، تحليل التفاوضي، البيئة الدولية.

Abstract:

Global negotiations have become a major part of our contemporary world, influencing the relations between nations, organizations, groups, or people. It is so because increasingly relationships and inter-connectedness between members of the global community are occurring at various levels. Negotiations are of very great importance in reaching agreements, and negotiations can even continue even after agreeing. Negotiations between states are either directed towards improving relations or settling disputes that may arise between them. In this study, we seek to establish how international negotiations, which are regulated by an interdependent system of factors determining their course and outcome, carry the consequences. Among the



most important factors is that related to the negotiator, who is central to whether the negotiation process is successful or not. Their cognitive and personal capacity and their proficiency with persuasion and communication influence the negotiation process. Further, factors related to the negotiation process itself, such as clarity of interest and goals, trust among parties, and good faith, are critical. Finally, the international setting functions positively in influencing the negotiation climate. If stability and international cooperation are the prevailing environment, it is easier to reach a satisfactory settlement. But where there is tension in different regions, instability, and intervention by external powers, the negotiation process gets affected negatively.

Keywords: Negotiations, International Disputes, Influential Factors, Negotiator's personality, Dispute settlement, Negotiation analysis, International Environment.

المقدمة

تعتبر المفاوضات من الوسائل التقليدية القديمة لحل النزاعات الدولية والداخلية وهي وسيلة تقتصر في اغلب الاحيان على اطراف النزاع أنفسهم او من خلال طرف ثالث آخر يجمع تلك الاطراف على طاولة المفاوضات كمسعى حميد، وتعتبر من المواضيع المهمة والواسعة في الحياة المعاصرة التي امتلكت تأثيراً كبيراً كممارسة حياته على مستوى الأفراد والمجموعات والجماعات وكذلك الدول التي بات لا غنى عنها في اوقات السلم وال الحرب من أجل حل النزاعات وتنظيم العلاقات تسير الشؤون الدولية تحقيقاً للمصلحة المشتركة لكافه أعضاء المجتمع الدولي. من الطبيعي أن تتأثر المفاوضات بعده عوامل منها ما يرتبط بالجوانب الشخصية كالعامل النفسية والوراثية، ومنها ما تفرضه طبيعة الظروف أو السياقات المختلفة السياسية والإقتصاد والإجتماعية أو الموقع الجغرافي. وفي المفاوضات بين الدول تبرز عوامل اخرى متأصلة في شخصية الدولة نفسها بحيث تعكس سلوكياتها وموافقها مع الدول الأخرى، بالإضافة إلى ذلك هناك عوامل خارجية تفرضها البيئة الدولية، بحيث تشكل هذه العوامل دافع القبول بالعمليات التفاوضية أو دافع الرفض والعزوف عنها. فعلى الصعيد العالمي تسعى بعض الدول ولا سيما الدول القوية والكبيرة إلى تعزيز مواقفها التفاوضية من خلال الانضمام إلى تحالفات استراتيجية أو عبر استعراض قوتها الاقتصادية والعسكرية، فتتجأ أحياناً إلى فرض التفاوض طبقاً إلى ذلك في حين هناك دول لا تمتلك مثل هذه القدرات فتتجأ إلى قبول المفاوضات وتوافق على الدخول فيها.

أهمية الدراسة: يمثل فهم العوامل المؤثرة على المفاوضات من الأمور الهامة في مختلف المجالات ومنها العلاقات الدولية، كونها تؤثر على عملية حل النزاعات، فالمفاوضات ليست مجرد اللجوء إلى طاولة الحوار وإبداء الآراء أو التنازل عن مواقف أو التشبث فيها، بل هي عملية متغيرة تتأثر بالعديد من العوامل منها المتعلقة بشخصية المفاوضين والعملية التفاوضية والبيئة الدولية ب مختلف سياقاتها.



مشكلة الدراسة: إن المفاوضات تمثل أداة رئيسية في حل النزاعات فيما بين الدول، لكن نجاحها لا يعتمد فقط على المهارات والقدرات التي تمتلكها كل دولة بل تتأثر بمجموعة من العوامل النفسية التابعة لشخصية المفاوضين وكذلك العوامل المتعلقة بالعملية التفاوضية والبيئة الدولية وسياقاتها المختلفة، وهذه العوامل المعقدة بطبيعتها إما أن تساهم في تقويب وجهات النظر أو تؤدي إلى المزيد من التعقيد قد تشكل عائقاً كبيراً أمام الفشل في الوصول إلى حلول مستدامة.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف مما يأتي: مفهوم المفاوضات الدولية ومن ضمنها أنواع وخصائص وأهمية المفاوضات الدولية، وكذلك عرض أهم العوامل التي تؤثر على العملية التفاوضية منها دور أداء المفاوضين ولدياقتها ولبلاقتها في نجاح العملية التفاوضية والتوصل إلى الاتفاق، وبيان العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية، وأيضاً تحديد مدى تأثير البيئة الدولية على العملية التفاوضية.

فرضية الدراسة: تطلق دراستنا من فرضية مفادها أن عملية المفاوضات تتأثر بمجموعة من العوامل تشتمل على الجوانب الشخصية والبيئية والطبيعية مما ينعكس بشكل مباشر على مسار عمليات المفاوضات ونتائجها.

المنهجية الدراسية: إن هذه الدراسة تعتمد على المنهج التحليلي الوصفي بإعتباره المنهج الأنسب لتحليل طبيعة العوامل المؤثرة في المفاوضات من مختلف الجوانب، إذ يقوم هذا المنهج بوصف الظاهرة التفاوضية وتحليلها مع التركيز على تفسير كيفية تحليل العوامل المختلفة في مسارات التفاوض.

هيكلية الدراسة: تقسم هذه الدراسة إلى مباحثين رئيسيين، يتناول المبحث الأول مفهوم المفاوضات الدولية، في حين يسلط المبحث الثاني الضوء على المحددات المؤثرة على العملية التفاوضية.

المبحث الأول: مفهوم المفاوضات الدولية

لفهم دور المفاوضات كوسيلة لتسوية المنازعات الدولية، لا بد من التعرف على مفهوم هذه الأداة التقليدية الشائعة في مجال حل النزاعات، والتي تتخذ أشكالاً وأنواعاً متعددة. كما أن جذور المفاوضات تمتد عبر عصور مختلفة، بدءاً من العصور القديمة وصولاً إلى يومنا هذا، ما يجعل منها واحدة من أكثر الوسائل شيوعاً في تسوية المنازعات. عليه سنتناول في هذا المبحث تعريف المفاوضات الدولية وتحديد أنواعها في المطلب الأول، وسنعرض خصائص وأهمية المفاوضات الدولية في المطلب الثاني.

المطلب الأول: تعريف المفاوضات الدولية وأنواعها

من أجل فهم مدلول المفاوضات بشكل دقيق لا بد من التطرق إلى مفهومه من الناحيتين اللغوية والاصطلاحية، وكذلك التطرق إلى أنواعه التي تستند إلى معايير مختلفة، سنخصص هذا المطلب لسرد التعريف الفقهية المطروحة من جانب الفقه الدولي بشأن المفاوضات الدولية في الفرع الأول، وتحديد أنواعها في الفرع الثاني.



الفرع الأول: تعريف المفاوضات الدولية

تناولت المعاجم اللغوية العربية والاجنبية لفظ المفاوضات بعده معاني، وأسهب الفقه القانوني والعلمي من جانبه في بيان مدلول المصطلح بتعريف كثيرة تقارب معظمها في الملامح العامة وتتحد بالجوهر والمضمون.

أولاً: المفاوضات لغةً: المفاوضات: جمع مفاوضة مصدر فاوضي وتعني رد كل طرف ما عنده إلى صاحبه ويراد بها المساواة والمشاركة والمجاراة في الامر، وفوض اليه الامر أي رده وسلمه إليه وصيره له وجعله الحاكم فيه ومنها يقال فوضت أمري إلى الله أي رددته إليه سبحانه وتعالى وتوكلت عليه، وفي المال فتعني شاركه فيه^(١). في الحقيقة وردت كلمة مفاوضة في معاجم اللغة العربية^(٢). بمعنى تبتعد عن المعنى الاصطلاحي والتي بها تبادل الرأي والتشاور مع ذوي الشأن بغية الوصول إلى تسوية أو اتفاق ما. وفي اللغة الانكليزية يشار إلى المفاوضات بمصطلح وهو مصطلح يستخدم للدلالة على عملية التفاوض بين طرفين أو أكثر، وهذا المصطلح مشتق في الأساس من كلمة negotiate الذي يستخدم للدلالة على قابلية الشخص للدخول في المفاوضة او المساومة^(٣).

ثانياً: المفاوضات أصطلاحاً: تعرف المفاوضات على أنها تبادل للرأي بين دولتين متنازعنين بقصد الوصول إلى تسوية للنزاع القائم بينهما^(٤). وتم تعريفها كذلك بأنها تبادل للرأي بين شخصين أو أكثر من أشخاص القانون الدولي من أجل حل مسألة أو مشكلة ما^(٥). يلاحظ على هذا التعريف بأنه انه يوسع من نطاق التفاوض ليشمل جميع اشخاص القانون الدولي وليس فقط الدول والمنظمات الدولية. ويدعى جانب فقهي في بيان مدلول المفاوضات بأنها الحوار المنظم الذي يتم بين طرفين أو أكثر لهما شخصية قانونية محددة كاسلوب متفق عليه بينهما لحل الخلافات والمسائل الخلافية العالقة (موضوع النزاع) بهدف التوصل إلى حلول أو اتفاقات تعكس مصالح مشتركة لهما^(٦). من جانب آخر عرفت المفاوضات بأنه بأحدى أدوات الدبلوماسية السياسية التي يدير بها السفراء والباحثون العلاقات الدولية بشكل عام ليشكل عمل رجل دبلوماسي بالدرجة الأولى^(٧). وعرفها الفقيه (جيرهار فان غلان) أنها تبادل للرأي بين دولتين متنازعنين بقصد الوصول إلى تسوية سلمية لأي نزاع قائم بينهما^(٨).

ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات لمصطلح المفاوضات يمكننا في ضوء ذلك تقديم تعريف مبسط لهذا المصطلح بأنه عملية حوار وتبادل الآراء ووجهات النظر تجري بين شخصين أو أكثر من أشخاص القانون الدولي حول موضوع قانوني أو سياسي أو اقتصادي.... الخ، لغرض الوصول إلى تسوية سلمية للنزاع بما يحقق المصالح المشتركة ويلبي مطالب الاطراف المفاوضة بصورة عادلة وثابتة ومنطقية.



