



SAUDI LAW CONFERENCE  
المؤتمر السعودي للقانون

تحت شعار: تعزيز بيئة أعمال مستدامة وشاملة

## الوساطة والتسوية الودية مهارات عملية للنجاح

د. فهد بن محمد الماجد  
عميد كلية القانون - جامعة الأمير سلطان

الأحد 3 نوفمبر 2019

# الأفكار الرئيسية

- أفكار خاطئة عن الوساطة
- مفهوم الوساطة
- خصائص الوساطة (Mediation) كوسيلة لحل المنازعات
- أهمية الوساطة
- مالذي يصنع وسيطا ناجحا
- المهارات الشخصية (Personal Skills)
- المهارات الفنية (Technical Skills)
- عوائق النجاح وطرق الحل
- مراحل الوساطة



لتكون وسيطا لابد أن تحقق أحد  
هذا الشروط (أو كلها!):



# محامي!



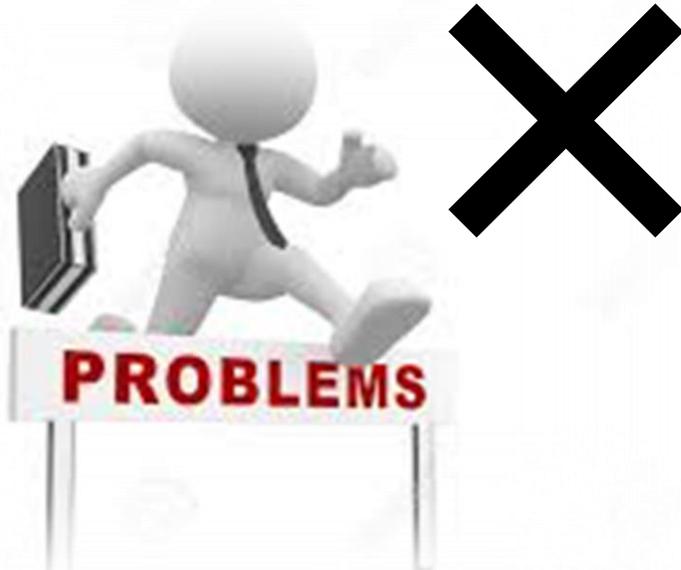
# خريج قانون!



## أو شريعة...!



## أو خبيرا في مجال النزاع!



# أفكار خاطئة

النتيجة من الوساطة صدور اتفاق (حاسم) للنزاع!!



## التفكير بعقلية المنتصر أساس النجاح!



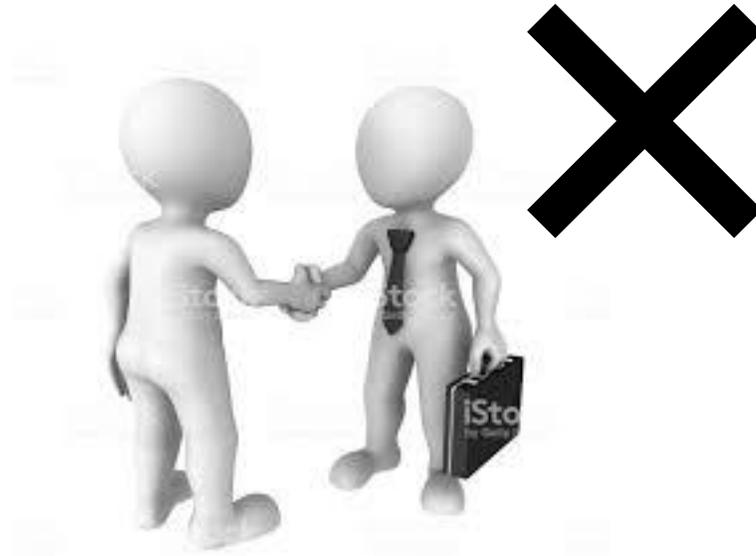
يلجأ الخصوم للتسوية مع بداية النزاع!



