

بناء السلام

مهارات ومعارف



دليل تدريبي

إعداد:

الدكتور فؤاد الديراني

استاذ جامعي ومنسق التدريب في
جمعية محاربون من أجل السلام

المهندس أسعد شفتري

نائب رئيس جمعية محاربون من أجل السلام



بناء السلام مهارات ومعارف

بتمويل من:



Federal Republic of Germany
Foreign Office



Institut für
Auslandsbeziehungen

تقديم

“أنت لا تفهم حقاً أي شخص حتى تفكر في الأشياء من وجهة نظره.. حتى تضع نفسك في جلده وتتجول”،

,Harper Lee, To kill a mockingbird

في العام ٢٠١٢ ومن مقر نقابة الصحافة اللبنانية، توجه عدد من الأشخاص بالنداء الشهير: “من مقاتلي الأمم إلى مقاتلي اليوم، لا تكرر التجربة”. وكان المقصود بمقاتلي الأمم أشخاص سبق لهم أن شاركوا في الحرب الأهلية اللبنانية التي اندلعت بين العام ١٩٧٥ والعام ١٩٩٠؛ وكان يُقصد بمقاتلي اليوم الأشخاص الذي كانوا في حينها يخرطون في جولات العنف المتعاقبة التي اندلعت بين منطقتي جبل محسن وباب التبانة في الشمال اللبناني والتي حصدت عشرات القتلى والجرحى؛ كما أن هوية الأشخاص الذين توجهوا بهذا النداء لم تكن مجرد مصادفةً، فقد سبق لهؤلاء الأشخاص أن انصرفوا (كلٌ من موقعه) عقب انتهاء الحرب الأهلية اللبنانية في العام ١٩٩٠ إلى خوض غمارات التغيير المدني السلمي بسبب إدراكهم للويلات والأحوال التي أفرزتها الحرب الأهلية، وبسبب قناعاتهم الفردية بعقم محاولة التغيير بواسطة العنف.

الإيجابية التي حكمت تعاطي المؤسسات الإعلامية اللبنانية شجعت المعنيين بإطلاق هذا النداء على فكرة تأسيس جمعية “محاربون من أجل السلام”، وهي الفكرة التي تمخضت عن عشرات اللقاءات والنقاشات وكشفت في أحد جوانبها أنه لا يكفي أن نؤمن بالسلام وبعدم جدوى العنف، وإنما المطلوب أن نسعى إلى التمكن من المعارف والمهارات وأن نسعى إلى نشرها وتعميمها بأساليب تفاعلية ناشطة وبالتالي فإن ما يميز جمعية محاربون من أجل السلام هو أنها تتوخى تحويل المعارف والمواقف إلى سلوك يُسهم في التغيير الإيجابي؛ خصوصاً أن تجربة الجمعية بحد ذاتها تشكل نموذجاً لسلوك يمتلك أصحابه شجاعة مدّ الجسور تجاه الآخر بدل نصب الجدران دونه، وجرأة التفكير من وجهة نظر الآخر “والتجول في جلده” بما يغير المعادلة من العداء للآخر كوسيلة لحل المشكلة، إلى فكرة التعاون مع الآخر لكي نكون معاً ضد المشكلة. والمشكلة هنا هي العنف بكافة أشكاله من العنف الثقافي وما يتضمنه من تطرف وكراهية وطائفية، إلى العنف البيئي بما يضم من ظلم وتمييز وحجب للحقوق، وصولاً إلى العنف المباشر.

هذا التوجه هو ما تسلكه “جمعية محاربون من أجل السلام” تحاول تعميم ثقافة بناء السلام، تطرق أبواب الثانويات والمدارس، تلبى دعوات الجامعات والجمعيات ولأندية والبلديات؛ تضع مفردات جديدة في التداول العام ومنها الإقرار بالخطأ والمحاسبة والمصارحة، ترى أن العنف ليس قدراً وأن التغيير ممكن. وضمن هذا الإطار تسعى الجمعية إلى توسيع دائرة العاملين من أجل نبذ العنف وإلى مدّهم بالمعارف والمهارات والمواقف المطلوبة لهذا الغرض؛ ومن هنا يأتي هذا الدليل التدريبي الذي يجمع بين الجوانب النظرية والمهارات والأدوات والطرائق.

ويكتسب هذا الدليل أهمية إضافية كونه حصيلة الجمع بين مصادر متنوعة وتجارب على أرض الواقع، ولأنه سوف يتم الإنتقال به مجدداً إلى ميدان التطبيق، مع الأمل بأن تفضي تجارب تطبيقه إلى مزيد من إغنائه وتطويره.

تصميم:



المحور الأول

التعلم النشط
مبادئ وأساليب

يعتبر التدريب بمثابة عصب عمل الجمعيات التي تسعى إلى التغيير نحو ما تراه الأفضل، وبات اليوم هذا الموضوع رائجاً وله أشكاله وطرائقه، مثلما بات يبرز كمهنة تخضع لعلاقات وتضم أفراد يستخدمون مفردات محدّدة حلّت مكان مفردات أخرى كانت سائدة. وإذ ننطلق من تأكيد غياب الحذر من الثقافة ومن أي جهة أتى، ومن اعتبار اللغة وسيلة لتعزيز التواصل، ومن إعتبار أن الكلمات تبقى مصطلحات مجرّدة (السلام، العدالة، المساواة) وقابلة لأن تستخدم لأغراض متناقضة ومتباينة؛ فإن ذلك يُرتب علينا مهمة إيجاد الطرائق الكفيلة بتسهيل نقل المعلومات وإكسابها الصفة المحلية بما يتناسب مع رسالة هذه الجمعية ورؤيتها وأهدافها، بما هي نشر ثقافة السلام الإيجابي والتسامح ونبذ التطرف والعنف؛ وبذلك نصبح بصدد كُتيب يجمع بين النظرية والفعل، وبين التفكير والتجربة. فالتدريب في أحد تعريفاته معني بنقل ما نعرفه وتعميم هذه المعرفة والإفادة منها، والتدرج بها إلى اتخاذ مواقف.

ومعه نجد من الضروري التشديد على النقاط التالية:

لسنا حياديين ولكن في الوقت عينه لسنا حَمَلَة إيديولوجيا نعمل على إسقاطها.

بقدر سعينا لعدم الغرق في الإيديولوجيا نتطلب من أنفسنا، ومن الآخرين، ألا نعلق على السطح وفي الشكليات. نحاول في هذا الدليل أن نوازن بين المعارف والمهارات، ونحمل دعوى تجاوز هاتين النقطتين نحو اتخاذ مواقف تعتبر أن ما يجمع الناس أكثر مما يفرقهم وأن التغيير ممكن.

نحن لا نقدّم دليل عمل وإنما نعمل على وضع لبنة صغيرة ضمن إطار حركية دائمة، فمهمة رفض العنف والتأسيس لسلام إيجابي ليست شيئاً نحكيه، وإنما هي أمر نعيشه ونجرّبه للوصول إلى ثقافة أشمل تكون نتاجاً لبناء الثقة ضمن العاملين من أجل السلام.

التعليم التقليدي والتدريب الناشط

II

الهدف: أن يُدرك المتدربون الفارق بين التعليم التقليدي والتعليم الناشط.

المدة الزمنية: ١٥ دقيقة

التقنية: عمل مجموعات

الأدوات اللازمة: نص مطبوع لـ «باولو فرييري» حول التعلم الناشط.

إرشادات للمدرّب: قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات مع توزيع نص لـ «باولو فرييري» يعرف فيه التعليم التشاركي أو الناشط، وأطلب من كل مجموعة أن تستنبط عنواناً لهذا النص، وأن تقوم بإعداد جدول تقارن فيه بين التعلم التشاركي والتعليم التقليدي أو البنكي.

جانب نظري: يجري الخلط في تعريف وتحديد التدريب الناشط، حيث ترد هذه الكلمة أحياناً بدون أي إضافات، فيما يتم ذكر مفردات مثل «الإجتماعي» و«الحواري» و«التشاركي» كنعوت لهذا النوع من التدريب. وعلى العموم يمكن تعريف هذا النوع من التدريب بوصفه إجراءات وعمليات تُستخدم لمساعدة الناس على اكتساب مواقف ومعارف ومهارات جديدة من خلال تفاعل المشاركين مع كل ما يحيط بوسطهم الإجتماعي، أي بوصفه طريقة تُعلّم تدفع المتدرب إلى التفكير وإلى أعمال العقل بما يَنمي استعداداته وقدراته.

وإذ بات التدريب الناشط بمثابة الوسيلة الفضلى لدى المشتغلين بالدفاع عن حقوق الإنسان وقضايا المرأة والجماعات المهمشة والبيئة وسواها، فإن هذا التوجه كانت تحفّزه مسائل أخرى في فترة النشأة والتأسيس، مثل زيادة الإنتاج وما يتطلبه ذلك من عمل الفريق، والعلاج النفسي وسواهما؛ ففي ثلاثينيات وأربعينيات القرن الماضي لحظ ثلاثة باحثين في علم النفس الإجتماعي، وهم مايو Elton Mayo ومورينو Moreno وكيرت لوين Kurt Lewin تأثير وأهمية المجموعات الصغيرة كفرق للعمل وكوحدات لمعالجة المشكلات النفسية، ولاحقاً جرى التنبه لدور المجموعة كوسيلة تفاعلية للتعلم والإدراك والإبداع، وذلك كون الأفكار التي تنتجها المجموعة أكثر غنى من الأفكار الفردية.

ويعود الفضل لـ «باولو فرييري» في توضيح كيفية الإفادة من التعليم الناشط كوسيلة لتنمية الحسّ النقدي لدى الفرد تُمكنه من الإستجابة الواعية تحاه العالم المحيط بغية تغييره، حيث يضع «فرييري» التعليم الناشط على طرفي نقيض مع «التعليم البنكي» الذي يستمد هذه التسمية (حسب فرييري) من كونه يتعامل مع الإنسان وكأنه إناء يجب ملأه. ويجعله تابعاً للمعلم ومتلقٍ له، ويعزله عن معاناة المجتمع ويعمل على أقلمته مع الواقع، ويودع المعلومات فيه مثلما تودع النقود لدى البنك، مثلما يُطلب منه أن يسحب هذه المعلومات عند الطلب على غرار سحب النقود.

ويعرض الجدول التالي لأبرز نقاط الإختلاف بين التعليم البنكي والتعليم الناشط:

التعليم الناشط	التعليم البنكي	
متدربين مدرب	مدرّس _ طالب	الأطراف
تابعة	مستقلة نوعاً ما	شخصية المتعلّم
داخلي/ ذاتي	خارجي: مكافأة وعقاب	الحافز/ الدافع
القضية والإحتياجات والأولويات	المادة الدراسية	التركيز
علاقة حوارية يسودها التشارك والتبادل	الطالب إناء يجب ملأه	الطريقة
المتدربون شركاء	احتكار العلم من قبل المعلّم	المعلومة
تسليط الضوء على المشاكل المعاشة	تكريس سلطة المدرسة وتبعية الطالب	الهدف
حس نقدي وقابلية التطوير والإبداع	إعاقه للإبداع وتطلب الطاعة والإلتزام	الأسلوب
تغيير نقيض للعنف والتسلط	مُحافظ ويتضمن العنف الرمزي	الأثر
تشاركي	المعلّم	التقييم
مدى الحياة	محددة بمراحل	الفترة الزمنية

تقنيات التدريب الناشط

III

الهدف: أن يعدّد المشاركون أبرز تقنيات التعليم الناشط.

المدة الزمنية: نصف ساعة لكل طريقة

لتقنية: عمل مجموعات

الأدوات اللازمة: أقلام وأوراق

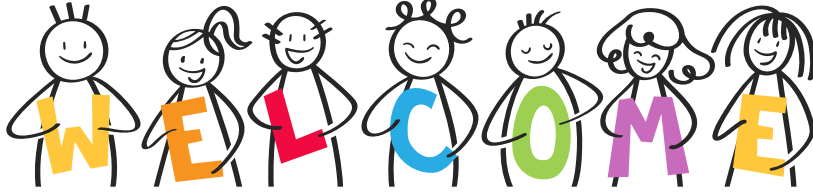
إرشادات للمدرّب: قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات وأطلب من كل مجموعة أن تعدّد تقنيات أو طرائق التعليم الناشط وأن تتطرق إلى أسباب اعتبار هذه التقنيات تقنيات ناشطة.

للتكريز: يتوخى التدريب الناشط تغيير دور الفرد والإنتقال به من وضعية المتلقي إلى وضعية الشريك في إنتاج المعلومة، وإذ لا يقتصر التدريب الناشط على المعارف والمهارات بل يطمح إلى تجاوز ذلك نحو المواقف التي تتطلب إتخاذ القرارات والمبادرة إلى الفعل، فإن مساهمة الفرد في النقاش والإغناء تجعل المعارف أكثر سهولة والقرارات أكثر قابلية للتنفيذ. لذا فإن المحاضرة بشكلها التقليدي تعتبر طريقة مستبعدة في هذا النوع من التدريب.

وقبل العرض لأبرز طرائق التدريب الناشط، نشير إلى أن الهدف التدريبي ومدة التدريب يحدّدان الطريقة أو الطرائق التي يمكن اللجوء إليها، مع الإشارة أيضاً إلى أن اللجوء إلى استعمال أكثر من طريقة في التدريب يُسهم في خلق جو أكثر تفاعلاً ويكسر الروتين والرتابة عن الجلسة التدريبية.

أولاً، الإفتتاح:

غالباً ما يكون الإفتتاح ثقيل الوطأة وتسوده بعض الرهبة، فالمدرب مسكون ببعض القلق الطبيعي والمتدربون ينتظرون، لذا من المفضل أن لا نطيل الإفتتاح، وأن يقتصر على الترحيب والشكر مع توضيح عنوان الدورة وطبيعة مواضيعها بما يسهم في خلق اهتمام لدى المتدربين؛ علماً أن التحضير المسبق بشكل جيد يخفف من رهبة الإفتتاح.



ثانياً، التعارف:

وإذ يعتبر الهدف هنا هو إزالة الموانع التي تحول دون العمل مع الآخرين وخلق دينامية تمهد للتفاعل بين المتدربين؛ لذا فمن الأهمية أن يكون في جعبة كل مدرب أكثر من تمرين تعارف تجاوز التعارف الشكلي والتركيز على التشابه، ومن المفيد أحياناً حتّ المشاركين على العودة بالزمن إلى طفولتهم أي إلى ما قبل تشكيلهم الثقافي وإلى أماكن لعبهم.. وعلى الدوام تفيد الألعاب في تقريب المشاركين من بعضهم البعض.



مثال توضيحي: تمرين تعارف «أبحث عن»: يوزع المدرب ورقة مطبوعة سلفاً تتضمن جدولاً يحمل المتغيرات ويطلب إلى كل مشترك التحوّل في القاعة بهدف البحث عن أشخاص تنطبق عليهم هذه المتغيرات ويطلب تواجيعهم. أمثلة: أبحث عن شخص يستطيع عزف أكثر من آلة موسيقية، سافر إلى أكثر من ثلاثة بلدان، يتقن أكثر من لغتين، يشاركني ذات الأكلة المفضلة.. إلخ. مثلاً

ثالثاً، التوقعات:

من شأن توقعات المشاركين أن تُدخّلنا في جو الورشة التدريبية ومعرفة ما الذي يريده المشاركون من التدريب، وهي تُمكن المدرب من توجيه النقاش، والتعرف على اهتمامات وخبرات ومؤهلات المتدربين. وتساعد التوقعات في توضيح ما يمكن معالجته في الورشة المحددة، وما الذي يمكن استخلاصه كاحتياجات تدريبية لاحقة، كما يمكن أن تتوسّع جلسة التوقعات لتصبح بمثابة سرعة عمل للورشة التدريبية. وعلى سبيل المثال يمكن أن تُستهل الجلسة بشجرة التوقعات عبر رسم شجرة تتشكّل من الجذور: مهارات، سلوكيات، قيم، والجذع: مبادئ العمل خلال التدريب. والأوراق: ما نريده في نهاية الجلسة. والثمار: ما نريد تحقيقه على المدى الطويل.



رابعاً، العصف الذهني Brainstorming:

هو أحد أساليب الإبداع والإنتاج الجماعي، حيث تحاول المجموعة إيجاد حل، أو تعريف ما، عن طريق تجميع قائمة من الأفكار والحلول التي يساهم بها أفراد المجموعة بشكل عفوي. بمعنى آخر، اجتماع مجموعة من الأشخاص من أجل إيجاد فكرة جديدة أو حل لمشكلة ما ولكن بطريقة مختلفة نوعاً ما، تقوم هذه الطريقة على التداعي الحر للأفكار وعلى العفوية والابتعاد عن النقد والمُعيقات، حيث يُسمح للجميع بطرح الأفكار والحلول التي تخطر بالهم دون الخوف من الانتقاد أو الرفض، ثم يتم تدوين جميع الأفكار ومن ثم تقييمها بما يخدم الهدف التدريبي المحدد.



أهمية العصف الذهني: يعمل العصف الذهني على استحضار المفردات من المتدربين وعلى منع التثبيت عنهم، ويسهم في ترسيخ المعلومات المستقاة من الجلسة التدريبية إذ يُشعر المتدربون بنوع من الملكية أو الشراكة في النقاش وفي توليد الأفكار. لذا تعتبر هذه الطريقة ناجحة في لفت انتباه المتدربين ومن المهم أحياناً أن ترد المفردات المطلوبة على ألسنتهم حتى لو اقتضى الأمر في بعض الأحيان الإيحاء لهم بهذه المفردات.

ويعتبر تطبيق هذه الطريقة عملية بسيطة حيث تسجل المعطيات على شرائح بشكلٍ بارز أمام المتدربين، مع مراعاة التسلسل في تنظيمها، بحيث تتيح العودة التتابعية إليها مراجعة مسار الحصة التدريبية بأكملها.

هذا، وقد عمل «أليكس أوزبون» على تطوير العصف الذهني عبر وضع قواعد فعالة لإستضافة جلسات من العصف الذهني، بحيث أنه إذا جرى تطبيق هذه التقنية من قبل مدربٍ ما في قاعة (أ) ومن مدربٍ آخر في القاعة (ب) يمكن أن نصل إلى نتائج متقاربة. وهذه الطريقة تمر بثلاثة مراحل:

01 | نطرح السؤال

02 | ندوّن ونسجّل بدون أن نناقش

03 | نصنّف ونرتب الأفكار بحسب علاقتها هدف الجلسة ومضمونها

خامساً، المحاضرة النقاشية:

تُشكّل المحاضرة، بمفهومها التقليدي، نقيضاً للتعليم الناشط. وإذ تقع على عاتق المدرب في بعض الأحيان توضيح بعض الأمور النظرية، فذلك يستحضر وبشكلٍ فوري مسألة الرهان كيف يحوّل المدرب الموضوع النظري إلى مادة سلسة، وكيف يعمل على منع تحولها إلى معاناة أمام المشاركين. أي كيف يتقن خلق أجواء حوارية تجري خلالها عملية النقاش بشكلٍ أفقي بين المتدربين فيما يتولى إدارة الوقت ويضمن حسن التسلسل بين المواضيع. وعلى سبيل المثال والتوضيح يمكن للمدرب أن يقوم مسبقاً بتحضير ورقة «أسئلة للنقاش» تدور حول مسألة ما ويطلب من كل مشترك استخلاص بعض الكلمات المفتاحية ووضعها في نصٍ قصير ومترايط كفيل بتعريف الموضوع المطروح.

سادساً، جولة الطاولة:

وهي طريقة تدريبية تتيح لكافة المشاركين التعبير عن آرائهم وتضمن تنظيم الوقت والمداخلات، وتحدّ من التشويش ومن التفرد بالمداخلات المطولة؛ وتعتمد هذه التقنية التسلسل في الإستماع إلى آراء المشاركين الراغبين في إبداء آرائهم. ويمكن أن تنفذ هذه التقنية وفقاً للخطوات التالية:

نشرح التقنية للمجموعة، بما هي الرغبة في الإستماع مداورة إلى آراء المشاركين حول موضوع ما ضمن فترة زمنية معينة (دقيقتان مثلاً لكل مشترك).

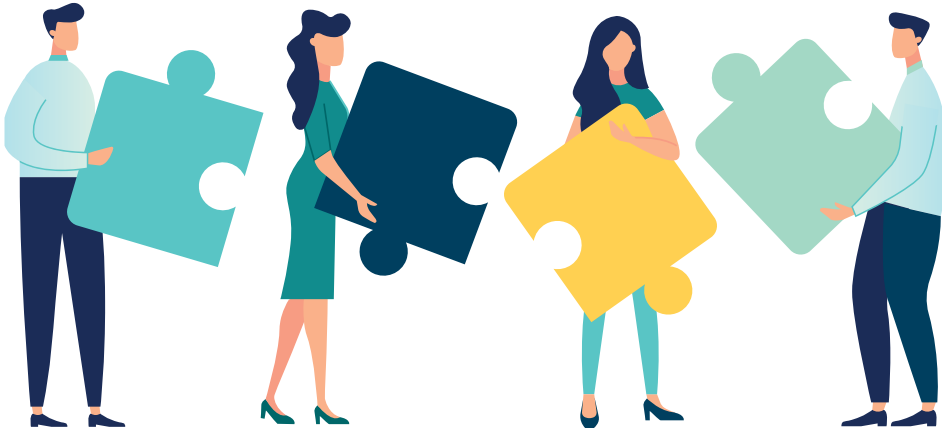


- ◀ نوضح ان هذه التقنية تقوم على التعبير الحر بدون مقاطعة المتكلم أو التعليق عليه.
- ◀ نطرح سؤالاً محدداً أو مسألة ما ونقوم باختيار الأشخاص الراغبين بالرد والمداخلة بحسب أماكن جلوسهم .
- يمكن التوضيح بأنه بإمكان أي مشارك أن يعلن pass اذا شعر بعدم الرغبة في الكلام أو إذا اكتشف أن ما يريد قوله قد سبقت الإشارة إليه من قبل مشاركٍ آخر.
- ◀ في حال كانت المجموعة صغيرة نسبياً يمكن القيام بجولة إضافية.

- تصبح هذه الطريقة قليلة الجدوى في حالة المجموعة الكبيرة العدد (أكثر من ٢٥).
- تكون هذه التقنية بلا جدوى أيضاً في حالة المواضيع المفتوحة.
- يجب مراعاة أن لا نشير إلى الأشخاص الذين نطلب منهم الكلام بإصبعنا وإنما براحة اليد، مع اعطاء الأهمية لذكر الأسماء كونها تُسهم في خلق أجواء إيجابية مرجبة.

سابعاً، عمل المجموعات:

يعتبر عمل المجموعات الصغيرة ركيزة التدريب الناشط، وتساعد هذه التقنية في زيادة التفاعل بين المتدربين وتحثهم على إبداء الآراء والنقاش، وتعزّز لديهم مهارات التفكير الناقد والتواصل والقيادة والتعاون وبناء الثقة، وتساعد على تبادل الأفكار والتشارك في الخبرات، وتزيد هذه التقنية من إمكانية مشاركة الأفراد الذين يجدون صعوبة في التعبير أمام الجميع. كما تتيح هذه التقنية إمكانية الحصول على مُخرجات وفيرة ضمن وقت قليل نسبياً. هذا، ويراعى في تشكيل المجموعة الصغيرة مسألتي الحفاظ على التفاعل والفاعلية، وهذا ما يفترض أن يتراوح عدد أفرادها بين الخمسة والعشرة أفراد؛ فقد بينت التجارب الحقلية في ميدان دينامية المجموعات أنه حين تكون المجموعة قليلة العدد (أقل من خمسة أشخاص) تفقد التفاعل والحيوية، وإذا توسّع العدد (أكثر من عشرة أشخاص) تفقد الفاعلية.



من المُمكن أن يصار إلى تقسيم المجموعات الصغيرة في التدريب بشكلٍ عشوائي، أو بشكلٍ عمدي يعكس التنوعات القائمة بين المتدربين مثل التوزع على أساس الجندر أو السكن أو العمل وغيرهما. وإلى شروط التشكيل تقع على المجموعة نفسها مسألة توزيع المهام الأساسية التالية على أفرادها بحيث تختار المنسق والمدوّن والناطق.

يتدخل المنسق في الشكل أكثر مما يتدخل في المضمون، فيحرص على إشراك الجميع في النقاش عبر إتاحة المجال أمام الأفراد بشكلٍ متساوٍ وعادل، كما يحيل الأسئلة المطروحة على أفراد المجموعة لكي لا تتجه نحو الشكل الهرمي.

مهمة المدوّن كتابة ما توصلت إليه المجموعة من خلاصات، فيما يتولى الناطق بإسم المجموعة التحدث بإسمها أمام بقية المجموعات، مع الحرص على مسألة أن تأتي المُخرجات والخلاصات بلغة أفراد المجموعة وبمفرداتها. كيف ننقذ عمل مجموعة: يعتمد عمل المجموعات على تقسيم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة تعمل على بحث ذات الموضوع المحدد، أو أن تعمل كل مجموعة على بحث جزئية معينة منه. وتعتمد الخطوات التالية:

- نحدد هدف مجموعات العمل.
 - نعرض طريقة العمل ومراحله.
 - نوزّع المجموعات إختيارياً (أو عمدياً) أو بما يتلاءم مع الهدف التدريبي.
 - ننقل بين المجموعات بهدف التشجيع والمواكبة وضمان مشاركة الجميع.
 - بعد الإنتهاء تقوم كل مجموعة بعرض نتيجة عملها.
 - ندير النقاش بما يساعد في التوصل إلى النتائج المرجوة من التدريب.
- طريقتان في قراءة نتيجة عمل المجموعات: يمكن أن تتم قراءة نتيجة عمل المجموعات بطريقتين: عامودية وأفقية. فوفقاً للطريقة العامودية، يتلو الناطق كل ما توصلت إليه المجموعة؛ أما الطريقة الأفقية فتقوم على توجيه المدرب الأسئلة بشكلٍ تسلسلي وتقوم كل مجموعة بعرض ما توصلت إليه بشأن السؤال المطروح، قبل أن يتم الانتقال للسؤال التالي. وغالباً يمكن اعتماد الطريقة العامودية في حال تمحور عمل المجموعة على سؤال أو متغير واحد، ويقضّل اعتماد الطريقة الأفقية عندما يتمحور عمل المجموعات على أكثر من متغير.

ثامناً، لعب الأدوار:

تعتبر طريقة لعب الأدوار شكلاً من إعادة التمثيل لمشكلة قائمة تحاكي المشكلات الموجودة في المجتمع، وذلك بهدف تسليط الضوء عليها وإثارة النقاش بشأنها، بما يساعد المتدربين على زيادة الوعي بعناصر المشكلة وعلى اتخاذ مواقف عملية حيالها. وتكمن أهمية هذه التقنية في كونها تبين مواقف المشاركين وتظهر مهاراتهم في كيفية التصرف مع وضع معين، وتسمح للمشاركين بتطبيق مهارة معيضة ضمن جو آمن ومطمئن، وتسمح بفرصة اختبار المشاعر وتشجّع على الإبداع والمشاركة.

ووفقاً لهذه الطريقة يقوم الأشخاص المتطوعين بتمثيل أدوار لشخصيات مستمدة من الواقع المعاش ويجسدون تصرفاتهم. ومن البديهي أن تختلف الأدوار بحسب طبيعة القضية المطروحة (عنف أسري، تهميش، تمييز، ضحايا السلاح المتفلة..إلخ). لذا تتوقف أهمية هذه التقنية على قدرة اللاعبين على جعلنا نعيش الدور، وهذا ما يسمح بإضافة بعض المؤثرات (أزياء، مجسمات متوفرة، أدوات..). وبذلك تشكّل هذه الطريقة تواصلاً أكثر شدة إذ يجمع بين النظر والسمع والإدراك.



طريقة تنفيذ لعب الأدوار:

➤ نحدّد الهدف من لعب الأدوار وموضوعه ومدته.

➤ نقوم بإختيار الأشخاص المتطوعين للعب الأدوار

➤ نمّح المتطوعين بعض الوقت لتحضير ما سوف يقومون بتأديته.