الفرع الثاني: أنواع المفاوضات الدولية

تتخذ المفاوضات الدولية أنواع عديدة تبعاً للمعيار الذي تتصف على أساسه، والتي سوف نعرضها كما يأتي:

أولاً: المفاوضات الدولية إستناداً إلى المعيار العددي: أستناداً إلى معيار عدد الاطراف المشاركة في التفاوض تقسم المفاوضات إلى مفاوضات ثنائية وجماعية، إذ يقصد بالمفاوضات الثنائية بأنها تجري بين شخصين من أشخاص القانون الدولي بلقائهما على طاولة المفاوضات لحل النزاع القائم بينهما، وتمتاز بالبساطة والسهولة في إدارتها والسرعة في الاتصال دون قيود وتعقيدات ويكون اتخاذ القرارات فيها وتنفيذها أسرع، نظراً لمحودية الاطراف المفاوضة وربما التقارب والالقاء في طبيعة المصالح موضوع النزاع^(٩). بعكس المفاوضات الجماعية أو (المتعددة الاطراف) التي لا تقتصر على طرفين متباينين فقط بل تشترك أطراف أخرى ذات صلة بالنزاع تجري في العادة ضمن الية المنظمات أو المؤتمرات الدولية وتدور فيها النقاش حول مصالح دولية عامة تهم المجتمع الدولي بأسره، كحماية السلم والامن أو توحيد الجهود المبذولة والتعاون في قضايا سياسية أو إقتصادية متعددة أو لأجل صياغة نصوص معاهدة أو أعلاناً دولياً...الخ^(١٠). ومن أمثلة المفاوضات الثنائية تلك التي جرت بين الصين وفيتنام حول ترسيم الحدود البحرية بينهما التي اسفرت في عام ٢٠٠٠ عن ابرام اتفاقية لحل النزاع القائم بشأنها. ومن أمثلة المفاوضات الجماعية تلك التي تنصب في جانب كبير منها على ابرام المعاهدات العامة والشارعية، كالمفاوضات التي جرت لوضع اتفاقية استخدام المجرى المائي في الاغراض غير الملاحية لسنة ١٩٩٧^(١١).

ثانياً: المفاوضات الدولية إستناداً إلى معيار المدة الزمنية: تأسيساً على معيار المدة التي تستغرقها المفاوضات فإنها تصنف إلى مفاوضات دائمة ومؤقتة، إذ يقصد بالمفاوضات الدائمة بأنها تلك التي تشتعل حيزاً زمنياً محدوداً يستمر لفترة طويلة نسبياً، حيث تجري فيها عدة جلسات للتفاوض بصورة متتالية ودورية قد تتد لشهور أو ربما لسنين وقد يحدث فيها انقطاع وقتي ومن ثم تستأنف مرة أخرى من جديد^(١٢). ومن أمثلتها المفاوضات الإسرائيلية-الفلسطينية الطويلة الأمد، وأيضاً المفاوضات بين إيران ومجموعة (١٤٥) حول الملف النووي الإيراني^(١٣). أما المفاوضات المؤقتة والتي تعرف بالمفاوضات المكوكية بأنها تلك التي تجري في فترة زمنية قصيرة بهدف التوصل إلى حل لمشكلة معينة وقائمة، حيث تعتمد على سلسلة من الزيارات القصيرة الأمد والمتتابعة والمكثفة التي يقوم بها رؤساء الدول أو الحكومات أو وزراء الخارجية، وتمتاز الحلول التي تتوصل إليها هذا النوع من المفاوضات بأنها حلول جزئية تقوم على تفكيك النزاع بشكل جزئي ويعاب على هذا النوع من المفاوضات أن المفاوضين لا يمتلكون مهارات وقدرات عالية وفهم للتفاصيل الدقيقة للنزاع، لكونها تجري من قبل سياسيين وليس مفاوضين محترفين^(١٤). ومن الأمثلة الحديثة على هذا النوع من المفاوضات اتفاق وقف إطلاق النار بين حركة حماس وإسرائيل الذي تم برعاية مشتركة من الولايات المتحدة الأمريكية ومصر وقطر، بهدف إنهاء الحرب الدائرة في قطاع غزة^(١٥).



يتضح لنا من خلال ما سبق أن المفاوضات الدائمة عادة ما تكون ذات صبغة إيجابية وتحاول أن تحل النزاع من جذوره بشكل دائم وتستهدف زائدة تهدف النزاعات المعقدة والصعبة التي تحتاج إلى نفس طويل في عملية إجراءها على عكس المفاوضات المؤقتة التي تركز على الحلول الجزئية زائدة تهدف وتمتاز بالسرعة وتكون المعالجات المطروحة ذات طبيعة آنية مؤقتة، ويعود ذلك إلى طبيعة المواقبيع المتقاوضة بشأنها التي غالباً ما تتخذ شكل صراع محدود وقتي وتقصر على الطرفين المقاوضين بشكل مباشر.

ثالثاً: المفاوضات الدولية إستناداً إلى معيار نطاق المواقبيع أو القضايا: بناءً على هذا المعيار فإن المفاوضات تنقسم إلى مفاوضات شاملة ومفاضلات محدودة، بناءً على هذا المعيار فإن المفاوضات تنقسم إلى مفاوضات شاملة ومفاضلات محدودة فقصد بالمفاوضات الشاملة هي تلك التي يكون مواقيعيها المتعددة الجوانب وتمتد تأثيرها لتشمل المجتمع الدولي قاطبة أو منطقة إقليمية معينة^(١٦). ومن أمثلتها المفاوضات الدولية التي تمت بخصوص إبرام قانون البحار في الفترة ما بين أعوام ١٩٨٢-١٩٧٢ وانتهت بإقرار اتفاقية الأمم المتحدة لقانون البحار لعام ١٩٨٢^(١٧). أما المفاوضات المحدودة فهي التي تنصب على موضوع وأمر محدد كالتفاوض على المسائل التجارية أو الإقتصادية أو ما يتعلق برسم الحدود بين دولتين جارتين زائدة تهدف^(١٨). ومن أمثلتها المفاوضات بين المانيا وبولندا لحل الخلاف الحدودي بينهما بخصوص حدود المانيا الشرقية مع بولندا بعد إعلان الوحدة الألمانية والتي أسفرت عن إبرام المعاهدة الحدودية فيما بينهم عام ١٩٩٠.

يتبيّن لنا مما ذكر سالفاً أن شمولية أو جزئية المواقبيع المطروحة في المفاوضات تعتمد على طبيعة الموضوع المتقاوض من أجله، فالنزاعات المعقدة لا يمكن تسويتها بالمفاوضات حسراً بل لابد من الاستعانة بوسائل أخرى منها، كالتحكيم أو إحالة القضية إلى محكمة العدل الدولية أو الاستعانة بالمنظمات الدولية، بعكس النزاعات البسيطة أو غير المعقدة حيث يمكن أن يتم تسويتها بشكل كامل عبر المفاوضات دون الحاجة إلى استخدام وسيلة أو سلوك سهل آخر.

رابعاً: المفاوضات الدولية إستناداً إلى معيار الشروط المسبقة: حيث يقصد بالمفاوضات غير المشروطة تلك التي تتم بدون شرط أو قيد سابق بمجرد قبول الأطراف الداعي للتفاوض حيث يتم البدء بها والجلوس على مائدة التفاوض والخوض في تفاصيلها وهي الأصل في المفاوضات. إما المفاوضات المشروطة فهي التي يضع فيها أطرافها أو إحداها شروط معينة لأجل قبول التفاوض أو البدء بها أو استمرارها كاشترط الاعتراف بوضع سياسي معين أو وقف إجراء عسكري أو إعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه قبل بدء النزاع وما إلى ذلك، ومن الأمثلة على ذلك أصرار فيتنام على وقف القصف الأمريكي كشرط للتفاوض مع الولايات المتحدة الأمريكية. وأيضاً اشتراط رئيس وزراء إسرائيل الاسيق (مناحم بيغن) أن تجري المفاوضات مع مصر على مستوى القيادة كشرط مبدئي في مفاوضات كامب ديفيد التي جرت بين مصر وإسرائيل عام ١٩٧٧-١٩٧٨^(١٩).



من جانبنا نرى بأن ما يعيّب المفاوضات التي يوضع فيها شرط سابق لإجرائها قد قد تسهم في عرقلة التفاوض ويضعف الحماس وفقدان الثقة بين الجانبين هذا اذا أبدى الطرف الآخر استعداده على الدخول في التفاوض وفق هذا الشرط على عكس المفاوضات غير المشروطة التي تجري في جو من الثقة والافتتاح والايجابية لكل طرف تجاه الآخر.

خامساً: المفاوضات الدولية إستناداً إلى معيار القوة الإلزامية: وفق معيار القوة الالزامية لإجراء التفاوض من عدمه، تترعرع إلى مفاوضات ملزمة وغير ملزمة. فالمفاوضات الملزمة هي تلك التي يلزم فيها الطرفان باللجوء إليها عند حدوث النزاع ما أو بعد حدوثه، غالباً ما يكون ذلك ولد معاحداث سابقة، حيث تنص بعض الاتفاقيات على اللجوء إلى المفاوضات كوسيلة وحيدة لتسوية النزاع أو بالاشتراك مع وسائل أخرى، إما المفاوضات غير الملزمة فهي تلك المفاوضات التي لا يوجد فيها الزام قانوني أو لزوم اللجوء إليها بصفتها وسيلة لتسوية النزاع القائم أما أن تكون الأطراف المتنازعة لم تتفق أصلاً على وسائل معينة لتسوية النزاع أو أنها اتفقت لكنها لم تضع التفاوض ضمن طرق التسوية المعتمدة لديها).^(٢٠)

في الحقيقة تحتوي أغلب الاتفاقيات والمعاهدات الدولية (خصوصاً الشارعة منها) على نصوص تعالج مسائل التسوية عند الاختلاف في تفسير المعاهدة أو تطبيقها سواء على صعيد المعاهدات الثنائية أو الجماعية العامة فعلى سبيل المثال المادة (٢٧) من اتفاقية الامم المتحدة للتنوع البيولوجي نصت إلى التفاوض لحل المنازعات التي تثور بشأنها كوسيلة أولية تتبعها وسائل أخرى متواالية عند أخفاقها^(٢١).

ونعتقد حسب وجهة نظرنا بأن المفاوضات الملزمة التي يتفق فيها الأطراف المتنازعة على وسيلة لحل النزاع (سواء كان بالتفاوض أو غيرها) وإن كان ذلك يخل من حيث الأساس بمبدأ حرية اختيار وسائل التسوية إلا إننا نجد نفينا مؤيدين لفكرة الزامية وسيلة التسوية في خضم انتشار المنازعات وكثرتها على مستوى المجتمع الدولي وتباطئ الدول بحلها ومعالجتها مما يؤدي إلى توثر العلاقات في البيئة الدولية من جانب وإستحالة إجراء المفاوضات فضلاً عن تلاشي آثارها بمرور الزمن من جانب آخر.

المطلب الثاني: خصائص المفاوضات الدولية و أهميتها

نظراً لأهمية المفاوضات كونها من الوسائل التي يستخدمها الأطراف المتنازعة على المستوى الشخصي أو الداخلي أو الدولي في حل نزاعاتهم فقد أصبح لها أصول ومبادئ ونظريات لتشكل حفلاً فريداً قائماً بحد ذاته، ومن الطبيعي نتيجة لذلك أن تكتسب خصائص معينة تضفي عليها طابعاً يحفظ لها ذاتيتها وخصوصيتها ويزعها عن غيرها من الوسائل كالوساطة والتحكيم. عليه سنتناول في هذا المطلب أبرز الخصائص التي تتميز بها المفاوضات في الفرع الاول، في حين سنخصص الفرع الثاني لبيان أهمية المفاوضات.



