

## دور المفاوضات في تنمية السلم وتحقيق التكامل والتفاعل بين الدول

د. لؤي صيوح \*

د. رامي لايقة \*\*

بسام خضور \*\*\*

(تاريخ الإيداع 7 / 8 / 2019. قُبِلَ للنشر في 29 / 8 / 2019)

### □ ملخص □

كل رغبة تتطلب الإرضاء وكل حاجة للاجتماع تشكل على أقل تقدير فرصة محتملة للتفاوض، فحين يتبادل الناس الأفكار بقصد تغيير العلاقات وحين يتناقشون للوصول إلى اتفاق فهم حينها يجرون المفاوضات. يعدّ التفاوض ضرورة ومهارة من مهارات الاتصال، إذ تشكل مهارات الاتصال ثروة ثمينة في حياة الإنسان، وهذا التأثير سيشكل الفرق بين النجاح والفشل. إننا جميعاً بحاجة إلى التفاوض الفعال في الحياة والأعمال، والناجحون هم من يمتلكون المهارات الفعالة في الاتصال والابتكار وإدارة النزاع أو الصراع. يظهر هذا البحث أهمية التفاوض في تنمية السلم وتعزيز التعاون والتفاهم بين الدول. الكلمات المفتاحية: السلم، التفاوض، التعاون الدولي.

---

\*أستاذ مساعد - قسم العلاقات الدولية - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

\*\*مدرس - قسم العلاقات الدولية - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

\*\*\* طالب دراسات عليا ( دكتوراه ) - قسم العلاقات الدولية - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

## The Role of the Negotiations in the Development of Peace and the Integration and Interaction Among States

(Received 7 / 8 / 2019 . Accepted 29 / 8 / 2019)

### □ ABSTRACT □

Every desire that demands satisfaction and every need to be met-is at least potentially an occasion for negotiation; whenever people exchange ideas with the intention of changing relationships, whenever they confer for agreement, they are negotiating.

Negotiation is a necessity and skill for communication skills. Communication skills are a valuable asset in human life. This effect will make the difference between success and failure. We all need the effective negotiation in life and business. Successful people are those who have effective skills in communication, innovations and conflict or clash management.

This research shows the importance of negotiation in developing peace and enhancing cooperation and understanding among nations.

**Keywords:** Peace, negotiation, International cooperation

## مقدمة:

تعد قضية الارتباط والتفاعل من المسائل المسلم بها في مسار فلسفة العلاقات الدولية، وهذا يرجع أساساً إلى طبيعة المصلحة الوطنية - القومية ومدى ارتباطها بالأهداف والغايات التي تسعى الوحدات المكونة للمجتمع الدولي إلى تحقيقها وبما يتفق مع توجيهات ومصالح الأطراف الأخرى. لذلك تعد الوسائل الدبلوماسية من أهم الطرق التي تتوسل بها الدول تحقيق مبدأ التكامل والتفاعل مع الآخرين؛ وذلك بقصد ضمان مصلحتها في البيئة الدولية، وإن المفاوضات تعدّ الوسيلة الدبلوماسية الأكثر أهمية، وذلك لدورها الكبير في هذا المجال، فمن خلالها تدخل الدول في علاقات تعاون مع الوحدات الأخرى وعن طريقها يمكن للدول أن تقض منازعاتها وتسوي مشكلاتها، لذلك أصبحت المفاوضات اليوم ذات قيمة عالمية لا يمكن إغفالها لأنها تعمل على شد أطراف المنظومة الدولية الواسعة إلى بعضها على أسس من العدالة والمساواة، وعن طريقها تسعى الدول للولوج في مسار التحديث والعصرنة في عالم اليوم والذي ترافق أساساً مع ثورة التطور التكنولوجي الهائلة وتزايد التبادل الدولي وظهور أنظمة القيم القائمة على الرخاء الاقتصادي والاجتماعي والسياسي بالإضافة إلى تبادل المعلومات بشأن الأخطار ذات التأثير على السلم والاستقرار الدولي. لذلك أصبحت الضرورة لازمة لأن تتفاوض الدول فيما بينها وذلك بغية تأمين الحاجات والمتطلبات الجديدة في المجتمع الدولي، والتي تتوافق أساساً مع أهداف الدول ورغباتها وتطلعاتها في الوقت الحاضر (الربيعي، 2015).

حيث تتميز العلاقات بين الدول بنشوب خلافات ونزاعات، يسعى المجتمع الدولي برمته إلى إيجاد حلول مناسبة لحلها وتفادي حدوثها أو تكرارها مستقبلاً وذلك من خلال وضع ضوابط تسيير العلاقات بين الدول (مختار، 2012). لقد كانت الدول في ظل القانون الدولي التقليدي، تلجأ إلى وسائل الإكراه لحل النزاعات التي تشب بينها، وذلك باللجوء إلى استخدام القوة المسلحة.

ومع تطور المجتمع الدولي، تطور القانون الدولي باطراد، وأصبح استخدام القوة لفض النزاعات الدولية محظوراً، ووقع التزام على عاتق الدول بحل خلافاتها بالطرق الودية (توري، 2018). لذلك فليس غريباً أن تلجأ الأمم المتحدة إلى استعمال طريق المفاوضات كأحد الوسائل السلمية (وفق الفصل السادس) لحل المنازعات بين أعضائها، ولكن إذا ما استمر ذلك التهديد فإنها تلجأ إلى تبني خيار الوسائل القمعية (Hansksan, 1952).

تكمن أهمية تسوية النزاعات بالطرق السلمية جلياً، في أنها آلية فعالة لتجنب وقوع نزاعات مسلحة، وبالتالي الحفاظ على الأمن والسلم الدوليين، واحترام سيادة الدول في إطار القانون الدولي العام. فطغيان التدخل في الشؤون الداخلية للدول باستعمال القوة المسلحة، أصبح من المظاهر السائدة في العلاقات الدولية في الوقت الراهن، مما يشكل تهديداً للسلم العالمي، وخرقاً للشرعية الدولية. الأمر الذي جعل للمفاوضات أهمية كبيرة كونها تضمن تحقيق التفاهم بين الدول وتمنع نشوء الحروب بما يحفظ السلم والأمن الدوليين (توري، 2018).