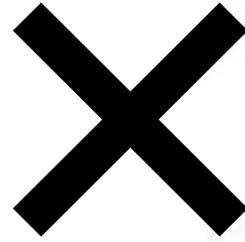
## أفكار خاطئة

لا يعرف الوسيط أيًا من الخصوم!

لا توجد علاقة سابقة!



# اللغة الفصيحة والعبارات المنمقة ضرورية للتأثير!



# تعريف الوساطة

---

(1)

تسهيل تبادل المعلومات!



# تعريف الوساطة

---

(2)

تعزير التفهم لحاجات ومخاوف كل طرف!



# تعريف الوساطة

(3)

التشجيع على اكتشاف الحلول ... وابتكارها!



# تعريف الوساطة

---

هل في أي من النقاط السابقة حديث عن:

معرفة؟

قانون؟

نصوص مواد؟

معرفة بأحكام وسوابق قضائية؟



# تعريف الوساطة

## باختصار

### الوسيط

يهيئ الأجراء لفهم الآخر، وتفهم حاجاته، وإقناع الأطراف بقدرتهم -  
لوحدهم- على حل النزاع



# تعريف الوساطة

## إذن

عملية **مرنة** تُرسم حدودها ويُحدد نطاقها ونتائجها من خلال الخصوم (وبمساعدة الوسيط) لحل النزاع



# أهمية الوساطة (التسوية الودية)

---

لماذا الوساطة (التسوية الودية) تختلف عن وسائل  
حل المنازعات الأخرى؟



# أهمية الوساطة (التسوية الودية)

- ✓ الحرية في تقرير المصير (Self Determination)
- ✓ الخصوصية (الأحوال الشخصية/العائلية/الشركات)
- ✓ المرونة في التواصل
- ✓ تجنب التوترات العاطفية المصاحبة للنزاعات
- ✓ حرية الحديث والنقاش
- ✓ تساعد في المحافظة على العلاقات
- ✓ الحل ليس "أبيض أو أسود"

**أطراف الخصومة هم أصحاب القرار!**



# الأدوار الأساسية للوسيط

تأسيس علاقة إيجابية مع  
الأطراف أساس النجاح



# أشخاص غير مناسبين!

- ✓ مغرور
- ✓ مستعجل وغير صبور
- ✓ يمارس فوقية على الحضور
- ✓ متذافي
- ✓ منغلق ومتحفظ
- ✓ غير مبادر (Reactive)