الفرع الأول: خصائص المفاوضات الدولية

تمتاز المفاوضات الدولية بجملة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الوسائل كالتحكيم والصلح والوساطة ومن أبرز هذه الخصائص ما يأتي:

أولاً: المفاوضات عملية اختيارية: تعتبر المفاوضات عملية اختيارية إرادية تقوم على الاقتناع التام للمفاوضين بأن الدخول فيها يحقق مكاسب لكل طرف ويعود بالنفع لجميع الأطراف دون إرغام أو إكراه أي أن للأطراف المختصة الحرية الكاملة في اللجوء إليها من عدمه^(٢٢).

ثانياً: المفاوضات عملية قائمة على الحوار المتبادل: المفاوضات عملية تبادلية حوارية تستند إلى الإعتماد المتبادل والتفاهم بين الطرفين المتفاوضين وعلى أساس من التوازن النسبي والعادل في مواقفهم، أي بمعنى أن الأطراف المشاركة في التفاوض تسعى قدر الإمكان إلى تحقيق نتيجة مقبولة للنزاع قيد النظر من قبلها، حيث يأمل كل طرف أن يتحرك الطرف المقابل باتجاه الموقف الذي يختاره بما يشمل ذلك تقديم التنازلات والتعديلات والبدائل على المواقف والأفكار^(٢٣).

ثالثاً: المفاوضات عملية ديناميكية (متغيرة): تتنس المفاوضات بأنها عملية ديناميكية حركية متكاملة ومستمرة فهي ليست حدثاً طارئاً أو موقفاً عارضاً أو مازقاًانياً يسعى المفاوض للخروج منها بأي وسيلة أو ثمن بل يحتاج إلى الممارسة المستمرة والدراسة المتأنية والخبرات المتراكمة والتنظيم الجيد والإعداد المدروس والمتابعة المستمرة والتقييم المتواصل^(٢٤).

رابعاً: المفاوضات عملية قائمة على عنصر المرونة: تقتضي المفاوضات الناجحة مراعاة عنصر المرونة والمساومة المتوازية وهذا ما يميزها عن غيرها من وسائل التسوية الأخرى المعروفة، حيث ينبغي أن يطلع كل طرف على رأي الطرف الآخر وينظر إليه بإيجابية وتفاعل بعيداً عن المشاحنات والنقاش الحاد أو استفزاز الطرف الثاني^(٢٥). ولعل من أبرز العوامل التي تعطي المفاوضات المرونة والمناورة هي تعدد البدائل التي يستطيع كل جانب على حدة أو معاً طرحها والتفاوض بشأنها عند الاختلاف حول بعض التسويات والحلول التي تدفع زائدة تحذف إلى الجمود والتوقف^(٢٦).

خامساً: المفاوضات عملية سرية: يراعي في المفاوضات اتخاذ جانب السرية ويفترض أن تجري في جو من الكتمان بعيداً عن التأثيرات الخارجية والمصالح الدولية التي قد تدفع بمسار المفاوضات باتجاه لا يخدم مصالح أي من الطرفين أو كليهما^(٢٧). يبدو أن هذه الخاصية تعطي لها قدرًا من الأهمية والفعالية إذا استخدمت واستغلت في الاتجاه الذي يخدم العملية التفاوضية مع الحذر من المبالغة فيها.

سادساً: المفاوضات عملية سريعة وسهلة اللجوء إليها: ترك خاصية السرعة التي تميز بها المفاوضات من حيث إجراءات البدء والخصوص فيها وانجازها بأن لها أثر كبير في معالجة القضايا المتباينة عليها، فسهولة وسرعة اللجوء إليها واستخدامها تؤدي إلى تسوية مبكرة للمشكلة بقصد تهدئة التوتر وإزالة عوامل الخلاف وإعادة العلاقات إلى وضعها الطبيعي قبل تفاقمها^(٢٨). عليه نرى أن ميزة السرعة في اللجوء إلى التفاوض يخدم عملية السلام التي يهدف إليها كل طرف بقصد نزع فتيل الأزمة



قبل إشادتها وتعيدها عوقيها بحيث يصعب عنده السيطرة عليها، لكن في الوقت نفسه لا نميل إلى تأييد التعجيز اثناء التفاوض كي لا يغفل الجوانب المتقاوضة معالجة بعض الامور التي قد تبقى عالقة دون حل، وبالتالي تكون بذرة للخلاف والتنازع في المستقبل زائدة تحذف.

سابعاً: المفاوضات عملية شاملة: تمتاز المفاوضات بشمولية المواضيع المطروحة في إطار التفاوض إذ يشمل إطارها العام تقريباً كافة مواضيع القانون الدولي كذلك التي تتعلق بموضوع السيادة أو بأقليم الدولة أو بقانون المعادات الدولية، وتمتد استخدامها إلى كل أنواع المنازعات بغض النظر عن طبيعتها السياسية أو القانونية^(٢٩).

ثامناً: المفاوضات عملية مكتوبة بلغة قانونية واضحة: أن كان الأصل عدم وجود شكل معين تتخذه المفاوضات حيث من الممكن أن تجري بصورة شفوية أو كتابية إلا أنه أصبح من الثابت أن تدون جميع إجراءات التفاوض وما يصل إليها المفاوضين بصورة دقيقة ومفصلة ويراعي توخي الدقة واستخدام اللغة المناسبة المعتمدة للتفاوض منعاً لاي نزاع قد يثور في المستقبل بين الطرفين بسبب مشاكل تصاحب استعمال اللغة أو ترجمتها. وبذلك فإنه إذا كان التفاوض يجري في الغالب بصورة شفوية إلا ان إجراءاتها وتفاصيلها وجزئياتها وكل ما يتصل بعملية التفاوض بما في ذلك الاتفاق الذي يتوصل إليه الجانبان يتطلب ان يكون مدوناً ومكتوباً بلغة وصياغة قانونية واضحة وسلسلة^(٣٠). ولخاصية الحوار والمشافهة والكتابة التي تتميز بها المفاوضات تعطيها مرونة عالية وإيجابية فاعلة، حيث يستطيع الطرفان التحاور في جو من الحرية وتبادل النقاش بمرونة وتشاور بسلامة وهدوء ومن ثم تدوين ما توصلوا إليه.

تاسعاً: المفاوضات عملية معقدة قائمة على مواقف وسلوكيات الاطراف المتنازعة: ينتاب عملية التفاوض موقف من التعقيد والغموض ترتبط بمجموعة من العوامل السابقة واللاحقة مثل هيكل العلاقات بين أطراف النزاع وشخصية المفاوضين وإدراكيهم ودرافهم وتحليلاتهم للقضايا قيد التفاوض ومدى الاهتمام بها والكيفية التي يريدون ان تكون عليها العلاقات في المستقبل وغيرها، وتعطي منظومة العوامل السابقة أو المعاصرة للتفاوض المؤثرة بصورة مباشرة أو غير مباشرة على المفاوضات بعداً تضفي على المفاوضات جانباً من التعقيد والغموض النسبي، حيث يرتبط حل هذا التعقيد على رغبات الأطراف المفاوضة في التوصل إلى حل شامل وعادل ومتمنه يزيل كل اللبس ويوضح المسائل والأمور المعقدة التي شكلت بذرة النزاع في حالة كون هذه العوامل سلبية التأثير إما إذا كانت إيجابية الاثر فلا شك أن ذلك سيخدم العملية التفاوضية ويعزز من فرص نجاحها^(٣١).

عاشرأً: المفاوضات عملية شائعة لتسوية النزاعات: يعتبر التفاوض أفضل وأسهل وسيلة لتسوية المنازعات وأكثرها شيوعاً وأستخداماً ويفتح المجال امام التوصل إلى حلول ناجحة سريعة وفعالة سواء كانت المفاوضات تجري بشكل مباشر أو غير مباشر^(٣٢). نرى بان المفاوضات تأتي في مقدمة وسائل التسوية الدبلوماسية ويمكنها ان توظف الوسائل الدبلوماسية الأخرى لخدمة نجاح العملية عبر الاستعانة ببعضها كالتحقيق أو التوفيق بالإضافة إلى ذلك يمكن أن تكون بعض هذه الوسائل تمهدأ لها كالمساعي الحميد والوساطة.



عليه ومن خلال ما سبق بيانه من خصائص ومزايا تتمتع بها المفاوضات يتضح لنا بأنها تعد من أيسر وأفضل الطرق التي يتم اللجوء إليها لتسوية المنازعات وتعد في الكثير من الأحيان الخيار الأول والمفضل الذي يلجأ إليه أطراف النزاع لفض نزاعاتهم والنهج الطبيعي الذي يسلكونه عند مواجهة النزاع في بدايته.

الفرع الثاني: أهمية المفاوضات الدولية

كسبت المفاوضات الدولية كنتيجة للمزايا التي ذكرناها أهمية كبيرة تخلص بما يأتي:

أولاً: تعب المفاوضات وسيلة وقائية علاجية للنزاع المنظور في ذات الوقت، حيث تلعب دوراً وقائياً كبيراً في منع وقوع النزاع واستفحاله، وإلى جانب ذلك تعد المفاوضات وسيلة علاجية عند بدء النزاع أو بعده في أي مرحلة كان حيث بالإمكان أن يتم اللجوء إليها لحل النزاع القائم وإصلاح الأضرار الناجمة عنه وتعتبر في حالة نجاحها خير ضمان للوصول إلى توافق بين المفاوضين حول الوسائل المختلفة حولها تبعاً لما يقوم به المفاوض من حوارات ومناقشات وتبادل الأفكار وأيضاً عند فشلها يمكن الاستفادة من أخطاء الماضي ومعرفة نقاط الضعف والخلل والتصدي لها في أي مفاوضات مستقبلية^(٣٣).

ثانياً: تعد المفاوضات وسيلة مباشرة يتلقى فيها الطرفان وجهاً لوجه لحل أو تسوية نزاع معين، فهي تعطي فرصة للتلاقي وبحث المسائل ذات الاهتمام المشترك حتى لو جرت بصورة غير مباشرة ويكون فيها كل طرف عالماً بمطالب وأفكار الطرف الآخر وما يبغيه من عملية التفاوض والنوایا التي يحملها تجاه فكرة التفاوض ولا شك فإن فرصة الحوار والمواجهة بين الطرفين ستسهل نجاحها والوصول إلى حلول رضائية، لأنها تعكس رغبات وإرادات وقناعات المفاوضين ونواياهم التي اعربوا عنها في جو تفاوضي بناء وحر^(٣٤).