## مشكلة البحث:

سيتم من خلال هذا البحث إبراز دور التفاوض في تحقيق التفاعل والتكامل بين الدول بما يضمن تحقيق المصالح العليا لهذه الدول إضافة إلى بيان تقوّق المفاوضات كطريق لحل النزاعات بالوسائل القانونية الدبلوماسية المباشرة بين أطراف النزاع عن غيره من الوسائل القانونية الأخرى. لذلك تنحصر مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الآتي:

• ما هو الدور الذي تلعبه المفاوضات في زيادة التفاهم بين الدول، وما الذي يميزها عن غيرها من الوسائل السلمية لتسوية النزاعات؟

### أهمية البحث وأهدافه

#### أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الكبير الذي تلعبه المفاوضات في حل كافة المشاكل التي تقف حائلاً دون تطور علاقات الدول مع بعضها البعض. كما تظهر أهمية البحث في إيجاد الأسس والقواعد التي تعمل على إنشاء علاقات التعاون فيما بين الدول واستمراريتها وإدامتها مع غيرها من الوحدات الدولية؛ فضلاً عن أن لها أهمية تتعلق بأنها الطريقة الأهم من الطرق الدبلوماسية في حل النزاعات كونها تقوم على الاتصال المباشر بين الشخصين المتنازعين بغية تسوية النزاع القائم بينهما عن طريق اتفاق مباشر.

#### أهداف البحث:

- إيضاح الدور الذي تلعبه المفاوضات في زيادة التعاون والتفاهم بين الدول.
- تسليط الضوء على دور المفاوضات في تسوية النزاعات.
- تقييم مدى فعالية المفاوضات.

### منهجية البحث:

سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة في وصف المشكلة المطروحة وتحليلها والإلمام بمختلف جوانب الموضوع، كما سيتم استخدام المنهج الاستقرائي لبيان أهمية التفاوض كوسيلة من وسائل فض النزاعات بالوسائل القانونية التي تبنها القانون الدولي الدبلوماسي، إضافة إلى استخدام المنهج التاريخي للوقوف على بعض المشاكل التي أسهمت المفاوضات في حلها.

### النتائج والمناقشة:

#### أولاً- مفهوم المفاوضات:

**التفاوض لغة:** من الفعل فاوض والتي تعني المساواة والمشاركة والأخذ والعطاء، كأن كل واحد منها رد ما عنده إلى صاحبه، والفعل يفاوض يعني يعقد المحادثات المؤدية إلى التفاعل والتي تتعلق بالتوصل إلى أساس للاتفاق نحو مشكلة قائمة أو هدف محدد. أما المعنى الاصطلاحي للمفاوضات، فقد تعددت التعريفات الخاصة بالباحثين والعلماء حول المفهوم لكنها في النهاية تكاد تكون متفقة على معنى واحد، ونذكر من هذه التعريفات ما يلي:

✓ الوسيلة الرئيسية لتنظيم العلاقات الدولية الثنائية والجماعية وتحقيق الأهداف الوطنية ومنطلقاتها في جميع المجالات.

✓ اتصال شفوي بين طرفين أو أكثر يهدف في الأقل إلى الوصول إلى اتفاق مشترك على طريقة العمل أو صيغة شفوية.

✓ مناقشات ومحادثات يقدم خلالها كل طرف مقترحاته وتصوراتهِ للمسألة، وسيتلقى المقترحات والتصورات المضادة من الطرف الآخر والتعديلات التي يريد هذا الطرف إدخالها على تلك المقترحات.

✓ محادثات بين طرفين أو أكثر حول موضوع معين أو مشكلة قائمة بقصد الوصول إلى اتفاق.

وبالتالي يمثل التفاوض بحسب ما مر آنفاً: حوارات ونقاشات تجري بين أطراف فاعلة، بقصد الوصول إلى اتفاق مشترك حول مسألة أو مسائل مهمة، تمثل لكل منها مصلحة عامة ترتبط بإنجاز أهداف محددة ذات أهمية كبيرة لهذه الأطراف (الربيعي، 2015).

يتصل التفاوض اتصالاً وثيقاً بالحياة، فما دامت هناك حياة فلا بد أن يكون هناك تفاوض؛ وذلك من أجل عدم تضارب الاحتياجات والمصالح؛ ولكي يتعايش الناس في سلام لا بد وأن يتفقوا على مبادئ وقواعد تحقق لهم الأمن والطمأنينة، وتضع حداً لأطماعهم.

ويتعدد البشر تتعدد أنواع العلاقات بينهم، ويتعدد العلاقات تتعدد الصراعات. ويحدثنا التاريخ البشري على الأنواع المتعددة للصراع، بدءاً من مستوى الدول، نهاية إلى أضيق وأصغر صراع وهو الصراع على مستوى فردين (عبدالله، 2015).

إن التفاوض كفكرة لها امتدادات في عمق التاريخ؛ حيث كان لهذا المفهوم حضور كبير، ولا سيما في حضارة وادي الرافدين في بابل وسومر؛ إذ نشأت علاقات جديدة بين هذه الحضارات، وازدادت الحاجة إلى الاتصال وحل المشكلات الناجمة عن نشاط التبادل التجاري والمعاملات الاجتماعية التي تتطلب توافر وسيلة من شأنها أن تساعد على ترتيب هذه النشاطات، والاتفاق على وضع قواعد صحيحة لذلك الهدف؛ وهنا برز التفاوض كوسيلة ملبية لهذه الحاجة المتزايدة، واختص بها رجال ذوو صفات شخصية قوية وخبرة ودراية مميزة واستمر الحال حتى العصر الحديث، والذي أخذ فيه التفاوض صورته المكتملة مع ظهور الدولة بعد معاهدة وستفاليا 1648، وما عرف بعد ذلك بدبلوماسية المؤتمرات؛ وبقي الالتزام بهذا المفهوم واضحاً خلال حقبة توازن القوى والحربين العالميتين الأولى والثانية ونزاعات الحرب الباردة، والتي كانت تقضي في كثير من الأحيان إلى اللجوء للتفاوض، على هذا الأساس أقيمت الدول قديماً وحديثاً أن التفاوض هو أسلم الطرق للوصول إلى أهدافها وغاياتها، ذلك أن لغة الصراعات والنزاعات والحروب ستؤدي بها إلى دفع الكثير من الأثمان، مع عدم ضمان تحقق تلك الأهداف والتي ترتبط أساساً بمصالحها الآنية والمستقبلية.

وعليه فإن التعامل الدولي يحث على شيوع المفاوضات لتسوية الخلافات، فمن ناحية إن الدول تتمتع بحرية اللجوء إلى هذا الأسلوب، والأكثر من هذا إنه يمثل وجود حسن النية، إذ إن لديها حرية مواصلة حركة المفاوضات أو تأجيلها أو قطعها، وقد نصت المعاهدات والمواثيق على جدوى هذا الطريق في حل المنازعات بالطرق السلمية، بل إن هناك رأياً يذهب إلى ضرورة أن تستنفد الدول في بادئ الأمر الطرق الدبلوماسية قبل عرض الخلافات إلى التحكيم أو القضاء؛ وبالتالي تعد المفاوضات أفضل الطرق لتسوية المنازعات الدولية وأكثرها شيوعاً، وهي الطريقة المألوفة لعقد مختلف المعاهدات والاتفاقيات الدولية (الربيعي، 2015).