➤ نطلب من باقي المجموعة الكبرى مراقبة ما سوف يجري، مع إمكانية تجزئة المجموعة الكبيرة بحيث يراقب

كل جزء أحد لاعبي الأدوار.

➤ بعد انتهاء الممثلين من لعب الأدوار يخرجون من الشخصيات التي قاموا بانتحالها ونسألهم عن شعور كلٍ

منهم حيال الدور الذي قام بتأديته.

➤ بعد ذلك ننتقل إلى تحليل التصرفات والمضمون ، وإلى صوغ الخلاصة التدريبية.

➤ من المهم مراعاة أن لا ينتهي لعب الأدوار إلى طرح حلول، وإنما يُكتفى بالإضاءة على المشكلة المُحدّدة،

ويترك المجال بعدها للمشاركين لكي يناقشوا ويضعوا تصوراتهم واقتراحاتهم.

تاسعاً، دراسة الحالة:

تعمل تقنية دراسة الحالة على تنمية التحليل وبدرجة أكبر من الإستقلالية عن المدرّب، وتشكّل تمريناً عملياً يحثّ

كل مشارك على تقبل الرأي المخالف لرأيه، وتعمل على تعزيز فكرة ارتباط التعلم بقضايا المجتمع. وبموجب هذه

التقنية يتم عرض حالة حقيقية وواقعية موجودة في المجتمع أو بين المتدربين، وذات صلة بالهدف التدريبي.

ويمكن أن تُعرض الحالة عبر حضور الشخص المعني بشكل مباشر أو عبر الفيديو أو عبر نص مكتوب بشكل

واضح وبسيط متضمنٍ لعناصر المشكلة المحددة بشكلٍ وافي. ويعوّل على دراسة الحالة في ملامسة الحالة

العاطفية والإنفعالية للمتدربين وإثارة التفاعل فيما بينهم، ويُشترط فيها أيضاً التطرق إلى حالة جزئية واحدة

وأن لا تقدم حلولاً، وإنما أن تثير النقاش.

كيفية تنفيذ دراسة الحالة:

➤ نبنى دراسة الحالة مسبقاً قبل الجلسة أو خلالها.

➤ نشرح النشاط والهدف التدريبي للمجموعة مع تحديد

الوقت المخصص وكيفية النقاش (جولة طاولة، عمل

مجموعات صغيرة).

➤ نطلب من المشاركين قراءة الحالة بشكلٍ فردي للتأكد

من فهمها.

➤ نطرح الأسئلة المرتبطة بالحالة المعينة.

➤ نعرض نتائج دراسة الحالة عبر المجموعات أو بشكلٍ

إفرادي.



عاشرًا، الفوروم / عرض ونقاش فيلم:

تتيح هذه التقنية تبادل الأفكار بين المشاركين وتساعدهم في أن يشاهدوا ويسمعوا، وتساعدهم على التفكير في

الموضوع وتعوّدهم على الإصغاء. وتملك هذه التقنية من المؤثرات ما يجعلها أكثر قدرة على نقل الواقع وعلى

الإحاطة ببعض ظروفه. ويتم بموجبها اختيار شريط فيديو أو حلقة تلفزيونية تتعلق بموضوع الجلسة، وفي

نهاية العرض يترك للمتدربين نقاش ما تم مشاهدته وسماعه، وإبداء الملاحظات والآراء والتعقيبات.

تنفيذ تقنية عرض الفيلم:

➤ نقوم بالتحضير التقني المسبق للفيلم والتجهيزات الأخرى اللازمة.

➤ نعمل على تقديم مختصر لموضوع الفيلم وعلاقته بالأهداف التدريبية.

➤ نقوم بعرض الفيلم (أو الحلقة التلفزيونية).

➤ نفتح بعدها باب النقاش بطرح أسئلة حول المواقف والسلوكيات التي

برزت خلال العرض.



حادي عشر، الشهادة الحيّة:



تعتمد هذه الطريقة على استضافة شخص سبق له المرور بتجربة معيّنة ذات علاقة بموضوع الجلسة. وتشترط التحضير المسبق والدقيق مع الضيف ثم الترحيب بالضيف وترك المجال له لكي يدلو بشهادته خلال فترة زمنية محددة يخبر خلالها المشاركين بتجربته أو بحادثة معينة مر بها، وبعدها نفتح المجال للمشاركين ليتوجهوا بأسئلتهم للضيف ونحرص على أن تظل الأسئلة على علاقة بالموضوع المطروح، وأخيراً نشكر الضيف على حضوره ونهني النقاش بخلاصة تدريبية ذات صلة.

ثاني عشر، الوضع في حالة:

تعتمد هذه التقنية على وضع المشاركين في حالة معينة بهدف إختبارهم وضعاً مماثلاً للوضع الحقيقي وتفاعلهم مع هذا الوضع. وتُمكننا هذه التقنية من ملامسة الجوانب العاطفية للمشاركين، والانتقال بهم من المعرفة المجردة إلى «عُيش اللحظة» وإختبار الموقف السلوكي الإنفعالي حيالها، ومن ثم ربط المشاركين في أوضاع «حقيقية». وفي الأمثلة: إذا كان الموضوع المطروح هو العنف الأسري، يمكن أن نتفق مسبقاً مع شخصية تمثّل شقيق أو زوج إحدى المشاركات بحيث يدخل القاعة بشكلٍ مفاجئ ويطلب إلى شقيقته مغادرة القاعة بذريعة انه لا يسمح لها بالمشاركة كون الموضوع المطروح يخالف ثقافة العائلة وأعرافها وتقاليدها، وأن هذه المشاركة سوف تعرّض سمعة العائلة للتشهير. وفي لحظة معينة، يتدخل المدرب ويعلن للمشاركين ان الأمر متفق عليه مع الشخص المعني لكن القصة ممكنة الحدوث... إلخ.

مثال ثان، الموضوع التوعية على مخاطر الحرب الأهلية: يعلن المدرب عن ورود خبر مفاجئ عن إشتباكات وقطع طرقات ويطلب مهتم التروي لمعرفة كيفية تأمين رجوعهم لأماكن سكنهم، وفي لحظة معيّنة، يتوقف ويعلن أن الأمر لم يكن سوى تدريب ويختم بالسؤال مثلاً: هل تخيلتم ما معنى أن تندلع الحرب؟.

ثالث عشر، سرد القصة:

تاريخ القصة في البشرية: كانت وسيلة تسلية و تثقيف كما وسيلة لنقل التاريخ عبر الأجيال. (القرآن و الحديث / الانجيل \العهد القديم)

نستعمل القصة في محاربون من أجل السلام، لأنه تبين بالملموس أنها أقصر طريق من العقل الى القلب، وهي تجذب المستمع وتدعه يحفظها ويتذكرها عند الحاجة، وتتكلم خلالها عن تغيير في التصرفات وتغيير في العادات وتغيير المواقف. مثلما تسمح بربط عدة أفكار او ملاحظات بعض ببعض، وبوضع الشواهد في سياقها التاريخي كما نسهل عبرها استيعاب المفاهيم الصعبة.

عملياً، يبدأ المدرب بقصة قصيرة عن حدث جرى معه يوم امس. و يطرح الأسئلة التالية على الحضور: هل فهمت قصتي؟ ماذا حاولت ان اخبركم؟ هل نجحت؟ ما ينقص؟ ما هو زائد؟ هل وجدتموها مشوقة؟ وإلى الشروط والمهارات التي يجب أن يتبعها المدرب (لغة الجسد، الصوت، التواصل البصري، الجو الودّي... إلخ) يجب أن تراعي القصة تسلسل الأحداث، وأن تتضمن الأسئلة الخمس الأساسية W (من؟ متى؟ أين؟ كيف؟ لماذا؟) وأن تنطوي على التشويق بحيث تجعل المستمع يستعمل كافة حواسه، وينتقل الحضور من الإستماع إلى التصوّر، وأن تنطلق القصة من بداية محدّدة لتصل إلى الذروة أو العبرة.



رابع عشر، تمارين التفكير الإبداعي:

التفكير الإبداعي هو نشاط عقلي تحفّزه الرغبة في إيجاد حلول جديدة للمشكلات القائمة، والمفاضلة بين البدائل. وبالتالي عدم البقاء في أسر المواقف والسلوكيات المتناسلة والتي تنحدر إلينا من أزمنة غابرة. وبواسطة الإبداع استطاع الإنسان أن يغزو الفضاء وأن يغوص في أعماق البحار، وأن يسخر الآلات المتعددة التي سهلت له حياته، ولولا الإبداع لكان لا يزال نعيش مثلما عاش أسلاف أسلافنا، أي معلقين في الشجر أو في المغاور والكهوف. من مكونات التفكير الإبداعي الطلاقة والمرونة والتخيّل. ومن المهم أن يكون التفكير الإبداعي حاضراً طيلة التدريب، حيث نطلب من المتدربين إعطاء مرادفات أخرى للمصطلحات والمفاهيم، ونطلب إشراكهم في حل المشكلات.

ويعوّل هنا على بعض التمارين التي من شأنها تعريف المشاركين بأنهم حيال شكلٍ جديد من التعلم.



ومن هذه التمارين:

تمرين رابطة الورق attache: امسك بيدك الأتاش وأسأل المتدربين بماذا تفيدنا هذه الأداة الصغيرة، وسوف يكون الجواب الفوري حول وظيفة مسك الورق، لكن علينا إخبار المتدربين بأن لهذه الأداة الصغيرة استعمالات أكثر وأطلب منهم أن يحددوا هذه الإستعمالات وسوف يكتشفون أن الجواب الأوحده الذي اعتقدوا أنه جواب بديهي ووحيد قد تضاعف مرات ومرات.

مسابقة في السرعة: وزع ورقة مطبوعة سلفاً على المتدربين، مكتوب عليها بخطٍ عادي : عزيزي الطالب/ عزيزتي الطالبة: حل هذه الورقة سهل ولا يتطلب منك أي جهد، وما عليك إلا أن تتوقف فوراً عن القراءة وتوقع اسمك في أسفل الصفحة وتقوم بتسليمنا اياها.

تحت هذا المقطع مكتوب بحرف غامق أجوبة سهلة. أمثلة: أطول نهر في أفريقيا، الشجرة التي ترمز إلى لبنان، الطائر الذي يرمز إلى السلام، ما الأثر الأبرز الذي تركه الفراعنة في مصر، ما اسم العملة الموحدة التي تعتمد عليها معظم دول قارة أوروبا؟ في أي بلد يوجد المسجد الأقصى؟...

سوف تكتشف أن العديد من المتدربين قد أهملوا الجزء الأول من الورقة وذهبوا نحو حل الأسئلة. اطلب إلى المتدربين صوغ الخلاصة التدريبية لهذا التمرين.

تمرين التفكير خارج الصندوق:

الأدوات اللازمة أوراق وأقلام.

أطلب من المشاركين والمشاركات العمل بشكلٍ منفرد.

وزّع على المشاركين ورقة بيضاء مرسوم عليها تسعة نقاط متوازية 3 * 3 على كل شخص محاولة ربط النقاط التسعة بأربعة خطوط فقط بشرط أن لا يترك نقطة دون وصلها، ويمنع إعادة المرور على ذات الخط، وعلى الخطوط أن تكون متصلة بدون رفع القلم عن الورقة.

سوف يُلاحظ بأن معظم المشاركين قد حاولوا رسم صندوق يصل النقاط ببعضها البعض.

بعد نحو ثلاثة دقائق اعط الحل مع التركيز بأن الحل يعتمد على الخروج من الصندوق وعلى مغادرة النظرة التقليدية للأمور.

تمرين الرجل القوي

تحتاج هذه اللعبة إلى صحيفة ورق كبيرة ، وهي تحفّز على التفكير خارج الأطر المتبعة وتخلق جوّاً من التسلية والسُرور:

خذ قطعة ورق كبيرة، أعطاها إلى أحد المشاركين واطلب منه أن يطويها إلى نصفين، مرّة تلو الأخرى وأن يكرّر العملية ثماني مرات.

إذن لقد طوى صديقك الورقة أول مرة إلى نصفين ثم مرة أخرى إلى نصفين.

مع كلّ مرة سوف يجد صعوبة في ذلك وسوف يستسلم بسبب سماكة الورقة.

الآن خذ الورقة بنفسك إفتحها ثانية واشرح للجمهور كيف يمكن أن تطويها ثماني مرات، بحيث تطوي الورقة مرّة. ثم تفتحها، ثم تطويها ثاني مرة ثم تفتحها، وهكذا حتى يصبح العدد ثماني مرات بكل بساطة.

اعمل على استنتاج خلاصة تدريبية بسيطة عبر مشاركة المتدربين.

خامس عشر، تمارين التحريك:

نلجأ إلى تمارين التحريك من أجل خلق حبور وفرح داخل الورشة التدريبية، وبالتالي الخروج من حالة الرتابة. يُراعى أن تكون هذه التمارين بعد النقاش النظري وفي فترات بعض الظهر، حيث تُعيد الحيوية والنشاط للمشاركين. وفي نهاية التمرين من الممكن سؤال المتدربين حول ما إذا كان التمرين قد أعجبهم وأن تأخذ بعض الخلاصات التدريبية الموجزة جداً منه، لأن وظيفة هذه التمارين إعطاء فسحة وليس الغرق في نقاش كل شيء. ونذكر أمثلة لها:

تمرين الأنف الأحمر: يقوم المدرب بشرح التمرين وقوامه أن على كل مشارك أن يلمس شيئاً ما موجود داخل القاعة ويحمل لونها معيناً، بأحد أجزاء جسمه. أمثلة: الكوع، الأنف، الإبهام الأيمن، القبضة اليسرى، السبابة، الركبة، الجبين..إلخ. بعدها ينتقل المدرب إلى إعطاء بعض التعليمات: أنف أحمر (فيتوجه المشاركون فوراً إلى أقرب نقطة عليها لون أحمر ويلامسونها بأنوفهم، ثم تتوالى تعليمات المدرب: جبين أصفر، ركبة سوداء، سبابة خضراء، قبضة بيضاء..إلخ. وسوف يكتشف المدرب فرح المدربين وتفاعلهم وإعادة التنشيط التي برزت لديهم. تمرين صوت المطر: يطلب المدرب من المشاركين أن يقلّدوا صوت المطر بحركة أصابعهم وبأفواههم، وذلك عبر حركة تصاعديّة تبدأ من 1 وتصل إلى 5 (أي بعدد أصابع اليد)، وعندما يقول المدرب واحد على المتدربين أن يصفقوا بإصبع واحدة من كل يد وبحركة متباطئة، 2 يصفق المتدربون بإصبعين من كل يد وبوتيرة أسرع قليلاً، 3 بثلاثة أصابع وبوتيرة أسرع، 4 بأربعة أصابع وبوتيرة سريعة مع تقليد صوت الريح بأنفاسهم وليس بأصواتهم، 5 تصفيق سريع بكامل اليدين وبوتيرة سريعة وأعلى صوت يحاكي صوت الريح.

تمرين من المُحرّك؟: نُخبر المشاركين أننا سوف نكلّف أحدهم بأداء مهارات حسية - حركية على أن يقوم الباقون بتقليد حركته (تصفيق، هز الأيدي، تحريك العنق..)، على أن يُبدل الشخص المعني من حركته كل فترة. نطلب من متطوعين إثنين الخروج لفترة خارج القاعة، لكي يعودوا بعد بدء تنفيذ الحركة ويحاولوا معرفة الشخص الذي يقوم بدور المحرّك ويعمل الآخرون على تقليد حركته. باستطاعة المشارك الذي يستطيع معرفة من المُحرّك أن يحل مكانه. يمكن أن يستمر هذا التمرين لدقائق قليلة وأن يُشكل فسحة في التدريب.

تمرين «الجزيرة تغرق»: يضع المدرب مجموعة من الأوراق، أو الأشكال، الكبيرة الحجم ثم يقوم بترقيم هذه الأشكال: ١، ٢، ٣، ٤...

ويُخبر المتدربين أن هذه الأشكال تُمثّل جُزراً عائمة وسط البحر، وبأن هذا البحر عرضة للأمواج العاتية. وفي كل مرة تظهر فيها هذه الأمواج على المشاركين أن يقصدوا أحد الجُزُر للإحتماء بها، ثم يعودوا للإبحار بحسب تعليمات المدرب.

أثناء «الإبحار» يقوم المدرب بالسحب التدريجي للجُزُر، ويُخبر المشاركين عن حدوث أمواج. مثلاً: أمواج والجزيرة رقم واحد تغرق.

مع كل مرحلة من مراحل التمرين سوف تتناقص الجُزُر ويزداد عدد المشاركين الذين يقصدون هذه الجزر. وهنا سوف يبرز ميل المشاركين إلى مساندة بعضهم البعض، وإلى ابتداء مهارات للتأزر والحماية.

ملاحظات إستراتيجية: تعتبر الطرائق المستخدمة في التدريب بمثابة إجراءات لمساعدة الناس (وليس تعليمهم) على اكتساب معارف ومهارات، وبالتالي فإن اختيار طريقة ما يتحدّد بالعلاقة مع طبيعة النشاط وأهدافه ومدته وأوضاع المشاركين به. وبديهي أن كل طريقة تشترط أن تتضمن مسار ثلاثي: هدف ومحتوى وخلاصة تدريبية؛ وإذا استثنينا بعض التمارين الحيوية التي تهدف إلى تحريك وتنشيط المتدربين، فإن كل طريقة من طرائق التدريب لا تراعي المسار الثلاثي أعلاه تصبح محدودة الجدوى. مع الإشارة أخيراً إلى أن التدريب الناشط يعتمد على تفاعل الناس ومساعدتهم وتمكينهم من استنباط الموضوع، وهو يحتاج لوقت كي يُهضم ويعاش ويعتمد جزئيات تنمو وتتراكم، لذا لا يمكننا التعامل مع أي خلاصة تدريبية (مستنبطة من أي طريقة معتمدة) وكأنها خلاصة الخلاصات، أي يجب مُحاذرة التشعيب وبالتالي إنهاء التمرين بصوغ خلاصة واضحة ومحددة، فالخلاصة لحظة إضافية على التمرين، وهي تحمل الدعوة إلى التأمل وتتطلب التحضير المسبق.





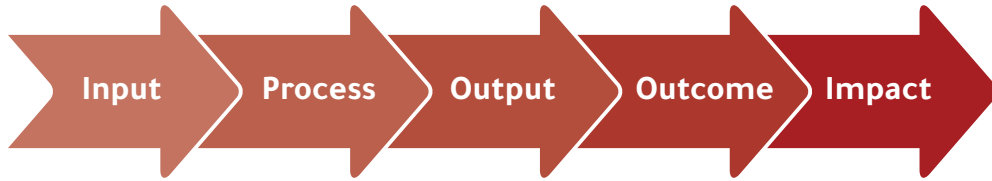
الهدف: أن يتعلم المشاركون كيفية التخطيط لدورة تدريبية.

المدة الزمنية: ساعة ونصف

الأدوات اللازمة: أوراق مطبوعة سلفاً تحمل العناوين المفصلة

أدناه وموزعة عشوائياً

المدخلات input	قاعة، تجهيزات، برنامج، مدرب، برامج..
النشاطات أو المسار activity/ process	سير التدريب
المخرجات output	ما الذي عرفه وأتقنه المشاركون
المحصلات outcome	ما نتيجة التدريب على المشاركين
الأثر impact	أي فائدة التدريب على المدى البعيد



ومن البديهي أن تراعي هذه العملية البُعدين التقني والعلائقي للتدريب، اللذين يظلان متداخلين طيلة مراحل التدريب.

أولاً، البعد التقني: تمرين التخطيط لدورة تدريبية

الهدف: أن يتقن المشاركون تسلسل مراحل دورة التدريب.

المدة الزمنية: نصف ساعة

التقنية: عمل مجموعات

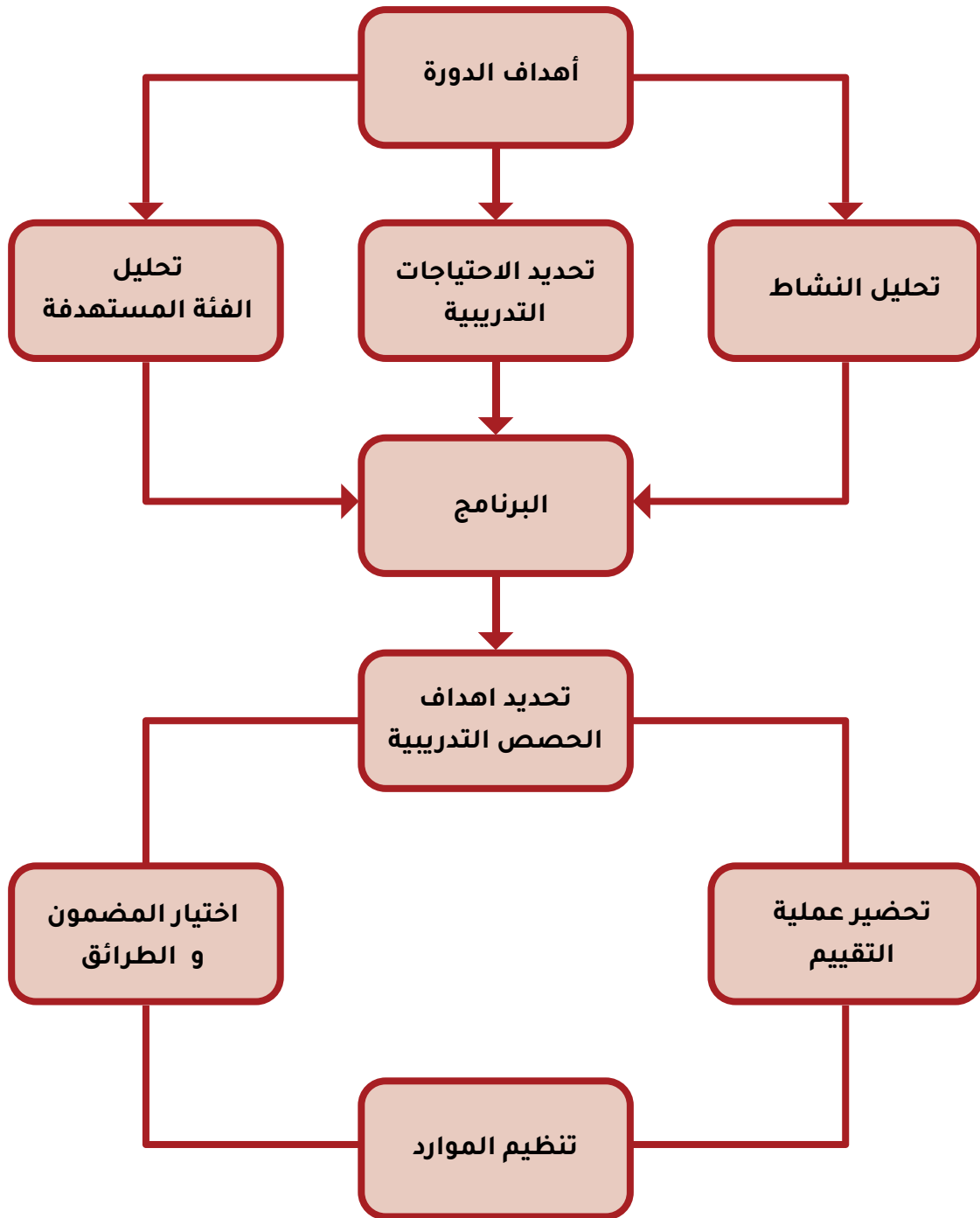
الأدوات اللازمة: مجموعات من الأوراق، وكل مجموعة مؤلفة من عشرة أوراق، الأوراق تحمل عناوين محدّدة **إرشادات للمدرب:** توزّع مجموعات الأوراق العشرة عشوائياً، وهي تحمل العناوين التالية: أهداف الدورة التدريبية، تحليل النشاط (المحتوى)، تحديد الإحتياجات التدريبية، تحليل الفئة المستهدفة، البرنامج، تحليل أهداف الحصص التدريبية، اختيار المضمون والطرائق، تحضير عملية التقييم، تنظيم الموارد.

◀ نطلب من كل مجموعة أن تقوم بترتيب العناوين العشرة حسب أولويتها وحسب التدرج المنطقي في تنفيذها، مع توضيح إمكانية ترتيب هذه العناوين عمودياً وأفقياً وإمكانية حسب ارتباطها ببعضها البعض، ووصل هذه العناوين بالخطوط المناسبة التي تشير إلى العلاقة فيما بينها.

◀ بعد انتهاء عمل المجموعات على كل مجموعة أن تعرض ما توصلت إليه من ترتيب للعناوين وأن تقوم بشرح وتوضيح كل منها.

◀ بعد عرض عمل المجموعات يتدخّل المدرب لأجل توضيح كلٍ من مراحل الدورة التدريبية ومراعاة التسلسل المنطقي لهذه المراحل.

◀ بعدها يقوم المدرب تبعاً بلصق مراحل الدورة التدريبية في القاعة بغية الشرح اللاحق لكلٍ منها وتوضيح منطوق تسلسلها.



شرح وتوضيح مراحل الدورة التدريبية:

(1) أهداف الدورة التدريبية:

الأهداف التدريبية (أهمية تحديد أهداف البرنامج التدريبي)



تمرين إصابة الأهداف

الهدف: أن يعرف المشاركون أهمية تحديد أهداف التدريب، وأنواع

الأهداف التدريبية

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: ورقتان كبيرتان مثبت على كل منهما ثلاثة دوائر

متداخلة + طابطة

إرشادات للمدرب: يُرسم مسبقاً على كلٍ من ثلاثة دوائر متداخلة تشبه دوائر الرماية، مع تسجيل نقاط (علامات) على كل دائرة، بحيث تعطى العلامة الأعلى للدائرة الداخلية الصغيرة، وتتناقص هذه العلامات كلما توسعت الدوائر: ٤٠، ٢٠، ١٠.

قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعتين مع إتاحة المجال لكل مشارك بأن يرمي الطابرة على ورقة الأهداف بحيث تضاف النقاط التي يسجلها إلى رصيد مجموعته وذلك لجمع النقاط وتحديد المجموعة الفائزة.

أخبر المشاركين بأن الرماية تنقسم على جولتين: في الجولة الأولى يقف المشارك مديراً ظهره للوحة الأهداف ويرمي الطابرة للخلف، أما في الجولة الثانية فيمكن لكل مشارك أن يقف قبالة اللوحة وأن يرمي الطابرة بشكلٍ مباشر تجاهها.

سوف يلاحظ المشاركون أن النقاط التي حصلت عليها كل مجموعة ظلّت محدودة خلال الجولة الأولى، بينما ارتفعت بشكلٍ ظاهر في الجولة الثانية.

قم بصياغة الخلاصة التدريبية بالتشارك مع المتدربين، مع تسجيل أنه حين تكون الأهداف واضحة تصبح المهمة أكثر سهولة.

(٢) صياغة الأهداف التدريبية:

يُمكن للدورة التدريبية أن تمتد لساعات أو طيلة يوم كامل أو لأكثر من يوم، لكن في مطلق الأحوال لا يحضر المدرب ليسأل ماذا أقدم؟ وإذ تحمل الدورة التدريبية عنواناً ما، فهذا لا يتعدى كونه هدف عام أو عنوان (التواصل، حل النزاعات، عمل الفريق... إلخ هذه عناوين) ويقع على المدرب أن يقوم بتفريع هذا الهدف العام إلى أهداف تعليمية تفصيلية، فالهدف هو التغيير المنشود أن يخرج به المشاركون بعد انتهاء التدريب، دون أن نغفل إمكانية أن يكون لكل جلسة تدريبية هدف جزئي يمكن أن نضعه ضمن puzzle عام أشمل.

الهدف: أن يتقن المشاركون مهارة صياغة أهداف التدريب

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عمل فردي

الأدوات اللازمة: أوراق وأقلام

تعني الأهداف التدريبية مجموع المعارف والمهارات والمواقف التي يجب أن يكتسبها، أو يطوّرها، المتدربون بعد انتهاء التدريب. ولذلك لا تصاغ الأهداف بطريقة ما الذي سوف يفعله المدرب وإنما ما الذي سوف يخرج به المتدربون

لذا تصبو الأهداف التدريبية إلى تحقيق تغييرٍ إيجابي معيّن.

لا تكتفي الأهداف التدريبية بالتركيز على محتوى الدورة التدريبية وإنما على التغيير المنشود بعد انتهاء التدريب.