ثالثاً: أن صلاحية المفاوضات لكل أنواع المنازعات الدولية وشموليتها لجميع مواضيع القانون الدولي ذات الطابع السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، بالإضافة إلى اختصارها للجهد والوقت واتسامتها بالمرنة تجعل منها أفعى وانجح الوسائل التي يمكن للأطراف المتنازعة أن تستخدمها لحل النزاع، فكم من نزاعات امتدت لسنين طويلة وتركت وراءها ارثاً ثقيلاً وجدت نهايتها وحلها بالتفاوضات لتعتبر السبيل الأفضل على المستوى الدولي وحتى الشخصي للوصول إلى النتائج المنطقية والمعالجات العادلة قد تعجز الوسائل الأخرى للتسوية الوصول إليها^(٣٥). عليه تعد المفاوضات البديل الأكثر نجاحاً والابسط استخداماً عند معالجة الأزمات في أي مرحلة كانت عليها أو عند نفاذ الأساليب الأخرى للتسوية كبديل عن الحرب واستخدام القوة بشكا عام^(٣٦).

رابعاً: تعطي المفاوضات أهمية خاصة وتأثير فعال بالمقارنة مع الوسائل الأخرى كالوسائل القضائية^(٣٧). والتي تستند على أسس قانونية كالتحكيم والمحاكم الدولية.

خامساً: تعمل المفاوضات على إدامة الصلات وتعزيز التعاون المستمر بين أطرافها من خلال الإبقاء على التعامل والتواصل الدائم بينهما، حيث تأتي المفاوضات نتيجة للتنازع والتخاصم الناجم بدوره عن عدم قدرة أي طرف على فرض حل بإرادة المنفردة واقتاعه بأن الحوار والتفاهم هو الوسيلة الأكثر



فعالية والاقوى تأثيراً لتسوية النزاع، ولهذا تعتبر المفاوضات أداة الدبلوماسية الاولى لتنظيم العلاقات بين الجماعة الدولية والإدارة الأزمات وحل القضايا الشائكة واتخاذ المواقف تجاهها نظراً لحاجتها الماسة للاتصال والتحاور والتنسيق والترابط بين ومع أطراف الأزمة أو الصراع^(٣٨).

سادساً: تسهم المفاوضات في خلق مناخ للتهئة بين الأطراف المعنية وتعمل على توطيد الأجواء التي عكرها النزاع القائم وتحد من التوترات والمشاحنات التي تصيب العلاقات الدولية لتعود الفائدة في النهاية ليس على أطراف النزاع المفاوض من أجله فحسب بل إلى عموم المنطقة التي شهدتها والمجتمع الدولي بأسره خصوصاً إذا كان النزاع من نوع النزاعات الكبيرة الاستراتيجية العميقة الاثر والتأثير حيث يتنفس العالم ومنطقة الصراع خاصة الصعداء عند قبول طرفه مبدأ المفاوضات او جلوسهم على مائدة واحدة أو اتفاقهم على أرضية مشتركة بعد أن كان النزاع يوحي بشبح صراع دامي أو حرب طويلة^(٣٩). ويبدو أن هذا العامل هو السبب وراء جعل ميثاق الأمم المتحدة المفاوضات في مقدمة الوسائل الودية للتسوية في صدر المادة (١/٣٣).

وفي النهاية يتضح لنا من خلال دراسة المزايا أو الخصائص التي تتصف بها المفاوضات التي مررنا عليها في الفرع السابق أنها تشكل بدورها الأساس لأهميتها في ميدان القانون الدولي وال العلاقات الدولية والتي أصبحت أداة رئيسية لا غنى للجماعة الدولية عنها تستخدمها لحل المنازعات القائمة بشكل رئيسي وإدارة دفة المصالح وال العلاقات بين الاشخاص الدوليين خصوصاً مع تزايد وتطور وسائل الاتصال وانتشار التكنولوجيا واتساع وتشابك الروابط الاقتصادية والتجارية بفعل العولمة وتعقد المشاكل الدولية وتزامها وشدة الترابط والتدخل في المصالح الدولية المتضاربة التي لم تعد تحتاج إلى وقت طويل لحسمها بل تتطلب السرعة والإنجاز لتصفيتها ومعالجة اثارها مما يعزز ذلك من موقع المفاوضات كوسيلة أولية سريعة رخيصة نافعة عملية للمنازعات وأكثر الطرق تقضيلاً وأستخداماً من قبل أطرافها.

المبحث الثاني: المحددات المؤثرة على العملية التفاوضية

لا توجد ولا تدور المفاوضات في فراغ وإنما تتأثر بمجموعة متشابكة من المحددات والعوامل منها ما يتصل بالمفاوضين أنفسهم ومنها ما يرتبط بالعملية التفاوضية وموضوع التفاوض وآخرى خارجية تفرضها البيئة الدولية، كل هذه العوامل المتشعبة تأثيرها الكبير على مسارات التفاوض والنتيجة التي يتوصل إليها الجانبان ومدى نجاحها، انطلاقاً من ذلك سنعرض في هذا المبحث العوامل المرتبطة بشخصية المفاوضين في المطلب الأول، وسنبين العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية والبيئة الدولية في المطلب الثاني.

المطلب الأول: العوامل المرتبطة بشخصية المفاوضين

تعد شخصية المفاوض من العوامل الحاسمة التي تؤثر في سير ونتائج العملية التفاوضية، حيث تلعب صفاته الشخصية وأسلوبه دوراً كبيراً في تحقيق الأهداف المرجوة والوصول إلى اتفاقات فعالة. فالتفاوض ليس مجرد تبادل للمطالب والعروض، بل هو تفاعل ديناميكي يعتمد على مهارات المفاوض في الإقناع، والقدرة على التحليل، والمرونة في التعامل مع المواقف المختلفة. كما أن عوامل مثل الذكاء



العاطفي، والثقة بالنفس، والصبر، والمصداقية تسهم في بناء علاقات تفاوضية ناجحة تعزز فرص التوصل إلى حلول مرضية لجميع الأطراف. في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تسلیط الضوء على أهم العوامل المرتبطة بشخصية المفاوضين وتأثيرها في نجاح المفاوضات، من خلال الفرعين التالي:

الفرع الأول: العوامل الشخصية للمفاوض الدولي

بما أن التفاوض سلوك إنساني في الأصل فإن شخصية المفاوض وأنماطها هي أحد أهم العوامل التي تملك تأثيراً جماً وبالغاً على سير المفاوضات، والتي بدورها تتأثر بعوامل أخرى عديدة مثل جنس المفاوض وسنّه ومستوى تعليمه وخبراته المكتسبة وحالته النفسية وأنماط شخصية فمثلاً هناك الشخصية المسيطرة التي تتصف بالميل نحو الهيمنة والسلط ورفض مبدأ القبول بالهزيمة والحب وتحتاج بدرجة عالية من الود والإخلاص والصدق وتأخذ بالنصائح وقبل الآراء المعاشرة وتبتعد العنف والصراع. وهناك الشخصية المستقلة التي تبتعد عن تأثيرات العواطف والتفاعل الاجتماعي وتفضل الموضوعية والواقعية في تعاملها مع المفاوض المقابل وتعتمد على الحجج والبراهين وتعامل مع الحقائق والأرقام والبيانات ولا تعبأ بالموقف الذي عليه الطرف المقابل. وبالتالي فإن الموقف التفاوضي يختلف تبعاً لذلك حسب نمط الشخصية التي عليها المفاوض ففي حالة الأولى تميل الشخصية المسيطرة إلى المساواة المجردة في كل القضايا المطروحة على طاولة التفاوض، في حين تلجأ الشخصية الثانية إلى أسلوب الحلول الوسطية وتقديم التنازلات للهروب من التوتر والمشاحنات، أما الشخصية المستقلة فإنها تستخدم العقل والتحليل والبحث ولا تؤمن بالحوار المتبادل^(٤٠) كشخصية كوفي عنان الذي يعد نموذجاً بارزاً للشخصية المستقلة في التفاوض الدولي، فقد عرف بقدراته على اتخاذ القرارات العقلانية مبنية على التحليل العميق للواقع كقضية الصراع في دارفور^(٤١).

تؤدي المهارات والقرارات التي يكتسبها المفاوض والتكتيک الذي يمارسه الدور الحيوي والفاعل في المفاوضات^(٤٢)، فذكاء المفاوض وحذاقته ولياقته وتسلاحه بقوة الحجة والاقتناع ووضوح الرؤية لديه وتوافر الحس الوطني وتفضيل المصلحة العامة على الخاصة والثقة بالنفس والقدرة على التحمل؛ فضلاً عن تمييزه بالفطنة والحكمة والقدرة على جمع المعلومات من الطرف المفاوض ومعرفة مستوى ثقافته ومواطنه القوة والضعف لديه^(٤٣) تؤثر بشكل أو اخر على مدى النجاح في المفاوضات. كذلك تلعب مراءاة بروتوكولات التفاوض بداية من أسلوب التحية والمحاجمة وطريقة الجلوس ومراعاة قواعد الحديث والانتباه إلى الإشارات والحركات ونبرة الصوت.....، فضلاً عن المعرفة الكبيرة باللغة والمفردات وامتلاك مكنون ثقافي واسع واستخدام تكنولوجيا التواصل والمحاكاة، ناهيك عن الاستعانة بالمترجمين والخبراء والفنين والمتضلعين بالمسائل الدقيقة والفنية التي ينصب عليها موضوع التفاوض والتي تحتاج إلى دراية وخبرة لا تتوفر إلا عند المختصين وهنا يمكن الإشارة إلى دور ريتشارد هولبروك الذي قاد مفاوضات السلام في البوسنة والهرسك وتوصل إلى أبرام اتفاقية دايتون عام ١٩٩٥ بعد حرب دموية أودت بحياة أكثر من مئة ألف شخص^(٤٤).



الفرع الثاني: العوامل المهنية للمفاوضات الدولي

كما أن وضع المفاوض المهني ومركز السلطة الرسمية التي يشغلها ومقدار النفوذ الذي يمتلكه يؤدي دوراً مهماً وتشغل حيزاً كبيراً أثناء المفاوضات يستطيع أن يوظفه لأحداث التأثير المطلوب في الطرف الآخر وعملية المفاوضات برمتها، فعندما تجري المفاوضات على مستوى القادة والزعماء خصوصاً إذا كان من بينهم شخصيات شهيرة مرموقه معروفة بنفوذها وشخصيتها المحببة حتماً ستختلف عنه حالة المفاوضين العاديين، وفي هذا الموضع يمكن بيان الدور الدبلوماسي الذي لعبه هنري كيسنجر في قضية حرب أكتوبر عام ١٩٧٣ ونجاحه في التوصل إلى اتفاق فض الاشتباكات ووقف الحرب بين مصر وإسرائيل عام ١٩٧٤.^(٤٥) وأيضاً فان سلوكيات المفاوض تلقي هي الأخرى بتأثيرها على اجراء المفاوضات فتجنبه أسلوب الخداع والترويع والابتزاز وإثارة المفاوض المقابل أو توتير الاجراء عبر تسيير بيانات خاطئة عن موقفه ولوجهه إلى الكذب والالتفاف في محاولة لأبتزاز الطرف الثاني وغيرها.... كل هذه العوامل التي تتصل بذاتية المفاوضين وشخصياتهم تؤدي دورها في أنجاح العملية التفاوضية من أجل حل النزاع أو إبرام اتفاق دولي يعود فائدته على جميع الاطراف المشاركة^(٤٦)

المطلب الثاني: العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية والبيئة الدولية