فالمفاوضات هي: تبادل الرأي بين دولتين متنازعتين أو أكثر بقصد الوصول إلى تسوية النزاع القائم بينهما. ويقوم بهذه المفاوضات مبعوثون دبلوماسيون للوصول إلى حل يرضي الطرفين، ويقوم بهذا الاتصال عادة وزراء الخارجية بين الدول المتنازعة؛ وقد يجري التفاوض عبر المؤتمرات التي تُعقد خصيصاً من أجل موضوع حل النزاع، أو عن طريق وسائل مكتوبة في تبادل الكتب والمستندات؛ ويشترط لنجاح المفاوضات تكافؤ الدول وإلا سقطت الدولة الضعيفة فريسة الدولة الأقوى (الشريف، 2017).

ولعل الأهم في موضوع المفاوضات هو أنه لا بد من أن يكون لأطراف التفاوض وجود بعض المصالح والاحتياجات المشتركة التي تدفع كل منهم لإجراء التفاوض، رغم وجود مصالح وأهداف متعارضة وإلا لما طلب كل منهم الاجتماع وبالتالي التفاوض، وتدور المفاوضات حول حالة أو اثنتين أساسيتين، أما أولاهما فهي أن للطرفين

مصلحة متبادلة محتملة في جهد مشترك، أو أن يتفق الطرفان أن يتنازلا عن شيء ما مقابل هدف أكثر أهمية؛ لذا فحقيقة المفاوضات تتحقق من حيث الجوهر عند وجود مصلحة مشتركة، أما من غير وجود مصلحة مشتركة ليس ثمة ما يتفاوض من أجله ومن غير وجود نزاع ليس ثمة ما يتفاوض حوله.

ولكي يكون التفاوض ناجحاً يحتاج كل طرف أن يكون ذا مصداقية؛ أي يحتاج كل طرف إلى أن يعلن بيانات يمكن تصديقها، تتبنى موقفاً معقولاً وقادراً على أن يدعم موقفه بالفعل، والمفاوضات ذات النوايا الطيبة والتي تتجلى بالمصداقية تكون لديها إمكانية أكبر للانخراط في مفاوضات ناجحة، ومع أن المفاوضات تتميز بمحاسن كثيرة إلا أن نجاحها يتوقف على الروح التي تسود المفاوضات، فإذا كانت الدول المفاوضة لا تتمتع بقوة سياسية متعادلة فإن الدول الكبرى تطغى على الدول الصغرى وتفرض عليها إرادتها، مع ذلك تعدّ المفاوضات الخيار الأسلم الذي يمكن للدول أن تسترشد به لأجل تحقيق أهدافها وطموحاتها؛ وذلك من خلال إقامة علاقات تكامل مع باقي الدول وعلى النحو الذي يمكنها من ضمان مصلحتها بالشكل الأفضل، كما وإن خيار التفاوض سيسهم من دون أدنى شك بإدارة النزاعات والصراعات وحلّها وتسويتها بين الأطراف المتفاوضة؛ من خلال صياغة منهج عمل يوصلهم في أحيان كثيرة إلى اتفاق مشترك تقتنع به هذه الأطراف (الربيعي، 2015).

ثانياً- أشكال المفاوضات:

وهي بحسب عبدالله (2015):

### 1 - اتفاق يحقق مصالح الطرفين:

وفيه يمارس الطرفان أسلوب المصلحة المشتركة، حيث يعمل الطرفان جاهدين من أجل الوصول إلى صيغة اتفاق، تتحقق من خلاله مصالحهما، يطلق على هذا التفاوض اسم التفاوض التكاملي.

### 2 - التفاوض من أجل الكسب على حساب الطرف الآخر:

هو موقف تفاوضي غالباً ما يحدث في حالة اختلال توازن القوى بين الطرفين وفشل أحدهما في اختيار الوقت المناسب للتفاوض، أو لتعرضه لضغوط من الطرف الآخر. ويحاول الطرف المتفوق في أثناء التفاوض إنهاء الطرف الآخر، واستنزاف وقته وجهده ومحاولة إحكام السيطرة عليه، يطلق على هذا التفاوض اسم "التفاوض التقسيمي".

### 3 - تفاوض الوسيط:

ينتشر هذا النوع من التفاوض في ميادين الاقتصاد والسياسة، وأيضاً في الحياة الاجتماعية، إذ تلجأ الأطراف المتنازعة إلى طرف ثالث ليساعدهم في عملية التفاوض والسعي للوصول إلى اتفاق، وهو ما يعرف باسم "الوساطة".

أما بحسب مشري (2014) فقد تم تقسيمها كما يلي:

إن المفاوضات قد تكون دائمة وقد تكون مؤقتة، فالمفاوضات الدائمة هي تلك المفاوضات المستمرة وتتم خصوصاً في إطار المنظمات الدولية وأجهزتها كالجمعية العامة ومجلس الأمن في الأمم المتحدة، أما المفاوضات المؤقتة فهي تتم على وجه الخصوص عند قيام نزاع ما. حيث تحاول الدول الوصول عن طريق المفاوضات إلى حل هذا النزاع إما بشكل ثنائي وإما جماعي.

وهناك شكل ثانٍ للمفاوضات الدبلوماسية، يتعلق بعنصر العلنية، فتقسم المفاوضات إلى: مفاوضات علنية أو مفاوضات سرية؛ أما المفاوضات السرية وهي النزاع الغالب من الناحية التطبيقية، فإنها تدور في الخفاء ولا يعلم بفحواها الرأي العام الدولي ولا المحلي، وغالباً ما يحمل فيها المفاوضون أسماء غير حقيقية، وعادةً ما يجري هذا النوع

من المفاوضات في دولة محايدة أو تحت رعاية دولة ثالثة، ويكون هذا الأمر ضرورياً كلما زاد تعقيد النزاع وحساسيته، ومن الأمثلة على المفاوضات السرية نذكر المفاوضات التي حدثت في المغرب سنة 1977 بين حسن التهامي وموشي ديان، للترتيب لزيارة السادات للأراضي المحتلة في 19 آب 1977. أما المفاوضات العلنية فهي تلك المفاوضات التي تجري على مسمع وعلم الرأي العام، مثل المفاوضات التي تمت خلال مؤتمر مدريد للسلام بتاريخ 31 آب 1991، والذي عقد من أجل التوصل إلى حل النزاع العربي الإسرائيلي.