تكون الأهداف التدريبية: محدّدة، قابلة للقياس، مناسبة، واقعية وذات مدى زمني معيّن smart .

يعتمد تصميم الأهداف التدريبية طريقة five w: من؟ (المستهدف)، سيفعل ماذا؟ (المحتوى)، كم؟ المستوى المطلوب، كيف ومتى؟ (الظروف التي يجب أن يتم العمل بها).

يراعى في صياغة الأهداف أن تنطوي على معارف أو مهارات أو مواقف؛ وأن يظلّ الهدف الحقيقي اللاحق هو التغيير في السلوك (ذلك لأن المعارف والمهارات والمواقف قد لا تترجم تلقائياً إلى سلوكيات).

(٣) أنواع الأهداف التدريبية: المعارف والمهارات والمواقف

أهداف ذات علاقة بالمهارات:

تساعد الأهداف ذات العلاقة بالمهارات، الفئة المستهدفة على التطبيق العملي للمعارف المكتسبة، مع الإشارة إلى نوعين من **المهارات:** حسية - حركية، ومهارات حياتية.



المهارات الحسيّة الحركية: وهي مهارات تتطلبها بعض الهوايات أو الجرف.

المهارات الحياتية (وعددها ١٢): مهارات التواصل، مهارات التفاوض/الرفض، مهارات التقمص العاطفي (تفهم الغير والتعاطف معه)، مهارات التعاون وعمل الفريق، مهارات كسب التأييد، مهارات صنع القرار والتفكير الناقد، مهارات حل المشكلات، مهارات التفكير الناقد، مهارات التعامل وإدارة الذات، مهارات السيطرة، مهارات إدارة المشاعر، مهارات إدارة التعامل مع الضغوط.

مثال: بعد الإنتهاء من الجلسة سوف يتمكن المشارك من إدارة جلسة وفقاً لتقنية جولة الطاولة.

أهداف ذات علاقة بالمعارف: المعارف هي المعلومات والحقائق العلمية المتعلقة بموضوع التدريب، والتي سوف يتعلمها المشاركون (بطرق ناشطة) نتيجة التدريب.

من المهم أن تتم الإشارة إلى الهدف التدريبي المرتبط بالمعرفة بعبارات واضحة» أن يعدّد، أن يُعرّف...

مثال: بعد الإنتهاء من الجلسة على كل مشارك أن يعدّد ثلاثة طرق تدريبية وأن يوضح كيفية تطبيقها.

مثال ثانٍ: بعد الإنتهاء من الجلسة سوف يتمكن المشاركون أن يعدّدوا الوسائل السلمية الخمس لحل النزاعات بالطرق السلمية.

أهداف ذات علاقة بالموافق: وهي تهدف إلى توضيح وبلورة مواقف الفئة المستهدفة تجاه الموضوع المطروح في التدريب، وهي تطمح إلى تغيير القناعة الداخلية التي يمكن أن يصل إليها المشاركون نتيجة ما اختبروه في التدريب، علماً أن هذه القناعة قد تتحوّل وقد لا تتحوّل إلى سلوك. مثلاً:

بعد الإنتهاء من الدورة سوف يتخذ المشاركون موقفاً ضد أشكال العنف الثقافي.

بعد الإنتهاء من الجلسة سوف يتخذ المشاركون مواقف إيجابية تجاه البيئة.

بعد الإنتهاء من التدريب سوف يتخذ المشاركون مواقف من التمييز القائم على أساس النوع الاجتماعي (الجنس).

(٤) تحديد الإحتياجات التدريبية:

يتم تحديد أهداف التدريب تبعاً للإحتياجات التدريبية، أي تبعاً لخبرات المتدربين وتحصيلهم السابق ومعارفهم ومهاراتهم ومواقفهم، ولمدى التطوير المتوخى إدخاله بغية التغيير في أدائهم. لذا يجب أن نعتمد في تحديد الإحتياجات التسلسل المنهجي (لا ندرّب مثلاً على وسائل حل النزاعات ما لم يكن قد تدرّب المشاركون مسبقاً على تعريف النزاع وأسبابه وأشكاله..)، وأن توضح الأهداف ما هي المكتسبات التي سيتوصل إليها المشاركون، وأن تساعد المشارك على تحديد موقعه وعلى تشكيل نوع من «العقد» بينه وبين المدرب بما يساعد على خلق مناخ تفاهم وتعاون وثقة داخل التدريب.

(٥) تحليل الفئة المستهدفة:

ويشمل ذلك وقوف المدرب على أوضاع المشاركين وخبراتهم وإحتياجاتهم وتجاربهم، وتنوعهم المجتمعي، ومدى معرفتهم ببعضهم البعض، وتجانسهم وأعمارهم، وتوزعهم الجندري، وما ذا كان هناك ذوو إحتياجات خاصة بينهم، ومناطقهم وجنسياتهم... إلخ. ووفقاً لذلك بهدف أن تؤخذ هذه الأوضاع بعين الإعتبار.

(٦) تحليل النشاط (المحتوى):

ويُقصد به تحليل المعارف والمهارات والمواقف الأكثر ملاءمةً والتي يتطلبها نشاط معين، وكذلك تحضير المنشورات التي يمكن أن توزّع على المشاركين.

(٧) البرنامج (بطاقة التدريب):

قيل أن «خطط التدريب تُكتب دوماً بقلم رصاص»، والمقصود بذلك ان تبقى مرنة ولديها قابلية التعديل بما يتناسب مع الظروف المحددة للتدريب.

يتم وضع التدريب على ضوء الخطوات الآتية أعلاه وبالإنسجام معها، ويعتبر البرنامج بمثابة بطاقة التدريب التي يجب أن تُعلن مسبقاً وتوزّع على المشاركين قبل التدريب.

يتضمن البرنامج المواضيع وتسلسلها بشكلٍ منطقي وربطها ببعضها البعض، وتخصيص فترات للتطبيقات

ترجم المضمون النظري، ومراعاة مسألة إتاحة المجال للمتدربين لكي يعبروا عن آرائهم، والفترة الزمنية لكل جلسة، وفترات الإستراحة.

(٨) تحليل أهداف الحصص التدريبية (مخطط الجلسة التدريبية):

مضمون الحصة المحددة، الهدف التدريبي من كل حصة، التمارين، الوقت، الأدوات اللازمة. ملاحظات للمدرّب:

إذ تُعلن بطاقة التدريب وتوزّع مسبقاً على المشاركين، فإن مخطط الجلسة التدريبية يبقى للمدرّب وحده.
إذ تُخصّص بطاقة تدريبية واحدة لكل الدورة التدريبية (مهما امتدت)، فإنه يُخصّص مخطط لكل جلسة تدريبية. يتضمن مخطط الجلسة العناوين التالية: عنوان الدورة التدريبية، عنوان الجلسة، الفئة المستهدفة، المدة الزمنية، المكان. ويتفرع عنه جدولاً يبيّن المضمون الأساليب، المدة، المدرب، التجهيزات والمنشورات.

(٩) اختيار المضمون والطرائق:

ما هي الطرائق، كيف يسهم كلٌ منها في خدمة هدف جزئي من أهداف التدريب، كيف نحرص على تنوع الطرائق بما يسهم في خلق التفاعل، كيف سوف تستخرج الخلاصة التدريبية من أي طريقة تم اختيارها؟

(١٠) تنظيم الموارد:

تتم عملية تنظيم الموارد مسبقاً وتبعاً للطرائق والمضمون، وهي تشمل: الحاجيات، المكان، الجلسة، الأدوات، اللوازم، المنشورات، مطبوعات، نصوص أو أقوال مقتبسة، جداول إحصائية، رسوم بيانية، وسائل الإيضاح.. إلخ.

(١١) تحضير عملية التقييم: «إن لم تقم بتقييم التدريب فكأنك لم تقم بالتدريب».

يُعتبر الأستاذ في التعليم التقليدي البنكي حامل المعرفة ومهمته أن ينقلها للمدرّب وتعمل بعض الأنظمة المدرسية على إصطفاء قاييس للطلاب فتستثني من لا يثبت قدرته على المواكبة، فكأن المطلوب تعديل الطلاب. لكن التعليم الحوارى يعتبر الإنسان محور العملية التربوية لذا المطلوب دوماً تعديل المحتوى والأداء والبرامج والتأكد من فعالية التدريب.

١- رد الفعل
٢- التعلم
٣- التحول
(السلوك)
٤- الأثر (النتائج)

Figure 1
مستويات كير باتريك الأربعة لأثر التعلم

يُقَسَّم كير كباتريك مستويات تقييم أثر التدريب إلى أربعة مستويات: رد الفعل والتعلّم والسلوك والأثر.

المستوى الأول Reaction:



ويتناول ما الذي فُكّر وشعر به المشاركون حول العملية التدريبية، أي ردة فعلهم التي تشمل الأجواء العامة للتدريب وتفاعل المتدربين مع بعضهم البعض ومع المدرّب، وطرائق التدريب وأسلوب المدرّب، ومكان التدريب والتسهيلات المتاحة والتجهيزات.. إلخ. ويمكن أن يتم تقييم هذا المستوى منذ اليوم الأول للتدريب وأن يستمر حتى انتهائه، دون أن تعني النتائج الإيجابية لهذا المستوى أن الإكتساب من الدورة كان إيجابياً أيضاً.



المستوى الثاني Learning:

ويعكس مستوى التعلم مدى الإكتساب بعد إنتهاء التدريب، وأن يجيب على السؤال: ماذا تعلم المتدربون من البرنامج التدريبي، وذلك عبر قياس المعارف والمهارات والمواقف التي استطاع المتدربون تحصيلها بنتيجة التدريب؛ وقياس هذا المستوى أكثر صعوبة من قياس ردود الأفعال، إذ أنه يتطلب توفر أساليب وأدوات تمكن من المقارنة بين الإختبار القبلي والإختبار البعدي، أي الإختبارات السابقة على التدريب والإختبارات اللاحقة، وأن ينطوي على شكلٍ من الإمتحان.

المستوى الثالث Behavior:

وهو يتضمن قياس مدى التحسن في السلوك ومدى القدرة على تطبيق ما تعلمه المتدربون في ميدان العمل، أي معرفة ما إذا كان المتدربون قد غيروا في أدائهم نتيجةً لما تعلموه. والانتقال من المعرفة إلى التطبيق



ليس مسألة تلقائية وإنما يتوقف تحقيقها على عوامل أخرى تتعدى البرنامج التدريبي وتشمل ظروف الأداء في محيط العمل الطبيعي والواقعي والغني بالتشعبات. ولأجل قياس هذا المستوى يمكن اللجوء إلى المشاهدات والمقارنة بين ما قبل وما بعد التدريب، وإلى الإستمارات التي تعكس آراء المستفيدين والمقارنات الإحصائية.

المستوى الرابع Impact:

أي الأثر الناجم عن أداء المتدرب على المدى البعيد. ويعني الوقوف على مدى انعكاس التدريب على فئات وقطاعات تتوخى المؤسسة أن تحسّن في ظروفها وواقعها، ومدى استثمار المعارف والمواقف والسلوكات بشكل يدخل تحسينات نوعية في حياة المستفيدين ويستحوذ على رضاهم.

تمرين تقييم

الهدف: أن يتقن المتدربون مهارة إجراء عملية تقييم

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عمل فردي

الأدوات اللازمة: رسم حقيبة بواسطة اليد على ورقة كبيرة + قصاصات ورق ملوّن

إرشادات للمدرّب: قم برسم حقيبة كبيرة مفتوحة على ورق كبير.

وَرِّع أوراق قابلة للصق و ذات لونين على المشاركين.

اخبِر المشاركين بأن يسجلوا على إحدى الورقتين المعارف والمهارات والمواقف المكتسبة من التدريب والتي يرغبون في حملها معهم والإحتفاظ بها، وأن يقوموا بلصقها داخل الحقيبة.

اخبِر المشاركين بأن يسجلوا على الورقة الأخرى النقاط والمواقف التي لا يرغبون في الإحتفاظ بها، وأن يقوموا بلصقها خارج الحقيبة.



ثانياً، الشروط المادية للتدريب:

الهدف: أن يعرف المشاركون أهمية توفير الشروط المادية في نجاح التدريب

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عصف ذهني

الأدوات اللازمة: لوح + أقلام + أوراق

قم بتوجيه سؤالين إلى المشاركين: الأول ما الذي تودون حذفه من صف التعليم التقليدي؟ الثاني ما الشروط المادية التي تجدون من الجيد إدخالها على ورشة التدريب الناشط؟
دوّن الأجوبة على ورقتين منفصلتين وأبرزهما أمام المشاركين.
اعمل على نقاش الأفكار وصياغة الخلاصة التدريبية.



إرشادات إضافية للمدرب: لأن التدريب الناشط يختلف عن التعليم التقليدي (البنكي) ويعتمد التفاعل بين المتدربين أنفسهم ومع المدرب، فهو يشترط توفير الأجواء الملائمة لهذا التفاعل. ومنها:
بيئة مُرحبة: حيث يُمكن اللجوء إلى ما يكسر صورة الصف النمطية (ورود، ملصقات، ..).
شكل الجلسة: بحيث يراعى أن يتواصل المشاركون بين بعضهم البعض ومع المدرب بدون الشعور بوجود أي شكل من التراتبية (طاولة مستديرة، حرف U، مستطيل أو مربع ناقص ضلع..).
المكان: هادئ وبعيد عن الضوضاء: محايد بحيث يوفر للمشاركين إبداء آرائهم بحرية تامة.
التفاعل: كسر الرتابة في طريقة الجلسة (تبديل أماكن، الجلوس أرضاً، مغادرة الكراسي، الخروج للطبيعة..).

ثالثاً، استعمال التقنيات في التدريب:

نراه أو نسمعه أو نلمسه أو نتشقه ونتذوقه.. وبغض النظر عن الاختلافات بين مدارس علم النفس حول العلاقة بين الحواس والإدراك، غير أنه من شبه المسلّم به أنه كلما زادت التجارب الحسية أكثر كلما رسخت المعرفة أكثر. أي كلما اشترك النظر والسمع مع غيرهما من الحواس الخمسة كلما زادت معرفتنا بما يدور حولنا. وفي التدريب لا نكتفي بالكلام وإنما ندخل الأصوات والصور والأشكال وأشرطة الفيديو وقصاصات الصحف والمجلات وغيرها من التقنيات التي تساعد على التعلم الناشط.

لذا فإنه لا مكان المحاضرة بشكلها التقليدي في التدريب، وإلى الجو التفاعلي الذي يبقى الأكثر أهمية، وإلى لغة الجسد، يمكن للمدرب أن يستعين ببعض المعدات التدريبية ومنها: المواد الحقيقية أو النماذج والعينات، الألواح التعليمية، الألواح الورقية Flipchart، أجهزة العرض الموصولة بالكمبيوتر، الأفلام التعليمية القصيرة، التسجيلات الصوتية وغيرها.

مع التوضيح بأنه في البرامج والتطبيقات المساعدة في التعلم، علينا محاذرة أن يطغى مضمون ما قمنا بتحضيره وفق هذه البرامج على جو التدريب، وأن نحرص في الـ power point مثلاً على توفير الألوان المناسبة وتضمين الجمل القصيرة، والحرص على مرورها التتابعي Animations وعلى تضمينها بعض الصور والأصوات.. إلخ؛ كما يمكننا الاستفادة من التحديثات التي تُستدخل في هذا المجال، أمثلة: برامج prezi، Animoto، Mind وغيرها.

رابعاً، البُعد العلائقي في التدريب



(١) صفات المدرب النشط

الهدف: تعريف المشاركين على أخلاقيات التدريب

المدة الزمنية: ١٥ دقيقة

التقنية: عمل مجموعات

الأدوات اللازمة: أوراق وأقلام

إرشادات للمدرب: قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات

أطلب من نصف المجموعات أن تناقش صفات المدرب الفعال، ومن النصف الآخر أن يناقش التزامات وأخلاقيات المدرب حيال المجتمع والجهة الطالبة للتدريب والمتدربين.

اعمل على نقاش وإغناء ما توصلت إليه المجموعات وعلى استنتاج الخلاصة التدريبية.

للتأكيد: يمكن تعريف المدرب ببساطة بأنه شخصية تناسب التدريب أكثر من غيرها وذلك لما يتمتع من ثقة بنفسه متأية من معرفته بالتربية وإلمامه بالموضوع المطروح وإجادته للطرائق؛ ما يساهم في خلق الظروف الملائمة للإبداع والنمو، والتأثير على المواقف والسلوكيات. وبهذا المعنى يوضح «البرت باندورا» في نظريته حول التفاعل الاجتماعي أن التعلم لا يحدث في فراغ بل ضمن محيط اجتماعي وأن الفرد بدون أن يدري يُدرب الآخرين ويتدرب من الآخرين. وبالتالي لا، ولن، تنتهي مهمة المدرب في قاعة التدريب وإنما يبقى في حالة تدريب وتدريب مستمرة تساعد في خلق حسر عبور نحو التغيير الإيجابي.

والحال، أن نقول تدريب يعني أن نقول مجموعة، وهذا يطرح على المدرب السؤال كيف نستطيع خلق أجواء إيجابية وكيف نصبح أصدقاء؟ أي كيف يخرج أفراد مجموعة التدريب من أناواتهم الخاصة وأن يُعترف بهم كأشخاص مختلفين تلعب علاقاتهم ببعض البعض دوراً أكيدة في نمو شخصيتهم، وفي تفتح بذور الإبداع أمامهم وفي انفتاحهم على قضايا مجتمعهم، وفي تطوير معارفهم ومهاراتهم وإتجاهاتهم إنطلاقاً من احتياجاتهم وخبراتهم؛ وكل ذلك بأسلوب تشاركي إنساني ولاعنف.

وبهذا المعنى يُنتظر من المدرب أداء معين وأن ينجح منذ لحظات التدريب الأولى في خلق إهتمام لدى المتدربين.

(٢) أخلاقيات التدريب

يجمع المدرب بين المعارف والمهارات وبين العلاقة والهدف، فلا يحمل إيديولوجيا ليفرغها أمام المتدربين، ولا يعلق في الشكليات التي يُمكنها أن تخلق سرور ولكنها لا تترك أثراً.

وبالتالي يقع على المدرب التحلي بالميزات التالية:

(أ) المدرب والتدريب:

- ◀ ثقافة عامة جيدة وذكاء إجتماعي.
- ◀ إلمام كافٍ بالموضوع المطروح.
- ◀ أن يعمل دوماً على تطوير ذاته من خلال الإطلاع الدائم على مستجدات التدريب والعمل على مراكمة وتحديث الثقافة المتعلقة بموضوع التدريب.
- ◀ أن يجمع بين البُعدين التقني (كيف يُخطط؟) والبُعد العلائقي (كيف يُدير؟).
- ◀ أن يستعمل مفردات مفهومة.
- ◀ أن يمتلك مروحة من الطرائق والتقنيات التدريبية.
- ◀ أن يعمل في المجالات التدريبية التي يتقنها، وأن يمتلك شجاعة عدم التدريب في الميادين التي لا تدرج ضمن اختصاصه.

(ب) المدرب والمتدربين:

- ◀ أن تتسم العلاقة بالإحترام وبالإستعداد لتبادل المعرفة والمهارات والإتجاهات مع المتدربين.
- ◀ أن يحترم عاداتهم وتقاليدهم وخصوصياتهم، وأن لا يبوح بمعلومات أفصح عنها بعض المتدربين.

- أن يحث المتدربين على البحث والتفكير مستخدماً مواقف تعليمية مشوّقة ومُثمرة.
- أن يحرص على تناسب محتوى التدريب مع خبراتهم ومعارفهم.
- مراعاة البيئة الإجتماعية للمتدربين والتوازن في العلاقات معهم.
- أن يربط أهداف النشاط بأهداف عامة ذات علاقة ببيئة المتدربين.

(ج) المدرب والجهة الطالبة للتدريب:

- أن يحترم منهجية العمل الخاصة بالجهة التي تطلب منه التدريب.
- أن يقف على رأي هذه الجهة بخصوص محتوى التدريب ومواده ومراجعته.
- أن يلتزم بالسرية المهنية ولا يفشي أي معلومات عن الجهة المعنية.
- أن يحترم قيم المؤسسة وأهدافها ويسخر التدريب لتطوير هذه القيم والأهداف.

(د) المدرب والمجتمع:

- أن يحترم المدرب قيم المجتمع الذي يجري فيه التدريب.
- أن يربط التدريب بمواضيع من شأنها نمو هذا المجتمع وتعزيز القيم الإيجابية فيه.
- أن لا يكون مجرد حامل للمعرفة تنتهي مهمته بعد انتهاء التدريب، وإنما ينخرط في القضايا التي تمحور بالتدريب عليها.

(3) إدارة جماعات المشاركين

لا يقتصر نجاح التدريب على البنية التنظيمية للمجموعة وما تتضمنه من توزيع للأدوار وإدارة للجلسة والوقت ومراعاة لتسلسل مضمون التدريب. فالتدريب الناشط غايته الإنسان ويبقى مشدوداً إلى تمكين الناس وتحسين قدراتهم وخصوصاً القدرة على العمل مع الآخرين وعلى ربط التعلم بقضايا المجتمع، وذلك يطرح على المدرب مسألة أن يقدم نفسه كنموذج لكيفية التعاطي مع النزاعات والإختلافات القائمة داخل مجموعة التدريب مع ما يتطلبه ذلك من التعاطي بذكاء إجتماعي مع المشاركين وخصوصاً مع ذوي الطباع الصعبة منهم مثال: المجادل والصامت والمتعجل والمتذمر والعصبي وكثير المنازعات.



التعامل مع الطباع:

تمرين مطابقة الصفات وكيفية التعامل معها.

الهدف: أن يتقن المشاركون مهارة التعامل مع أصحاب الطباع الصعبة

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

الأدوات اللازمة: أوراق مطبوعة سلفاً مبيّنة أدناه. التقنية: عمل مجموعات

إرشادات للمدرب: يجب إعداد أوراق مكتوب عليها بعض الطباع؛ و٦ أوراق أخرى مكتوب عليها بعض الإرشادات للمدرب حول كيفية التعاطي مع أصحاب هذه الطباع.

بعد تقسيم المجموعات أوضح لكل مجموعة بأن عليها أن تقرأ الطباع الواردة ثم تعطي صفة عامة لحاملها.

بعدها تنتقل المجموعة إلى مطابقة ورقة الطباع مع ورقة الإرشادات المناسبة للتعامل مع حاملها.

أوراق مجموعة الصفات

١. يعارض دائماً. يقاطع ويناقش كل شيء وكل كلمة. سريع الغضب. يعتقد دائماً أن آرائه هي الصحيحة.

٢. صعب أن تعرف ما يدور بذهنه. يميل إلى الإنطواء ولا يعبر عن آرائه. لا يظهر علامات الموافقة أو عدم الموافقة. يصمت حتى لا يؤثر على الآخرين. يشعر بأن لديه ضجر أو لامبالاة.

٣. غير صبور. ثقة زائدة بالنفس. يميل إلى استعجال إنهاء أي شيء. يصف الآخرين بالكسل وعدم القدرة على الإنجاز.

٤. كثير الشكوى. متذمر. يشتكي من كل شيء ولأي سبب. غير راض عن سير الأمور.

٥. يحب أن يحرج الآخرين. يصطاد أخطاء الناس ويرردها بشكل تهكمي. يحاول جذب اهتمام المدرب والجميع.

٦. ردة فعل سريعة. قرارات متسرعة. سريع التأثر بأي مضايقات. شديد الحساسية. يتعامل مع أي صعوبة وكأنها كارثة. يرى معاييرها وهي الصحيحة وغيره على خطأ.

أوراق كيفية التعامل

١. حاول استخلاص ما هو جيد من تدخلاته. اعمل على تقريب رأي الآخرين له. قدم له براهين وأدلة حقيقية. واجهه بإيجابية.

٢. قم بتحفيظه على الكلام. أطلب رأيه. لا تتوجه إليه بأسئلة تحتاج إلى لا أو نعم، بل إلى شرح. تقرب منه وتصرف وكأنك تنتظر الإجابة. قم بالإشادة به عندما يتكلم.

٣. احتفظ برباطة جأشك تجاهه. لا تلجأ إلى أي نبرة واحتفظ بالهدوء. امنحه فرصة للتراجع بكرامة. اخبره أن هذه وجهة نظره الشخصية وهناك جهات أخرى تستحق أن نستمع لها. اعترف له بالخطأ حين يكون محقاً.

٤. حافظ على الودية. لا تتسرع في الرد. احسن الإصغاء إليه بصبر واهتمام. اطرح أسئلة توضيحية.

٥. لا تظهر أنك تشعر بالحرج حياله. أصغ إليه جيداً. حافظ على الواقعية والهدوء. اظهر استعدادك لحل مشكلاته على انفراد. كن حازماً دون أن تضمن حديثك بأي سخرية.

٦. ساعده في العودة للهدوء وتعامل على أن العصبية مؤقتة وعابرة. عامله بصبر ومرونة ولطف. حاول أن تكون الإبتسامه وعبارة الثناء تجاهه في موقعها وبدون تصنع أو افتعال. ركز على دوافع الموقف وليس على تصرف الفرد، وقم بالإشارة إلى أن هناك طرق أخرى للتعامل مع هذه الموقف.

خامساً، المدرب والتكلم أمام الجمهور

يحضر المدرب إلى قاعة التدريب وهو يحمل مجموعة من الأسئلة الضرورية حول مدى جهوزيته، وهذا طبيعي ويعكس مدى إحساسه بالمسؤولية تجاه المتدربين والتدريب: هل هندامي جيد؟ الناس تحق بي؟ هل سأكسب ثقة الحضور؟ هل هناك خلل في المعدات؟

ويتكفل التحضير الجيد للموضوع والوصول قبل توافد المتدربين (اصل قبل نصف ساعة) بإزالة هذا القلق، مثلما يمكن أن تساعد الإرشادات التالية بتعزيز ذلك:



- الثقة بالنفس (التفكير الايجابي)
- تخيل النجاح.
- تذكر أشياء طريفة أو جيدة.
- المظهر العام.
- الصوت.
- التدريب المسبق على الالقاء.
- التنفس الصحيح والنوم الكافي.

بناء الموضوع

اكتب الهدف من ال Presentation على اللوح.

اكتب كل ما تريد أن تقوله على ورقة (أي على بطاقة التدريب)

قسّم الأفكار إلى ثلاثة مجموعات رئيسية: مقدمة، موضوع، خلاصة: المقدمة (١٠-١٥٪) شرح المبدأ الموضوع (٧٠-٨٠٪)، الملخص أو النتيجة (١٠-١٥٪) ما تريد ان يأخذه معهم.

حاول استخدام العناوين والعناوين الفرعية الواضحة.

احصر الكلام فيما يخدم الهدف الأساسي لل Presentation و ما يهم المستمع.
استعمل جمل بسيطة وقصيرة لضمان استيعاب المتدربين.
اعمد إلى المزج بين عدّة وسائل لتحسين التفاعل: قصص، خبرات شخصية، آراء متخصصة، أمثلة، أقوال، إحصائيات، صور، بيانات... إلخ.
اتبع نظام معين وتسلسل منطقي في تقديم النقاط.
استخدم وسائل إيضاح مرئية وأساليب حيوية وتفاعلية.

في الشكل: لغة الجسد Body Language والتموضع

احرص على الابتسامة وعلى أن تكون ودوداً.
ابدأ بتعريف نفسك ووظيفتك
احرص على الوقوف دوماً بما يضمن التواصل مع الجميع.
انظر الى الجميع Eye Contact ولا تركز على احدهم فقط
انتبه للغة جسدهم (تسرّب الملل؟ هل يواكبك الجميع؟ هل يسود الشرود والتلهي؟ هناك تعب؟ إذن، لا تنسى التوقف للراحة)
- الاقتراب أحيانا من البعيدين عنك يجذب الاهتمام.
- انتبه الى منطقة الراحة للفرد(Comfort zone).
- لا تقف امام اللوح وانت تكتب او تشرح بل الى جانبه.
- اكتب بخط واضح، غامق و كبير يقرأ من بعيد.
- اوجي بالثقة بالنفس.