تعد العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية من المحددات الأساسية لنجاح أو فشل المفاوضات، خاصة في السياق الدولي، حيث تتفاعل هذه العوامل مع البيئة الخارجية، فتتأثر بها وتوثر فيها، مما ينعكس مباشرة على طبيعة العلاقات الدولية ومساراتها. وعليه ستنطرق إلى العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية والبيئة الدولية في الفرعين وذلك الآتي :

الفرع الأول: العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية

ترتبط هذه العوامل بجري المفاوضات وسيرها حتى نهايتها وتأثيرها بشكل أو بأخر على المركز التفاوضي لكل طرف وتنحصر فيما يلي :

١. يعتبر شكل وعقيدة الدولة وأيديولوجية نظامها السياسي مركزاً تستند عليه الدولة المفاوضة أثناء التفاوض وتعمل جاهدة حتى لا تتجاوزه ضمن سياق العام لمسار المفاوضات لأنه يمثل لها خطأ أحمر، وهذا ما نلاحظه على وجه الخصوص في المفاوضات المعقدة التي تستغرق وقت طويلاً وجولات عديدة متعاقبة قد لا تنتهي بنتيجة إيجابية شاملة، كالذى يجري في المفاوضات الاسرائيلية-الفلسطينية التي لا زال تبني الجانب الاسرائيلي عقيدة التوسيعية والاستيطانية التي تقوم على احتلال الاراضي وغصبها من ساكنيها ورفض حل المشاكل الرئيسية العالقة كمشكلة اللاجئين والمياه وحق العودة وغيرها استناداً إلى خلفيات دينية سياسية اجتماعية واقتصادية معروفة مما يقوض باستمرار أي مفاوضات تجري بين الطرفين التي تنتهي في كل مرة إلى طريق مسدود^(٤٧).

٢. تلقي نوع وشكل العلاقة السائدة بين الطرفين المفاوضين بظلالها الكثيفة على الجو الذي يسود المفاوضات ويأتي هذا العامل في مقدمة العوامل المؤثرة على مسار التفاوضي، فالمفاوضات التي تجري



بين دول تربط بعلاقات صداقة ووئام تختلف عن نظريتها التي تشهد عداء وصراع وتنافس مستمر، وفي الحالتين هناك تفرقة بين حالة التعاون والصداقة الوثيقة الممتدة لسنين عديدة وتنسق إلى تاريخ طويل من العلاقات الحميمية وبين حالة الصداقة المؤقتة العابرة، وأيضاً في حالة العداء هناك فرق بين حالة التخاصم والتنازع المستمر لأمد طويلاً أو حالة العداء العابر الواقعي، عليه ولا شك أن مسيرة التفاوض و نتيجتها يتأثران بشكل وطبيعة العلاقة المذكورة فنجد في الحالة الأولى تكون المفاوضات سلسلة وبناء سهلة؛ وتثمر نتائج إيجابية تدوم لفترات طويلة على عكس الثانية حيث يسودها التوتر والتشاحن وتصعب وتطول وقد تتعرّض وربما يصاحبها الفشل ويكون فيها كل طرف متشددًا في موقفه؛ وهي أن نجحت توصل الجانبان فيها إلى اتفاق فغالباً ما يكون وقتياً سرعان ما ينفرط عقده أمام أي مشكلة جديدة تبرز على السطح (٤٨). تبعاً لذلك فإن المفاوض يتأثر بشكل عام بنوع وطبيعة العلاقات والنزاعات والتاريخ الذي يربطه مع الطرف الثاني التي تفرض وجودها على طاولة التفاوض وتكون محل اعتبار من قبله (٤٩). وفي هذا المجال يمكن ذكر أزمة قطر مع بعض الدول العربية وعلى رأسهم السعودية في عام ٢٠١٧ والتي تعتبر من الأزمات الدبلوماسية الخليجية الشائكة منذ تأسيس مجلس التعاون الخليجي، وقد تم حاها بجهود أطراف محايدة عن طريق الوساطة والتفاوض غير المباشر (٥٠).

٣. ترك شخصية الدول المتقاوضة وميزان القوى الذي تملكه أثراً بالغاً على المفاوضات الجارية بينهم، فمجموعة العناصر التي تملكها الدولة وتتفرد بها تعطي قوة دافعة في التفاوض لصالحها تتمثل بالموقع الجغرافي وعدد السكان وعاداتها وتقاليدها وقوتها الاقتصادية والعسكرية ومقدار تجانس العرقي وتاريخ البلاد ومستوى التقدم في مجالات الحياة المختلفة والثروات التي تملكها ودرجة الاستقرار السياسي والتطور الديمقراطي لديها وسجلها في مجال الحقوق الإنسان...الخ، ولا شك فإن هذه العناصر وغيرها تؤثر بشكل أو بأخر على موازين القوى لكل من الطرفين تجعلها تتساوى فيها أو تميل لصالح طرف على آخر، فمثلاً حجم القوة التي يمتلكها كل جانب خصوصاً السياسية والعسكرية والاقتصادية تعزز موقفه التفاوضي وتجعل النتيجة الناجمة عنها وديمومتها رهناً لها، فعندما تتفاوض دولتان متوازنتان بالقوة والمركز لا شك أن مفاوضتهما تمتاز بالندية تزيح المشكلات التي تقف عائقاً في سبيلها وتجعلها سهلة وموضوعية وتصل إلى نتائج المنطقية عادلة متوازنة تتجنب قدر الامكان الصراع المسلح، على عكس المفاوضات الدائرة بين دولة ذات مركز قوي وأخرى ضعيفة حيث تكون علاقتهما غير متكافئة ويسودها طابع الإملاء والفرض من الطرف القوي باتجاه الضعف الذي يعجز عن الحركة والمناورة، كمفاوضات البرامج النووي الإيراني مع مجموعة الدول الكبرى الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا وروسيا والصين (١+٥١).

٤. لا شك أن التحضير للتفاوض وتوفّر الجدية والإرادة الحقيقة ومراعاة مبدأ حسن النية تشكّل هي الأخرى عوامل نجاح رئيسية للمفاوضات بشكل خاص - وسبل التسوية الأخرى بشكل عام (٥٢)، فالإعداد الجيد لجدول أعمال المواقف المطروحة ومراعاة التنظيم والتسيير للنفاط التي تجري بشأنها التفاوض وتوفّر البيانات والمعلومات الرئيسية المؤكدة وسهولة الاتصال والرجوع إلى الجهات التي يمثّلها



كل طرف، ناهيك عن توفير مبدأ حسن النية وعدم التشكيك بالطرف الثاني ووجود إدارة مشتركة قوية ورغبة حقيقة لكل منها تحرص على تدعيم العلاقات واستدامتها، كل هذه العوامل ستجعل من المفاوضات تجري في جو يسوده الثقة المتبادلة وتجد ارضية مشتركة خصبة للتفاهم تدفع بها نحو التوصل إلى حلول متوازية مثمرة فاعلة^(٥٣). والنموذج الأبرز على ذلك مفاوضات ترسيم الحدود البحرية بين مصر واليونان عام ٢٠٢٠ وأجريت هذه المفاوضات في أجواء هادئة وغير عدائية تسودها احترام متبادل حتى وصلت إلى الاتفاق بين الدولتين في نفس العام^(٥٤).

٥. يظهر تأثير عامل طبيعة النزاع محل التفاوض ومدى ثقله واهميته الاستراتيجية بالنسبة لكل طرف من أطراف التفاوض الدولي، وهذا يرتبط بدوره بالمصلحة التي يمسها النزاع القائم والاهداف المبتغاة من وراء التفاوض والتي يفترض أن تكون متوازنة ومتاسبة ومتسقة مع مبدأ التعاون والمنفعة المتبادلة. فقد يمس موضوع النزاع مصلحة إستراتيجية للدولة المفاوضة كان يكون مرتبط بمكانتها أو بمواردها التي تعتمد عليها أو أنها تهدف من وراء المفاوضات إلى تحقيق اهداف قومية اساسية لها تتعلق بوجودها وامنها كبناء تحالف أو قرار معايدة مصرية...الخ، عليه فأن المفاوضات التي تنصب على نزاع يتعلق بموضوع سيادي ومصيري ستكون أكثر صعوبة وتعقيداً، كالمفاوضات العراقية الأمريكية بشأن سحب القوات الأمريكية في العراق، من حالة المفاوضات الدائرة حول قضايا ونزاعات أقل أهمية وتائراً وترتبط بمصالح ثانوية محدودة^(٥٥).

٦. تؤثر وضع الدولة السياسي ومدى استقرارها الامني الداخلي والية صنع القرار السياسي فيها على أجواء المفاوضات، ويلعب المناخ الديمقراطي السائد فيها و موقف الرأي العام الداخلي الدور الحيوي في تعزيز مواقفها في العملية التفاوضية برمتها، فالدولة التي تكثر فيها النزاعات المسلحة والمشاكل الداخلية سيكون وضعها أثناء التفاوض مختلف بالتأكيد عن الدولة التي تشهد استقراراً أمنياً و تتمتع بسلام و علاقات طيبة مع جيرانها والرأي العام فيها متماش يؤيد التفاوض باتجاه معين يتوافق مع مسارات المفاوضين أنفسهم، وفي هذا الصدد فان اشتراك الرأي العام الداخلي واطلاعه على مسار المفاوضات والخطوط العريضة العامة لها عبر تأثير الاحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني والجمعيات المهنية...الخ^(٥٦). يعطي المفاوض قوة وتصميم حقيقي في الخارج أثناء التفاوض وحجة اقناع في وجه المعارضين أيضاً في الداخل مثل مفاوضات خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي (بريكسيت) عام ٢٠١٦-٢٠٢٠.

ولا ننسى أن وضع الدولة الديمقراطي التي تستند إلى الإرادة الشعبية المعبر عنها في البرلمان المنتخب والطريقة التي يصنع فيها القرار السياسي لها تأثير كبير في المفاوضات وتختلف حالة هذه الدولة الديمقراطية عن حالة الدول ذات النظام الشمولي والدكتاتوري الذي يرجع للحاكم وحده صلاحية إصدار القرارات والأوامر والتوجيهات. حيث يجد المفاوض نفسه في الحالة الأولى أمام قيود يفرضها عليه الرأي العام ومطالب وطنية يعبر عنها البرلمان المنتخب تأتي التأثير الكبير على إرادة المفاوض التي تعكس مصالح بلاده التي يمثلها، بينما في حالة الثانية فإن إرادة الدكتاتور تعد المصدر الرئيسي الذي



يستقي منه المفاوض موقفه وموقعه أثناء العملية التفاوضية والتي تعكس دورها مصالحة الشخصية واهوائه المزاجية الذاتية وتجعل من المفاوضات نتائجها ذات طبيعة وقنية ترتبط بشخص الحكم وبقائه في السلطة على عكس حالة الدولة الديموقراطية حيث تكون مفاوضاتها والنتائج التي تسفر عنها أكثر ديمومة واستمرارية وثبات لكونها تستند إلى إرادة شعبية عامة^(٥٧).