والمفاوضات بالنظر إلى الأطراف المتفاوضة يمكن أن تكون مفاوضات ثنائية، كما يمكن أن تكون مفاوضات جماعية أو متعددة الأطراف؛ فالمفاوضات الثنائية هي النوع الغالب والحاسم في فض النزاعات فتتم بحضور مفاوضين عن الدولتين المتنازعتين بشكل مباشر والتي لها مصالح مباشرة في فض النزاع، وهذا النوع من المفاوضات يطلق عليه المفاوضات التي تتم في الطريق الدبلوماسي العادي، حيث يجتمع الممثلون الدبلوماسيون لدى دولة ما بمندوبي هذه الدولة ويتناقشون حول موضوع المعاهدة وينظمون نصها ثم يوقعونها؛ ونذكر من هذه المفاوضات مثلاً مفاوضات إفيان بين الجزائر وفرنسا. أما المفاوضات الجماعية أو متعددة الأطراف، أو تلك المفاوضات التي تتم في إطار مؤتمر دولي، وهو ما يسمى المفاوضات عن طريق المؤتمرات الخاصة التي يدعى إليها مندوبو الدول المتفاوضة، ففي هذه الحالة تتسق أعمال المؤتمر ويعرض لها برنامج أو نظام داخلي توافق عليه الدول المتفاوضة. وقد تتم المفاوضات كذلك داخل إطار منظمة دولية معينة، إذا كانت هذه المنظمة هي الداعية إلى عقد معاهدة ما؛ كتلك المفاوضات المتعلقة بمؤتمر الأمم المتحدة الدبلوماسي للمفاوضين الذي عقد في روما في المدة الممتدة من 15 حزيران إلى 17 تموز من عام 1998؛ وهذا بقصد التوصل إلى اتفاق حول إنشاء ووضع قواعد للمحكمة الجنائية الدولية.

يضاف إلى ما سبق أن المفاوضات الدولية بالنظر إلى مكان إجرائها، قد تجري في إقليم إحدى الدولتين المتنازعتين أو في دولة محايدة، كتلك المفاوضات التي أجراها وفد الحكومة الجزائرية المؤقتة مع فرنسا بسويسرا في 7 نيسان 1961، وكذا المفاوضات التي جرت ولا تزال بين المغرب وجبهة البوليساريو الصحراوية في إحدى ضواحي نيويورك.

كما قد تحصل المفاوضات بطريقة شفوية أو تجري كتابياً بتبادل المذكرات أو بالطريقتين معاً، وهذا الأمر متروك أيضاً للأطراف المتنازعة لكي تحدد.

ثالثاً- طرق التفاوض: وهي بحسب أحمد وكردى (2014):

### 1 - طريقة التفاوض اللينة:

يريد المفاوض اللين تجنب النزاع الشخصي ولهذا يقوم بتقديم التنازلات لغرض الوصول إلى اتفاق فهو يريد حلاً ودوداً لكنه غالباً ما ينتهي بشعور المرارة والاستغلال.

### 2 - طريقة التفاوض المتشددة:

يريد المفاوض المتشدد أن يري كل موقف على أنه تحدٍ في الإرادة من أجل الفوز، إلا أنه غالباً ما ينتهي بإنتاج موقف متصلب مساو له من قبل الطرف الآخر.

### 3 - طريقة التفاوض المبدئية:

تقع بين اللين والشدة، وتقترح هذه الطريقة أن تنظر إلى المكاسب المتبادلة حينما أمكن ذلك، وإلى أين تتعارض المصالح، وأن على المفاوض الإصرار بأن النتيجة تستند إلى مقاييس عادلة مستقلة عن إرادة كل طرف، وهذه الطريقة

لا تستخدم أية حيلة أو مخادعة، وهي توضح كيفية الحصول على ما تريده قانوناً وبطريقة لبقة ومؤدبة، يمكنك من أن تكون عادلاً وفي الوقت نفسه تقوم بحمايتك من الذين يحاولون استغلالك.

رابعاً: خطوات التفاوض:

للتفاوض خطوات عملية يتعين القيام بها والسير على هداها؛ وهذه الخطوات تتمثل في سلسلة تراكمية منطقية تتم كل منها بهدف تقديم نتائج محددة تستخدم في إعداد الخطوة التالية وتنفيذها، وإن تراكمت كل مرحلة تبنى على ما تم الحصول عليه من نتائج المرحلة السابقة وما تم تشغيله بالتفاوض عليه واكتسابه خلال المرحلة الحالية ذاتها قبل الانتقال إلى المرحلة التالية الجديدة، وبهذا الشكل تصبح العملية التفاوضية تأخذ شكل جهد تفاوضي تشغيلي مترام النتائج بحيث تصبح مخرجات كل مرحلة هي مدخلات للمرحلة التالية لها وهكذا.

هذه الخطوات بحسب سليم (2016) هي كما يلي:

### (1) الخطوة الأولى: تحديد وتشخيص القضية التفاوضية:

وهي أولى الخطوات التفاوضية؛ حيث يتعين معرفة القضية المتفاوض بشأنها وتحديدتها وتشخيصها، ومعرفة كافة عناصرها وعواملها المتغيرة ومركزاتها الثابتة، وتحديد كل طرف من أطراف القضية والذين سيتم التفاوض معهم؛ وتحديد الموقف التفاوضي بدقة لكل طرف من أطراف التفاوض ومعرفة ماذا يرغب أو يهدف من التفاوض، ويتعين إجراء مفاوضات أو مباحثات تمهيدية لاستكشاف نوايا هذا الطرف واتجاهاته، وتحديد موقفه التفاوضي بدقة وبعد هذا التحديد يتم التوصل إلى نقطة أو نقاط التقاء أو فهم مشترك، كما يتعين تحديد نقاط الاتفاق بين الطرفين المتفاوضين لتصبح الأرضية المشتركة أو الأساس المشترك لبدء العملية التفاوضية، ويساعد في تحديد نقاط المصالح المشتركة التي تربط بين الطرفين المتفاوضين.

### (2) الخطوة الثانية: تهيئة المناخ للتفاوض:

إن هذه الخطوة هي خطوة مستمرة تشمل وتغطي كافة الفترات الأخرى التي يتم الاتفاق النهائي عليها وجني المكاسب الناجمة عن عملية التفاوض؛ وفي هذه المرحلة يحاول كل من الطرفين المتفاوضين خلق جو من التجاوب والتفاهم مع الطرف الآخر؛ بهدف تكوين انطباع مبدئي عنه واكتشاف الإستراتيجية التي سوف يسير على هداها في التفاوض، وردود أفعاله أمام مبادراتنا وجهودنا التفاوضية؛ وتكون هذه المرحلة عادةً قصيرة وبعيدة عن الرسميات، وتقتصر عادةً على لقاءات النادي أو على حفلات التعارف.