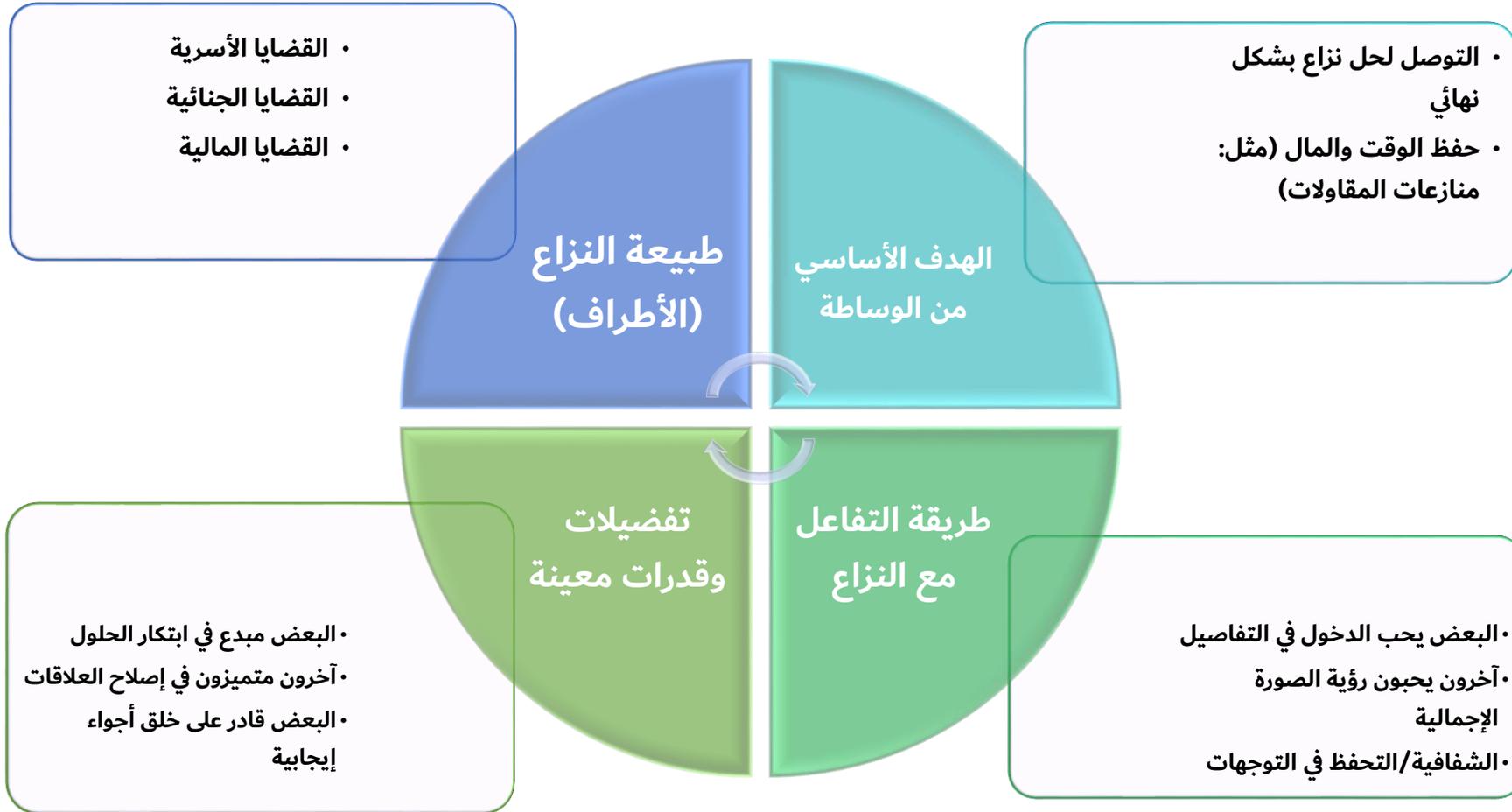
أساس نجاح الوساطة تأسيس علاقة تقوم على الثقة !