الفرع الثاني: العوامل الخارجية المرتبطة بالبيئة الدولية

تملك الوضع الدولي السائدة وحجم الظروف والتوازنات التي تجري في المحيط الدولي التأثير الكبير والبالغ على المفاوضين وأجواء التفاوض، فقد يساعد الوضع الدولي السائد دولة معينة على الدخول والانخراط في التفاوض ويعطي للجو التفاوضي الإيجابية والمرؤنة بعكس الحال عندما تكون البيئة الدولية متوتة ومشحونة بالنزاعات والمواقوف المتعارضة الصلبة فستعقد المفاوضات وتتصالب المواقف وتستعصي المنازعات عن الحل، فإجراء المفاوضات في حالة ظروف غير المستقرة فضلاً عن اتسامها بالصعوبة والتعقيد يكون هناك إمكانية لاستفادة طرف معين منها على حساب الطرف الآخر^(٥٨). وفي هذا الصدد لا يفوتنا أن نشير إلى دور المنظمات الدولية والجمعيات والمؤسسات الدولية في التشجيع على التفاوض والتأثير بشكل أو بأخر على المناخ الذي يسود المفاوضات^(٥٩)، حيث تدفع الضغوط الممارسة من قبلها الاطراف المتنازعة على انتهاج سبيل معين تفضله المنظمة أو تحت على التفاوض أو تدفع المفاوضين أنفسهم إلى التحلی بالمرؤنة وتقديم التنازلات المشتركة في سبيل الوصول إلى تسوية ودية متوازنة تبعد شبح الحرب أو الصراع المسلح^(٦٠). إذا كانت المفاوضات من الناحية القانونية تجري بين أطراف النزاع فقط دون تدخل أطراف خارجية، إلا أنها من الناحية الواقعية تجد أطراف أخرى (الخارجية) - غير أطراف التفاوض - تلعب دوراً في التأثير على العملية المفاوضات أو على نتائجها، خاصة إذا تشابكت المصالح بصورة أو بأخر بين الوحدات الدولية. وهذا التأثير قد يكون إيجاباً أو سلباً على عملية التفاوضية، ويختلف حجم ومدى التأثير وفق تقدير أطراف التفاوض لمثل هذه العوامل ووضعها في اعتبارهم عند تحديد الموقف التفاوضي. ويبين دور الاطراف الخارجية وتأثيرها على العملية التفاوضية الدولية في السياقين: الاول تتمثل بالمساعي الحميدة أو الوساطة التي تقوم بها أطراف الخارجية دولاً أو منظمات أو شخصيات لها مكانة دولية، بهدف التمهيد لإجراء أو استمرار المفاوضات وتسهيل أدائها بين الاطراف المتنازعة وفي هذه الحالة قد يكون هذا التدخل لها التأثير إيجابي على عملية المفاوضات. وثانياً تتمثل بقيام أطراف دولية خارجية بالتأثير على سلوك التفاوضي لأطراف المفاوضات بهدف توجيه المفاوضات للوصول إلى نتائج تخدم مصالح هذه الأطراف الخارجية، أو بهدف منع الأطراف المتفاوضة من التوصل إلى اتفاق يتضمن تسوية النزاع. وهذا التدخل الخارجي يكون سلبي على إجراء المفاوضات الدولية^(٦١). مثلاً جرى في مفاوضات السلام في سوريا جنيف ٣ وتدخل أطراف خارجية، مما أدى إلى فشل هذه مؤتمر بسبب تدخلات الخارجية وتضارب مصالحها.



بالاستناد إلى ما سبق يمكن القول إجمالاً أن تأثير هذه العوامل على المفاوضات يتعدد ويتنوع من عدة جوانب فقد تقتصر على نطاق الدوافع التي تحفز الأطراف المتنازعة إلى التفاوض والدخول بها أو قد تشمل تأثيرها المواقف التفاوضية أثناء المفاوضات والأجواء العامة التي تسودها، ومن الممكن أن تشمل تأثيرها جميع مراحل المفاوضات منذ البداية وحتى النهاية. هذا وقد يكون تأثير هذه العوامل بشكل انفرادي منفصل كلاً على حدى أو مشتركاً بين بعضها أو قد يكون جماعياً حيث تشتراك جميعها وبنسب متفاوتة تختلف من عامل إلى آخر قوةً وضعفاً.

الخاتمة

بعد الإنتهاء من هذه الدراسة توصلنا إلى بعض الاستنتاجات والتوصيات والتي سندرجها وفقاً لما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات:

هناك جملة من الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، ومن أبرزها ما يأتي:

١. تعتبر المفاوضات الدولية من الطرق الهامة في مجال التسوية السلمية للنزاعات بين الدول لما لها في الوقت الحاضر من مكانة مهمة في القانون الدولي، حيث تعتبر وسيلة تقليدية ممكن ان تلجأ إليها الدول لغرض تسوية منازعاتها.
٢. المفاوضات وسيلة وقائية وعلاجية لها اهمية خاصة لحل الخلافات ومنعها لوقوع النزاعات وما يتربّ عليها من الكوارث والأساءة البشرية وفي نفس الوقت وسيلة علاجية حيث يمكن اللجوء إليها حتى عند أو بعد وقوع النزاع حيث بالإمكان ان يتم اللجوء إليها لحل النزاع القائم ومنع تفاقمه.
٣. تعتبر المفاوضات الدولية أكثر طرق التسوية السلمية مزجاً للطابع السياسي والطابع القانوني معاً بصورة متوازنة، حيث يغلب الطابع السياسي على الطابع القانوني في إجراءات المفاوضات بينما يكون الطابع القانوني هو الأكثر غلبة على الطابع السياسي في نتيجة المفاوضات.
٤. تعمل المفاوضات على تحجب الدول للجوء إلى استخدام القوة العسكرية، وذلك من خلال مناقشة الآراء وتقريب وجهات النظر من قبل أطراف النزاع من أجل الوصول إلى اتفاق أو ضمان التوصل إلى حلول دائمة للنزاع القائم بين تلك الأطراف.
٥. إن عملية المفاوضات فيما بين الدول تتأثر بمجموعة من العوامل التي تشمل على الجوانب الشخصية المرتبطة بشخصية المفاوضين، وكذلك على العوامل المرتبطة بالعملية التفاوضية والبيئة الدولية ما تتضمنه من تجاذبات ونزاعات واختلاف القيم والمصالح.
٦. تعد شخصية المفاوضين من العوامل الهامة والجاسمة التي تؤثر بشكل مباشر على العملية التفاوضية من خلال ما يمتلكون من صفات ومهارات شخصية لتحقيق الأهداف المرجوة، ناهيك عن المستوى التعليمي والعمري والخبرات النفسية والمركز الرسمي التي تعتبر هي الأخرى من بين العوامل الشخصية التي تؤثر على العملية برمتها.



٧. هناك عدة عوامل ترتبط بالعملية النقاوشية والتي لها بالغ الأثر على العملية النقاوشية والتي تتمثل بالجوانب الثقافية المتمثلة بالعقيدة والأيديولوجيا والنظام السياسي السائد، بالإضافة إلى العوامل التي تتعلق بالعلاقات السائدة بين طرفي المفاوضات، فالدول التي تمتلك آيديولوجيات متشابهة أو تتمتع العلاقة فيما بينها بالاحترام والود تجعل من عملية المفاوضات امراً أسهل مما لو كانت هناك اختلافات جوهرية متعارضة.

٨. تعمل الظروف الدولية ومدى وجود نزاعات عنيفة وتوترات وأزمات مختلفة تأثير كبير على عملية المفاوضات، مما يخلق جواً متصلباً من ناحية المواقف والسلوكيات، اما إذا كانت الظروف الدولية ملائمة فإن نجاح عملية النقاوش تكون أكبر وبالتالي الوصول إلى نتائج إيجابية.

ثانياً: التوصيات:

هناك جملة من التوصيات التي تم صياغتها عبر الدراسة، لعل من أبرزها ما ياتي:

١. نوصي بضرورة احاطة المفاوضات الدولية بالسرية التامة كونها تساهم في الاسراع للوصول الى حلول مرضية للأطراف المتنازعة، اذ ان عامل السرية يساعد على عدم تدخل اي طرف ثالث في المفاوضات القائمة بين طرفي النزاع.

٢. نوصي بضرورة ان يمتلك المفاوض مجموعة من الصفات مثل الذكاء والحنكة والصبر والحكمة وأن يكون لبغا دبلوماسياً ومحل ثقة في المساحة الدولية وخاصة عندما يقوم بحل النزاع أو إدارة الأزمة.

٣. نوصي بضرورة معرفة الشخص المفاوض متى يقدم تنازلات ومتى يحصل على التنازل من الطرف الآخر والوقوف على نقاط ضعفه والضغط عليه من اجل الوصول الى الاهداف التي يسعى الى تحقيقها من خلال المفاوضات الجارية.

٤. نوصي بضرورة التحضير المسبق للمفاوضات عبر جمع المعلومات وتحليلها للوقوف على أبرز المصالح او الاهداف التي يسعى المفاوض لتحقيقها.

٥. نوصي بضرورة إدخال الدورات التدريبية لإعداد القادة الذين سيقودون المفاوضات من اجل تطوير مهاراتهم وقدراتهم على حل النزاعات بفاعلية أكبر.

٦. تفعيل دور المحللين السياسيين ومراكز التحليل السياسي من أجل تقديم تحليلات علمية ودقيقة ببناءً على نظريات دارجة في علم السياسة تسهم في دعم الجهود التي تبذل في المفاوضات.



الهؤامش:

(١) ابن منظور، لسان العرب، ط ٣، المجلد ١١، دار صادر، بيروت، ٢٠٠٤، ص ٢٣٩؛ الفيروز ابادي، قاموس المحيط، ط ٧، مؤسسة الرسالة، بيروت، ص ٦٥١.

(٢) أن مصطلح المفاوضات دخل إلى اللغة العربية كمدلول اصطلاحي قانوني لأول مرة عندما عربت اتفاقيتي لاهاي للتسوية السلمية للمنازعات الدولية عام ١٨٩٩-١٩٠٧ وبشكل لا يتطابق مع المعنى اللغوي الشائع ويختلف عنه، وكذلك اشتقت من مصطلح التقويض لأن المفاوض ينبع عليه أن يحمل تقوضاً من دولته تخله التكلم باسمها وهي وثيقة رسمية تصدر من جهة عليا في الدولة التي ينتمي إليها، ويشاع استخدامها عادة في صيغة الجمع لا المفرد. ينظر: د. سهيل حسين الفتلاوي، المفاوضات الدولية المباشرة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة جرش، المملكة الاردنية الهاشمية، عدد ٤، ٢٠١٢، ص ٩٤.

(٣) Oxford Word power (English – English – Arabic), Second Edition, University Press, U.K, P517.