الصوت والأداء:

احرص على مستوى من الصوت يضمن إستماع الجميع، وانتبه إلى مخارج الحروف.
التنوع (في المستوى Volume، الطبقة، السرعة، التوقف أحيانا) يخلق التشويق.
لا تقرأ من ال slides و الا تخسر ال Eye contact و تصبح مملاً.
استخدم نفس أنواع الخطوط (fonts) والشكل العام للشرائح slides.
لا تضع جمل طويلة أو فقرات كاملة على ال slides.
اكتب ما ستقوله على بطاقات تحملها بيدك.



الهدف: تعريف المشاركين على ماهية الأنشطة اللاصفية

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عصف ذهني

الأدوات اللازمة: لوح + أقلام

كثيراً ما يسود اللغظ بين الأنشطة اللاصفية والأنشطة اللامنهجية، وبهذا اللغظ يجري الإيحاء وكأن الأنشطة اللاصفية تفتقد إلى المنهجية، أو المنهجيات، الواضحة. وهذا خطأ شائع إذ الأنشطة اللاصفية تعتمد التخطيط المنهجي لأجل نجاحها وإن كانت تجري خارج الصف المدرسي. ومن أهدافها:

- اكتشاف المواهب والقدرات.
 - تحويل المعارف النظرية إلى خبرات عملية.
 - ربط التلامذة بإحتياجات المجتمع.
 - تنمية روح العمل الفريقي، والتعلم عبر الأقران.
- الأنشطة اللاصفية: تعزيز القيم والمهارات والمواقف.

هل يكفي أن يكون لدي بعض القيم أم أجد أنها مفيدة للمجتمع وبالتالي من المفيد تعميمها؟

السلام والعدالة والمساواة والتعاون من أجل البيئة أو من أجل إعطاء الحقوق ..إلخ، جميعها قيم انتقلت لدى بعض المجتمعات إلى حيز التطبيق لأن هناك من عمل لأجل تطبيقها ونشرها وتوسيع دائرة المشمولين بها. فحين ألقى حجراً في الماء لا يقتصر أثره على النقطة الصغيرة التي لامسها أولاً، أما في العمل من أجل إحداث تغيير مجتمعي إيجابي فالأمر يحتاج إلى أكثر من مجرد إلقاء الحجر، ويتطلب إتقان بعض المهارات التي من شأنها تمكين الناس من إتخاذ مواقف والمبادرة إلى الفعل الإيجابي وبالتالي وضع القيم موضع التحقق التدريجي. ويعطي الجدول التالي بعض الأمثلة التي توضح الفرق بين القيم والمهارات:

المهارات	القيم المكتسبة
اتخاذ القرار	قبول الإختلاف ورفض التمييز
التفكير الناقد	احترام التنوع والتعدد
العمل التشاركي وآليات التحرك	الإنخراط في الشأن العام
تحديد المشكلات وتلمس الإحتياجات	الإكتراث بالفضاء العام
مهارات حل النزاع	السلام الإيجابي
التعلم عبر الأقران واستخدام الفنون	تنمية وتمكين الأفراد

وبذلك تكمن أهمية الأنشطة اللاصفية في تهيئة الشباب لمواقف شبيهة لما قد يواجهونه في الحياة عبر الإضاءة على المشكلات المجتمعية القائمة، وتحديد الأولويات، ووضع الحلول المناسبة لها أو الحدّ من مخاطرها، وبناء قصص نجاح تخلق أمل وقابلية للتعميم.. وبوصفها أنشطة تشاركية لا تشكّل الأنشطة اللاصفية مجرد وسيلة للتغيير، وإنما هي الشروع في عملية التغيير بحد ذاتها كونها تُسهم في تحويل الناس بشكلٍ تدريجي إلى شركاء في عملية الإرتقاء بمجتمعاتهم.

المحور الثاني

مواضيع وعناوين في
التدريب على بناء السلام



أولاً، الحق في الإختلاف:

تمرين مختلفون لكن متشابهين

الهدف: أن يدرك المشاركون بديهية الإختلاف، وكذلك الحق في الإختلاف.

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: لا شيء

مقترحات للمدرب /ة:

◀ أطلب من المشاركين الجلوس على الكراسي في حلقة دائرية.

◀ أطلب من المشاركين أن يتبادلوا أماكن جلوسهم وفقاً لبعض التعليمات التي نعطي بعض الأمثلة عنها على الشكل التالي:

- على كل من يلبس أي شيء في يديه، أن يترك مكانه وأن يبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يرتدي أي قطعة ثياب زرقاء، أن يترك مكانه وأن يبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يحمل حرف الألف في اسمه، أن يترك مكانه وأن يبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يضع أي شيء على رأسه، أن يترك مكانه وأن يبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يرتدي أي قطعة ثياب زرقاء، أن يترك مكانه وأن يبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يحب السفر، أن يترك مكانه ويبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- على كل من يرفض غقوبة الإعدام، أن يترك مكانه ويبدله إلى حيث يجد كرسيّاً فارغاً.
- قم بسؤال المتدربين إذا أعجبهم التمرين.
- انتقل إلى صوغ الخلاصة التدريبية للتمرين.

ثانياً، مفهوم التنوع الثقافي

«لكل (مجتمع) نظام الحقيقة الخاصة به .. أي أنواع الخطاب الذي يقبله ويجعله يعمل كحقيقة»

ميشال فوكو



تتميز وتتباين أنماط الحياة وأساليب العيش مكانياً، أي بين منطقة جغرافية وأخرى، تبعاً لتأثيرات محيطهم الاجتماعي الذي يقوم بتشكيل ثقافتهم تحت تأثير العوامل الدينية والإقتصادية والبيئية والتقنية والأمنية..إلخ، كما تتميز وتتباين هذه الأساليب زمانياً، أي بين فترة زمنية وأخرى داخل المنطقة الجغرافية (المكانية) الواحدة. وبذلك تختلف الثقافة، بما تتضمن من لغة ورموز وإشارات وعادات وسلوكيات وطرق السكن والطعام واللباس واللياقات..إلخ، بين مجتمع وآخر ومن زمنٍ لزمان.

وتشكّل الثقافة أحد عناصر الهوية الخاصة بأي شعب أو جماعة، لذا يمكن أن يشعر الناس بأنهم في خطر وأن يشرعوا في حمل رايات الهوية الخاصة متى شعروا بأن ثقافتهم مهددة بالزوال.

الإعتراف بالتنوع الثقافي يعني تلقائياً إدراك أهمية حفظ الثقافة الخاصة بكل جماعة أو شعب، والإعتراف بالإختلافات الفردية وتقديرها والتعامل مع «الأخر» على أساس القبول والإحترام بما في ذلك الفروقات في اللون أو الجنس، والوضع الاجتماعي والإقتصادي، والعمر، والقدرات النفسية والجسدية، والمعتقدات السياسية والدينية..إلخ. كما يعني التنوع الثقافي استكشاف هذه الإختلافات في بنية تتسم بالأمان والإيجابية والرعاية، وتعزيز كافة أشكال التواصل والتعبير ومصدراً للتبادل والإغناء والتجديد.

تمرين مصادر الثقافة

الهدف: أن يدرك المشاركون أن ثقافتهم تختلف بإختلاف المتغيرات التي تطرأ على حياتهم.

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: أوراق كبيرة الحجم + أقلام + لوح

إرشادات للمدرّب:

أطلب من المشاركين أن يرسموا مسار حياتهم منذ طفولتهم وأن يدخلوا عليها المحطات التي ساهمت في إغناء ورفد هذه الثقافة. أمثلة: أهل، محيط إجتماعي، عادات، تقاليد، مدرسة، تلفزيون، وقائع، أحداث..إلخ. أطلب من المشاركين أن يعرضوا هذه المحطات وأن يقوموا بلصقها أمام الجميع في القاعة. اسأل المشاركين حول ما إذا كانت هذه المحطات المؤثرة هي ذاتها في كل الأزمنة والأمكنة.

ثالثاً، الحوار بين الثقافات:

تبدو العلاقة وثيقة وتفاعلية بين الثقافة والمجتمع، إذ لا مجتمع بدون ثقافة ولا ثقافة ما لم يكن هناك مجتمع يحملها وهي تنوع تبعاً لتنوع المجتمعات.

الثقافة ليست متحجرات جامدة وإنما هي متغيرة دوماً (سواء زمانياً داخل المجتمع الواحد أو مكانياً بحسب الإختلافات بين المجتمعات)؛ وذلك بفعل عوامل متعدّدة من ضمنها طريقة السكن والتجاور والهجرة والدراسة والتقنيات والنشاط الإقتصادي والمهنة وطبيعة النشاط السياسي..إلخ.

تشكّل الثقافة عوامل ضبط وإلزام، حيث تقاصص الخارجين على مقتضياتها وأحكامهم وتكافئ المنضوين.

من خلال الثقافة يتواصل الإنسان مع أخيه الإنسان، حيث يتبادل الناس الواجبات والتحيات والزيارات والتنهاني والمواساة، والإنتاج، والهدايا،



فالثقافة تعطينا الجواب حول الطريقة التي يرتبط بها البشر ببعضهم البعض. وهذا ما يجعلنا نتفهم التباينات القائمة ويسهل لنا إمكانية قبول حَمَلَة الثقافة المغايرة، وإمكانية الحوار بين الثقافات، بما يشكّل جسور توصل بين المجموعات والشعوب.

الصور النمطية والتعصب: تشكّل الصورة النمطية التي نحملها حيال بعض الثقافات أقصر الطرق إلى التعصب، فالأخر «غريب» و«مستهجن»، كل شيء عنده مُستغرب: طريقة أكله، ثيابه، شكله... ننظر إليه من خلال مقاييسنا، ويصل الأمر في بعض الأحيان إلى اعتباره من «طبيعة» أخرى غير طبيعتنا، ونُرجع كافة تصرفاته إلى تلك الطبيعة أو «الجبلية» فننفي بذلك إمكانية التفاعل والتعاون معه، وتغيب إمكانية الحوار بيننا وبينه. وفي بعض الأحيان نعلم إلى تقليد حركاته وصوته، ونطلق النكات والحكايات والأغاني التي تزعم حمل النية في خلق السرور بدون أن نتبصر في أثرها السلبي على من تطاله. ونشير أخيراً إلى أن الصورة النمطية عن الثقافات الأخرى قد تأتي نتيجة الشعور بالتفوق، مثلما يمكن أن تأتي أحياناً نتيجة الشعور بالدونية تجاه الآخر «المتفوق»؛ تؤدي الصورة النمطية إلى اعتبار الثقافة وكأنها خصائص بيولوجية تولد مع الإنسان ويتوارثها من أسلافه، وبذلك نكون قد عزلنا الثقافة عن العوامل المؤثرة فيها.

تمرين :

الهدف: أن يتعرف المشاركون على مفهوم التنوع الثقافي

المدة الزمنية: ٢٠ دقيقة

التقنية: جولة طاولة

الأدوات اللازمة: أوراق وأقلام

طلب من المشاركين الكتابة، وبشكل تلقائي، ومن دون تفكير الكلمات التي ترد في ذهنهم عند سماع مصطلح التنوع الثقافي.

اعط الوقت الكافي لمناقشة وتبادل وجهات النظر.

كتب على اللوح إجابات وآراء وأفكار المشاركين.

أعرض على المشاركين النتيجة الأخيرة التي توصلوا إليها.

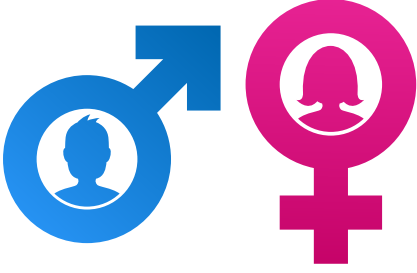
أعط المشاركين تغذية راجعة عن إجاباتهم.

صحّح المعلومات التي يتم تبادلها عن التنوع الثقافي.

II التعامل مع الاحكام المسبقة:

الحكم المسبق هو رأي أو شعور جاهز، يمكن أن يتطور إلى موقف حيال العالم المحيط، وهو نوع من التصورات الذهنية الموروثة القائمة على السطحية وعلى قوالب جامدة. ومن أبرز سماته مقاومته العنيدة للاختبار التجريبي والنقاش، ويصبح الحكم المسبق أكثر خطورة حين يتناول فئات اجتماعية أو أقليات أو نوع اجتماعي، إذ يمكن عندها أن يعمل على تبرير التعصب والتمييز والعنصرية والإستعلاء وغيرها. ويرى جوردن البورت أن الحكم المسبق هو "موقف رافض أو عدائي تجاه أي شخص ينتمي إلى مجموعة، بسبب انتمائه إلى تلك المجموعة فقط، وفق الافتراض أنه يمتلك ذات الخصائص السلبية التي تنسب عادة إلى تلك المجموعة". (جوردن البورت، طبيعة الحكم المسبق).

يعمل الحكم المسبق إذن على تبسيط الواقع الاجتماعي المعقّد ووضعه في إطار مقولات جاهزة، وذلك لأن الوقوع في إغراء لعبة تصنيف الناس هو بحد ذاته عملية اختزالية، فإنها تؤدي بالضرورة إلى إنتاج تصورات جاهزة وتعميمات اعتباطية.



الهدف: ان يتعرف المشاركون على الاحكام الجاهزة المسبقة
المدة الزمنية: ١٠ دقائق
الأدوات اللازمة: جداول مطبوعة مسبقا على عدد المشاركين

مقترحات للميسر/ة

وَرِّع ورقة مطبوعة سلفاً على المتدربين ومؤلفة من ثلاثة أعمدة.
العامود الأول مدوّن عليه بعض الصفات والسلوكيات والأحكام التي تُنسب إلى الرجل أو إلى الفتاة بحسب الثقافة الشعبية السائدة: عاطفي/ة، سلاحه/الدمع، ثرثرة، عون للأهل، لا تهزمه/الشدائد...إلخ.
العامود الثاني مدوّن عليه في الأعلى كلمة رجل.
العامود الثالث مدوّن عليه في الأعلى كلمة فتاة.
اطلب من المتدربين إبقاء الورقة مطوية لحين توضيح سير التمرين وإعطاء إشارة الإنطلاق.
اوضح للمتدربين بأن عليهم وضع إشارة مقابل الصفة أو السلوك المعين، تحدّد بموجبها ما إذا كانت هذه الصفة ترتبط بالرجل أو الفتاة، وأن الفائزين في المسابقة هم الأسرع في إنجازها.
أدر في نهاية التمرين نقاش حول مصدر هذه التوصيفات والأحكام التي بادروا سريعاً إلى إطلاقها وطلب من المتدربين إعطاء اسم لهذه الأحكام والتوصيفات.
انتقل إلى إدارة عصف ذهني حول ماهية الأحكام المسبقة.
هذا وتعمل الأحكام المسبقة على تغذية ثنائية الأنا والآخر وتلعب دوراً في تشكيل الهوية وفي التشجيع على التمييز: كما سوف نبين فيما يلي:

أولاً، الحكم المسبق وتشكيل الهوية:



يوضح «توكفيل» الكيفية التي يلعب فيها الحكم المسبق دوراً في مجال الهوية، فعندما يشعر البعض أن هويتهم تتعرض للاهتزاز أو التهديد يميلون إلى الحفاظ عليها أو إعادة ابتكارها من خلال التوصيفات الجاهزة، أي عبر ثنائية نحن / الآخرون، فتحضر الصورة الإيجابية عن الـ"نحن"، مقابل الصورة السلبية عن الـ"الآخر". ويجري تقديس التراث الخاص بالجماعة واختيار لحظة مضيئة وعزلها عن كل ما استجد عليها بشكلٍ يبرّر المواقف التمييزية والعدائية.

وبذلك تحضر التصنيفات المستندة إلى سمات معيارية محدودة ويتم حصر كل أفراد تلك الجماعة بداخلها. فيصبح جميع اليهود صهاينة متطرفون وجشعون ومرتبطنون باللوبيات النافذة، وجميع المسلمين متعصبون وارهائيون محتملون، وإن جميع الغجر متسولون ولصوص وخاطفو أطفال، وإن جميع المهاجرين غير الشرعيين منحرفون أو جانحون. والغرب عالم متحجر بلا قلب. إلخ، وتنتفي احتمال وجود أفراد مختلفين ومتمايزين، ويسود الشكّ تجاه الآخرين، وتتصب الجدران النفسية والعملية حيالهم بدلاً من مدّ الجسور إليهم.

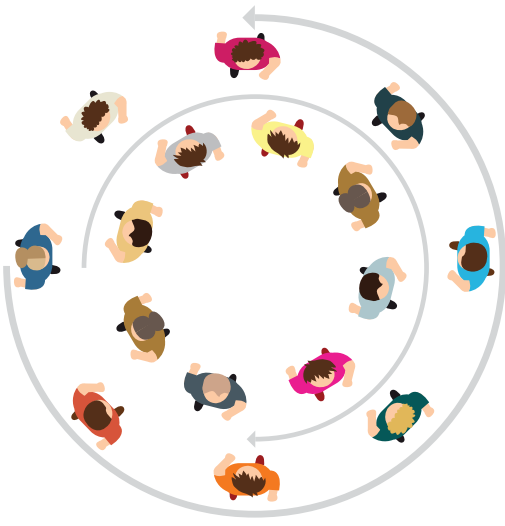
تمرين الحلقتين المتعاكستين

أطلب من المشاركين أن ينقسموا إلى مجموعتين وأن ينظموا في حلقتين دائريتين على أن يقف كل مشارك مقابل الآخر.
أوضح للمشاركين بأنه عند الإيعاز على الحلقة الخارجية أن تتحرك باتجاه عقارب الساعة، فيما تتحرك الحلقة الخارجية بعكس عقارب الساعة؛ وبأن على المجموعتين التوقف عن الحركة حين يطلب منهما في كل مرة يمكن أن تتوقف المجموعتان عن الحركة سوف يصادف وقوف مشاركين إثنين قبالة بعضهما البعض.

على كل مشارك أن يحدّق بالآخر لبضعة ثواني وأن يكتشف ميزة إيجابية لديه.

بعد إنتهاء الحركة يقف المشاركون في دائرة واحدة ويقوم المشاركون بجولة على الجميع طارحاً السؤال عن الميزة التي اكتشفها لدى أحد الأشخاص الذي كان يقف قبالتة.

قم بصياغة الخلاصة التدريبية حول أهمية مدّ جسور التواصل مع الآخرين بدلاً من إقامة الجدران دونهم.



ثانياً، الأحكام المسبقة والتمييز:

الهدف: أن يعرف المشاركون بأن التمييز يفضي إلى التعصب وإلى تأجيج النزاعات

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

الأدوات اللازمة:



تحتجزنا الأحكام المسبقة ضمن إطارها الضيق، وقد تمنعنا من قراءة كتاب بسبب هوية كاتبه، أو من اكتشاف ثقافة، أو من السفر إلى مكان محدد، بل يمكن أن تصل إلى منعنا من التعرّف على زميلنا في الدراسة أو جيراننا في السكن. إنّها تمنعنا من فهم الآخر وتفهمه، وتبقينا ضمن معادلة الإستعلاء والحذر حيال الآخرين وتبرر التمييز وغياب المساواة عن كل مختلفٍ عنا، فتقع في إثنية متمركزة على الذات ولا تستند بالضرورة إلى شواهد واقعية وإنما يمكن أن تستند إلى مزاعم وموهومة ومتخيلة.

هذا، ويستحضر التطرق إلى التمييز مسألة حقوق الإنسان، حيث يشكل عدم التمييز والمساواة أمام القانون مبدأين أساسيين للقانون الدولي لحقوق الإنسان وهما عنصران جوهريان لكرامة الإنسان، والواقع أن

الإطار الدولي لحقوق الإنسان أُرسي بالاستناد إلى الفرضية الأساسية الخاصة باحترام جميع الأشخاص على قدم المساواة وعدم التعرض للتمييز على أي أساس.

وبالإستناد إلى هذه الخلفية يحمل المشتغلون على تعميم ثقافة المساواة طموح تجاوز الجوانب القانونية وصولاً إلى القضاء على التمييز ليس في القوانين وحسب، وإنما في السلوكيات والمواقف وفي كافة مفاصل الحياة أيضاً. ويعمل هؤلاء على تعميم ثقافة الإعترااف بالتنوع الثقافي، وعلى رفض كافة أشكال الإقصاء والتهميش والتمييز، ورفض كل تقييد يمكن أن يواجه الناس في ممارسة حقوقهم، سواء كان على أساس العرق، أو اللون، أو الأصل القومي أو الإثني أو الاجتماعي، أو اللغة، أو نوع الجنس، أو الدين، أو الرأي السياسي أو غير السياسي، أو النسب، أو المولد، أو الطائفة، أو السن، أو الإعاقة، أو الحالة الصحية، أو الوضع من حيث الهجرة، أو الميل الجنسي، أو الهوية الجنسية.

وفي الجانب العملي يصبح التمييز أحد الأسباب الجذرية للنزاعات ولمظاهر العنف بكافة أشكاله، وتتزايد أوجه عدم المساواة حدّةً، ويتعرض أعضاء الفئات الضعيفة والمهمشة لمخاطر الإقصاء: تمييز ضد النساء، تمييز وحذر ضد بعض الجماعات، كره الأجانب، غياب السياسات الدامجة لأصحاب الإعاقات الحركية، منع البعض من ارتياد الأماكن العامة، احتكار بعض الوظائف والمناصب العامة، تأجيج للعنف الهيكلي وتكريسه في القوانين وفي المؤسسات والممارسات الوطنية، حجب للحقوق الأساسية، غياب المساواة، أو حضورها الشكلي، تنامي أشكال العنف الثقافي نتيجة الشعور بالغبين والإجحاف، سيادة ثقافة الكراهية.. انها عملية متصلة الحلقات تكشف القنوات المفتوحة بين أشكال العنف وتهدد ب بروز الاضطرابات الاجتماعية وعدم الاستقرار وازدياد العنف.

تمرين وأنا وبين حقي؟

الهدف: أن يتخذ المشاركون مواقف ضد التمييز في حقوق الإنسان.

المدة الزمنية: ٢٠ دقيقة

التقنية: تمرين حيوي



الأدوات اللازمة: مجموعة أوراق مطبوعة سلفاً تحمل صفات، ومجموعة أخرى تؤشر إلى قدرات.

إرشادات للمدرب/ة: قم بتوزيع أوراق مطبوعة سلفاً بعدد المشاركين تحمل صفات لحامليها، على أن تعكس هذه التصنيفات التفاوت الحاصل في المجتمع (أمثلة: ابن رئيس، ابن مليونير، عامل في مصنع، عاملة في الخدمة المنزلية، طالب يسكن في منطقة ريفية وينتمي لأسرة فقيرة، أستاذ في جامعة خاصة براتب رفيع، مدني هارب من الحرب ويعيش في مخيم للجوء... إلخ).

اخبر المشاركين بأنه على أن يحتفظ كل مشارك بالصفة التي يحملها ولا يقوم بكشفها لأحد.

أطلب من المتدربين أن يقفوا في صف أفقي متساوي وحدد لهم وجهة لكي يتحركوا نحوها عند اللزوم.

قم تباعاً بتلاوة بعض الجمل التي تعكس مشاعر أو هوايات أو قدرة شرائية أو قدرة على شراء واقتناء بعض السلع . أمثلة: أستطيع أن أسافر إلى أي بلد في العالم بدون معوّقات، أستطيع أن اشترى المنزل الريفي الذي أحلم به، أعيش في منزل تتوفر فيه كافة شروط العيش اللائق، لا يوجد عندي أي قلق معيشي بشأن المستقبل، ستطيع شراء السيارة التي أحلم بها، لدي طموح في تأسيس أسرة، أشعر بالسخرية حيال الزي الخاص الذي ارتديه... إلخ.

- اخبر المتدربين بأنه باستطاعة كل من تنطبق عليه الجملة التي سوف تقوم بتلاوتها بأن يتقدم خطوة واحدة إلى الأمام، أما من لا تنطبق عليه هذه الجملة فعليه ملازمة مكانه.

- بعد فترة من التمرين سوف يكتشف المتدربون أن البعض منهم قد تقدم عدة خطوات للأمام بينما يكاد الآخرون لا يبرحون أماكنهم.

- ركّز بالتالي على أن المساواة التي كانت سائدة لحظة البدء في التمرين قد غابت وتلاشت.

- أطلب من المتدربين كشف هوياتهم المدونة على البطاقات التي يحملونها.

- أدر نقاش يصل إلى خلاصة تدريبية حول الشعور بالتمييز وعدم المساواة الذي أصاب البعض والأفكار التي راودته.

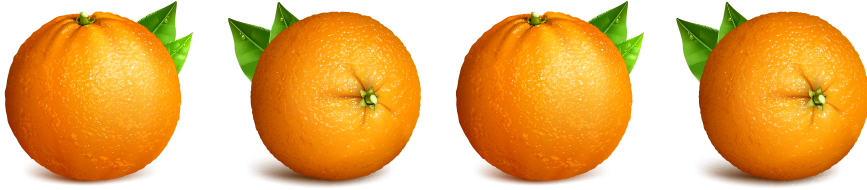
تمرين انا بخبرك عني

الهدف: أن يعرف المشاركون أن التواصل مع الآخرين ينزع الصورة النمطية، ويزيل الأحكام المسبقة.

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: مجموعة من حبات الليمون بعدد المشاركين



إرشادات للمدرّب /ة: انقل حبات البرتقال على صينية وقم بتوزيعها على المشاركين بشكل عشوائي، على أن يأخذ كل مشارك ليمونة.

أطلب من المشاركين إعادة حبات البرتقال إلى الصينية.

قم بتوزيع حبات البرتقال مرة أخرى على المشاركين ، على أن يأخذ كل مشارك ليمونة.

اسأل المشاركين: من الذي أخذ ذات البرتقالة التي أخذها في المرة السابقة، وأسأل لماذا؟

أطلب من المشاركين أن يعطوا البرتقالة التي يحملونها اسماً، اسم لمكان أو شخص وأن يقيموا شكلاً من الحوار الصامت معه: يسألونه عن أحواله، يعربون عن شوقهم إليه، يعاتبونه، يعترفون له بشيء، يستعيدون معه بعض الذكريات... إلخ.

أطلب من المشاركين إعادة حبات البرتقال إلى الصينية مرة أخرى.

قم بتوزيع حبات البرتقال مرة ثالثة على المشاركين ، على أن يأخذ كل مشارك ليمونة.

اسأل المشاركين: من الذي أخذ ذات البرتقالة التي أخذها في المرة السابقة، وأسأل لماذا؟

سوف نكتشف أن غالبية المشاركين قد حرصوا على أخذ ذات الحبة السابقة، والسبب هذه المرة أن حبات البرتقال لم تعد مجرد فاكهة، وإنما باتت ترمز إلى شخص أو إلى مكان يعرفونه.

أعرض على المشاركين الخلاصة التدريبية للتمرين التي ساهموا بالتوصل إليها.

اعط مقارنة حول التقارب بين الناس وكيف أن من شأنه أن يزيل الصور النمطية وأن يجعلنا نعرف حقيقة الناس من أفواههم وتصرفاتهم، وأن ندرك وجود بعض المشترك معهم خلافاً لما كنا نسمع عنهم.

ماهية النزاعات

III

أولاً، تعريف النزاع:

الهدف: أن يعرف المشاركون ماهية النزاع وبديهيته

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عصف ذهني

الأدوات اللازمة: لوح وأقلام عريضة

إرشادات للمدرّب /ة: أطلب من المشاركين أن يُعرفوا النزاع وأن يعطوا لهذه الكلمة مرادفات.

دوّن التعريفات بشكل واضح أمام المشاركين.

أطلب من المشاركين تحديد ما إذا كانت المرادفات التي أعطيت لكلمة النزاع سلبية أم إيجابية؟ وذلك عبر رسم دائرة بلونٍ مختلف حول الصفات السلبية التي أُعطيت.