هل يختلف الوسطاء ... ولماذا؟



# لماذا يختلفون؟



# لماذا يختلفون؟

مهتم بإيجاد حلول وسط

مهتم بعدم تأثر العلاقات

مهتم بتجنب الخلاف

مهتم بمعالجة المشكلة

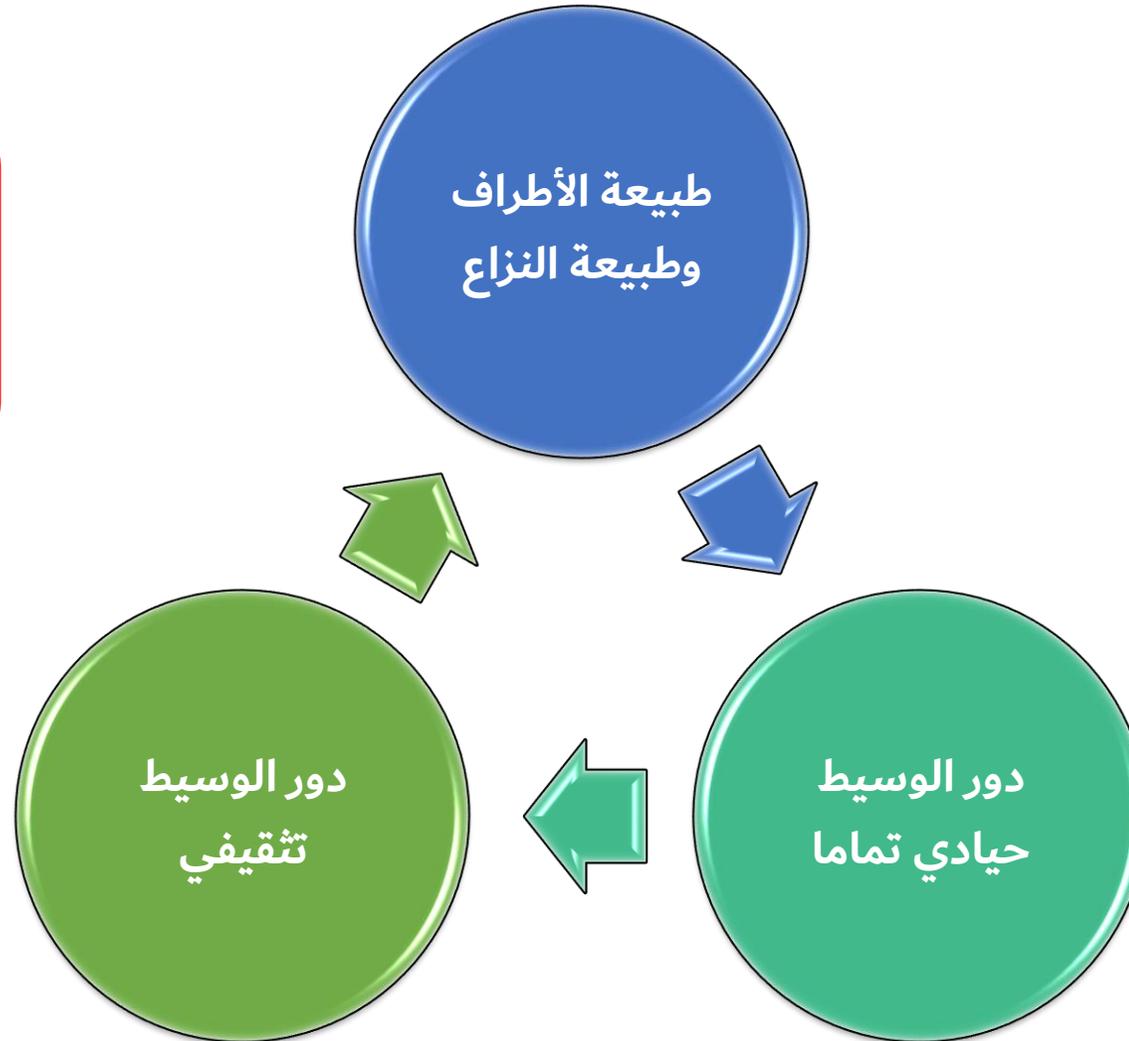


معرفة توجهك كوسيط  
يقودك إلى تعلم كيف  
تدير الوساطة بشكل  
فعال

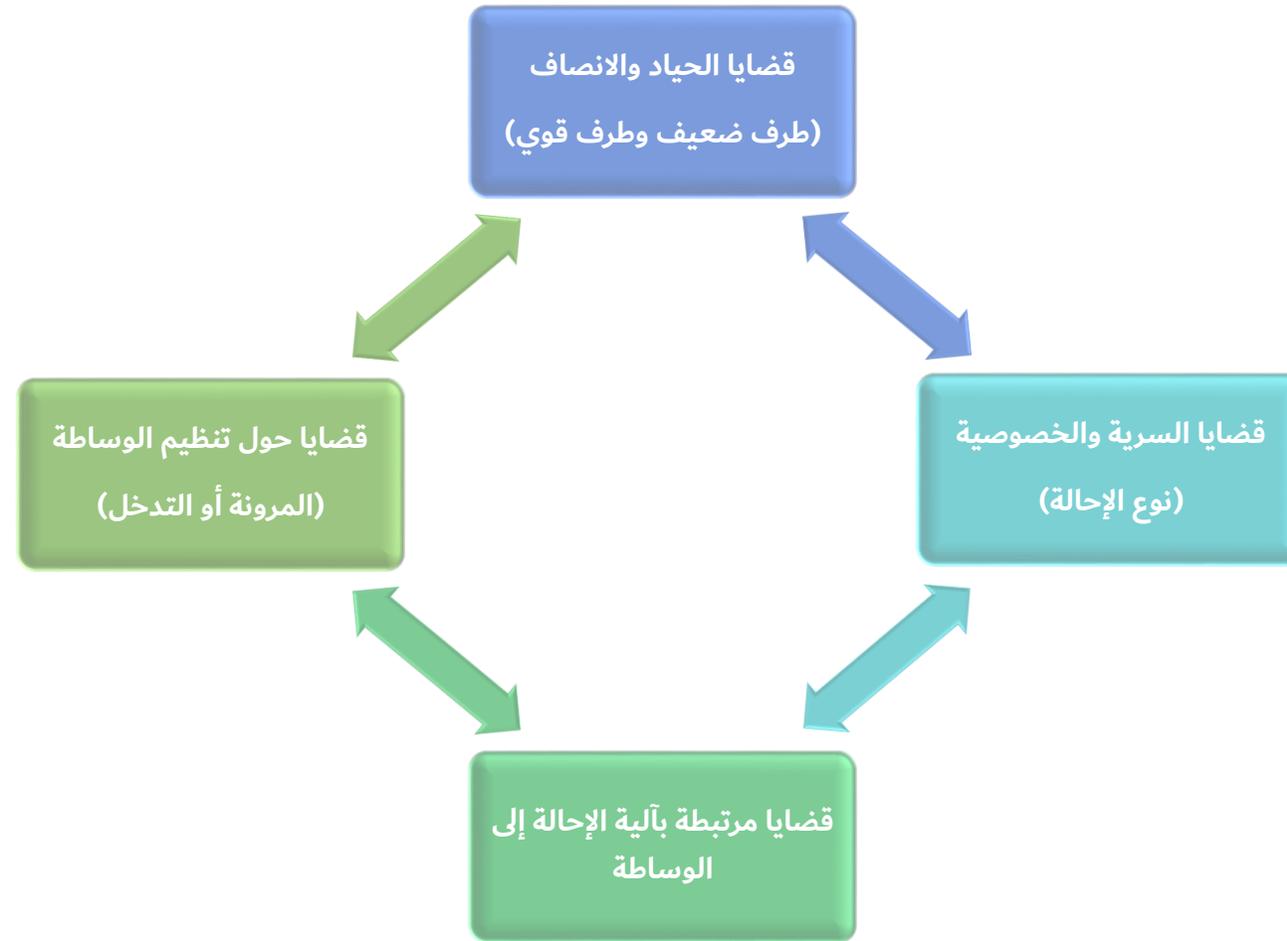


# لماذا يختلفون؟

في كل الأحوال: يجب ألا يفرض الوسيط رأيه أو أن يتدخل في اتخاذ القرار



# أهم القضايا المرتبطة بالوساطة



# أهم المهارات

- ما هي المهارة التي لا يمكن الاستغناء عنها في كل هذه المهارات الخمس؟
- أي مهارة منها تحتاج منك إلى عمل أكثر؟



## (1) الاستماع الفعال



أكثرنا!!!





ماهو الاستماع الفعال ... ماهي فوائده؟





- ✓ كل طرف سيحصل على معلومات مفيدة له
- ✓ إرضاء الخصم من خلال إحساسه بالاهتمام بفهمه على الشكل الصحيح
- ✓ تشجيع الطرف الآخر لإعطاء فرصه لخصمه بالحديث أيضا!