(٤) د. سعد حقي توفيق، مبادئ العلاقات الدولية، ط ١، دار الوائل للطباعة والنشر، الاردن، ٢٠٠٢، ص ٣٥٩. وفي هذا الصدد تعرف المنازعات على أنها خلاف بين دولتين على مسألة قانونية أو حدث معين أو تعارض في وجهات نظرهما القانونية أو مصالحهما. أو هي عدم الاتفاق بين أشخاص القانون الدولي حول مسألة من القانون أو الواقع يبدي فيها أحد الاطراف أدعاء بخصوص المسألة موضوع النزاع في الوقت التي يرفضها الطرف الآخر أو ينكرها. وتقسام إلى منازعات سياسية وقانونية، حيث تنشأ الأولى عن طلب أحد أطراف النزاع تعديل وضع قائم تؤدي فيه المصالح الاستراتيجية والاقتصادية دوراً كبيراً في اندلاعه يتذرع معها بتطبيق القواعد القانونية للتسوية وتكون غير صالحة لأن تنظر فيه محكمة، أما المنازعات القانونية تنشأ نتيجة عدم الاتفاق في وجهات النظر القانونية بعيداً عن المسائل السياسية. للمزيد ينظر: د. نبيل أحمد حلمي، التوفيق كوسيلة سلمية لحل المنازعات الدولية في القانون الدولي العام، ط ١، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٨٣، ص ٥٤؛ صفاء سمير إبراهيم، المنازعات الناجمة عن خلاف الدول وسبل تسويتها، ط ١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢، ص ٧٢. ومن الجدير ذكره في هذا الصدد أن المادة (٢/٣٦) من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية دعت نماذج للمنازعات ذات طبيعة قانونية في معرض حديثها عن ولائها الجريمة.

(٥) د. أحمد أبو الوفا، المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٤، ص ١٦.

(٦) د. نادر أحمد أبو شيخة، أصول التفاوض، دار مجذلاوي للنشر والتوزيع، الاردن، ١٩٩٧، ص ١٣.

(٧) صلاح الدين محمد عبد الحميد، فن التفاوض والبلوماسية، ط ١، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢، ص ٤٢.

(٨) جيرهارد فان غلان، القانون بين الام، ترجمة: عباس العمر، ج ٢، دار الافق الجديدة، بيروت، ١٩٧٠، ص ٢٠٤.

(٩) في هذا الصدد يمكن أن نميز بين نوعين اخرين من النزاعات وهي النزاعات الدولية التي يكون أطرافها الدول أو أشخاص القانون الدولي عامتاً والنزاعات الداخلية التي يكون أحد أطرافها أو كلاهما من أشخاص القانون الدولي سواء كان أشخاصاً طبيعية أو اعتبارية، وتختضع الاولى لقواعد القانون الدولي المعنية بالمفاوضات بينما تخضع الثانية للقواعد الداخلية ذات العلاقة.



(١٠) أيداد ياسين حسين، المفاوضات الدولية ودورها في حل المنازعات الدولية في إطار القانون الدولي، رسالة ماجستير، كلية القانون والسياسة، جامعة صلاح الدين، اربيل، ٢٠٠٨، ص ٤٥-٤٦.

(١١) Ian Brownlie, The Peaceful Settlement of International Disputes-The Wang Taiya Lecture in Public International Law, Oxford University Press, UK, 2009, p.271.

(١٢) د. نيكولا أشرف شالي، الجوانب القانونية للمفاوضات في المعاهدات الدولية، ط١، دار اترال للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٤، ص ٢٧١.

(١٣) سنية الحسيني، العملية السلمية الفلسطينية الإسرائيلية بين مقاريبتين متناقضتين، مجلة المستقبل العربي، تصدر عن مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد ٤٢٦، اب/اغسطس، ٢٠١٤، ص ١١٧-١٢٣؛ د. رشيد عماره الزيدي ودانة محمد صالح، إستراتيجيات التفاوض الأوروبية - الإيرانية حول البرنامج النووي الإيراني، مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية، تصدر عن كلية القانون، جامعة القادسية، المجلد ٢، عدد ٢٠٠٩، ص ٦٤ وما بعدها.

(١٤) أيداد ياسين حسين، مصدر سابق، ص ٤٠-٤١.

(١٥) أبرز الفاعلين في مفاوضات وقف إطلاق النار في غرة، شبكة الجزيرة الإعلامية، ٢٠٢٥، الرابط www.aljazeera.net تاريخ آخر زيارة ٢٠٢٥/٣/٢.

(١٦) د. أحمد أبو الوفا، المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية، مصدر سابق، ص ٣٥-٣٦.

(١٧) أيداد ياسين حسين، المصدر السابق، ص ٤١-٤٢.

(١٨) ينظر: د. أحمد أبو الوفا، الجوانب القانونية في المفاوضات الدولية، المجلة المصرية للقانون الدولي، تصدر عن الجمعية المصرية للقانون الدولي، القاهرة، مجلد ٥٩، ٢٠٠٣، ص ١٣.

(١٩) د. نيكولا أشرف شالي، مصدر سابق، ص ٢٥٠.

(٢٠) د. أحمد أبو الوفا، المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية، مصدر سابق، ص ٣٩-٤٤؛ عمر أبو عبيدة الأمين، المفاوضات الدولية، مجلة جامعة الإمام المهدى للشريعة والقانون، تصدر عن جامعة الإمام المهدى، العدد ٢، ٢٠١٣، ص ٢٤٣-٢٤٥.

(٢١) ينظر: المادة (٢٧) من اتفاقية الأمم المتحدة للتغير المناخي البيولوجي لسنة ١٩٩٢.

(٢٢) د. ثامر كامل محمد، الدبلوماسية المعاصرة واستراتيجية إدارة المفاوضات، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، ٢٠٠٠، ص ٣١٧.

(٢٣) د. ولاء علي البحيري، المفاوضات وإدارة الأزمات في التعامل الدولي، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٠، ص ٣٥.

(٢٤) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمية، المدخل إلى فن المفاوضات، ط١، دار الحاد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ٢٠٠٦، ص ٣٥.



(٢٠) د. صالح يحيى الشاعري، *تسوية النزاعات الدولية سلبياً*، مكتبة مدبولي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦، ص ٣١؛ د. مفتاح عمر درباش، *المنازعات الدولية وطرقتسويتها (دراسة وفق قواعد وأحكام الفقه والقانون الدولي)*، ط١، شركة المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، ٢٠١٣، ص ٦٨.

(٢١) عبدالسلام جمعة زاقد، *إدارة الازمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد*، ط١، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠١٣، ص ١٣٦.

(٢٢) د. صالح يحيى الشاعري، مصدر سابق، ص ٣١.

(٢٣) (٢٤) ينظر: رواج غالب سليقة، *إدارة الازمات الدولية في ظل النظام الأمن الجماعي*، منشورات الحلبي الحقوقية، ط١، ٢٠١٤، ص ٨٨.

(٢٥) د. احمد ابو الوفا، *المفاوضات الدولية* دراسة لبعض جوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الاسلامية ، دار النهضة العربية القاهرة، ٢٠٠٥.

(٢٦) د. أحمد محمود جمعة، *دبلوماسية المفاوضات والمؤتمرات الدولية*، دار النهضة العربية، ٢٠١٢، ص ٤٤.

(٢٧) (٢٨) نيكولا أشرف شالي، مصدر سابق، ص ١٤٤.

(٢٩) د. صلاح الدين عامر، *مقدمة لدراسة القانون الدولي العام*، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٩٠؛ د. جمال حواش، *التفاوض في الازمات والمواقف الطارئة*، دار الاتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٢٢.

(٣٠) د. نيكولا أشرف شالي، مصدر سابق، ص ١٨٤.

(٣١) د. أحمد أبو الوفا، *المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الاسلامية*، مصدر سابق، ص ٢٢.

(٣٢) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمة، مصدر سابق، ص ٤٢-٢٤.

(٣٣) د. ولاء علي البحيري، مصدر سابق، ص ١٢٢؛ د. محمد سعد أبو عامود، *التفاوض الدولي*، ط١، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، ٢٠١٠، ص ٩.

(٣٤) د. أحمد أبو الوفا، *المفاوضات الدولية*، دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الاسلامية، مصدر سابق، ص ٢٣-٢٤.

(٣٥) د. نيكولا أشرف شالي، مصدر سابق، ص ١٤٨-١٥١؛ د. أحمد عبدالكريم سلامة، *النظرية العامة للنظم الودية لتسوية المنازعات*، ط١، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٣، ص ٥٢.

(٣٦) د. أحمد أبو الوفا، *المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الاسلامية*، مصدر سابق، ص ٢٢.

(٣٧) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمة، مصدر سابق، ص ١٢٨-١٣١.

Jeremy Day, International Negotiations Trainers Notes, Cambridge University Press, UK, 2012, P.6-8.

(٤١) الأمين العام يقول إنه يتوقع ردا من حكومة السودان غدا بشأن قوة مختططة لحفظ السلام في دارفور | أخبار الأمم المتحدة

(٤٢) ريتشارد لوكي وجيمس باترسون، *كيف تكون مفاوضاً أفضل*، مكتبة جرير، السعودية، ٢٠١١، ص ٦٤.

(٤٣) د. السيد أمين شلبي، *في الدبلوماسية المعاصرة*، ط٢، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٧، ص ٢٠٨؛



Max H. Bazerman, et al, International Negotiations Cross- Cultural Communication Skills for International Business Executives, Special Report, by the program on Negotiation at Harvard Law School, Harvard University, WA. DC, U.S.A, 2012, p. 4-7.

(٤٤) د. أحمد محمود جمعة، مصدر سابق، ص ٥٩-٤٩؛ أحمد مختار الجمال، المفاوضات وإدارة الأزمات، مجلة السياسة الدولية، تصدر عن مؤسسة الاهرام، القاهرة، عدد ١٠٧، ١٩٩٢، ص ٢٤٣؛ د. محمد المذوب، القانون الدولي العام، ط٦، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان، ٢٠٠٧، ص ٥٩٣.

(٤٥) د. محمد سعد أبو عامود، مصدر سابق، ص ٥٧؛ هبة عبدالستار، حرب أكتوبر ١٩٧٣ وصرع القوى العظمى" كيف هندس كيسنجر السياسة الخارجية الامريكية لحماية اسرائيل" ، مجلة الاهرام، تصدر من مؤسسة الاهرام، القاهرة، العدد ٤٩٩٨٨، ٢٠٢٣.

(٤٦) د. أحمد عبد الكرييم سلامة، النظام القانوني لمفاوضات العقود الدولية، المجلة المصرية للقانون الدولي، تصدر عن الجمعية المصرية للقانون الدولي، القاهرة، المجلد ٥٦، ٢٠٠٠، ص ٤٥.

(٤٧) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمة، مصدر سابق، ص ١٣٩.

(٤٨) د. محمد سعد أبو عامود، مصدر سابق، ص ٨٨-٨٢.

(٤٩) Jeremy Day, op. cit., p. 21.

(٥٠) د. سليم كاطع علي، الازمة الخليجية - القطرية: الأبعاد والنتائج، مجلة كلية القانون والعلوم السياسية، تصدر من كلية القانون والعلوم السياسية، العدد ١١، ٢٠٢٤، ص ٣٥٨-٣٥٩.