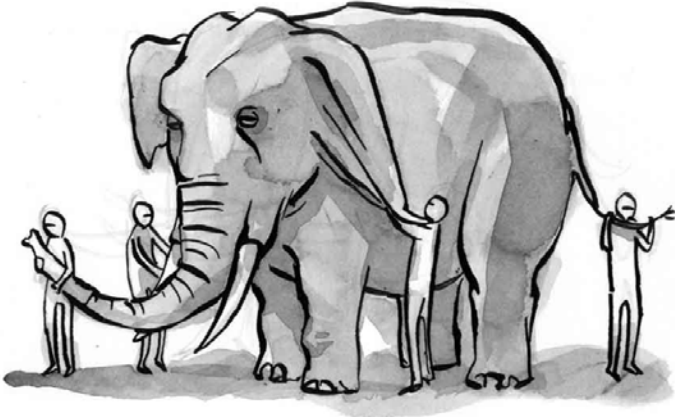
أدخل بنقاش مع المشاركين عن سبب إعطاء معانٍ سلبية (أو إيجابية للنزاع) وعن مصدر هذه التعريفات والأحكام: خبرات، قصص، أساطير، أحداث... إلخ.

اسأل المشاركين حول ما إذا كان يمكن أن ينتهي النزاع إلى حلول إيجابية وأطلب إعطاء أمثلة.

قم بإستنتاج الخلاصة التدريبية بالتشارك مع المتدربين: النزاعات موجودة وبديهيّة لا يمكن وصفها بالسيئة أو الجيدة وإنما الحلول الموضوعية لها قد تكون سيئة وقد تكون جيدة.

للتوضيح: غالباً تكون تصوراتنا عن العالم المحيط بنا متناسبة مع الخبرات والتجارب التي مررنا بها أو سمعنا عنها، فنحن لا نرى الواقع كما هو وإنما نضيف عليه أحكامنا.

قصة الأشخاص الكفيفين الأربعة والفيل: نحن نحكم من خلال خبراتنا.



انتشر خبر في القرية عن حضور شخص مهرج ومعه فيل يقومان معاً ببعض الألعاب البهلوانية، فتحمس أربعة أشخاص كفيفي البصر لمعاينة الفيل، وحين اقترب الأشخاص الأربعة من الفيل أخذ كل واحد منهم يتلمس جزءاً من الفيل بيديه، فتحسس الأول ساق الفيل، والثاني ذيل الفيل، والثالث خرطوممه والرابع أذنيه؛ وفي النتيجة حين سُئِل هؤلاء عن الفيل: قال الأول الفيل يشبه دعامة، وقال الثاني أن الفيل يشبه الحبل، وقال

الثالث بأن الفيل يشبه أنبوب صلب، وقال الرابع الفيل يشبه أوراق شجر الموز لكنه أكثر سماكة. وهنا وقع الخلاف بين الأربعة وتصاعد الجدل، وكان كلٌّ منهم يتمسك بوجهة نظره ويعتبرها صحيحة، وأرادوا أن يحتكموا إلى رجلٍ حكيم لكي يُحدّد من منهم على حق؛ لكن الحكيم قال كل واحد منكم على حق والسبب أن كل واحدٍ منكم لمس أحد أجزاء الفيل.

النزاع خطر وفرصة:

إذن، نحن نعرّف النزاعات عبر إسقاط ما نعرفه نحن أو ما سمعناه عن نماذجها ونتائجها. ومعه يسود الخلط بين النزاع وبين طرق التعامل معه، وإذا يمكن أن يحدث النزاع بين أي شخصين أو طرفين ما، فهذا لا يخوّلنا الحكم على النزاعات ما إذا كانت جيدة أم سيئة، وإنما هي حالة بديهية وطبيعية وملزمة للوجود الإنساني، ووحدها الحلول الموضوعية للنزاعات يمكن أن تكون جيدة أو أن تكون سيئة. فكلما النزاع بحسب اللغة الصينية كلمة مركّبة من مُفردتين مدموجتين معاً وهما: خطر وفرصة، وبذلك يمكن التصور إن طريقة تعاملنا مع النزاع قد ينجم عنها تعاون وإرضاء وريح لأطراف النزاع (فرصة)، مثلما قد ينجم عنها خسارة وألم وتدهور في العلاقات (خطر).

الهدف: أن يعرف المشاركون بأن النزاع قد ينتهي إلى خطر أو إلى فرصة

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: لعب أدوار

الأدوات اللازمة: لوح وأقلام عريضة

أطلب من المشاركين إعطاء أمثلة عن مواد أو مخترعات أو منتجات يمكن أن تشكّل في الوقت عينه خطراً أو فرصة (النار، الكهرباء، السمّ...).

أطلب من المشاركين ذكر نماذج لنزاعات اختبروها أو سمعوا بها يمكن أن تنتهي إلى خطر، ونماذج أخرى لنزاعات يمكن أن تشكّل فرصة.

قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات وأطلب من مجموعة أن تقوم بتأدية لعب أدوار تعكس فيه نزاع يمكن أن ينتهي إلى فرصة، ومن مجموعة أن تقوم بتأدية لعب أدوار تعكس فيه نزاع يمكن أن ينتهي إلى خطر.

تعريف ثان، النزاع بمثابة جبل جليدي:

النزاع ظاهرة ديناميكية أو موقف يتصور فيها الشخص (أو المجموعة أو الدولة) إن الآخرين يشكلون تهديداً له وذلك بسبب تضارب الحاجات والمصالح، أو بسبب تباين في القيم، أو بسبب خطأ في المعلومات.

وبذلك نحن نرى رأس جبل الجليد الذي يطفو فوق السطح ولا نرى الجزء الأكبر المغمور تحت المياه. نحن نرى المواقف المعلنة، ولا نلتفت كثيراً إلى المصالح والحاجات، نرى النتائج ولا نتطلع إلى الأسباب. فلكي نستطيع تحليل النزاع يتوجب علينا الوقوف على أسبابه ووضعها ضمن إطار موضوعي.



ثانياً، أسباب النزاع: العلاقات والحاجات والمعلومات والقيم

تمرين الحمارين والعشب

الهدف: أن يعرف المشاركون بأننا نرى الجزء الظاهر من النزاع ونهمل الأسباب

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: صورة تمثل حمارين يتعاركان لأجل الحصول على العشب

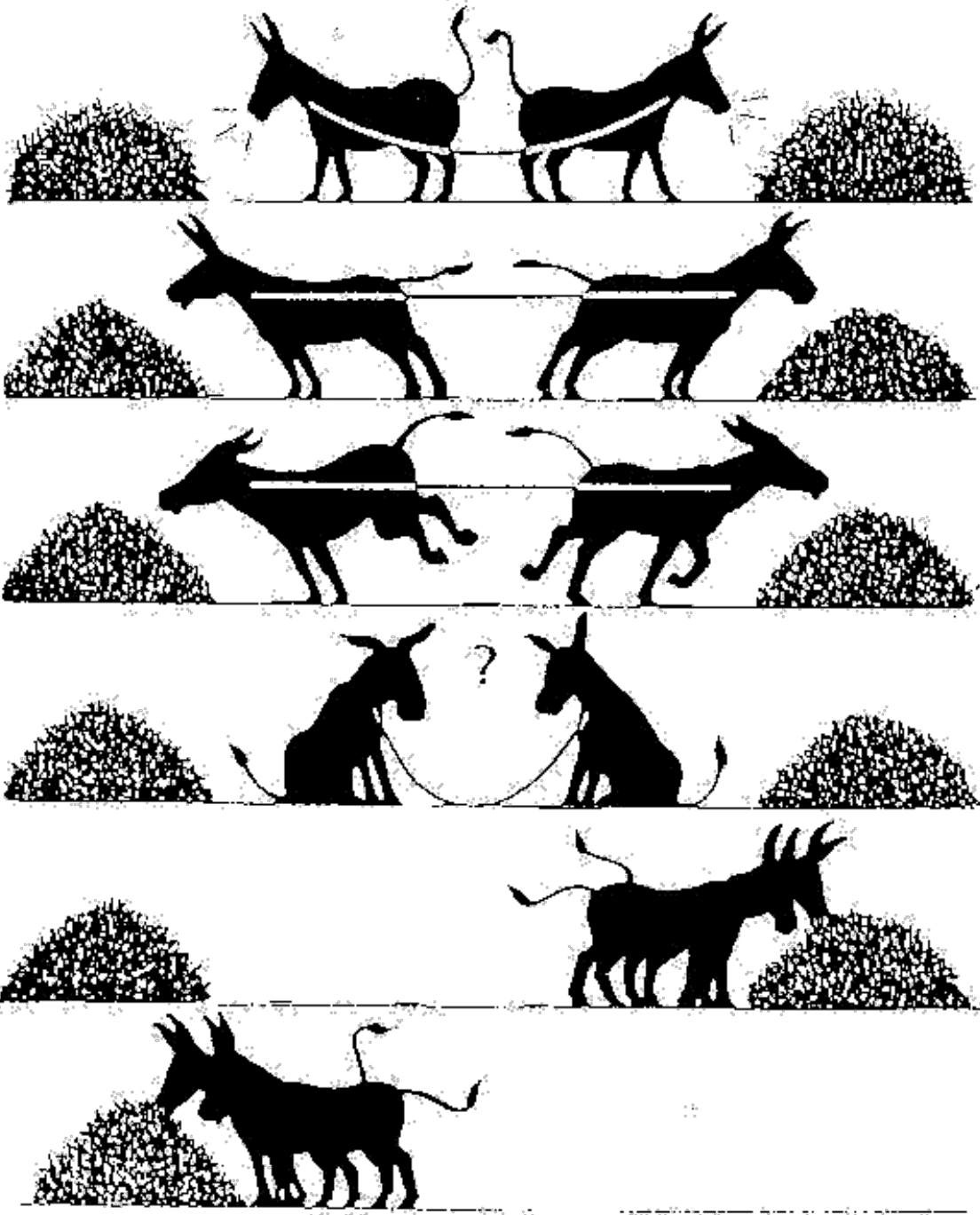
الإرشادات للمدرب/ة: احرص على إبراز الصورة أدناه بشكل واضح أمام المشاركين.

أطلب من ستة مشاركين أن يقوموا تباعاً بشرح المراحل الستة التي تعكسها هذه الصورة.

أطلب من الجميع أن يذكروا اللحظة التي تغير فيها المشهد، وهي المرحلة الرابعة حيث توقف كل من الطرفين

المتنازعين عن النظر إلى ما يريده هو، وباتا ينظران إلى بعضهما البعض.

اعمل على صياغة الخلاصة التدريبية عبر المشاركين.



(١) العلاقات:

تلعب العلاقات القائمة بين الأطراف دوراً في تحديد مدى حدّة النزاع، وتتدرج العلاقات بين حالتها الطبيعية (رغم وجود النزاع) ومدى ما يسودها من تبادلٍ للياقات والتّحيات والمجاملات، لتصل إلى حالة التّأزم والتوتر بسبب ما نجم عن النزاع القائم من أضرار وخسائر سواء في الحاضر أو عبر التاريخ؛ فالذاكرة تختزن صوراً ومشاهد ووقائع تظل تتدخل في تشكيل الحاضر. ومن المعلوم أن بعض النزاعات الحادّة تغرق في دوامة الأفعال وردود الأفعال، وتتغذى مما تختزن الذاكرة من مرّيات وأحداث لم يتم العمل على تنقيتها وتم التعامل معها دوماً بطريقة التّأجيل سواء أتى ذلك تحت شعار عدم نبش الماضي والحرص على إبقاء النزاع على درجة منخفضة من السخونة، أو سواء أتى بشكلٍ عمدي نتيجة الشعور بالخسارة والألم وعدم التعويض. والحال، فإن الذاكرة تظل تختزن الضغائن والأحقاد ما يؤدي إلى إدامة دهورة العلاقات وتجديد التوترات والإنفجار الدوري (وغالباً العنيف) للأزمات بدون أن يخفف منها أي مصالحة وكشفٍ للحقائق واعترافٍ بالخطأ والمسامحة.

(٢) الحاجات:

تقسم الحاجات البشرية إلى نوعين رئيسيين: حاجات فيزيولوجية أو بيولوجية أساسية لا يستطيع أي إنسان أن يعيش بدونها (الماء، التنفس، الغذاء..). وحاجات مُكمّلة تتوسّع باستمرار على ضوء تطور أساليب عيش الإنسان. ويعكس «هرم ماسلو» كيفية انتقال الإنسان من إشباع حاجاته البيولوجية إلى حاجاته النفسية

إرشادات للمدرّب: قم بشرح مستويات هرم ماسلو: الحاجات البيولوجية، الأمان والإستقرار، الحاجات الإجتماعية، الحاجة إلى القيمة الذاتية، والحاجة إلى تحسين الذات من خلال الإنفتاح على الفنون والمعارف وتنمية قدراته الإدراكية.

اعمل على صياغة الخلاصة التدريبية حول كون حاجات الإنسان تتعدى مجرد البقاء على قيد الحياة، وأن الشعور بعدم تلبية الحاجات يوّلد القلق ويمهد لبروز شكل من النزاع.



تفسير جون بورتون: إذا كانت الحاجة هي شعور بالنقص، فإن السلوك البديهي هو السعي إلى سد هذا النقص وإلى الإشباع؛ وفي حال عدم التمكن من ذلك يتولد الشعور بالقلق والحرمان ما يندرج الناس بأن حاجاتهم معرضة للخطر. وهنا يصل الخوف إلى ذروته ويطلق شرارة العدائية بما هي تكثيف للطاقات، إنها عملية فيزيولوجية يستعين بها الجسم لإستنهاض موارده، كإستنهاض الهرمونات والأدرينالين وضخّ الدم بسرعة وشدّ العضلات.. والتحضر لعملية سريعة قد تكون الهجوم أو الفرار. وتبدو العلاقة عكسية بين الخوف والقدرات العقلية، إذ كلما ازداد خوفنا كلما تناقصت قدراتنا العقلية، وكلما تحركت غرائزنا كلما غاب الوقت للتفكير العقلاني وتساعد الغضب. بهذا المعنى يقول جون بورتون: ألا ترون العنف مختبئاً وراء الباب؟

قصة الشقيقتان

الهدف: أن يعرف المشاركون أهمية التركيز على الحاجات كمسبب للنزاعات

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: رواية قصة

الأدوات اللازمة: لا شيء

ليقوم الميسر بتلاوة الجزء الأول من هذه القصة:

«بعد نهار عمل طويل حضرت الشقيقتان لى وبنى إلى المنزل، وتحت نظر بنى فتحت لما باب الثلجة وأخرجت ليمونة حامضة. إياكى أن تلمسيها هذه لى وضعتها منذ الصباح قالت بنى، وتساعد الصراخ، وجرى تبادل الإتهامات بالأناينة وحب الذات، وأبدت كل شقيقة الرغبة بإفساد الليمونة بحيث لا يستفيد أي أحد منها» .. ثم يُسأل المتدربون ما الحل الذي ترونها مناسبة؟ سوف نجد أن الأجوبة البديهية السريعة تتمحور حول رابح (بنى) / خاسر (لى). خاسر (بنى) / رابح (لى). خاسر / خاسر (فى حالات الجواب بتقسيم الليمونة على الشقيقتين لأن كلاً منهما كانت تريد الليمونة بأكملها.

بعد ذلك ينتقل الميسر إلى استكمال القصة: «..وفى غمرة الصراخ قالت لى: «احتفظى بهذه الليمونة التى تشبهك ببشاعتها وأنا سوف احتفظ بألم الرأس المزعج مثلك ولا أريد عصير الليموناضة بعد اليوم»: ماذا؟ تريد الليمونة لصنع الليموناضة؟ أنا كنت أريدها لإستعمال قشرتها من أجل صنع قالب حلوى. يا لتسرعى». قالت بنى.

ألم يكن من المتاح تلبية حاجة الطرفين عبر حل يرضى الجميع وتدارك تصاعد النزاع؟ كيف؟ ما الفرق بين التركيز على ما الذي يريده ويحتاجه كل طرف بدل من الغوص فى جولة استعراض المواقف؟

(٣) المعلومات كسبب للنزاع

يقول «ديكارت» إذا كانت حواسنا قد خدعتنا مرة، فيمكنها أن تحدعنا فى كل مرة.

تمرين من غير كلام

الهدف: أن يعرف المشاركون أن المعلومات عرضة للإضافة والتعديل والحذف

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: لا شيء



اطلب من المتدربين أن يقفوا وراء بعضهم البعض بصف أحادي.

اطلب من المشارك الذي يقف فى آخر الصف بأن يقف بالعكس ويلتفت إليك لكي تنقل له حادثة ما بشكل إيمائي، أي بدون كلام وإنما عبر استعمال حركة اليدين والرجلين والرأس.

على الشخص الذي يقف فى آخر الصف أن يربت على كتف زميله لكي ينقل إليه ذات الحركة، لكي يقوم بنقلها إلى الشخص الذي يقف أمامه

وهكذا دواليك حيث يقوم كل مشارك بمعاينة الحركة ونقلها لمن يقف أمامه.

بإمكان الشخص الذي انتهى من تقليد الحركة المطلوبة وقام بنقلها لمن يقف أمامه أن ينسحب من الصف وينتقل إلى دائرة المتفرجين.

سوف يُلاحظ بسهولة أن الحركة صارت عرضة للتحوير والإضافة.

بعد الإنتهاء من التمرين قم بإشراك الجميع في صياغة الخلاصة التدريبية للتمرين، مع التركيز على أن المعلومات معرّضة دوماً للمبالغة أو الحذف أو التعديل والتحوير، وفي بعض الأحيان يكون ذلك سبباً للخسارة خصوصاً عندما تكون المعلومات أحد أسباب تأجيج النزاعات.

تمرين ثانٍ: الطاولة والأغراض:

الهدف: أن يعرف المشاركون أن كلاً يرى الأمور من زاوية نظره

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: تمرين حيوي

الأدوات اللازمة: مجموعة من الأغراض المتنوعة الصغيرة الحجم

إرشادات للمدرب/ة: ضع مجموعة من الأغراض على طاولة.

قم بتغطية الأغراض بصحيفة أو بورقة من القياس الكبير.

اخبّر المتدربين بأنك سوف ترفع الغطاء وتطلب منهم معاينة الأغراض لموضوعة لفترة ثلاثين ثانية ثم سوف

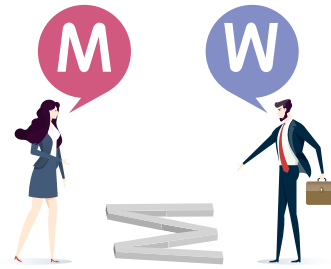
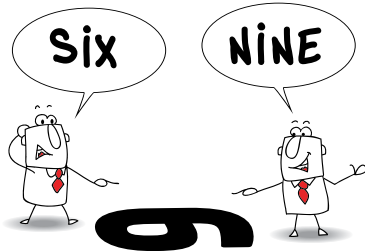
تعيد وضع الغطاء، وفي الأثناء عليهم تدوين لائحة بهذه الأغراض.

اعط المجال لكل متدرب بأن يقرأ ما سجله وسوف يكتشف الجميع التفاوت في عدد الأغراض وأسمائها

وطبيعتها ووجهة استعمالها.

قم بخلاصة تدريبية عبر طرح بعض الأسئلة: لماذا تفاوتت الأجوبة؟ هل نرى الحقيقة كاملة؟..إلخ.

إذا ظهرت التباينات حيال أمور ماثلة أمامنا، فكيف الحال حين تتعلق بأمور وأحداث تمتد لفترات زمنية طويلة؟



(٤) النزاعات والقيم

القيم هي المعتقدات التي يستخدمها الناس لإعطاء معنى لحياتهم، وهي ذات طبيعة معيارية تحدّد ما هو مباح وما هو محظور، ما هو جيد وما هو سيء. والقيم جزء من الثقافة التي يكتسبها الفرد بصفته عضو في مجتمع، لذا يصبح لها قوّة جزائية إذ تلزم الأفراد بالإنضواء ضمن قوالبها فتعاقب الخارجين عليها وتمنح القبول الإجتماعي للمنضوين. وكلما سادت الديمقراطية في المجتمع كلما انتشر قبول المعتقدات الخاصة بشرط عدم الإستقواء بها في ممارسة الشأن العام؛ والعكس صحيح حيث تنشأ نزاعات القيم وتسود الأحكام النمطية تجاه بعض المجموعات وتنتشر ثقافة الكراهية ويجري تبادل الأحكام التعميمية فتلصق كافة النعوت الطيبة بالذات ويُرشق الآخريين بالأحكام السلبية، وتحضر ثنائيات الـ «نحن» والـ «هم» ويصبح الآخرون أشرار يجب محاذرتهم، وتتفاقم نزاعات القيم حين يحاول أحد الأطراف أن يفرض قيمه على الطرف الآخر، حيث يشعر الطرف المتلقي بالخوف من ضياع هويته، وهذا الخوف يمكن أن يتحوّل إلى عدائية تستغل بشعار الدفاع عن الخصوصية والدفاع عن الذات.

تمرين: أطلب من المتدربين ذكر بعض القيم التي يجدونها واجبة المراعاة.

حاول أن يخرج المتدربون من القيم العامة (التضامن، العدالة، الأخاء..) نحو ذكر بعض القيم الإعتقادية.

اطرح السؤال: هل نقبل فكرة أن يكون للآخرين قيم مختلفة عن قيمنا؟ هل يحق للآخرين أن يفرضوا قيمهم علينا؟ ماذا لو عكسنا السؤال؟

أخرج بخلاصة تدريبية مفادها أنني قد لا أشارك بعض قيم الآخرين ولكن أحترم حقهم في الإعتقاد بها.

(١) النزاعات الكامنة (الرمزية أو الثقافية) :

الوجه الآخر للإعتقاد بامتلاك الحقيقة هو السعي إلى الدفاع عنها بأي ثمن، وبالتالي مواجهة الآخر «الضال» الذي لا يمتلكها وذلك لأجل هدايته (مولر، قاموس العنف صفحة ١٠٥). ويحدث نزاع المعلومات عندما يكون هناك نقص في المعلومات الضرورية أو في حالات عدم الإتفاق على المعلومات الخاصة بالموضوع أو عند بروز تفسيرات مختلفة متباينة للمعلومات المتوفرة؛ وتصبح المعلومات الخاصة بمثابة الأساطير المؤسّسة والملاحم المرجعية التي يتم تناقلها دون تمحيص أو تدقيق، فيغيب العقل النقدي ويميل البعض إلى التسليم بوجود مصدرٍ وحيد للحقيقة، وهو روايتهم ورؤيتهم وإلى الإعتقاد بأنهم يمتلكون الحقيقة كلها، ويتجاهل هؤلاء مسألة نسبية الحقيقة وأن كلاً يرى الأمور بحسب اهتماماته ومؤهلاته وثقافته وخلفيته، ويجادلون بعناد من أجل إسقاط رؤيتهم على كل ما يحيط بهم، الصواب ما يعتقدون به والخطأ ما يراه الآخرون.. وفي المحصلة يقع هؤلاء بشكلٍ من الوثوقية أو «الدوغمائية»، التي ترفض كل رأي مغاير وتتصاعد حدة النزاع أكثر كلما تشبث كل طرف برؤيته.

.. ووسط ذلك تنمو بذور البغض والكرهية والطائفية والأحكام الجاهزة.. إلخ، وجميعها تعمل على تهيئة الأفراد للإنتقال بالنزاع من حالته الكامنة إلى العنف المباشر.

(٢) نزاعات البنية: يحدث نزاع البنية بسبب النماذج الجائرة التي لا تراعي حاجات وحقوق جميع الناس، فيسود التمييز على أساس الجنس أو اللون أو التصنيف الإجتماعي والثقافي أو الإلتواء الديني والإثني، ويمكن أن يتوسّع الأمر ليصل إلى انتهاك الحقوق الأساسية في المسكن والعمل والتعليم والترقي وشغل الوظائف العامة. إلخ؛ وبذلك يُكرّس الإستبداد والحرمان والتمييز في القوانين والأنظمة وفي البنى والهيكلية، ويسود الشعور بالظلم وعدم المساواة، فتتصاعد حدة النزاع وتندرج بسلوكٍ ووجهةٍ خطيرة تنذر بالعواقب والخسائر. هذا، وقد تتغذى نزاعات البنية، وبشكلٍ عمدي، من الرغبة في الهيمنة والتسلط والإستئثار، مثلما قد تنجم عن سوء السياسات التي تزداد رداءتها في ظل محدودية الموارد الطبيعية مثل شحّ المياه وضيق المساحة الجغرافية الصالحة للسكن والزراعة، أو تعسر القطاعات الإقتصادية.. إلخ؛ وهذا النوع من النزاعات يتخذ منحىً خطراً تُطرح معه مسائل الأمن والهوية وتنتعش الإلتماءات الأولية (إلى العشيرة أو المنطقة أو الطائفة) على حساب الإلتماء للوطن.

(٣) النزاعات العنيفة المباشرة: حين تبرز نزاعات البنية والنزاعات الرمزية والثقافية تكون الأرضية مهياً لتصاعد النزاع وتأجيجها ولكي يتخذ أشكال مباشرة وعنيفة؛ وهذا ما يمكن اعتباره النوع الأكثر بروزاً من النزاعات، وهو لا يقتصر على تنامي المواقف السلبية وتكريس التباعد بل يصبح مفتوحاً على دهورة العلاقات وعلى كافة أشكال الخسارة والألم.

الهدف: أن يعدّد المشاركون بعض أسباب النزاعات التي تعود إلى البنية

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: جولة طاولة

الأدوات اللازمة: لوح كتابة + أقلام عريضة

إرشادات للمدرّب/ة:

- أطلب من المشاركين إعطاء أمثلة عن بعض الحالات التي تشكّل فيها البنى القائمة سبباً لتأجيج النزاعات
- قم بتلخيص هذه الأسباب على شكل عناوين وبتدوينها أمام الجميع على اللوح.
- قم بإستنتاج الخلاصة التدريبية مملّحاً إلى وسائل لاعنفية بديلة وذات جدوى في مواجهة نزاعات البنى.



الهدف: أن يعدّد المشاركون بعض مهارات حل النزاع بالطرق السلمية

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: جولة طاولة

الأدوات اللازمة: لوح وأقلام

تمهيد نظري: يقصد بحل النزاعات المنهجية التي تنطلق من تحديد طبيعة النزاع وتحديد أطرافه وصولاً إلى تحديد الوسائل المناسبة لوضع الحلول له. وترفض هذه المنهجية معادلة الربح والخسارة القائمة على الفرض والإكراه، لأنّ جلّ ما تفعله هذه المعادلة هو التجميد القسري للنزاع ناهيك بأنها معادلة تفتقد إلى العدالة والإنصاف، وتعمل على تكريس الإمتيازات الفردية والجماعية، وعلى ضرب حاجات بعض الأفراد أو المجتمعات بعرض الحائط، وتغييبها لصالح هيمنة أفراد ومجموعات أخرى. والحال، فإنّ الحلول السلمية للنزاعات تبتغي تحقيق السلام الإيجابي، أي أنها لا ترفض العنف بشكله المباشر وحسب،



وتسلك هذه العملية الخطوات التالية:

أولاً، قبول النزاع:

تعتبر مسألة قبول النزاع الخطوة الأولى في أي حل غير عنفي للنزاعات، أن أقبل النزاع يعني أن اعتبره بديهياً وطبيعياً وليس أمراً مستغرباً أو مستهجناً، وأنه جزء من أي علاقة قائمة. وقبول النزاع يعني كذلك الانتقال إلى الاعتراف بالآخر بصفته طرف موجود ولديه حاجات وحقوق وقيم بدلاً من نكرانه وإقصائه أو اعتباره عدو يجب هزيمته وإخضاعه. لذا فإنّ قبول النزاع بمثابة تحديّ للنفس كي تقبل الآخر، ويصبح النزاع هنا نقيض الصراع، فالصراع موجّه ضد الآخر أما النزاع فهو موجّه نحو النفس لكي تبحث في إمكانيّة ما للتعاون مع الآخر.

ثانياً، تحليل النزاع: والمقصود تحديد أطراف النزاع وحاجاتهم ومصالحهم، والعلاقات القائمة بينهم ومدى التقاطع في القيم أو المنظومة الفكرية التي يراعيها كل طرف منهم، ومدى حدة النزاع القائم فيما بينهم ورصد العوامل المؤثرة عليهم.. إلخ.

ومن ثمّ الفصل بين الحاجات والمواقف والمصالح: إذا كانت الحاجات واجبة التلبية وغير قابلة للتفاوض، فإنّ المواقف والمصالح قابلة للتفاوض.