### (3) الخطوة الثالثة: قبول الخصم للتفاوض:

وهي عملية أساسية من عمليات وخطوات التفاوض لقبول الطرف الآخر وقبول الجلوس إلى مائدة المفاوضات. ثم تتجج المفاوضات أو تكون أكثر يسراً، خاصة مع اقتناع الطرف الآخر بأن التفاوض هو الطريق الوحيد، بل والممكن التي يسعى إلى الوصول إليها، ويجب علينا أن نتأكد من صدق رغبة وحقيقة نوايا الطرف الآخر، وأن قبوله للتفاوض ليس من قبيل المناورات أو لكسب الوقت أو لتجسيمها عن استخدام الوسائل الأخرى.

### (4) الخطوة الرابعة: التمهيد لعملية التفاوض الفعلية والإعداد لها تنفيذياً:

يتم اختيار أعضاء فريق التفاوض وإعدادهم وتدريبهم على القيام بعملية التفاوض المطلوبة، وإعطائهم خطاب التفويض الذي يحدد صلاحياتهم للتفاوض، ومحاولة وضع إستراتيجيات تفاوضية واختيار السياسات التفاوضية المناسبة لكل من مراحل التفاوض.



الاتفاق على أجندة المفاوضات وما تتضمنه من موضوعات أو نقاط أو عناصر سيتم التفاوض بشأنها وأولويات تتناول كل منها بالتفاوض، اختيار مكان التفاوض وتجهيزه وإعداده وجعله صالحاً ومناسباً للجلسات التفاوضية، وتوفير كافة التسهيلات الخاصة به.

### 5) الخطوة الخامسة: بدأ جلسات التفاوض الفعلية:

حيث تشتمل هذه الخطوة العمليات الأساسية التي لا يتم التفاوض إلا بها؛ كاختيار التكتيكات التفاوضية المناسبة من حيث تناول كل عنصر من عناصر القضية التفاوضية في أثناء التفاوض على القضية، وداخل كل جلسة من جلسات التفاوض. الاستعانة بالأدوات التفاوضية المناسبة، وبصفة خاصة جهاز المستندات والبيانات والحجج والأسانيد المؤيدة لوجهات نظرنا والمعارضة لوجهات نظر الطرف الآخر، ممارسة الضغوط التفاوضية على الطرف الآخر سواء داخل جلسة التفاوض أو خارجها. وتشمل هذه الضغوط عوامل مثل: الوقت، التكلفة، الجهد، عدم الوصول إلى نتيجة، الضغط الإعلامي، الضغط النفسي، تبادل الاقتراحات وعرض وجهات النظر في إطار الخطوط العريضة لعملية استخدام كافة العوامل الأخرى المؤثرة على الطرف الآخر لإجباره إلى اتخاذ موقف معين أو القيام بسلك معين يتطلبه لكسب القضية التفاوضية أو إحراز نصر أو الوصول إلى اتفاق بشأن أحد عناصرها أو جزئياتها.

### 6) الخطوة السادسة: الوصول إلى الاتفاق الختامي وتوقيعه:

لا قيمة لأي اتفاق من الناحية القانونية إذا لم يتم توقيعه في شكل اتفاقية موقعة وملزمة للطرفين المتفاوضين، ويجب الاهتمام بأن تكون الاتفاقية شاملة وتفصيلية تحتوي كل الجوانب، ويراعى فيها اعتبارات الشكل والمضمون من حيث وجوده وصحة ودقة اختيار الألفاظ والتعبيرات؛ لكي لا تنشأ أية عقبات في أثناء التنفيذ الفعلي للاتفاق.

خامساً- خصائص المفاوضات الدولية:

وهي بحسب مشري (2014) كما يلي:

#### 1 - المرونة:

ذلك أن الهدف من التفاوض هو الوصول إلى حد أدنى من الاتفاق، ولذلك يجب أن يكون هناك نوع من التنازل من الجانبين، ذلك أن النزاع تجري مناقشته من قبل الأطراف المتنازعة بصورة مباشرة وفقاً لمصالحهم المشتركة، مما يحتم على كل طرف أن يطلع على رأي الطرف الثاني، فالتوصل إلى تسوية النزاع لا يخلو من المساومات والتنازلات، ويؤكد البعض على أن نجاح المفاوضات يتوقف في غالب الأحيان على ما يقدمه الأطراف من تنازلات، ولهذا فإن التفاوض يفترض توافر قدر من المرونة لدى الأطراف حتى يساعد على مراعاة حقوق كل طرف، فلا يدخل أحدهما في المفاوضات بفرض الحصول على كل المغنم دون تقديم أي تنازل.

#### 2 - السرية:

السرية ليست خاصية تشمل جميع المفاوضات وإنما تشمل أغلبها، وتعدّ خاصية مهمة في نجاح المفاوضات، ذلك أنها تخرج المفاوضات وتبعدها عن التأثيرات الخارجية والمصالح والأطماع الدولية الأخرى، وإن كان الملاحظ اليوم أن أسلوب المفاوضات هو الأسلوب الأكثر انتشاراً في التعامل الدولي، إلا أن وسائل الإعلام لا ترونا بشكل دوري بالتقارير عما يجري من مفاوضات في مختلف أرجاء العالم، والسبب يعود للخاصية الثانية للمفاوضات وهي خاصية السرية والرغبة في الكتمان التي تكشف هذه الأعمال.

#### 3 - السرعة:

ذلك أن الحلول الودية إذا لم تنجح تفتح الباب أمام الحلول غير الودية، فإن خاصية السرعة في المفاوضات تصبح خاصية ذات أهمية بالغة لأن طبيعة العلاقات الودي بين الطرفين تستدعي تسوية مبكرة للنزاع بقصد تهدئة التوتر وإعادة العلاقات إلى مجراها الطبيعي، غير أن هذا الأمر لا يعني أن هناك فترة زمنية محددة لإنجاز المفاوضات، فقد تنتهي بسرعة خلال ساعات أو أيام، ولكنها قد تطول أحياناً وتستغرق شهوراً أو أعواماً، والمثال على ذلك أن إنهاء الحرب الكورية في الخمسينيات تطلب سنتين من المفاوضات وعقد المئات من الاجتماعات، والمفاوضات بين الصحراء الغربية والمملكة المغربية، وكذا الفلسطينية الإسرائيلية استغرقت أعواماً ولم تنته بعد.

سادساً- مهارات المفاوضات:

هي مهارات يستخدمها المفاوض الماهر، وهي بحسب أحمد وكريدي (2014):

1 - فصل الناس عن المشكلة.