(٥١) د. أحمد محمود جمعة، مصدر سابق، ص ٤٥-٤٧. ومن امثالتها المفاوضات التي دارت بين الولايات المتحدة الامريكية والعراق عام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ لتنظيم وجود القوات الامريكية في العراق بعد انسحابها منه حيث تخللها ممارسة الضغوط والاملاعات من الجانب الامريكي على نظيره العراقي التي اثرت في النهاية في موقف الاخير واضعفت مطالبه خصوصاً انها جرت في فترة وجود قوات امريكية مراقبة على الاراضي العراقية، للمزيد حول ذلك ينظر: ليلى نقولا الرحابي، التدخل الدولي مفهوم في طور التبدل، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١١، ص ١٢٩-١٣٠.

(٥٢) Anne Peters, op. cit., p. 15.

(٥٣) د. أحمد عبد الكرييم سلامة، النظام القانوني لمفاوضات العقود الدولية، مصدر سابق، ص ٤٦-٤٧؛ د. مفتاح عمر درياش، مصدر سابق، ص ٦٨.

(٥٤) يمان دابقي، اتفاق ترسيم الحدود البحرية بين مصر واليونان الدوافع والانعكاسات على معادلة الطاقة شرق الاوسط، تحليل سياسي تصدر من مؤسسة البرق للسياسات والاستشارات، اسطنبول، عام ٢٠٢٠.

(٥٥) د. محمد سعد أبو عامود، التفاوض الدولي، مصدر سابق، ص ٩٨؛ د. مفتاح عمر درياش، المصدر السابق، ص ٦٨.

(٥٦) Ethan A. Berghoff and Michael J. Fieweger and Thomas V.M. Linguanti and Other, The International Negotiations Handbook: Success Through Preparation, Strategy and Planning, The Public International Law & Policy Group and Baker & McKenzie, Chicago, U.S.A, 2007, P.37.



(٥٧) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمة، مصدر سابق، ص ١٤٢-١٤١؛ عبد السلام جمعة زاقد، إدارة الازمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد، دار الزهران للنشر والتوزيع، الاردن، ٢٠١٣، ص ١٣٦.

(٥٨) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزيمة، مصدر سابق، ص ١٤٣-١٤٢.

(٥٩) Ethan A. Berghoff and Michael J. Fieweger and Thomas V.M. Linguanti and Other, op. cit., p.37.

(٦٠) د. محمد بدر الدين مصطفى زايد، المفاوضات الدولية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩١، ص ٢٦-٢٧؛ د. محمد بدر الدين زايد، المفاوضات الدولية بين العلم والممارسة، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ٢٠٠٣، ص ٥١.

(٦١) سنان عبدالله حسن الدعيس، دور المفاوضات في حل منازعات الحدودية الدولية دراسة تطبيقية لتسوية النزاع الحدودي بين اليمن وال سعودية، رسالة الدكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين الشمس، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ٢٧١-٢٧٢.

قائمة المصادر

أولاً: المعجم

١) ابن منظور، لسان العرب، ط ٣، المجلد ١١، دار صادر، بيروت، ٢٠٠٤.

٢) القิروز ابادي، قاموس المحيط، ط ٧، مؤسسة الرسالة، بيروت.

ثانياً: الكتب:

١) د. أحمد أبو الوفا، المفاوضات الدولية دراسة لجوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٤.

٢) -----، "المفاوضات الدولية" دراسة لبعض جوانبها القانونية في القانون الدولي والشريعة الإسلامية، دار النهضة العربية القاهرة، ٢٠٠٥.

٣) د. أحمد محمود جمعة، دبلوماسية المفاوضات والمؤتمرات الدولية، دار النهضة العربية، ٢٠١٢.

٤) د. أحمد عبدالكريم سلامة، النظرية العامة للنظم الودية لتسوية المنازعات، ط ١، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٣.

٥) د. السيد أمين شلبي، في الدبلوماسية المعاصرة، ط ٢، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٧.

٦) د. سهيل حسين الفتلاوي، المفاوضات الدولية المباشرة عبر شبكات التواصل الاجتماعي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة جرش، المملكة الاردنية الهاشمية، عدد ٤، ٢٠١٢.

٧) د. سعد حقي توفيق، مبادئ العلاقات الدولية، ط ١، دار الوائل للطباعة والنشر، الاردن، ٢٠٠٢.

٨) صفاء سمير إبراهيم، المنازعات الناجمة عن خلاف الدول وسبل تسويتها، ط ١، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.



(9) د. نادر أحمد أبو شيخة، *أصول التفاوض*، دار مجلداوي للنشر والتوزيع، الأردن، ١٩٩٧.

(10) صلاح الدين محمد عبد الحميد، *فن التفاوض والدبلوماسية*، ط١، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢.

(11) جيرهارد فان غلان، *القانون بين الأمم*، ترجمه: عباس العمر، ج٢، دار الافق الجديدة، بيروت، ١٩٧٠.

(12) د. نيكولا أشرف شالي، *الجوانب القانونية للمفاوضات في المعاهدات الدولية*، ط١، دار اتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٤.

(13) د. ثامر كامل محمد، *الدبلوماسية المعاصرة واستراتيجية إدارة المفاوضات*، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، ٢٠٠٠.

(14) د. ولاء علي البجيري، *المفاوضات وإدارة الأزمات في التعامل الدولي*، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٠.

(15) د. محمود علي و د. محمد عوض الهزازية، *المدخل إلى فن المفاوضات*، ط١، دار الحاد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ٢٠٠٦.

(16) د. مفتاح عمر درباش، *المنازعات الدولية وطرق تسويتها (دراسة وفق قواعد وأحكام الفقه والقانون الدولي)*، ط١، شركة المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، ٢٠١٣.

(17) د. صالح يحيى الشاعري، *تسوية النزاعات الدولية سلبياً*، مكتبة مدبولي للنشر والتوزيع، ٦٢٠٠٦.

(18) عبدالسلام جمعة زاقد، *إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد*، ط١، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ٢٠١٣.

(19) رواد غالب سليقة، *إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام الأمن الجماعي*، منشورات الحلبي الحقوقية، ط١، ٢٠١٤.

(20) د. صلاح الدين عامر، *مقدمة لدراسة القانون الدولي العام*، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٢.

(21) د. جمال حواش، *التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة*، دار اتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥.

(22) د. محمد سعد أبو عامود، *التفاوض الدولي*، ط١، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠١٠.

(23) ريتشارد لوكي وجيمس باترسون، *كيف تكون مفاوضاً أفضل*، مكتبة جرير، السعودية، ٢٠١١.

(24) د. نبيل أحمد حلمي، *التوافق كوسيلة سلمية لحل المنازعات الدولية في القانون الدولي العام*، ط١، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٣.

(25) د. محمد المجدوب، *القانون الدولي العام*، ط٦، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان، ٢٠٠٧.

(26) ليلى نقولا الرحباني، *التدخل الدولي مفهوم في طور التبدل*، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١١.

(27) عبد السلام جمعة زاقد، *إدارة الأزمات الدولية في ظل النظام العالمي الجديد*، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٣.

(28) د. محمد بدر الدين مصطفى زايد، *المفاوضات الدولية*، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٩١.

(29) -----، *المفاوضات الدولية بين العلم والممارسة*، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ٢٠٠٣.



ثالثاً: الرسائل العلمية:

- 1) أيداً ياسين حسين، المفاوضات الدولية ودورها في حل المنازعات الدولية في إطار القانون الدولي، رسالة ماجستير، كلية القانون والسياسة، جامعة صلاح الدين، اربيل، ٢٠٠٨.
- 2) سنان عبدالله حسن الدعيس، دور المفاوضات في حل منازعات الحدودية الدولية دراسة تطبيقية لتسويه النزاع الحدودي بين اليمن وال السعودية، رسالة الدكتوراه، كلية الحقوق، جامعة عين الشمس، القاهرة، ٢٠٠٩.

رابعاً: البحوث المنشورة:

- 1) د. أحمد أبو الوفا، الجوانب القانونية في المفاوضات الدولية، المجلة المصرية للقانون الدولي، تصدر عن الجمعية المصرية للقانون الدولي، القاهرة، مجلد ٥٩، ٢٠٠٣.
- 2) د. أحمد عبد الكري姆 سلامة، النظام القانوني لمفاوضات العقود الدولية، المجلة المصرية للقانون الدولي، تصدر عن الجمعية المصرية للقانون الدولي، القاهرة، المجلد ٥٦، ٢٠٠٠.
- 3) أحمد مختار الجمال، المفاوضات وإدارة الأزمات، مجلة السياسة الدولية، تصدر عن مؤسسة الاهرام، القاهرة، عدد ١٠٧، ١٩٩٢.
- 4) سنية الحسيني، العملية السلمية الفلسطينية الإسرائيلية بين مقاربتين متناقضتين، مجلة المستقبل العربي، تصدر عن مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد ٤٢٦، اب/اغسطس، ٢٠١٤.
- 5) د. سليم كاطع علي، الازمة الخليجية- القطرية: الأبعاد والنتائج، مجلة كلية القانون والعلوم السياسية، تصدر من كلية القانون والعلوم السياسية، العدد ١١، ٢٠٢٤.
- 6) عمر أبو عبيدة الأمين، المفاوضات الدولية، مجلة جامعة الإمام المهدى للشريعة والقانون، تصدر عن جامعة الإمام المهدى، العدد ٢، ٢٠١٣.
- 7) د. رشيد عماره الزيدي و دانا محمد صالح، إستراتيجيات التفاوض الأوروبية - الإيرانية حول الرامج النووي الإيراني، مجلة القادسية للقانون والعلوم السياسية، تصدر عن كلية القانون، جامعة القادسية، المجلد ٢، عدد ٢، ٢٠٠٩.

خامساً: الاتفاقيات والمواثيق الدولية

- 1) اتفاقية الامم المتحدة للتنوع البيولوجي لسنة ١٩٩٢.
- 2) النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية لسنة ١٩٤٥.

سادساً: الواقع الالكترونيية

- ١) أبرز الفاعلين في مفاوضات وقف إطلاق النار في غرة، شبكة الجزيرة الاعلامية، ٢٠٢٥،
[الرابط](http://www.aljazeera.net)

- ٢) يمان دابقي، اتفاق ترسيم الحدود البحرية بين مصر واليونان الدوافع والانعكاسات على معادلة الطاقة شرق الاوسط، تحليل سياسي تصدر من مؤسسة البرق للسياسات والاستشارات، اسطنبول، عام ٢٠٢٠.



سادساً: مصادر الاجنبية

- 1) Ethan A. Berghoff and Michael J. Fieweger and Thomas V.M. Linguanti and Other, The International Negotiations Handbook: Success Through Preparation, Strategy and Planning, The Public International Law & Policy Group and Baker & McKenzie, Chicago, U.S.A, 2007.
- 2) Jeremy Day, International Negotiations Trainers Notes, Cambridge University Press, UK, 2012.
- 3) Ian Brownlie, The Peaceful Settlement of International Disputes-The Wang Taiya Lecture in Public International Law, Oxford University Press, UK, 2009.
- 4) Max H. Bazerman and Iris Bohnet and Robert C. Bordone and other, International Negotiations Cross- Cultural Communication Skills for International Business Executives, Special Report, by the program on Negotiation at Harvard Law School, Harvard University, WA.DC, U. S. A, 2012..
- 5) Oxford Word power(English – English – Arabic), Second Edition, University Press, U.K.