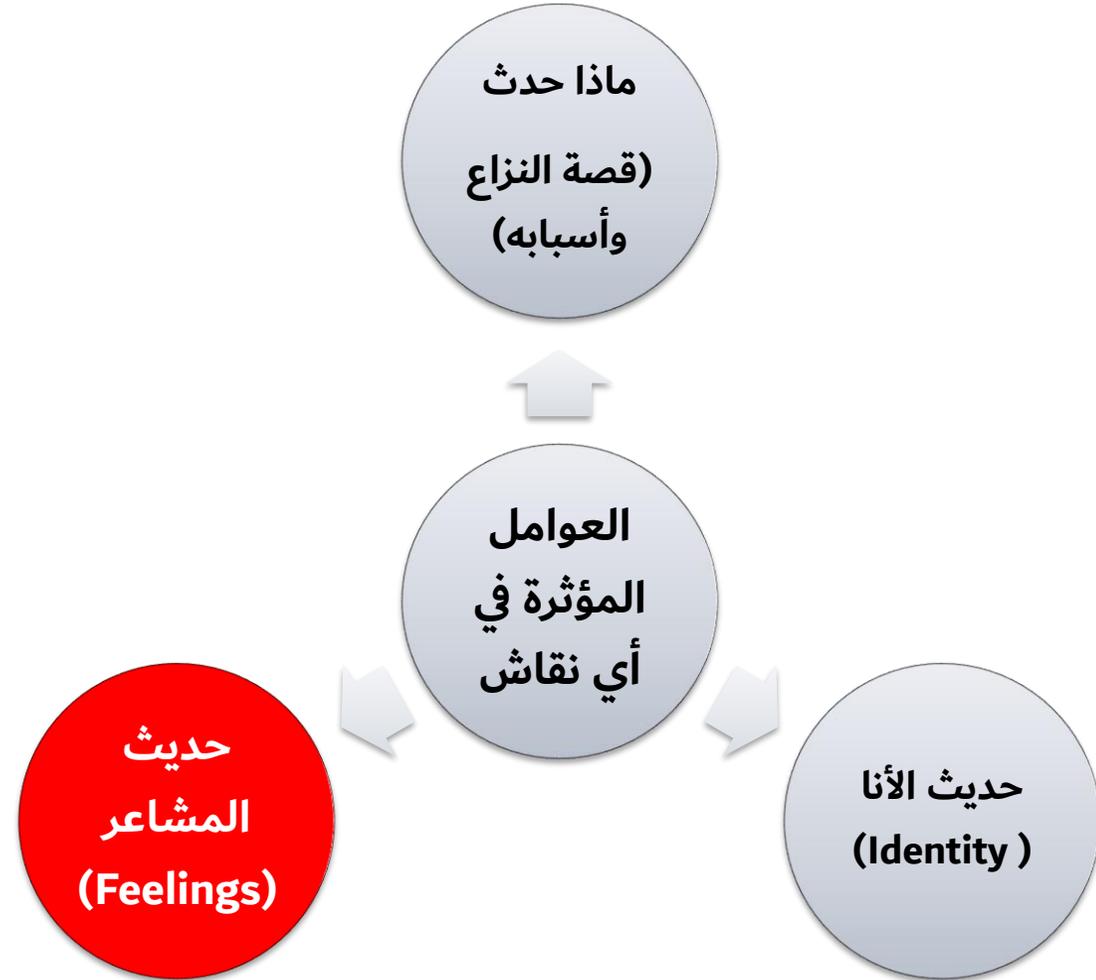
**إفهام الخصوم: الاستماع لا يعني الموافقة!**

كلما تحدثوا أكثر ...  
كلما كانوا أقرب للحل



# ماذا ستسمع؟

لكل نزاع عامل يجب التركيز على  
الاهتمام به أكثر!



حتى يكون الاستماع فعالا ومفيدا ... لابد أن يكون  
حقيقيا !!