2 - التركيز على المصالح وليس على الموقف.

3 - إيجاد اختيارات أو بدائل مختلفة قبل اتخاذ القرار.

4 - الإصرار على أن تكون النتيجة مستندة إلى مقاييس موضوعية.

سابعاً- انتهاء المفاوضات الدولية:

إذا انتهت المفاوضات بنجاح فإن هذا الأمر يسفر عن صدور وثيقة تسمى عادةً البيان المشترك. وتكون موقعة من الأطراف المتفاوضة. وتتضمن شروط الاتفاق وبنوده الأساسية لتسوية النزاع. هذا إذا ما كان المفاوض مخلواً حق التوقيع. وإلا يكتفي المفاوض بإبداء موافقته المبدئية وهو ما يسمى بالتوقيع بالأحرف الأولى على الاتفاق الذي تم. والتعهد بعرضه على السلطات المختصة في دولته من أجل توقيعه.

أما في حالة فشل المفاوضات فتصدر الأطراف المعنية مجتمعة أو منفردة بياناً تعترف فيه بالإخفاق. غير أن المتعارف عليه أن تترك الأطراف إذا كانت حسنة النية الباب مفتوحاً لمعاودة التفاوض بعد فترة استراحة وتأمل؛ أو لاعتماد وسيلة أخرى لتحقيق التسوية السلمية (مشري، 2014).

ثامناً- أهمية المفاوضات في تطور العلاقات بين الدول:

إن الذهاب إلى المفاوضات أصبح أمراً لا بد منه؛ فالشبكة الكثيفة من التفاعلات تتضمن بالأساس علاقات تعاون، وأن التفاوض الدولي يشكل أحد هذه الأدوات الرئيسية لإدارة هذا التعاون؛ إذ إن الحاجة والرغبة في التعاون ليست كافية في حد ذاتها؛ إذ تقتضي هذه الحاجة أو الرغبة تطوير طرق وأساليب للتفاهم حول كيفية تحقيق هذا التعاون؛ وأحد هذه الطرق أو الأساليب هو التفاوض فوجود أهداف مشتركة ومصالح متبادلة ستشكل حافزاً للدول لأن تتفق فيما بينها لأجل تحقيقها، فالتفاوض هنا يكون أساس التعاون والتكامل والشمولية؛ أي محاولة النظر إلى مصالح الأطراف كافة بشكل متكامل، وكيف يمكن أن يحقق كل طرف مصالحه مع مراعاة مصالح الطرف الآخر من خلال التعاون والمرونة، والذي ينتج عنه في النهاية تحقق مصالح الطرفين وعلاقات قوية ومتناسكة؛ وفي هذا النوع من المفاوضات غالباً ما تسود روح التعاون والتفاهم الكامل لموقف كل طرف والتسليم لشرعية أن يرى كل طرف مصالحه، وأن تحتكم الأطراف التفاوضية للمنطق والإقناع.

لذلك نجد أن مبدأ تبادل المنفعة وفق هذا النموذج غالباً ما يتسم فيما بين الأطراف على أساس التراخي، ويدخل هنا ما يسمى ب (التفاوض الإبداعي)؛ إذ يتم من خلاله الوصول إلى المصالح المشتركة من خلال توفير المناخ التعاوني، والذي من شأنه أن يهيئ الأحوال المناسبة لنجاح المفاوضات وفق مستويات وأساليب تؤدي بالطرفين

إلى العمل المشترك بتنسيق وإبداع؛ وهذا النوع من المفاوضات غالباً ما يكون مبنياً على مبدأ تفاوضي (ريج - ريج)؛ لأن المفاوضات يلجؤون فيها إلى تبني إستراتيجيات تقوم على تطوير التعاون الراهن، وتعميق العلاقات القائمة وتوسيعها؛ وبجملتها أخرى تنتهج الأطراف المتفاوضة مبدأ أو منهج المصلحة المشتركة، أو ما يعرف بعبارة (اكسب - اكسب)؛ حيث يكون التركيز هنا على وضع يحقق مصالح الطرفين؛ وهنا تقوم الأطراف بمساعدة بعضها على العمل معاً، وبصورة ابتكارية للوصول إلى اتفاقات محددة يستفيد منها الجميع، طالما أن الغاية تعميق العلاقة القائمة وتوسيع نطاق التفاوض، ومدّه إلى مجالات عديدة.

وتكون مهمة الوصول إلى علاقة (ربحية أو كسبية) سريعة في كثير من الأحيان؛ لأنه ليس هناك ما يوجد مقترحات مضادة، بل إن هناك مقترحات تتم عن رغبة في التعاون مفعمة بأجواء من الثقة الكبيرة فقط، يكون هدفها في النهاية الوصول إلى اتفاق يرضي الأطراف؛ بيد أن غلبة عنصر التوافق هو الذي يؤثر في طبيعة العلاقات ما بين أطراف التفاوض؛ فوجود علاقة ودية بينهم تغريهم بالمرونة؛ وهذا الأمر يتأكد أكثر ما يكون في المفاوضات الدبلوماسية بين الأصدقاء والحلفاء؛ هذا يعني أن المنافع المتبادلة ستدفع بالأطراف أكثر باتجاه عملية التفاوض؛ لأنها في الحقيقة تعني رغبة كل طرف من أطرافها في الوصول إلى اتفاق يحقق المصلحة المتبادلة لهذه الأطراف؛ وعليه فإن بلوغ هذه المنافع يعد بحد ذاته كسباً لجميع أطراف العملية التفاوضية.

وعليه تلعب المصلحة المشتركة دوراً كبيراً في حث الدول على الدخول في مفاوضات فيما بينها، وذلك بما يتوافق أساساً مع أهداف الدول المتفاوضة وتطلعاتها وغاياتها، وهذا النوع من المفاوضات يلعب دوراً كبيراً في تطور طبيعة العلاقة بين الدول؛ وذلك لوجود جملة من المميزات والتي تأتي في مقدمتها بحسب الربيعي (2015):

1- إن صفة التعاون هي السمة الطاغية على علاقات الأطراف المتفاوضة ومن ثم تقوية أو أصر العلاقة فيما بينهم. وعليه فالكل يحاول الوصول إلى نتائج أفضل وأحسن من خلال التكامل دائماً والتعاون في العملية التفاوضية؛ لذلك فإن المنهج التعاوني في التفاوض يتميز بكون أن النتائج تكون أفضل والحلول أكثر استمرارية.

2- إنها تجري غالباً بين أطراف يرتبطون فيما بينهم بعلاقات إيجابية جيدة؛ وذلك نتيجة لوجود الكثير من القيم الإيجابية، ويبدو أن هذا الأمر سيبقى وارداً طالما أن هناك استمرارية في تشعب وازدحام المنافع والاحتياجات المادية والمعنوية لهذه الأطراف.