المواقف ماذا يريد كل طرف وماذا يصرّح؟

والمصالح لماذا يريد ما يريده؟

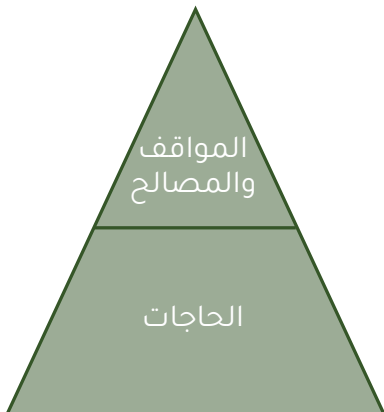
← عملية الفصل بين الحاجات والمواقف والمصالح تقع في صميم تحليل النزاع.

في حالات النزاع:

تتصاعد المواقف بأشكال حادة ومقلقة.

ويجري الخلط بين مصلحة الأطراف وحاجاتهم.

تغيب عملية اكتشاف الحاجات المتبادلة وتطغى عملية تسجيل المواقف.



في حالات النزاع العنيف:

- تتراجع حتى مسألة الحاجات الخاصة ويصبح الاهتمام متمركزاً على حرمان الطرف الآخر وهزيمته:
- العلاقات المستقبلية ليست مهمة.
- الطرف الآخر هو خصم وليس شريك.
- التنازل دليل على الضعف.
- الربح لي والخسارة للآخر.
- المصالح لا يمكن أن تكون متقاطعة وإنما متناقضة ومتعارضة.
- ◀ يغيب لبّ النزاع (الحاجات) وتحضر القشور الخارجية (المواقف والمصالح).

ثالثاً، تحويل النزاع:

يقصد بتحويل النزاع تغليب الفرصة على الخطر، وهو يعني الانتقال بالنزاع من وضع الخسارة المتبادلة أو من معادلة الربح والخسارة، إلى الحل الذي يرضي الجميع؛ والانتقال أيضاً من المواقف والمصالح إلى الحاجات. وتعتبر عملية تحويل النزاع مرحلة حسّاسة في حل النزاعات ويتوقف شرط نجاحها على اتقان بعض المهارات والتقنيات ومنها مهارات الحوار والتواصل الفعّال والمفاوضات، وجميعها مهارات مطلوب توفرها لدى أطراف النزاع أنفسهم، أو لدى أشخاص وجهات أخرى يمكن اللجوء إليها والإستعانة بها لوضع حلول سلمية للنزاعات، وهنا تحضر عمليات الوساطة والتوفيق والتحكيم والمقاضاة.

رابعاً، وسائل حل النزاعات بالطرق السلمية

تتوقف مسألة اختيار أو تحديد أي عملية ما لحل النزاعات وتحويلها على ظروف النزاع ومدى حدّته، مثلما تدخل كذلك عوامل الوقت والتكلفة وغيرها. وقبل أن نتطرق ببعض التفاصيل لكلٍ من هذه العمليات نشير في البدء إلى أنه قد يحدث في بعض الأحيان التوافق الضمني على تجنب وتجاهل النزاع وذلك لإعتبار كل من الطرفين بأن موضوع النزاع غير مهم بالنسبة لهما أو اعتبار أحد الطرفين أن التنازل يبقى أقل كلفة من التصاعد المحتمل للنزاع. ونذكر فيما يلي أبرز وسائل حل النزاعات بالطرق السلمية:

(أ) الحوار

هناك الكثير من المصطلحات المُستخدمة لوصف ما يدور عندما الافراد مع بعضهم البعض، بما في ذلك النقاش والمداولة والمناظرة والحوار. وتُستخدم بعض هذه المصطلحات بشكل متداخل في معظم الأحيان، الحوار (بالإنجليزية Dialogue) هو تبادل للآراء أو الأفكار حول قضية ما بهدف الوصول إلى اتّفاق حولها. وإذا كان هناك في المناظرة فائز وخاسر، حيث يفوز من يعرض الحجة الأفضل ويخسر الآخر؛ تصبح المناظرة تنافسية بطبيعتها وتدور حول توطيد الاختلاف. أما في الحوار فيوجد فائزان: اتعلم منك وتتعلم مني، مثلما احترم اختلافك عني وافترض أنك تحترم اختلافي، وأتفهم حاجتك وأتوقع أن تتفهم حاجتي، و ربما نتوصل الى حل وسط او نتفق على الاختلاف في الرأي؛ لذا الحوار من طبيعة تعاونية تُقر بالتشابه والاختلاف على حد سواء.

فوائد الحوار

تبادل مجموعة من الأفكار والمعلومات بين الناس، حيثُ يستفيد البعض في كثير من الأحيان من أفكار الطرف المقابل لهم خلال الحوار. تحديد وصقل وتنمية شخصية الأفراد، وبالتالي تنمية قدرته على التفكير من خلال تنشيط الذهن وإنشاء وتوليد أفكار جديدة ومتنوعة.

يؤدي إلى تخليص بعض الأطراف من الأفكار الخاطئة والسلبية وغير المنطقية. وبذلك يتحلّى الحوار بالمزايا التالية:

- محاولة اكتشاف أوجه الشبه مع الآخرين والإعتراف المتبادل بالاختلاف.
- الإعتراف بالحاجات المتبادلة ومحاولة إيجاد حلول للمشاكل المشتركة.
- مناقشة أشعر فيها أنني يأمان بما يكفي لكي أطرح أسئلة صعبة عن تجارب صعبة.

مهارات الحوار:

- ينطلق الحوار من ضرورة وضع القواعد الاجرائية الواضحة أو التوقعات السلوكية التي يجب أن يلتزم بها الجميع ومنها:
- مدة اللقاء وتوقفات الراحة.
- ما يجري ضمن المجموعة يبقى ضمن المجموعة (تعهد بسرية الحوار)
- التحدث بصوت مسموع، شرط أن لا يصل إلى درجة الصراخ والإستعلاء.
- الحرص على أن يضمن شكل الجلسة إزالة أي تراتبية بين المتحاورين.
- اللجوء إلى استعمال لغة الجسد وخصوصاً التواصل البصري بما يعكس احترام المتحاورين المتبادل.
- لا نقاطع المتكلم، بل ننتظر دورنا لنتكلم.
- لا نجاب المتكلم مباشرةً، بل نفصح بما نريد دون العودة الى ما قاله.
- احترام الآراء كلها والمفصحين عنها، حتى لو كنت تختلف عنهم.
- لا نخرج أو نوقف الحوار إذا شعرنا بإستياء.
- الإبتعاد عن الغضب واللجوء إلى طلب بعض الراحة إذا لزم الأمر.
- عبّر عما تشعر به فذلك يساهم في توضيح موقفك.
- الطلب من الآخر أن يقول المزيد عن تجاربه أو مشاعره فهذه طريقة تُظهر اهتمامك وتُساعد في تقليص النزاع.
- إعادة صياغة أو تلخيص محتوى ما تسمع (أنت لا تتفق مع الشخص، ولكنك تُؤكّد ما قاله)
- عندما تختلف مع شخص ما، تأكّد من أنك تميز بين نقد فكرة الشخص ونقد الشخص ذاته.
- عدم الهزء والسخرية عندما يقول شخص ما شيئاً (ما لم يكن يقول نكتة مضحكة)
- دائماً استخدم جُمَل تبدأ بالضمير "أنا".
- لا تُطلق التعميمات أو الأحكام المسبقة تجاه الآخرين.
- استخدم أسئلة مفتوحة النهاية.
- تحدّث حديثاً إيجابياً عن ديانتك أو وجهات نظرك، بدلاً من الحديث حديثاً مُقارناً عن ديانة أو وجهات نظر الآخرين.
- لا تُعامل الناس هنا كمتحدثين نيابة عن دياناتهم، ولا تُخبرهم بما يؤمنون به، ولكن دعهم يخبرونك عنه بأنفسهم.
- اعترف بأوجه الشبه والاختلاف بين مواقفكم.
- لا تصر على أن يتفق الناس معك حول آرائك.
- لا تتردّد في تأكيد موافقتك على المواقف التي تتوافق مع مواقفك وقناعاتك.
- ابذل كل ما لديك من جهد لتنسجم مع الجميع بغض النظر عن ديانتهم أو نوعهم الاجتماعي أو عرقهم أو عمرهم.

الإنصات

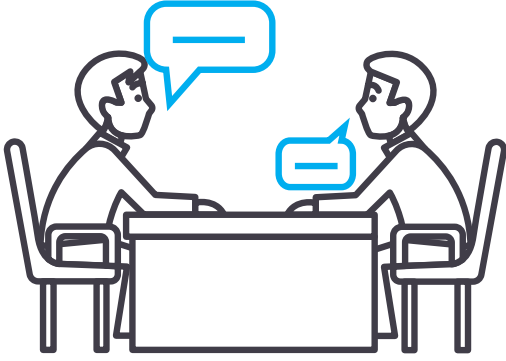


مهارة الإنصات والإصغاء: مستويات الإنصات خمسة تتدرج تصاعدياً

- (أ) أقلها التجاهل وهو أن يظهر المستمع الصدود عن المتحدث، والتجاهل لا يدخل فيه الجهل، بل هو مقصود من قبل المتجاهل حيث لا يظهر أدنى شكل من أشكال التواصل اللفظي أو البدني.
- (ب) التظاهر وهو إظهار الاهتمام ظاهرياً بالمتحدث ولكن في داخل المستمع أنه لا يهتم بشكل كاف بالمتحدث وبما يقول.
- (ج) الانتقاء وهو الاهتمام بالمتحدث للاحتفاظ ذهنياً أو كتابياً بما يريده المستمع سواء السلبيات أو الإيجابيات
- (د) الإنبته وهو الاهتمام الصادق بالمتحدث وبما يقول ولكن بدون أدنى تعبير عن تفاعل المستمع مع المتحدث

(٥) أفضلها هو تقمص حالة الطرف الآخر داخلياً وخارجياً أو التفاعل معه وهو إضافة للاهتمام والانتباه فإن المستمع يظهر السلوك الذي يدل عليه حديث المتحدث مثل الفرح أو الانبساط وربما الحزن إذا كان هذا هو مضمون كلام المتحدث وهو أقل ما يحتاجه المتحدث من الطرف الآخر من حيث التعاطف ومشاركته المشاعر التي يحس بها، والجزء الداخلي منه أو التعاطف معه بالمشاعر فقط غير مدرك له أو لغيره لذا لا بد من إظهاره عبر لغة البدن التي تدل عليه، وهناك جزء مهم من التفاعل لكنه لا يتضمنه الإنصات وهو القيام بعمل ما يتناسب مع المشاعر وهذا غير ضروري في هذه المرحلة أو يبنى على مناسبة الموقف أو يحتاج لاتخاذ قرار بناء على الأولويات والإمكانات.. الخ، لكنهما في النهاية (التعاطف أو التقمص أو التفاعل) و(القيام بعمل ما) غير متلازمين في الحدث.

(٢) التفاوض:



التفاوض مهارة حياتية نمارسها كل يوم: مع الأهل وفي المدرسة والجامعة والعمل، وهو سلوك طبيعي يستخدمه الإنسان ضمن إطار التفاعل مع محيطه الاجتماعي من أجل التكيف مع هذا المحيط بأقل خسائر ممكنة.

وتهدف هذه المهارة إلى تمكين الناس من:

- معرفة ماهية التفاوض وفهم مراحلها.

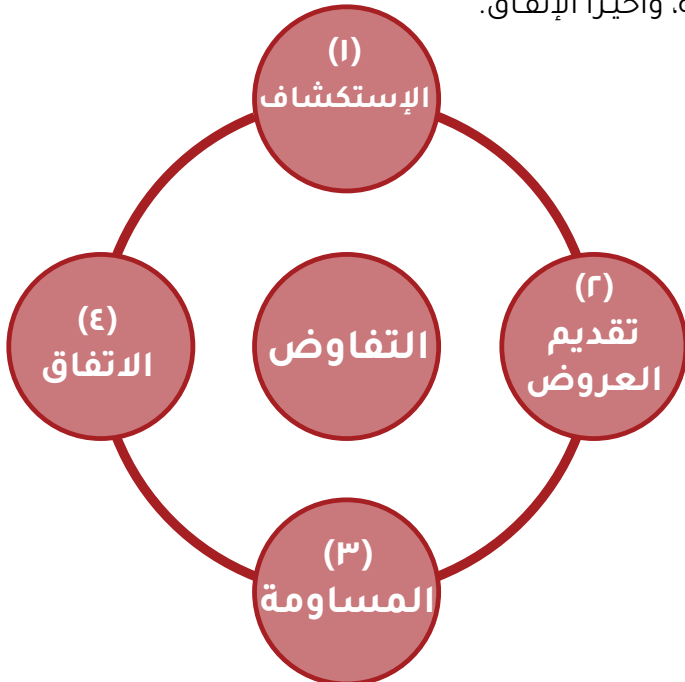
- معرفة الشروط الكفيلة بنجاح عملية التفاوض.

- التزود بأسلوب سلمي في حل النزاعات وعقد التفاهات والإتفاقيات.

يختلف التفاوض عن الحوار فهو يفترض وجود تباين يسعى أحد الأطراف إلى حسمه لصالحه في مواجهة الطرف الآخر، وإلى كونه وسيلة للتوصل إلى شراكة في الحياة المهنية، يُعرّف التفاوض بأنه وسيلة لحل النزاعات يناقش خلالها طرفا النزاع بعضهما البعض بشكل طوعي وحر وذلك في محاولة لوضع حل أو تفاهم يرضي الطرفين ويلبي احتياجاتهما ويضع حدّاً للخلاف المحتمل أن يتفاقم بينهما، ويتوقف نجاح التفاوض على استعداد كل طرف لتقديم تنازل ما وإلا أصبح التفاوض مجرد هدر للوقت أو مجرد محاولة مقنّعة لفرض الحل من أحد الطرفين على الآخر. ويتطلب التفاوض التحلي بالشخصية القوية التي تجمع السلاسة والحنكة، ومهارات الإصغاء، والتواصل الفعال، وخلق جو ودّي، والتحدث بلباقة، والإقناع، وإحترام الرأي الآخر، والصبر.

أقسام عملية التفاوض

تنقسم عملية التفاوض إلى أربعة مراحل، تتطلب جميعها التمتع بالمهارات المرجوة أعلاه وكذلك تقع على أطراف التفاوض التحديد المسبق للنتيجة المرجوة وللحد الأعلى من التنازلات التي يمكن تقديمها. وهذه الأقسام هي: الإستكشاف، تقديم العروض والمقترحات، المساومة، وأخيراً الإتفاق.



الإستكشاف: يعني تبادل المعلومات ومحاولة كل طرف فهم الطرف الآخر ومعرفة ما يريده، وخلق إهتمام بجدوى وإمكانية التوصل إلى إتفاق مرضٍ للطرفين.

تقديم العروض والمقترحات: يعرض كل طرف تصوره للحلول والإقتراحات، وهذا يشترط دراية ومعرفة بكامل عناصر الموضوع وبأهمية الوصول به إلى خاتمة سعيدة، وبسلبات استمرار النزاع.

المساومة: يقوم كل طرف بتحليل ومقارنة التنازلات والمكاسب المتبادلة ويحاول تقريب الحلول والتخفيف من التباينات.

الإتفاق: ويعني الوصول إلى صيغة تفاهم والإنتقال للعمل من أجل ضمان التنفيذ.

القواعد الأساسية للتفاوض:

أن يمتلك المشاركون القدرة على اتخاذ القرارات وعلى ضمان تطبيقها.
أن يكون الموضوع قابلاً للتفاوض ما يحفز الرغبة في حل وسط أو في الملاقاة بمنتصف الطريق.
التحضير للتفاوض عبر تكوين ملف وافي عن عناصر المسألة التي يجري التفاوض عليها.
التركيز على المشكلة وعلى حاجات كل طرف بدلاً من التركيز على الناس والأشخاص.
توسيع الخيارات الكفيلة بتحقيق مكاسب تلبى حاجة الأطراف.
تثبيت بعض نقاط الإتفاق والبناء عليها ومواصلة عملية التفاوض .

تمرين تفاوض: بائع وزبون

الهدف: أن يتقن المشاركون مهارة التفاوض كوسيلة سلمية لحل النزاع

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: لعب أدوار

الأدوات اللازمة: لا شيء

نعطي ورقتين منفصلتين لشخصين أحدهما سوف يلعب دور البائع والآخر دور الزبون.

البائع: كلفة القميص الواحد ٤٠ دولار، وسبق لك أن قمن ببيع عشرة قمصان خلال الأسبوع المنصرم تراوحت

أسعارها بين ٧٠ و١٢٠ دولار دون أن يساوئك أحد على السعر، وبديهي أن تطمح دوماً لزيادة الربح ..

الزبون: أنت مضطر لشراء قميص جديد وبإستطاعتك الآن أن تدفع ٦٠ دولار كحد أقصى ثمناً له. وعليك مساومة

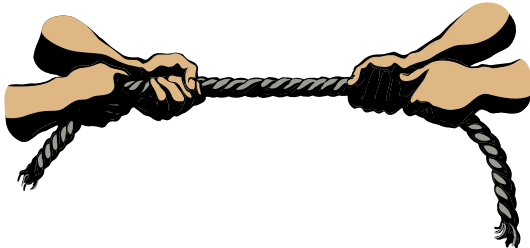
البائع لشراء القميص المطلوب علماً أنه من الطبيعي أن يناسبك دفع أقل ثمن ممكن.

إرشادات للمدرّب: ضع في الخلفية أوراق تحتوي كلاً منها على مهارة مطلوبة من مهارات التفاوض.

بعد لعب الأدوار إشرك الجميع في نقاش وتقييم سير التفاوض: هل أدى إلى نتيجة؟ هل ساد جو من الألفة؟ هل

استخدم كل من الطرفين أوسع مهارات ممكنة؟ أي ملاحظات أخرى؟

التفاوض التنافسي:



من المفيد الإشارة أخيراً إلى أنه إذا تعتبر الرغبة في التوصل إلى اتفاق عاملاً محورياً في نجاح عملية التفاوض (وهذا ما يسمى التفاوض التعاوني)، غير أننا قد نشهد أشكالاً أخرى من التفاوض التنافسي الذي يؤدي إلى دهورة العلاقات المستقبلية بين الطرفين. والقاعدة الأساس في التفاوض

التنافسي هي رغبة أحد طرفي التفاوض بالربح الكامل وبالتالي إلحاق الخسارة بالطرف الآخر، أو استسلام أحد

الطرفين بسبب عدم التوازن في القوة وبالتالي تمكين الطرف الآخر من تحقيق مبتغاه. ويمكن للجدول التالي أن

يوضح بعض نقاط الفرق بين التفاوض التعاوني والتفاوض التنافسي.

التفاوض التنافسي	التفاوض التعاوني
المورد محدود والمصالح متناقضة	المورد غير محدود والمصالح متقاطعة
استعمال الهدف الأقصى كموقف افتتاحي	التعرف على الآخر عن كُتب وتفهم احتياجاته
اربح كل شيء أو لا شيء	أربح شيء وأخسر شيء
أتنازل كوني الطرف الأضعف	تحقيق أقصى مصلحة للطرفين
حلول أحادية أو جزئية، وموقف هجومي	حلول متعددة وليونة
أسلوب هجومي مع السرية والتضليل	أسلوب منفتح وشفافية وصدق
الطرف الآخر خصم وربما عدو	الطرف الآخر شريك
التفاوض استعراض قوة والتوافق غير مهم	التفاوض محطة على طريق التوافق

(٣) الوساطة:

تعتبر الوساطة شكلاً من المفاوضة لكنها تختلف عنها بكونها تحتاج إلى مساعدة خارجية، أي إلى مساعدة طرف ثالث ليلعب دور الوسيط بين أطراف النزاع لمعاونتهم على بلورة وتحديد مصالحهم الرئيسية وعلى الفصل بين حاجات ومصالح كل طرف والمواقف التي يمكن أن تكون قد نجمت عنه. ويزخر التاريخ الشفوي والمكتوب بأخبار عن أشخاص قد لعبوا دور الوسطاء بين أعضاء الأسرة أو العائلة الواحدة، حيث يعتبر هؤلاء بمثابة شيوخ الصلح وتلعب الأدوار التي يمارسونها في تعزيز مكانتهم الرمزية والإجتماعية.

الشروط الواجب توفرها في الوسيط الناجح

تحدّد كيفية إختيار الوسيط على عدّة شروط أهمها هي التحلي بالنزاهة والحياد الإيجابي تجاه النزاع القائم، والجدارة والأمانة والنزاهة وتمتعه باحترام الجميع. وإلى ذلك يجب أن يضيف الوسيط بعض المواصفات التالية: أن يكون مقبولاً من أطراف النزاع. الخبرة بموضوع النزاع والإطلاع الوافي على كافة ظروفه وملابساته. أن يكون بمثابة شاهد على ثقافة مجتمعه، بحيث يتماشى دوره مع العادات والتقاليد المتبعة ومع كافة أوجه الثقافة السائدة. الوقوف على مسافة واحدة من طرفي (أو أطراف) النزاع وعدم التحيز. عدم التسرع في إقتراح الحلول وإنما العمل على إنضاج هذه الحلول بحيث تأتي على ألسنة المتنازعين أنفسهم. مدى قدرته على توفير بعض الموارد التي تسهم في إنجاح عملية الوساطة مثل النفوذ والموارد الإقتصادية وضمان التنفيذ.

في الجوانب العملية:

يعمل الوسيط على جمع المعلومات الوافية عن سبب النزاع. يستمع باهتمام إلى أطراف النزاع وي طرح الأسئلة ويبيد التفهم. يحرص على توفير المناخ المناسب لعملية الوساطة بحيث يُشعر كل طرف بأن التعامل معه يجري على قدم المساواة مع الطرف الآخر (عدد اللقاءات، المكان، شكل الجلسة..إلخ). يقوم الوسيط بنقل الرسائل بين المتنازعين ويساعد في غضون ذلك على تقييمها وتفنيدها. لا يفرض الوسيط أي تسوية، ولا يبلغ أي طرف بما يتوجب عليه أن يفعله. يعمل على إنضاج هادئ بما يضمن أن تأتي التسوية على ألسنة أطراف النزاع. يعتبر في كل مراحل وساطته أن الوصول إلى حلول هي مهمة المتنازعين أنفسهم.

(٤) التوفيق:



إذ يمتنع الوسيط عن اقتراح حلول فإن عملية التوفيق اللجوء إلى طرفٍ ثالث لكي يساعد أطراف النزاع على الوصول إلى حل. ويمكن أن يكون هذا الطرف شخصية اعتبارية أو صاحب رأسمال رمزي متأتٍ من مكانته الإجتماعية ومعروف بحياديته ونزاهته وبكونه شاهد على ثقافة المجموعة الإجتماعية التي ينتمي إليها طرفا النزاع، لذا يتوجب أن يكون من يقوم بالتوفيق مقبولاً من الطرفين. وتذخر الثقافة الشعبية بهذا النوع من الشخصيات التي يلجأ إليها الناس في نزاعاتهم ويكون لسان حالهم « نرضى ما يرضاه فلان»؛ وغالباً يتمتع الموفق بسلطة معنوية على الطرفين وهو بمثابة «شيخ الصلح» الذي يؤخذ رأيه بالحسبان أكثر مما يتم الأخذ بالمصالح الظرفية لأطراف النزاع.

وغالباً تكون فرص التوفيق أكثر كلما كانت الجماعة التي ينتمي إليها الطرفان أكثر تجانساً حيث تصبح العلاقات القائمة داخل الجماعة ومسألة الحفاظ على سيستامها الثقافي أكثر أهمية من الخلافات الممكنة الحدوث، فالخلافات عابرة وطائرة فيما وحدة الجماعة وسمعتها هي الباقية والمستمرة، والأشخاص منضوين داخل بناء إجتماعي راسخ ومستمر بحيث يسمح للأفراد بأن يجيئون ويذهبون فيما يبقى هو على ثباتٍ نسبي.



بموجب التحكيم يتم اللجوء إلى طرف ثالث ومحايد ويتمتع بالنزاهة وبمعرفة ودراية في موضوع النزاع، وبخبرة نوعية عالية في القوانين والأنظمة ذات العلاقة به. وبذلك فإن تحديد الشخص أو الجهة التي سوف تقوم بالتحكيم لا يقتصر على موافقة طرفي النزاع وإنما على مدى معرفته بموضوع النزاع، فهو أقرب إلى الخبير التقني الذي يستمع بانتباه إلى طرفي النزاع ويقوم بالإطلاع على ملف النزاع ووثائقه ومستنداته وحيثياته قبل أن يتقدم بإقتراح حلول تتماشى مع القوانين المرعية حتى وإن تضمنت هذه الحلول تنازلاً ما من أحد الطرفين وذلك تسهيلاً لتفاهم النزاع ولدخوله في دورة من الوقت والجهد والكلفة. وفي بعض الأحيان يكون اللجوء للتحكيم محطة ضرورية في بعض الأنواع من الخلافات مثل الخلافات بين العمال وأرباب العمل، لكن في معظم الأحيان تبقى توصيات من يقوم بالتحكيم توصيات غير ملزمة لكنها ضرورية كمحطة من محطات عمل المحاكم. ويقدم لنا خبير السير مثلاً على التحكيم في حوادث المرور حيث يقوم بالإطلاع على ظروف الحادث وكيفية سير المركبتين ثم يدلي بتقريره الذي يتماشى من قانون المتبّع، ويحدّد مدى مسؤولية كلٍ من الطرفين اللذين يصبحان أمام خيارين: إما القبول بالتحكيم (الخبير) وإما الرفض واللجوء إلى المقاضاة.

(٦) المقاضاة:

تعني المقاضاة ببساطة اللجوء إلى القضاء المختص من أجل حل نزاع قائم بين طرفين أو أكثر. وعللا الرغم من تمتع بعض المحاكم بصفة العجلة وبقدرتها النظرية على البت السريع ببعض حالات الخلاف غير إن هذه العملية تبقى عملية شاقة وتخضع للإجراءات الإدارية الروتينية؛ وإذا تجاوزنا الخلافات العابرة التي يسهل معها تحديد الجهة المتضررة والجهة التي تقع عليها مسؤولية جبر الضرر، فإن الكثير من النزاعات تتطلب التآني للبت بها وتصبح ذات طبيعة مدنية (وليست جزائية) ما يشترط توكيل المحامين بصفتهم العارفين بالقوانين والموجبات والعقود وهذا ما يستغرق الكثير من الجهد والوقت والمال.

لكن في مطلق الأحوال، إذا كانت التوصيات الموصى بها في التحكيم توصيات غير ملزمة، فإن أحكام القضاء واجبة التنفيذ.

خلاصة في التعامل مع النزاع: يرى الدكتور «مارشال روزنبرغ» أنه ثقة خمسة أنماط للتعامل مع النزاع، وهذه الأنماط هي مشتركة بين كل البشر، ويمكن فهمها عبر تحليل مسألتي العلاقة والهدف: مدى رغبتك كمتنازع في تحقيق هدفي أو مصلحتي التي يدور حولها هذا النزاع، ومدى حرصي على الحفاظ على علاقة إيجابية مع الشخص المتنازع معه:

(١) إذا كنت أهتم بتحقيق هدفي فقط ولا أهتم بالعلاقة، فسوف يكون سلوكي تنافسياً.

(٢) وإذا كنت أهتم بالعلاقة ومستعداً أن أضحي بالهدف في سبيل الحفاظ على هذه العلاقة، فسوف يكون سلوكي تنازلي.

٣) أما إذا كنت أفضل أن أتفادى الموقف كله، أي أن أضحي بالهدف والعلاقة كليهما، فسيكون أسلوبى هروبي.

٤) إذا حاولت المساومة فسوف يكون موقفى وسطي.

٥) يبقى أفضل الأنماط على الإطلاق هو التعاون: أحرص على هدفي وأسعى للحفاظ على علاقة إيجابية مع الشخص المتنازع معه في الوقت عينه. وهذا هو جوهر التواصل اللاعنفي، الذي يستند إلى التعاطف والإصغاء الفعال والثقة، ولا يقبل بالأحكام والتهديدات، ففي التواصل اللاعنفي لا أكون (أنا) ضد (الآخر)، بل أكون (أنا والآخر) ضد (المشكلة).

والحال، فإن أفضل الوسائل لحل النزاعات هي الوسائل التي تأخذ بحاجات كل الأطراف، وتحرص على العلاقات راهناً ومستقبلاً، وتشكّل قصص نجاح باعتبار أن الناس متساوين في الحاجات والحقوق، وأن التلازم بين الحقوق والواجبات يعني فيما يعنيه أنه من واجبي أن أضمن حقوق غيري.

أخيراً، يمكن إدراج أساليب حل النزاعات من حيث النتيجة التي تُفضي إليها بالمؤشرات الخمس التالية:

- التنافس (رابح / خاسر) ويُرمز إليه بالأسد.

- التنازل (خاسر / رابح) ويُرمز إليه بالحمل.

- التجنب (خاسر / خاسر) ويرمز إليه بالفراشة.

- التعاون (رابح / رابح) ويرمز إليه بالزرافة.

وتبقى معادلة رابح / رابح النتيجة الفضلى التي يسعى إليها العاملون من أجل وضع حلول سلمية للنزاعات، لكون هذه المعادلة تأخذ بحاجات جميع أطراف النزاع وتفتح المجال للتعاون فيما بينهم.

التعامل مع العنف

V

أولاً تعريف العنف:

تمهيد نظري:

كيف تتحول بعض المجتمعات بشكلٍ متسارعٍ إلى ممارسة العنف وكيف يتحوّل الناس من أبناء وأرباب أسر وعمال وموظفين ومزارعين وطلاب إلى مجرد قتلى أو قتلّة؟ من أي قمقمٍ يخرج هذا العنف الذي يُقحم الناس بين ليلة وضحاها في معادلات قاسية تنتج أفواج الجرحى والمشردين والمهجّرين واللاجئين؟ قد يبدو من السهل القول بأن العنف في طبيعة الإنسان (فالحتميات تريح) لكن التسليم بذلك يؤدي إلى تبرير الحروب بحجة القضاء على العنف، مثلما يعفينا من أي محاولة لرفض وتغيير الواقع.

ويذكر هنا أنه لم تستطع العلوم الإنسانية أن تحسم الجدل حول ما إذا كان العنف من طبيعة الإنسان أم هو نتاج المحيط الاجتماعي؟ وفيما انقسمت بعض الإتجاهات في علم النفس حول ما إذا كان الإنسان خيّر أم شرير وإلى تقسيم البشر بين ذئاب ونعاج، يمكن القول بأن هذه الثنائية المريحة سهلة التقادف، ويسهل معها لكل جماعة أن تنسب لذاتها كل الصفات الطيبة وان تلصق الشيطنة بالآخرين وأن تبرّر محاربتهم وقتلهم، ومعه يسهل لكل مجموعة أن تقع في التناقض بالأهواء: لكي يكون للحياة معنى أزهب حياةً أخرى (!)، ويسود الشعور بالعظمة وتمجيد الذات، ويتصاعد العنف وترتدي الحرب قناع العزّة والكرامة: حرب من أجل الله، حرب من أجل الوطن، حرب من أجل العدالة، حرب من أجل الحقوق... إلخ حروب لا يخوضها «الذئاب» وحدهم، وإنما ينجر إليها «النعاج» أيضاً، وينشأ تفاعلٌ بين القائد والجماهير، الزعيم يصبح كذلك كونه يتلاءم مع ما تريده الأثرية من الناس ويصبح كأنه مرآتهم، علاقةٌ كأنها غرام يكفي فيها للقائد أن ينفخ روح العظمة وتمجيد الذات، وأن ينجح في الإيحاء بأن مصير الجماعة يتوقف عليه، فيتداعى له الناس بالإفتداء. ومعه تتراجع حاجات الإنسان ويصبح من غير المهم حرمانه من حقوقه الأساسية ما دام ينتمي إلى شعبٍ عظيم ومهاب، أو إلى جماعة قوية تشكّل له الحصن الآمن ويخشها الآخرون.

ما العمل؟ هل من إمكانية لأن نعمل على تمكين الناس من التخلص من كافة أشكال العنف؟ هل من إمكانية لكي يعمّ اللاعنفي؟

قاتل الجسم مقتول بفعلته وقاتل الروح لا تدري به البشر جبران خليل جبران

يمكن تعريف العنف انه كل فعل يمكن أن يُمارسه فرد أو جماعة، قائم على سلوك ينجم عنه الإيذاء أو المعاناة (الجسدية، النفسية) للآخرين، أو يُشكّل انتهاكاً لحقوقهم بدءاً من الحقوق الأساسية وصولاً إلى الحق في تنمية ذواتهم وإتاحة الفرص أمامهم؛ وبذلك يتجاوز تعريف العنف التعريفات الشائعة التي تحصره بالعنف المباشر القابل للرصد والمشاهدة.

الهدف: أن يتمكن المشاركون من تعريف العنف

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عصف ذهني

الأدوات اللازمة: لوح وأقلام

إرشادات للمدرّب: لأجل مساعدة المتدربين في استبطان تعريف للعنف، يطلب المدرّب ان يتوسع المتدربون في إعطاء مرادفات لكلمة عنف وتدوّن هذه المرادفات بشكل واضح أمامهم. ثم يُطلب إليهم فرز هذه المرادفات (أشكال العنف) إلى قسمين: عنف قابل للرصد وعنف غير قابل للرصد، وصولاً إلى التوضيح بأن العنف يشبه جبل الجليد، الجزء الأصغر منه واضح وقابل للمعاينة، فيما الجزء الأكبر مغمور تحت الماء ويحتاج لبعض الجهد لرصده: «العنف» لا يشير دائماً للأشكال المباشرة، بل يتجلى بأشكال متنوعة.

ثانياً، أنواع العنف

تمرين «بارومتر العنف»:

الهدف: أن يتعرف المشاركون على أنواع العنف.

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

الأدوات اللازمة: أوراق مطبوعة سلفاً، ولائحة ببعض الأفعال

قم بتقسيم القاعة إلى ستة أقسام متساوية
ضع على الجدران، أو على الأرضية، الأرقام: صفر، ٢٠، ٤٠، ٦٠، ٨٠، ١٠٠.
أخبر المتدربين بأن تحركهم داخل القاعة سوف يشكّل مؤشراً على مدى ما يرونه من درجة عنف في المتغيرات التي سوف تقوم بتلاوتها على مسامعهم.
اقرأ بعض الجمل المعبرة عن أفعال تنطوي على قدرٍ من العنف. أمثلة:
قامت بريطانيا بقصف مدينة درسدن بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية بشكلٍ مبالغٍ فيع أدى إلى دمار هائل وإلى وقوع عشرات آلاف القتلى والجرحى.
قامت الطائرات المروحية أثناء ملاحقة المتمردين بإلقاء براميل متفجرة داخل الأحياء السكنية.
قامت الناشطة X بتوثيق يديها أمام القنصلية الإسرائيلية في إحدى المدن الأوروبية ورفعت يافطة مكتوب عليها:

هذه القنصلية مقفلة بسبب ممارسات الجيش الإسرائيلي ضد المدنيين في غزة.
قام المعلم بصفع الطالب أمام زملائه بسبب إهمال الفروض المدرسية للمرة الثالثة. الخ.
انتقل بعضها إلى استنباط الخلاصة التدريبية بعد إجراء النقاش اللازم بين المتدربين.

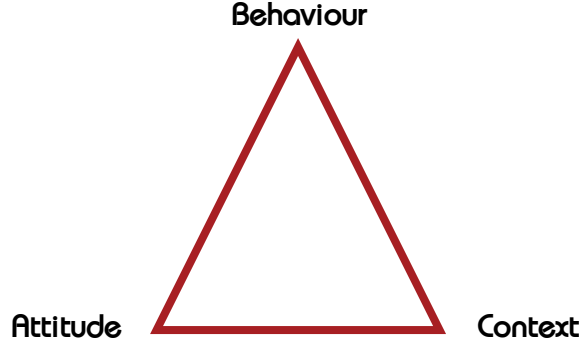
ثالثاً، مثلث العنف أو مثلث غالتونغ:

الهدف: أن يعرف المشاركون العلاقة التفاعلية بين أنواع العنف.

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عمل مجموعات

الأدوات اللازمة: أوراق وأقلام



إرشادات للمدرّب: قم بتقسيم المشاركين إلى ثلاثة مجموعات، وأطلب من كل مجموعة ما يلي:

المجموعة الأولى: إعطاء أمثلة عن العنف الثقافي وكيف يمكن أن تتحوّل إلى عنف مباشر.

المجموعة الثانية: إعطاء أمثلة عن العنف الهيكلي وكيف يمكن أن تتحوّل إلى عنف مباشر.

المجموعة الثالثة: إعطاء أمثلة عن العنف المباشر وكيف يمكن أن يُغذي العنف الثقافي والبنوي.

قم بإستنتاج الخلاصة التدريبية: العلاقة التفاعلية بين أنواع العنف من جهة، والعمل من أجل السلام يفترض العمل ضد كافة أشكال العنف من جهة ثانية.

للتكريز: يرى الخبير في علوم السلام، النروجي «يوهان غالتونغ» أن الطريقة الفضلى لتعريف السلام هي تعريف نقيضها، أي العنف. وقد وضع «غالتونغ» معايير جديدة للتعاطي مع هذه الكلمة بفضل مثلث العنف، الذي يقسم العنف إلى ثلاثة أنواع، يمكن إيضاحها على الشكل التالي:

(١) العنف المباشر: ويشتمل على الإيذاء الجسدي أو المادي أو النفسي، وعادة يكون هذا النوع هو الأكثر وضوحاً. وهو يعبر عن السلوك المدمّر لطرف اتجاه الطرف الآخر، فتستخدم فيه العديد من الوسائل مثل: الحرب، التدمير عن طريق الأسلحة من قصف... الخ، إضافة إلى جرائم القتل و الاغتصاب.

(٢) العنف الهيكلي أو البنوي: يكون هذا النوع غير واضح، وتعاطي معه وكأنه شيء طبيعي، وهو عنف ممنهج، أي ناتج عن سلطة الدولة، ومكرّس في القوانين والبنى والهيكلية. أمثلة: التمييز في القوانين الظلم النظامي وعدم المساواة، الجشع والمعاملة بتسلط.

(٣) العنف الثقافي: وهو شكل من العنف المبني على الثقافة أي في الأعراف والأحكام والعادات. أمثلة: الكراهية، الترويج للصورة السيئة عن الطرف الآخر، التحريض، التعبئة النفسية والإعلامية ضد الطرف الآخر عن طريق الدعاية.

رابعاً، طريقة إشتغال المثلث في النظر للنزاعات:

على الرغم من أن غالتونغ انشغل بتطبيق طريقة المثلث في حل النزاعات الدولية، غير أنه قدّم طريقة مفسّرة للنزاعات بشكل عام تساعد على تحليل وتحويل وحل النزاع، وتقوم هذه الطريقة على ما يلي:

(١) التناقض Contradiction: أو الخلاف والتضارب في المصالح الذي يتمظهر في رغبة كل طرف في تحقيق هدف منشود قد يتعارض مع هدف الطرف الآخر، وهذا ما يعتبر نقطة انطلاق النزاع ويعبر عن حالة الصراع الكامنة.

(٢) المواقف Attitudes: وهو العنصر الثاني بحيث يتضمّن التّصورات الخاطئة التي يحملها كل طرف عن الآخر، بحيث يمكن أن تكون في الغالب سلبية عن الطرف الآخر خاصة في النزاعات العنيفة.

(٣) السلوك Bihaviour وهو العنصر الثالث من عناصر النزاع لدى غالتونغ ، بحيث يمكن أن يشتمل على التعاون أو الإكراه مما يدلّ على نقاط التّوفيق أو العداء، ويتميّز سلوك الصراع العنيف بالتهديدات والهجمات المدقّرة ، وتنافس المصالح المادية أو السلوكيات.

وبذلك تعطي طريقة المثلث تفسيراً لمراحل النزاع عن طريق العلاقة التفاعلية بين عناصره الثلاثة إذ قلما نجد نوعاً من العنف بدون أن يستتبع ذلك النوعين الآخرين، فالتناقض والخلاف بين أطراف النزاع يترجم عبر عنف بنيوي، كما يُسهم التناقض في إذكاء المواقف المعبرة عن التصورات الخاطئة تجاه الطرف الآخر، ما ينتج عنه عنفا ثقافيا. والمواقف بدورها تتحوّل إلى سلوكيات يعبر عنها بالعنف المباشر.

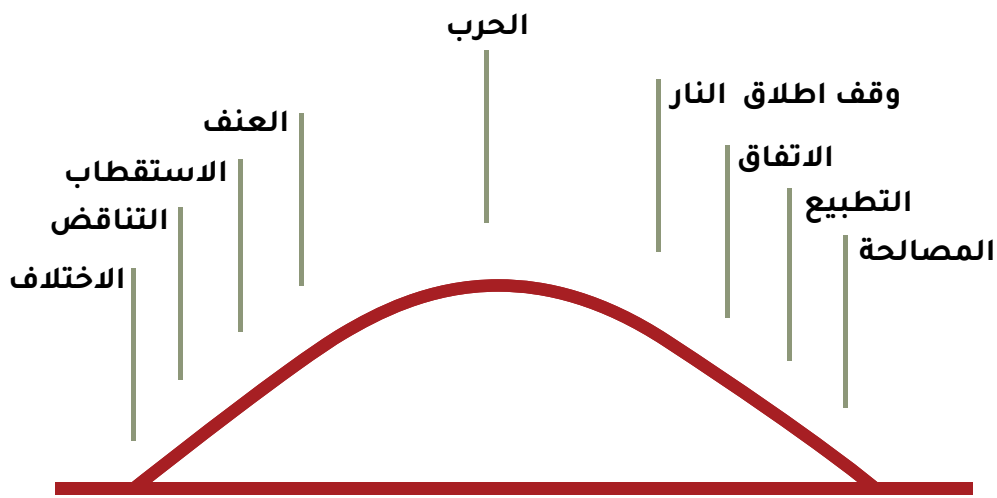
وبهذه الترسيمية، يعكس المثلث أهمية العمل لحل النزاعات وبشكلٍ مترابطٍ يشمل الوقاية من النزاعات وإدارتها وحلها :

الوقاية من النزاع، أي بناء السلام كعملية مرتبطة بالتناقض.

إدارة، النزاع أي صنع السلام كعملية مرتبطة بالمواقف.

تخطي النزاع (والعنف) أي حفظ السلام كعملية مرتبطة بالسلوكيات .

وبذلك يشمل العمل من أجل السلام الوقاية



ثقافة اللاعنف

VI

أولاً، التعامل مع اشكال العنف

تمرين معرض أنواع العنف

الهدف: أن يتخذ المشاركون مواقف ضد كافة أشكال العنف

المدة الزمنية: ١٠ دقائق

التقنية: عمل مجموعات

الأدوات اللازمة: اوراق، أقلام تلوين، قصاصات صحف ومجلات.

إرشادات للمدرّب: قم بتوزيع المتدربين إلى ثلاثة مجموعات.

اطلب من كل مجموعة أن تختار أو تبتكر بضعة أشكال عملية تناسب مع أحد أنواع العنف (الهيكلية، الثقافي، والمباشر).

على المجموعة المعنية أن تقوم بتحديد ما الذي يمكن أن يفعله العاملون من أجل السلام حيال هذا الشكل من العنف.

تعمد كل مجموعة إلى لصق الأشكال والخلاصات التي توصلت إليها على بشكلٍ واضحٍ ملصقٍ كبير، وتقوم بثبته على أحد جدران القاعة.

بعدها يقوم الجميع بالتجول على الملصقات المعروضة ويستمعون إلى شرح عنها من أحد أعضاء المجموعة المعنية.

اعمل على صياغة الخلاصة التدريبية حول تدخل أنواع العنف، وحول دور المشتغلين في بناء السلام في الوقاية المسبقة من العنف، وفي إدارته والحد منه، وفي تخطيه.

جدول توضيحي يبيّن أشكال العنف

العنف لهيكلي

الإحتلال	الفقر	التمييز في القوانين
احتكار الوظائف العامة	منع النشاط السياسي	التمييز على أساس النوع الإجتماعي
الإنماء غير المتوازن	الحرمان من الحقوق	البطالة والفساد

العنف الثقافي

الأحكام المسبقة	الطائفية	وصم الآخرين ونبذهم
خطاب الكراهية	إزدراء المعتقدات الأخرى	أحكام التعميم
نزع الإنسانية عن الخصم	التحقير والتهميش	العنصرية

العنف المباشر

الإحتلال	الحرب / تدمير الممتلكات	الإخفاء القسري
القمع	التعذيب	التربية العقابية
عدم الإصغاء	الإيذاء	التأنيب

ثانياً، السلام السلبي والسلام الإيجابي

تكمن أهمية توضيح «غالتونغ» لأشكال العنف في توضيحه لمسألة «العنف الكامن، أي العنف الأقل وضوحاً والذي يمكن أن يتحوّل إلى عنفٍ ظاهرٍ ومباشر. ما يطرح السؤال حول العلاقة بين اللاعنّف والسلام وما إذا

كانت هاتان المفردتان تعطيان المعنى ذاته؟

ضمن إطار الإجابة على هذا السؤال ذهبت بعض الكتابات في العلوم الإنسانية، وخصوصاً في سوسولوجيا الحروب والنزعات، إلى التفريق بين السلام الإيجابي والسلام السلبي. حيث يُعرّف السلام السلبي بأنه غياب العنف المباشر (الحروب والصراعات والعنف المادي)؛ بينما جرى تعريف السلام الإيجابي بأنه غياب العنف غير المباشر.

فالسلام السلبي خادع ويتخذ مظهر الإستقرار الدائم بسبب غياب العنف المباشر. لكن هذا العنف قد يبرز في أي وقت بسبب وجود العنف الهيكلي المتمثل في الإستبداد، والتسلط، والفقر، والإضطهاد والتمييز، والبيئة الصحية غير الآمنة للعيش... إنها وضعية مكرّسة بسبب القمع، والإكراه، والخوف من التغيير، والإستكانة إلى العجز التي تجعل الناس ينساقون إلى شكلٍ من التسليم بالقدر، وبالتالي تغييب النزاعات.

وفي المقابل فإن السلام الإيجابي سلام دائم، لما ينطوي عليه من اعترافٍ بالحق في الحياة والرفاه المادي، والحرية والهوية وبقبولٍ للنزاعات، ومن احترامٍ للتعددية والتنوّع، وللروابط والقيم الإنسانية المشتركة، ومن حرصٍ على تسيير الأمور المشتركة وجعل العيش معاً ممكناً، ومن إيجاد الآليات التي تضمن تدول السلطة ومراقبتها ومساءلتها، ومن اعتبار الحماية والرعاية الإجتماعية من أبسط مهمات الدولة (وليس مسألة خير أو إحسان)، ومن اعتبار الإنسان محور العمليات الإقتصادية والتربوية، ومن الطموح إلى تحقيق الأمن الإنساني الذي يحمي البشرية من المجاعة والكوارث والتلوث والأمراض... الخ.

وفي المحصلة إذا كان السلام السلبي خادع ومبني على تغييب النزاعات، فإن السلام الإيجابي يعني قبول النزاعات

وضبطها وحلّها بشكلٍ إيجابي بوسائل أخرى غير وسائل العنف، وهو سلام حقيقي وملموس ويستطيع الفرد الشعور به بكل وضوح والتأكد من وجوده بكل يسر؛ وهذا الشكل من السلام يُبنى باستمرار ولأجل تحقيق ذلك، تقع على العاملين من أجل السلام تبني خيار اللاعنّف.

ثالثاً، بناء السلام

السلام إذن ليس إنسحاباً من الواقع نحو «مسالمة» هادئة ومريحة، قد تعكس صفاء ونقاوة حاملها، لكنها تتجاهل (عن طيب نية) كل ما يدور حولها، فتتجاهل أشكال العنف الكامنة بشكلٍ خاص، وتبدو وكأنها تبغي الخلاص الفردي لصاحبها، وتنزع نحو تبشيرية روحية، وترفض الحرب بأي ثمن، وتدعو إلى الخير؛ وهذه المسالمة يمكن أن نعانيها لدى المتصوفين والرهبان، وهي تبعث على الأمل لكنها تصوّر السلام وكأنه حاصل عددي لنمو بذور السلام في قلوب جميع الناس، وهذا أقرب إلى الطوباوية البعيدة المنال.

وفي المقابل، فإن اللاعنّف يتطلب حضور مقاومة لاعنفية، ذلك لأن الغايات النبيلة تقتضي وجود وسائل نبيلة أيضاً، مقاومة تعمل على تفكيك الأعراف والأحكام والعادات وكافة ضروب الموروثات التي تحرّض على العنف، وعلى التأسيس لآليات سلمية إنسانية لإدارة النزاعات تقوم على ثقافة احترام التنوع والتعدد، وعلى مكافحة التطرف العنيف. مقاومة تكشف كل عنفٍ ممنهج، ومن أي سلطةٍ أتى؛ وتبدأ من رفض طغيان الذات، لتصل إلى رفض الإستبداد والهيمنة والإحتلال. مقاومة تعمل على تنظيم الحملات من أجل انتزاع كافة الحقوق الإجتماعية والإقتصادية والسياسية للناس بدون تجزئة أو مقايضة أو تمييز، وتتصدى للجشع والتسلط وتنبذ الكراهية والطائفية، وتعمل على تمكين الناس وعلى تعزيز فكرة الإقتدار الجماعي لديهم بما يجعلهم شركاء في تنمية مجتمعاتهم. مقاومة تنظر إلى الحروب نظرة مدققة، فتعمل بذلك على تأسيس ذكرياتٍ مشتركة ونسياناتٍ مشتركة أيضاً (أرنست رينان: تُبنى الأمم على ذكرياتٍ مشتركة، ونسياناتٍ مشتركة)، نظرة لا تختزل الحروب بما شابها من عنفٍ مباشر وإنما تبحث في أشكال العنف غير المباشر أيضاً، أي في التمييز والطائفية واللامساواة والتهميش... إلخ، كمسببات للحرب، وتؤمن بالعدالة الإنتقالية وما تتضمنه من مصارحة ومعرفةٍ للحقيقة واعترافٍ بالضحايا وتكريمهم، واعتذار ومحاسبة؛ إذ أن المعيار الأول للسلام ليس غياب الحرب بل حضور العدل، وبالتالي فإن السلام ليس رفض الحرب فقط بل رفض الظلم.

قوة اللاعنّف:

يتميز اللاعنفي إذن بأنه مناضل شرس في البحث عن الحقيقة والكشف عن الظلم ومحاصرة الظالمين، ومن أجل ذلك يجب على المرء أن يحظى بالشجاعة والقدرة على التضحية التي تفوق تضحية الشهداء في ساحات الحرب. والأمر هنا لا يقتصر على نماذج مضيئة مثل تجربة «غاندي» و«مارتن لوثر كينغ»، بل يتوسّع ليشمل تجارب متنوعة اعتمدت استراتيجيات اللاعنّف. وقد ذكر «جين شارب» مئات الطرائق والوسائل للإحتجاج اللاعنفي ونذكر منها:

- مناهج الإحتجاج والاستمالة اللاعنفيين التي تتضمن تصريحات رسمية، وبلاغات إلى جمهور أوسع، وأفعال علنية رمزية، وسهرات، ودراما وموسيقى، ومسيرات، وتجمهرات علنية، والانسحاب والزهد.
- مناهج عدم التعاون الاجتماعي التي تتضمن عدم التعاون مع المناسبات الاجتماعية، والأعراف، والمؤسّسات، والانسحاب من النظام الاجتماعي.
- مناهج عدم التعاون الاقتصادي التي تتضمن المقاطعة لجهة المستهلكين، والعمال والمنتجين، والمالكين والمديرين، وأصحاب الموارد المالية، والحكومات.
- مناهج عدم التعاون السياسي التي تشمل رفض السلطة وعدم تعاون المواطنين مع الدولة.
- مناهج التدخل اللاعنفي التي تتضمن نشاطات مباشرة ذات مكوّنات نفسانية وجسمانية واجتماعية واقتصادية وسياسية. وأسلحتها المفضلة عبارة عن الإضراب عن الطعام، والإحتلال والحصار اللاعنفيين، وإقامة مؤسّسات معتمدة على الذات أو حكومات موازية منافسة.



تجارب العنف وتجارب اللاعنف

ما تعريف كلا المنهجين؟ أي المنهجين أكثر نجاحاً؟

النضال اللاعنفي يسلك طريقاً بدون عنف من أجل إحداث تغيير ابتداءً من العمليات المؤثرة على النظام السياسي أو الاقتصادي، وهو يستحضر أوسع قطاعات ممكنة من المجتمع، ويستعمل تكتيكات كالمقاطعة الاقتصادية أو الاعتصامات أو الإضرابات وخلافه من الأشكال، فهي عمليات تغيير تنتهج مقاومة سلبية أو إيجابية أو تجمع بين الاثنين في نفس الوقت أحياناً.

أما العمليات العنيفة فهي تندرج تحت ثلاثة مجالات كبيرة الثورات المسلحة والانقلابات وعمليات التمرد المسلح، تعتمد هذه المنهجية في التغيير على التفجيرات المتنوعة للإضرار بالبشر أو الممتلكات العامة والخاصة أو عمليات الاغتيال والاختطاف وتدمير البنية التحتية للدولة والعمليات النوعية الخشنة المستهدفة للأرواح أو الممتلكات.

من المنتصر؟

على الرغم من سطوة حضور المعارك والحروب والثورات في كتب التاريخ، غير ان هذا التاريخ لا يخلو من تجارب لاعنفية، وعلى سبيل المثال، في طور نشوء الجمهورية الرومانية استخدمت الجماهير الرومانية (أي المواطنون الأحرار الذين لم يكونوا جزءاً من النخبة الحاكمة) تقنيات المقاومة المدنية المختلفة من عام ٤٩٥ قبل الميلاد إلى عام ٤٠٩ قبل الميلاد. وشاركوا في الاعتصامات العامة، ورفضوا التجنيد في الجيش أو دفع ضرائب من أجل الحرب، وانسحبوا مراراً من المدينة تاركين النخب تهول في سبيل تسيير شؤون الحياة في المدينة بأنفسهم. ونتيجة لذلك نجحوا في انتزاع أكبر قدر الحريات السياسية. ومنذ مئات السنوات تظهر التجارب اللاعنفية أنها الأكثر رسوخاً؛ وفي المقابل يبدو أن من يصل إلى السلطة بواسطة العنف يدافع بالعنف أيضاً عن شرعية استمرار سلطته (أو ثورته) وأن في الحروب تفضي غالباً إلى انتصار الأكثر عنفاً وليس بالضرورة الأكثر عدلاً.

من يصل بواسطة العنف يدافع عن «مكتسباته بواسطة العنف

الأكاديميتان «إريكا تشينوويث» و«ماريا ستيفان» قامتتا بتحليل حالات العنف واللاعنف في ثورات القرن الماضي؛ في كتابهما «لماذا تنجح المقاومة المدنية؟ المنطق الإستراتيجي لحرب اللاعنف»، وتقول «إريكا تشينوويث» انها كانت تؤمن بأن العنف هو الحل الأمثل للتخلص من حكم استبدادي؛ وبعد سجال مع الداعين للمقاومة اللاعنفية

سعت الباحثة لإثبات وجهة نظرها عن طريق جمع بيانات جميع حركات المقاومة التي غيرت النظام منذ العام ١٩٩٠، وبعد تحليل البيانات وجدت النتائج مختلفة تماماً عما تعتقده، وخلصت إلى نتائج مهمة عن فاعلية أساليب مقاومة اللاعنف وقدرتها على تعبئة الناس وتفيد إنه «في المجمل العام فإن حركات المقاومة اللاعنيفة أكثر قدرة على الحصول على مكاسب ونتائج، وبمجرد نجاحها فإنها الأقدر على تأسيس نظام ديموقراطي سليم مع احتمالية أقل لنشوء حروب أهلية»، تستند الكاتبة على إحصائية درست من خلالها دراسة الحركات التغييرية منذ عام ١٩٠٠ حتى العام ٢٠٠٦، سواء كان منهجها التغيير العنيف أو اللاعنيف، وشملت الإحصائية ٣٢٣ حركة مقاومة، لتصل إلى نتائج مفادها أن حملات التغيير اللاعنيف نجحت في تحقيق أهدافها الكلية أو الجزئية مرتين ضعف الحملات العنيفة.