3- وجود مجموعة من الأهداف المشتركة؛ أي أن الأطراف تتفاوض لأجل الوصول إلى مجموعة من المصالح وليست مصلحة واحدة؛ والتي هي عبارة عن حاجات ورغبات واهتمامات كل طرف، فهم يسعون إلى تحقيقها من خلال العمل والجهد المشترك.

4- إن هذا النوع من التفاوض مبني على أساس أن الكل رابحون، فالأطراف يسعون إلى تطوير التعاون ومدّه إلى مجالات أوسع، فهم بذلك سيحصلون على منافع متبادلة أكثر؛ كما أنه غالباً ما يتم التوصل إلى اتفاق بصورة سريعة.

5- تكون الأجواء هنا مملوءة بالثقة، والانفتاح وحرية التعبير، وعدم وجود الشك وحالات المباغطة والمفاجأة وما غير ذلك.

6- يكون مفاوضو هذا النوع متعاونين ومتساهلين، وإن كان هناك بعض التشدد؛ وستكون هناك رغبة كبيرة منهم في الوصول إلى التفاوض بكل مرونة.

تاسعاً- دور المفاوضات في تنمية السلم الدولي:

التفاوض هو وسيلة لحلّ النزاعات وحالات التناقض والصراع بين الأفراد والجماعات، فهو وسيلة مهمة لتبادل الأفكار ووجهات النظر؛ وذلك للوصول إلى صيغ محدّدة ومتفق عليها من الإقناع والاتفاق على مواضيع خلافية شائكة. وعادة ما يوحي لنا التفاوض بوجود فريق يحاور فريقاً آخر لحلّ نزاع بين بلديهما، ونحن نسمع في الإعلام عن مفاوضات نزع الأسلحة أو جولات التفاوض القائمة للحدّ من انتشار السلاح غير التقليدي، أو المفاوضات من أجل إيجاد حلول للنزاعات الحدودية والأزمات السياسية المعقدة. ومن هنا، وبالاستناد إلى فهم التفاوض وأهميته في المضمار السياسي يمكن القول إن التفاوض باستخدامه أداة للحوار يكون أشد تأثيراً من الوسائل الأخرى لحلّ المشاكل، بما فيها اللجوء إلى القوة المسلحة أو للحرب العسكرية، مع كونها أشد إيلاماً وقوة وأسرع حسماً وأفضل نتيجة إلا أن الحرب لا تكون نهاية للصراع بل مرحلة من مراحل. وبذلك نجد أن التفاوض يعد أشد طعناً وأبعد أثراً وتأثيراً وتحقيقاً للهدف النهائي، وضماناً للاستقرار طويل الأجل.

إذن التفاوض، ورغم كونه عملية احترافية معقدة، إلا أنه يبقى أفضل الطرق والأساليب لإيجاد علاقات سياسية سوية وصحيحة بين الوحدات السياسية، والحيلولة دون اندلاع الحروب والمواجهات وبرزو التصعيد العسكري. ويظل التفاوض أرخص وأسهل الطرق كلفةً إذا ما قورن بالضغوط وعمليات الحصار والإجراءات الانتقامية، أو المواجهات والأعمال الحربية التي لا يمكن التكهّن بمآلاتها وتكلفتها البشرية والاقتصادية (الخصيري، 2003).

عاشراً- أمثلة عملية عن بعض المفاوضات التي أسهمت في إيقاف النزاعات:

#### أ - التفاوض اليمني السعودي:

لقد قدمت الجمهورية اليمنية والمملكة السعودية نموذجاً حديثاً لحلّ منازعات الحدود الدولية عن طريق المفاوضات، رغم ما تسم به النزاع الحدودي بين الدولتين من تعقيدات ومعوقات وإشكاليات تاريخية وقانونية وجغرافية ضاعفت من الحساسية الموجودة أساساً في منازعات الحدود الدولية، ويمكن إيجاز هذه الصعوبات في تعدد مصادر النزاع الذي ترجع بدايته التاريخية إلى سنة 1926 وخلفيته القانونية إلى سنة 1914، كما تخلل فترة النزاع حروب حدودية متفرقة بين الدولتين سنة 1934 وسنة 1969، إضافة إلى كل ما سبق الاتساع الكبير للحدود اليمنية السعودية.

وتمكنت الدولتان - اليمن والسعودية - خلال خمس سنوات من المفاوضات من الانتهاء من عملية تعيين حدودهما المشتركة البرية والبحرية بصورة شاملة، وأبرمتها بذلك معاهدة حدود دولية سميت بمعاهدة جدة 16 / 06 / 2000. لتنتقل الدولتان بعد ذلك إلى عملية التخطيط حتى سنة 2006 وتم التوقيع على الخرائط النهائية للحدود في مدينة كلا اليمنية بتاريخ 03 / 06 / 2006؛ لينتهي بذلك عهد النزاع الحدودي اليمني السعودي الطويل عبر المفاوضات بصورة نهائية وشاملة (سليم، 2016).

#### ب -التفاوض الأمريكي السوفييتي:

إن القدرة على إشعار الطرف الآخر بالرضى والاحتفاظ بعلاقات جيدة معه يعطي المفاوضات منحى آخر نحو النجاح؛ وهذا ما جسد في المشهد التفاوضي الذي يعود لعام 1962 عندما اكتشفت الولايات المتحدة الأمريكية أن الاتحاد السوفييتي قد نصب صواريخ له في كوبا، مما دفع بالطرفين لدخول المفاوضات؛ التي أسفرت في النهاية عن تعهد الرئيس الأمريكي "جون كينيدي" بعدم مهاجمة كوبا مقابل سحب الصواريخ، وقام الرئيس السوفييتي "نيكيتا خروشوف" بعد أن وجد مبرراً مقتنعاً بسحب صواريخ بلاده، وعدّ ذلك نصراً على أساس أنه حقق الغرض من نصبها هناك، والمتمثل في تأمين وحماية الثورة الكوبية من الهجوم الأمريكي، وفي المقابل حقق الرئيس الأمريكي نجاحاً

دبلوماسيةً تمثل في إجبار السوفيات على سحب صواريخهم من خاصرة أمريكا وإبعاد خطرهما عن بلاده (سليم، 2016).