لكن ماذا عن الأهداف التي يمكن أن يحققها منهج اللاعنف؟ قد يقول قائل إن الأهداف التي نجحت فيها حركات التغيير اللاعنيف هي أهداف سطحية لا تستطيع مواجهة المخاطر الكبرى تحت أنظمة قمعية شديدة وأن الأهداف قد تقتصر مثلاً على محاولة الحفاظ على الحديقة الموجودة في الحي بعد تعنت إدارة الحي في رغبتها بإزالتها؛ لكن الكتاب يوضح أن الأهداف تشمل ثلاثة قطاعات كبيرة: أهداف لإسقاط الأنظمة الحاكمة، أهداف خاصة محلية مثل مقاومة احتلال أو طلب الاستقلال، أهداف أخرى.

المحاربة من أجل اللاعنف:

إذا كنت ستختار مجالاً تتبارى فيه مع ديفيد بيكهام، فلم تختار أن تنافسه في كرة القدم؟ ربما من الأفضل أن تنافسه على رقعة شطرنج

إذ تبين الكثير من التجارب أن منهج اللاعنف استطاع تحقيق أهدافه بما يوازي ضعف منهج العنف، فهذا دليل على أن هذا المنهج يمتلك من الأدوات المطلوبة ما تؤهله للانتصار وتحقيق أهدافه، وكما أن للحروب أسلحة متنوعة وآلات مختلفة يتم استخدامها من أجل الانتصار في المعركة، فإن منهج اللاعنف يعتمد أيضاً على أسلحة لكنها من طبيعة مختلفة فهي أكثر ذكاءً وأكثر غنى بالموارد، الموجودة والمتاحة في الأغلب، مثلما أنها أقل ضرراً على المناضلين الساعين للتغيير وعلى المجتمع الذي نعمل لأجله.

وإذ تستمد استراتيجية اللاعنف أفكارها من أعمال «جين شارب» عن حركات اللاعنف، لكن كثيرين قاموا بتطويرها والإضافة إليها، وحالوا الإجابة على السؤال وكيف يمكن للناس استخدام اللاعنف ليحققوا أهدافاً سياسية مثل التخلص من حكم استبدادي أو محاربة الفساد أو حماية البيئة. فاللاعنف لا يعني «تعليم الناس كيف يمارسون الخطابات والتأملات السعيدة». ولا يمكننا «أن نطلب ببساطة من المحتل أو الحاكم المستبد «من فضلكم هل يمكنك التوقف عن ممارسة الإحتلال؟»، فالأمر «ليس الأمر بهذا اللطف». ويضيف إنه على العكس تماماً، يبدو وكأننا «هنا لنخطط لحرب»، لكن وسيلتها ليست استخدام السلاح، ويجب التخطيط له بعناية واهتمام تماماً كالتخطيط لحملة عسكرية.

أسئلة تطرح نفسها: كيف نصل إلى قوة أكبر، كيف تصل من حركة قوامها ملء شاحنة من البشر إلى حركة قوامها مئات الآلاف منهم؟ كيف تكسب إلى صفك المجموعات التي تقوي المستبد بدعمها؟ كيف يمكن أن تشنّ حربك بأمان في وضع يكون فيه أي تجمع مهدد بالسجن لفترات طويلة، أو التعذيب؟ كيف تكسر خوف الناس ولامبالاتهم وتخرجهم إلى الشوارع؟

الأجوبة ليست سهلة وليس هناك من ترسيمات جاهزة، ومثلما أنه ليس هناك حرب عسكرية تُقاد بالصدفة، فإن «حرب اللاعنف» ليست استثناء على الإطلاق، أي ليس هناك ما يبدأ ويكبر بشكل عفوي.

قولان لغاندي: «الوسيلة والغاية كالبذرة والشجرة إذا انفصلتا ينتهيان».

«النضال اللاعنفي يتطلب قلب محارب».

والحال، لا يكفي أن تكون غاياتنا نبيلة لأن الغايات النبيلة تتطلب وسائل نبيلة أيضاً، ولأن العنف هو الشيء الذي يُثقنه ويفضله كل مستبد أفضل بكثير من المدنيين.. ومن جهة ثانية: لا يكفي أن نؤمن بالسلام وباللاعنف، وإنما علينا التعلّم على خطط واستراتيجيات تمكنا من الإنتصار بواسطة اللاعنف.

هذا هو طموح جمعية محاربون من أجل السلام، طموح مراكمة معارف ومهارات وصقلها بالمواقف والخبرات، أي طموح الإنتقال من الأفكار المجردة إلى الواقع الملموس ضمن لولبية تصاعدية تعمل في آنٍ معاً على إغناء هذه الأفكار وعلى التأثير والتغيير التدريجي المتعاقب في الواقع.

الغفران هو عملية واختيار، تشترط أن يتبنى الجميع - بما في ذلك السلطات والمدنيون - موقفًا متسامحاً، يساعد على بناء المجتمع وعلى عيش أفراده جنباً بسلامٍ إيجابي قائم بين أشخاص ومجموعات كانوا يعتبرون بعضهم البعض أعداءً أو خصوماً في الماضي؛ قد تتطلب الغفران التخلي بشجاعة عن أمور مهمة بالنسبة للفئات المعنية بها، مثل التخلي عن السخط الأخلاقي وعن الرغبة في الإنتقام، وكذلك التخلي عن تمسكهم بكونهم على صواب.

بين المصالحة والغفران

تشير المصالحة إلى وقف التدهور الحاصل في العلاقات، والعمل على ترميمها عن طريق التغلب على الحزن والألم والغضب، وبذلك تنطوي المصالحة على عملية متكاملة ومُترابطة الأجزاء تشمل ما يلي:

- تطوير رؤية مشتركة لمجتمع مترابط وعادل.
- الاعتراف بما حصل في الماضي، والتعامل الآمن معه.
- تسهيل التغيير الثقافي بدءاً من المعارف وصولاً إلى المواقف والسلوكيات بما يسهم في بناء علاقات إيجابية.
- العمل على التغيير الإجتماعي والإقتصادي والسياسي.

مثلما يمكن أن تتضمن المصالحة في بعض الحالات إعادة صياغة الهوية. وبهذا المعنى، تقع المصالحة في صلب عملية بناء السلام والحفاظ عليه في المجتمع، ويمكن لُبنة المجتمع الدخول في عملية مصالحة من خلال الإستماع إلى قصص «الآخرين» والإعتراف بآلامهم ومعاناتهم، ثم البدء في بناء التعاطف والتفاهم؛ وإذ تتطلب المصالحة إرادة وجهد فعلي ناجحين عن إدراك الناس أن التمسك بالاستياء له تكلفة، والإنتقال للعمل على وضع خطط لإصلاح الضرر، وهذا ما يؤدي العفو لكن ذلك يختلف عن الغفران.

ماذا نعني بالغفران

الغفران هو القرار المبدئي بالتخلي عن حقد المُبرّر في الانتقام؛ كما أنه يتطلب من المُسامح ان يدرك أن الجاني «إنسان مثلي». وإذ يمكن أن تحصل المغفرة من جانب واحد، فإن الصفح يحدث من قبل الجهتين. ويسلك الغفران المسار التتابعّي التالي:

- هناك ضرر إصابة أو انتهاك مترافق مع الألم العاطفي أو الجسدي اللاحق.
- ينتج عن الانتهاك علاقة مقطوعة أو مجزأة بين الأطراف.
- توقف الإصابات (إذ من الصعوبة بمكان السير في هذا المسار في ظل استمرار الضرر).
- إطلاق عملية إدراكية تعيد فهم الحدث أو الإجراء المؤلم أو إعادة تشكيله عبر وضعه ضمن سياق أكمل.
- العمل على التخلي التدريجي عن المشاعر المُبرّرة وعن الرغبة في الانتقام ذات الصلة بالحدث.
- السعي إلى تجديد للعلاقة عبر عملية متكاملة لا تقتصر على طرفي النزاع وإنما تشمل المجتمع بأسره وتتطلب معرفة الحقيقة وجبر الضرر، مثلما تقتضي خطة سياسية وإقتصادية وإجتماعية وثقافية متكاملة.

أهمية الغفران في بناء المجتمع

إنطلاقاً مما سبق يصبح الغفران بمثابة الجزء الذي يعكس مسؤولية وشجاعة الضحايا في إعادة بناء المجتمع، وذلك لما ينطوي عليه من المزايا التالية:

- الغفران يمكن أن يجلب رؤى جديدة.
- يمكن أن يساعد الغفران في تغيير المواقف.
- يمكن أن يساعد الغفران في إصلاح العلاقات المعطّلة.
- يمكن أن يساعد الغفران في كسر دائرة العنف.

عمل مجموعات:

بالإضافة إلى دور الدولة، وإلى مسؤولية الجناة وشجاعة وتسامي ذوي الضحايا: ما هي المبادرات الرديفة التي يمكن أن تشجع على المسامحة والغفران؟ من هي القطاعات التي يمكن أن تضطلع بذلك؟ ما هي المحاور التي يمكن أن تعمل عليها هذه المبادرات؟

وقفة شخصية

دعونا نتوقف بضع دقائق للتفكير والتأمل.
هل انا على خلاف مع احد؟ مع اكثر من شخص او فريق ربما؟ عددهم لنفسك هل شكلت الازية له؟ هل احس انه يجب ان اعتذر؟ ما الذي يردعني عن ذلك؟ هل انتظر مسامحته المؤكدة؟ هل ألحق الأذى بي؟ هل سامحته؟ ما احاسيسي بسبب هذا الأذى و غضبي منه؟ ما الصعوبات التي تواجهني و تعيقني؟ هل اسامحه حتى لو لم يبدي أي اسف و طلب المسامحة؟

وقفة جماعية

دعونا نتوقف بضع دقائق للتفكير والتأمل.
هل نحن (مجموعة، عائلة، جماعة الخ. على خلاف مع احد؟ مع اكثر من شخص او فريق ربما؟ عددهم لنفسك هل شكلنا الازية لهم؟ هل نشعر انه يجب ان نعتذر و نطلب المسامحة؟ ما الذي يردعنا عن ذلك؟ هل ننتظر مسامحته المؤكدة؟ هل قاموا بأذيتنا؟ هل سامحناهم؟ ما احاسيسنا بسبب هذا الأذى و غضبنا منه؟ ما الصعوبات التي تواجهنا و تعيقنا؟ هل نسامحهم بدون إبداء أي اسف و طلب المسامحة من قبلهم؟ اما هنا فنطرح أسئلة إضافية هي : هل انتظر بالضرورة العمل الجماعي كفريق او بأمكاني المبادرة وحدي و إعطاء المثال على طلب المسامحة او المسامحة؟

• باختصار

• المغفرة ، كوسيلة للتخفيف من عبء الضحية ، هي ذاتية في جوهرها.

نقاط ختامية

قد نتوصل إلى اكتشاف أهمية الغفران (مثل الاكتشاف الغامض)، أو قد يكون قرارًا واعياً تماماً يجعلنا نلجأ إلى الغفران بعد أن استنفدت جميع الخيارات الأخرى.

• الغفران يعني عدم السماح لآلام الماضي بإعاقة طريق المستقبل.
• بعض الناس لا يسامحون لأنهم يعتبرون انه لم يحن الوقت المناسب لذلك. لكن الوقت ليس مجرد زمن، وإنما هو مجال مفتوح على احتمالات المراوحة في عقلية الإنشداد للماضي، وكذلك على احتمالات المضي قدماً، وبجدارة، نحو بناء المستقبل.
• المغفرة هي بلا شك عملية شفاء قوية يمكنها إصلاح القلوب المكسورة وإصلاح المجتمعات المنهارة.

هل ممكن الاعتذار و

طلب المسامحة

- دون قول الحقيقة ؟
- دون الاعتراف بالذنب ؟
- دون التعويض ؟
- ما هي اشكال التعويض الممكنة؟

<http://shrsc.com/news166>

<https://www.droitentreprise.com>

Erica Chenoweth and Maria J. Stephan. Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict (New York, NY: Columbia University, 2012)

جين شارب، العصيان المدني، ترجمة د. وليد صليبي، بيروت: منشورات حركة حقوق الناس ١٩٩٦.
جين شارب، المقاومة اللاعنفية_ دراسات في النضال بواسطة اللاعنف، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الثانية ٢٠١٦.

باولو فرييري، أفكار للعمل مع الناس، بيروت: منشورات جامعة اللاعنف وحقوق الإنسان العربية.
د. بيار فلفلي/د. داني ضو، مقرر دورة إعداد مدربين، بيروت معهد باسل فليحان ٢٠١٩.

المواطنة الفاعلة، التواصل العالمي والإرتباط المحلي، دليل الميسرين والميسرات المركز الثقافي البريطاني.
مولر

نيويورك تايمز، كيف تسقط ديكتاتوراً بطريقة سلمية ١٤ شباط ٢٠١٥ المدربان كانا سرديا بوبوفيتش وسلوبودان دينوفيتش،

[/http://www.takingitglobal.org/understand](http://www.takingitglobal.org/understand)

الجمهورية اللبنانية، رئاسة مجلس الوزراء، الإستراتيجية الوطنية لمنع التطرف العنيف ٢٠١٨.

Marshall B. Rosenberg, ph.D, nonviolent communication. A language of life. Puddle Dancer Press 2003

أساسيات الحوار، معهد طوني بلير للتغيير العالمي

STJegypt.com -Summer Training and Jobs-Egyp)

ملحق تمارين

تمرين زي .زي .زي

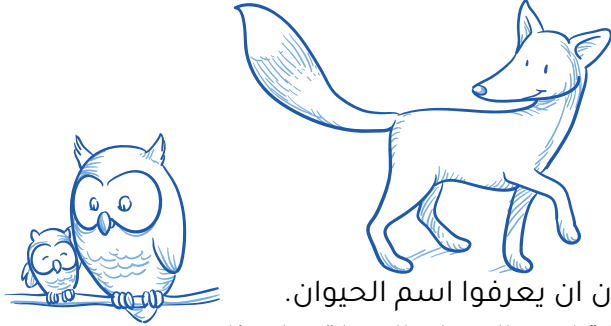
يطلب من شخص ما مغادرة الغرفة بعد أن نشرح له قوانين اللعبة.

يتفق المشاركون على شيء ما (قد يكون قلما ، دفتر ، زهرة ...الخ) ويقومون بتخبئته في الغرفة.

مع دخول الشخص الغرفة عليه اكتشاف الشيء ومكانه وذلك عن طريق الاستماع الى الاشارات التي تعطيها المجموعة تكون الاشارات عبارة عن زي زي زي يصدر عن أفراد المجموعة فيرتفع صوتهم كلما اقترب الشخص من الشيء وينخفض كلما ابتعد.

تستمر اللعبة حتى يكتشف الشيء

تمرين معرفة الحيوانات



طريقة اللعب:

يكتب قائد اللعبة أسماء حيوانات على بطاقات صغيرة.

يقوم القائد بلصق أسماء الحيوانات على ظهور اللاعبين دون ان يعرفوا اسم الحيوان. يقوم كل لاعب بطرح خمسة أسئلة فقط على زملائه لمعرفة اسم الحيوان المعلق على ظهره.

يبتعد اللاعب عن الاسئلة المباشرة ، كأن يسأل: هل أنا سلحفاة؟

اللاعب الفائز هو الذي يعرف اسم الحيوان المكتوب على ظهره من خلال خمسة أسئلة فقط .

- سؤال وجواب

ينقسم المشاركون إلى فريقين: مجموعة تكتب (على بطاقات) أي سؤال يخطر على بالها، ومجموعة تكتب أي أجابة يخطر على بالها.

تجمع الأسئلة مع مشارك وتجمع الأجابات مع مشاركٍ آخر، ويتم قراءة البطاقات بطاقة بطاقة: بطاقة سؤال ثم بطاقة اجابة بالتسلسل وبدون ترتيب للأسئلة والأجوبة.

تمرين باسم الناس

يطلب من الجميع أن يعملوا ما يطلبه المنشط ولكن بشرط ألا يقوموا بالعمل إلا إذا سبق المنشط كلامه بتعبير مثل ((باسم الناس)) ، فإذا قال (باسم الناس ليقف الجميع) فعلى الجميع الوقوف ، أما اذا قال (اجلسوا جميعاً) فلا يعيرونه اهتماماً.

لا داعي أن نطلب من الذين يرتكبون خطأ الانسحاب من اللعبة ، فالهدف أن يقوم الجميع بتمارين منشطة.



صفحتي الخاصة

الفكرة: تصميم صفحة شخصية تحتوي جميع البيانات الشخصية للتعرف بين المشاركين.

وزع على كل واحد من الحضور ورقة بيضاء.

ابلغ الجميع أنها ستكون صفحته الشخصية على الإنترنت وأنه عليه تصميمها بطريقة إبداعية تظهر شخصيته وكل بياناته الشخصية.

اطلب من الجميع تعليق صفحاتهم على الحائط بعد الإنتهاء من تصميمها.

اطلب من الجميع تصفح الصفحات والتعرف على بعضهم.

هدية للمتدربين

أطلب من المتدربين أن يفتحوا علبة يضعون فيها مساعدات عمل، نصائح، عبارات إيجابية لمساعدتهم في الحصول على الأكثر من هذه الدورة.
شجعهم على المناقشة حول موجودات الهدية، وشجعهم على كتابة الملاحظات إذا رغبوا بذلك..تستطيع لصق بعض موجودات الهدية على الجدار، أو أن تترك بعضها على إحدى الطاولات كي يشاهده المتعلمون

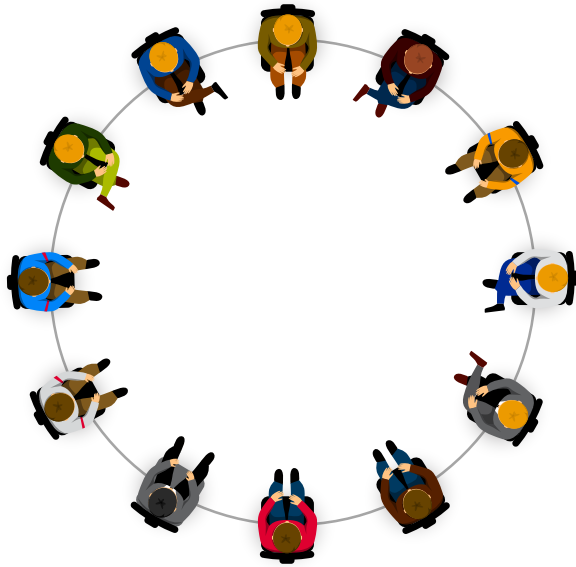
تمرين أحب صديقي



يجلس اللاعبون على شكل دائرة يبدأ اللاعب الأول بالحرف (أ) ويقول شيئاً مثل
- أحب صديقي ب(أ) لأنه أخلاقي
- صديقي أخذني إلى أسبانيا(أ)
- اسم صديقي هو أحمد (أ)
اللاعب التالي ينصرف بنفس الطريقة ولكن مع الحرف
(ب) وهكذا يفعل كل لاعب مع الحروف التالية
عند الوصول إلى نهاية حروف الابدجية تبدأ اللعبة من جديد مع الحرف (أ)

كلمات الترابط

طريقة اللعب: يجلس اللاعبون على شكل دائرة.
يذكر قائد اللعبة كلمة أي كلمة مثل : الصف.
يشير القائد إلى أحد اللاعبين ليذكر كلمة لها علاقة بالصف مثل: سبورة.
اللاعب الذي بجانبه يقول مثلاً : معلم.
وهكذا تستمر اللعبة.
اللاعب الذي يعجز عن ذكر كلمة ، يخرج من اللعبة.
الفائز: اللاعب الذي يستمر إلى نهاية اللعبة أو عند انتهاء وقت اللعبة.



تمرين لعبة المرفق والنقود

تحتاج هذه اللعبة إلى علبة أو سلة وإلى بعض النقود المعدنية.
ضع العلبة على الأرض ثم قف بعيداً عنها ضع علامة على مكان وقوفك من أجل أن يقف كل لاعب عند نفس المكان
عليك ان تثني ذراعك عند المرفق ثم تضع قطعة النقود على المرفق
المطلوب قذف النقود لتسقط في العلبة أو السلة
كل لاعب لديه فرصة عمل ذلك خمس مرات
اللاعب الذي ينجح في إلقاء أكبر عدد من النقود هو اللاعب الفائز

جمع معلومات من الآخرين

أعط كل متعلم بطاقة عليها مصطلح أو مفهوم أو موضوع ما عليها. ثم اطلب منهم أن يتجولوا وأن يسأل كل منهم البقية عما يعرفوه عن العنصر الموجود على البطاقة.
الإجراءات:

قبل بدء الدورة، قم بإعداد مجموعة من البطاقات عليها مصطلح أو مفهوم أو موضوع ما. اصنع مجموعة كافية بحيث يأخذ كل متدرب بطاقة.. في بداية البرنامج، أعط كل متعلم بطاقة، ثم اطلب منهم أن يتجولوا في القاعة وان يسأل بعضهم البعض عن العنصر الموجود في البطاقة.
اطلب من المتعلمين أن يسجلوا إجابات الآخرين على ورقة منفصلة أو على البطاقة نفسها، شغل موسيقى مُحفزة تناسب هذا النشاط.
بعد أن ينتهي المتعلمون من التحدث مع المجموعة اطلب منهم أن يعودوا إلى مقاعدهم.
ثم، اطلب منهم أن يقدموا أنفسهم للمجموعة وأن يقدموا اكتشافاتهم باختصار.
اهتم بما اكتشفوه وأخبرهم بأن الدورة ستشجعهم على التعاون وعلى استخدام ما توصلوا إليه من معرفة.

رتب المتعلمون الطاولات

عندما يصل المتعلمون إلى قاعة التدريب، اطلب منهم أن يرتبوا الغرفة بالطريقة التي يجدونها الأفضل للتعاون فيما بينهم، وللتعلم المثالي.
الإجراءات:

قبل بداية الدورة، قم بترتيب الطاولات والكراسي بصفوف وممرات.
عند دخول المتعلمين القاعة، أعلن أن هناك عملية تغيير كبيرة ستتم، لا تدع أي منهم يجلس، اسألهم ما هي المشاعر التي تولدها القاعة عندهم، اكتب إجاباتهم على الفليب شارت.
ثم، اطلب منهم أن يرتبوا القاعة بالطريقة التي تجعلهم يشعرون بمشاعر أفضل، وتدفعهم للتعلم التعاوني.
بعد هذا، قم بكتابة لائحة على الفليب شارت مستخدماً أجوبتهم عن السؤال «كيف تجعلك هذه القاعة تشعر الآن؟»، قارن بين اللائحتين بشكل يجعل المتعلمين يلاحظون الفرق الكبير في الشعورين الصف التقليدي، والصف المعد للتعاون.

أكواب إشارة المرور للتواصل

يمكن أن يتفق المدرب ومتدريه على اشارات تمكنهم من التواصل وزيادة التفاعل، من بينها :
- رفع اليد (إشارة الصمت) Raise hand for silence
عندما يرفع المدرب يده ، يستجيب المتدربون برفع أيديهم وبدء واغناء المناقشة فوراً ، وتعتبر هذه الاستراتيجية فاعلة وسريعة لجذب انتباه المتدربين.
٢- أكواب إشارة المرور: Traffic light cups
تستخدم الأكواب ذات الألوان الثلاثة (أحمر، أصفر، أخضر) كإشارة للمدرب في حال احتاج المتدربون المساعدة ، ويشير اللون الأحمر الى أن المتدربين بحاجة ماسة الى المساعدة ، ولا يستطيعون اتمام المهمة، واللون الاخضر الى ان المتدربون لا يحتاجون الى اي مساعدة ، واللون الاصفر الى ان المتدربين بحاجة الى المساعدة ولديهم سؤال ما لكن بإمكانهم متابعة العمل.



واحد لواحد

- يستخدم هذا النشاط لتحسين مهارات الإصغاء و الاستماع ويهدف إلى اكتساب مهارات الإصغاء، وتعزيز التعارف وكسر الحواجز.
- يتم تقسيم المجموعة إلى مجموعات صغيرة مكونة من مشاركين.
- يقوم كل مشاركين بالجلوس في مقاعد متقابلة.
- يقوم كل مشارك بالتعريف عن نفسه، هواياته، ماذا يحب و ماذا يكره...
- يتحدث كل مشارك عن نفسه لمدة دقيقتين دون أن يقاطعه شريكه.
- تنضم المجموعة المكونة من المشاركون إلى بقية المجموعات التي أنهت مقابلتها.
- يقوم المشارك بالحديث عن زميله والإدلاء بالمعلومات التي قام شريكه بإبلاغه بها.

لتعبير عن العضو الواحد في الفريق

- يعتبر هذا النشاط من النشاطات التي يتم استخدامها لبناء ديناميكية بين أفراد المجموعة بأسلوب ديمقراطي ويهدف إلى تبادل الآراء بشكل ديمقراطي، و خلق روح الحوار بين المجموعة في جو من الصراحة والوضوح.
- يتم تقسيم المجموعة إلى مجموعات صغيرة مكونة من اثنين.
- يقوم المشاركون بالتعريف على أنفسهم.
- يقوم كل مشارك بكتابة ملاحظاته عن شريكه.
- يتم جمع المجموعة كلها كمجموعة واحدة.
- يتم تبادل الأدوار بين المجموعة بحيث يقوم المشارك الأول بتقمص شخصية الثاني و بالعكس
- و يقوم الشخص بانتقاد أو الإفصاح عن رأيه في الشخصية التي تقمصها.
- تقوم المجموعة بالحديث وإبداء آرائها في الشخصيات المختلفة للمشاركون والحديث عن نقاط الضعف ونقاط القوة فيها.

توزيع الأدوار

- هذا النشاط من النشاطات التي تقوم بتطوير مهارات اتخاذ القرارات ويهدف إلى إعطاء الفرصة للمشاركون لاتخاذ القرارات.
- تقوم المجموعة بالجلوس بشكل دائري.
- يطلب المدرب من كل فرد في المجموعة تقمص دور معين كقبطان في سفينة، أب، مدرس.
- نطلب من كل مشارك اتخاذ قرار من موقعه.
- يطلب من اخذي القرار استخدام بعض المهارات والتصرفات في صنع القرار.

إدارة النقاش حول المفاهيم



- هذا النشاط من النشاطات التي تعطي صورة واضحة عن تعريف المشاركون لبعض المفاهيم الأساسية في الإنجاز الشعبي ويهدف إلى عصف ذهني للمفاهيم.
- تقوم المجموعة بالجلوس بشكل دائري.
- من الضروري وجود لوح أو ورقة لتدوين آراء المشاركون.
- يقوم المدرب بطرح بعض الأسئلة على المشاركون مثل: ماذا يخطر ببالك عندما تسمع كلمة سياسة؟ ماذا يخطر في بالنا عندما نسمع كلمة جمهور أو عام؟ ما هي أهمية الجمهور...؟
- يتم تدوين هذه الآراء على اللوح.
- تقوم المجموعة بوضع صياغة لها حول مفاهيمها وآرائها.

من هو المواطن

هذه الفعالية تعمق مفهوم المواطنة لدى المشاركين من خلال عرض بعض المواصفات لمفهوم المواطن الصالح و عكسه وتهدف إلى إعطاء المشاركين فرصة للتعبير عن الذات. و خلق اتصال جماعي يهدف إلى تقارب وجهات النظر و تعميق روح المواطنة عن طريق تخيل صفات الأشخاص الصالحين في المجتمع.

- اطلب من احد المشاركين أن يجلس على ورقة بيضاء كبيرة.
- اطلب من احد المشاركين أن يرسم خطاً دائرياً حول الشخص الجالس على الورقة البيضاء.
- اطلب من الشخص الجالس الانسحاب من اللعبة.
- اطلب من كل مشترك كتابة مواصفات المواطن الصالح ووضعها داخل الدائرة.
- اطلب من كل المشتركين كتابة مواصفات المواطن غير الصالح ووضعها خارج إطار الدائرة.
- ناقش مع المجموعة الآراء المعروضة خارج الدائرة وداخلها وقيّم هذه الآراء.