### ج- التفاوض الأيسلندي البريطاني:

نشأت نزاعات بين أيسلندا وبريطانيا تعرف باسم حروب القد. وقعت أول حرب في عام 1958، عندما مددت أيسلندا حدود الصيد الساحلي من 4 أميال إلى 12 ميلاً، مما دفع البريطانيين للطعن في هذا الحدث. في عام 1972، بدأت حرب سمك القد الثانية عندما مددت أيسلندا حدودها الساحلية إلى 50 ميلاً. على الرغم من القوة العسكرية والاقتصادية المتفوقة التي تتمتع بها بريطانيا، فقد انتهت المفاوضات في كلتا الحالتين بشأن حق أيسلندا في تأكيد سيادتها على مياهها الساحلية، وأسفرت عن خسائر اقتصادية كبيرة لصناعة صيد الأسماك البريطانية. في دراسة حالة حروب القد نجد أن الضعفاء قد ينتصرون في بعض الأحيان في مفاوضات غير متماثلة لأن لديهم التزاماً أكبر بمسألة القضية، خاصةً عندما يكون لديهم مورد لا يمكن العثور عليه بسهولة في أي مكان آخر، أو عند رؤيتهم أن دفاعهم متعلق بمبادئ تحظى باحترام كبير، مثل السيادة أو الدفاع عن ظلم ترتكبه دولة قوية. إن الاعتماد شبه الحصري للسكان الأيسلنديين على الصيد كوسيلة لكسب الرزق يفرض مدى التزام الحكومة الأيسلندية بمسألة حقوق الصيد (Alfredson & Cungu, 2008).

### د- التفاوض الصيني الياباني:

لقد شهد القرن 19 ذروة العصر الاستعماري، تبارزت الدول الكبرى من أجل الحصول على مناطق نفوذ، واكتشفت اليابان أن القوة العسكرية باتت أمراً ضرورياً لليابانيين مثل القوة الاقتصادية لتحقيق أمنهم، كانت تلك الرؤية اليابانية هي الأساس الذي بنت عليه تركيزها لتطوير القوات العسكرية البرية والبحرية بحيث أقوى وشرعت في التوسع الخارجي.

وقد شهدت المدة الممتدة بين 1894-1895 انهزام الصين، ودخول كلا البلدين في مفاوضات بدأت في 19/3/1895 وانتهت بمعاهدة شيمونوسيكي، والتي تضمنت شروطاً مهينة للصين؛ حيث تضمنت الاعتراف باستقلال كوريا والتنازل عن جزر فرموزا وجزر البسكادور لليابان، وفرض غرامة مالية قدرها 200 مليون بايل على الصين، وبموجب هذه المعاهدة تكون الصين قد تخلت عن سيادتها الاسمية على كوريا وعلى شبه جزيرة لياو تونغ في كوريا الجنوبية، وكان الانتصار الياباني كاملاً إلى أقصى درجة بوضع اليابان أقدامها في جزيرة لياو تونغ (دري؛ جلود، 2017).

## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات:

- 1-التفاوض هو أحد المداخل الإنسانية التي يستخدمها البشر لتجاوز نزاعاتهم.
- 2-التفاوض هو السبيل الذي يصل من خلاله الأفراد والجماعات إلى النتائج والخلاصات التي لا يستطيعون الوصول إليها بغيره.
- 3-إن التفاوض هو البديل الممكن عندما تصبح أساليب التصرف البديلة الأخرى عاجزة عن تحقيق الأهداف المنشودة الخاصة بكل طرف من أطراف التفاوض.
- 4-إن التفاوض يولد الوسائل ويشكل الأرضيات المشتركة للتفاهم بين بني البشر رغم اختلاف ثقافتهم وعقائدهم.
- 5-أهمية التفاوض تبرز من خلال توفير الوقت والجهد الذي يستنفد في غير الصالح العام.

**التوصيات:**

- 1-ينبغي أن تعتمد المفاوضات الدبلوماسية على توافر حدّ أدنى من تعادل القوى السياسية بين الطرفين المتفاوضين وإلا وقعت الدولة الضعيفة تحت رحمة الدولة القوية.
- 2-لا يمكن أن تجري المفاوضات بجميع أشكالها دون أن يكون هناك اتصال وبدون الاتصال لا يمكن أن تكون هناك مفاوضات؛ إذ يجب أن يكون الاتصال مقدّمة أو تمهيداً للدخول في مفاوضات لحلّ مشكلة ما.
- 3- إن الحوار ليس جدالاً، ولا محاكمة وإنما هو عملية إقناع، وإن الذي تحاول إقناعه هو شخص موجود أمامك، وليس إقناع طرف ثالث خارج إطار الحوار؛ إذ ينبغي ملاحظة ذلك لتحقيق النتائج المرجوة.
- 4-يجب أن تستعين الدول بالمفاوضات من مبدأ حسن النية، وبما يتوافق مع مقومات السلم الدولي الذي تنشده الأمم المتحدة في ميثاقها.

**قائمة المراجع****المراجع باللغة العربية:**

- 1-أحمد، بشير سبهان؛ كردي، عمر حمد. دور القانون الدولي الدبلوماسي في التفاوض. كلية الحقوق. جامعة تكريت: العراق. (2018)
- 2-توري، يخلف. تسوية النزاعات الدولية بالطرق السلمية. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية: جامعة البليدة. (2018)
- 3-الخضيري، محسن أحمد. مبادئ التفاوض. مجموعة النيل العربية. القاهرة: مصر. (2003).
- 4-دري، شريفة؛ جلود؛ حليلة. الأزمة الكورية (1950-1953) وانعكاساتها على السياسة الأمريكية في الشرق الأوسط. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في التاريخ. جامعة محمد بوضياف: الجزائر. (2017)
- 5-سليم، فرطاس. تسوية المنازعات الدولية بالطرق السلمية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق. كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة محمد خيضر: بسكرة. (2016).
- 6- الشريف، يونس المهدي مكائيل. الطرق الدبلوماسية أو السياسية في تسوية النزاع ودياً. المجلة الليبية العالمية: ليبيا. (2017).
- 7-عبدالله، عمرو خيرى. الحوار والتفاوض والوساطة. معهد دراسات السلام والأمن: جامعة أديس أبابا. (2015).
- 8-الربيعي، وسام صالح عبد الحسين. دور المفاوضات الدولية في تعزيز السلم الدولي. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية الإنسانية. كلية الآداب: جامعة بابل. (2015).
- 9-مختار، بساك. حلّ النزاعات الدولية على ضوء القانون الدولي. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. كلية الحقوق والعلوم السياسية. جامعة وهران. (2012).
- 10-مشري، عبد الحلیم. المفاوضات الدولية في تسوية النزاع. مركز جيل البحث العلمي. (2014).

**المراجع باللغة الإنكليزية:**

- 1- Alfredson, Tanya & Cungu, Azeta. (2008). *Negotiation Theory and Practice: A Review of the Literature*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- 2- Hanskelsan, 1952. *The principles of international law*. London.