\*\*\*\*\*

لا يكفي أن تركز على الجوانب الشكلية وعقلك في عالم  
آخر

\*\*\*\*\*

الناس لا يقرءون فقط كلماتك وحركات جسدك ... هم  
يقرءون ما يتفاعل داخلك .. حتى لو أخفيته



## (2) الاستماع الاسترجاعي ( Looping )



### LOOPING

- آليته
- هل سبق وأن استخدمته كتكيتك؟
- فوائده



## (2) الاستماع الاسترجاعي ( Looping )



### LOOPING

حجم التغيير في نظرة الخصوم لروايتهم للأحداث ...  
وموقف كل خصم من النزاع

**سيذهلك!**



## (3) العصف الذهني (Brainstorming)



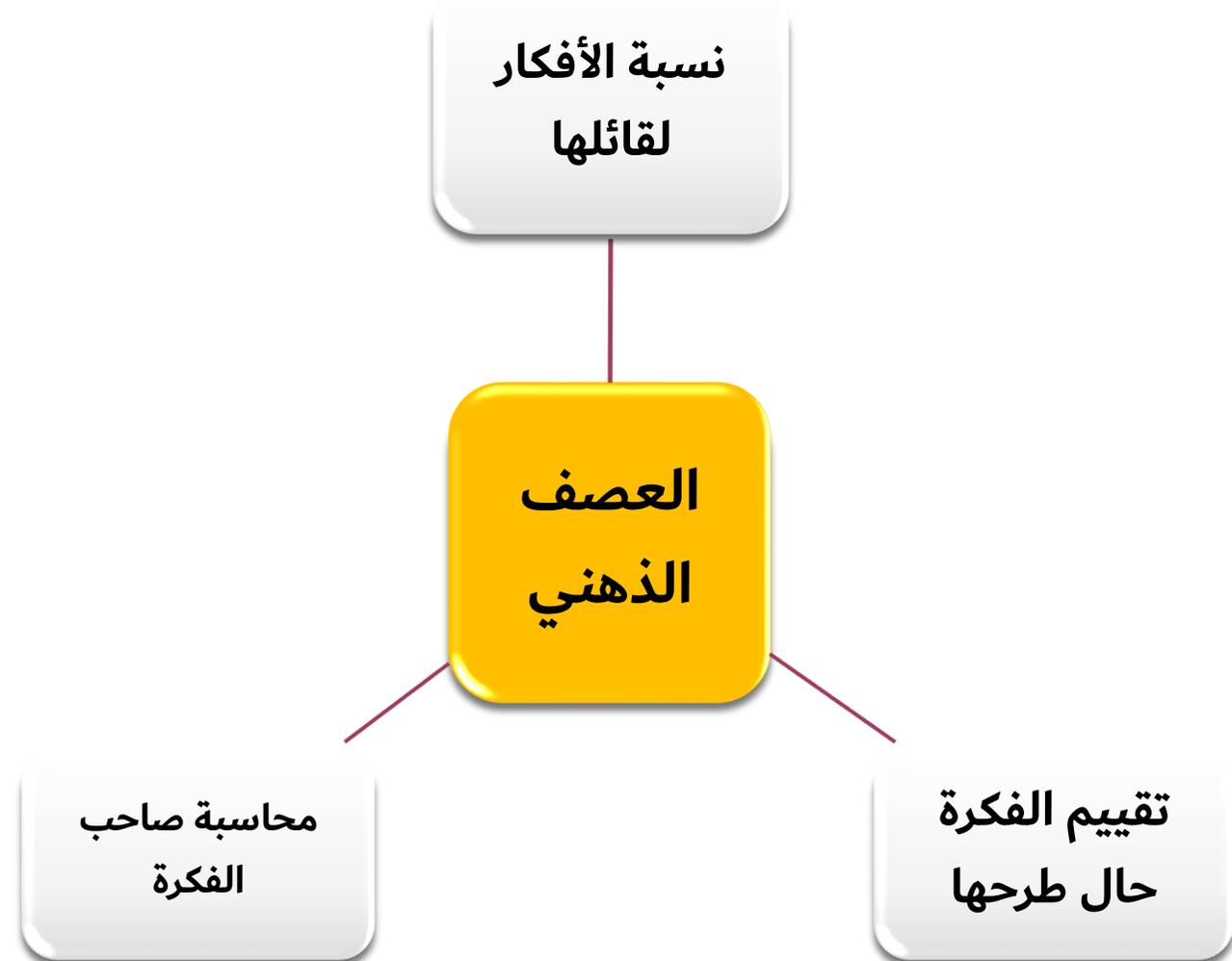
### Brainstorming

- الإجراء
- توقيته
- أهميته
- آلياته



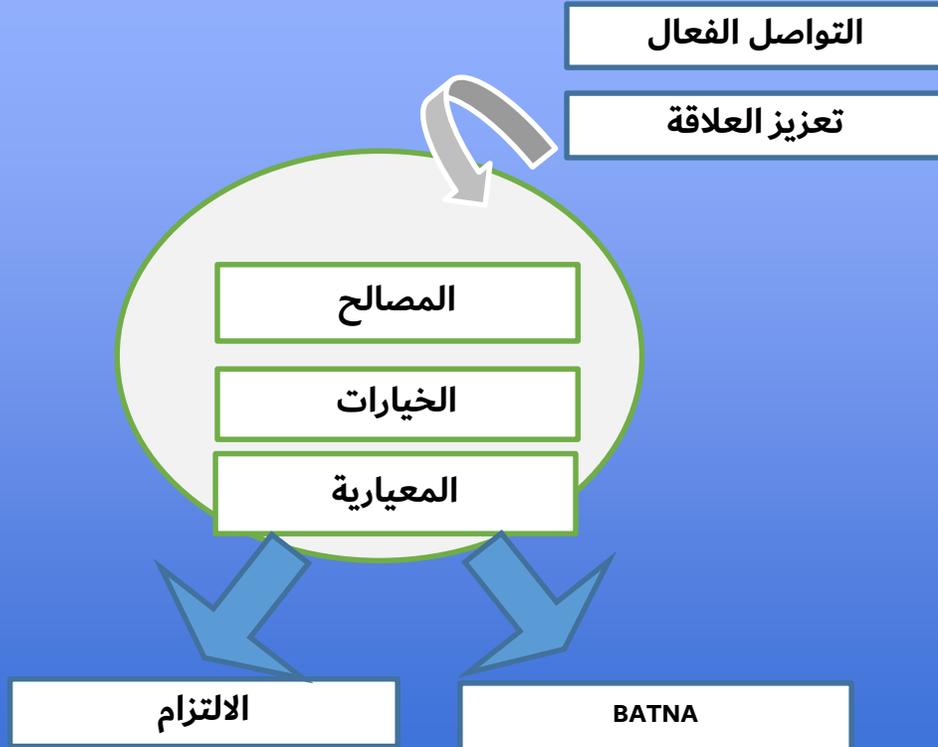


بدون تجنب هذه المحظورات،  
سيؤدي العصف الذهني لزيادة  
المشكلة بدلا من حلها



# في الاستعداد للوساطة: كيف تتم معالجة الخيارات

الخيار الأكثر فعالية: صنع القيمة المشتركة



الافتراضات

- الكيكة يمكن زيادة حجمها وليست محددة الحجم مسبقا
- مهمة الوسيط هو إيجاد القيمة المشتركة قبل تقاسمها

الخيار التقليدي والأكثر شيوعا

الافتراضات المسبقة:

- الكيكة محددة مسبقا
- مهمة كل خصم هي الحصول على الصفقة التي تبحث عنها
- عدم التراجع إلا بتحقيق حد معين من المطالب

النتائج المتوقعة

- تمسك كل طرف بمطالبه
- تراجع عشوائية دون معايير
- السعي للالتقاء في المنتصف (50%)

# تكتيكات سلبية من الخصوم

بعض هذه  
التكتيكات  
مقصودة، ولها  
فوائد ..

دور الوسيط  
تحبيدها قبل  
فقدان السيطرة!



خذا العرض المقدم أو  
ارفضه

Take it or Leave it

استدعاء العروض ذات  
المصلحة غير المتبادلة

(هذه ليست  
مشكلتي!!!)

الاحجام والتفاعل السلبي  
مع العروض

مساومة



التهديدات والتحذيرات

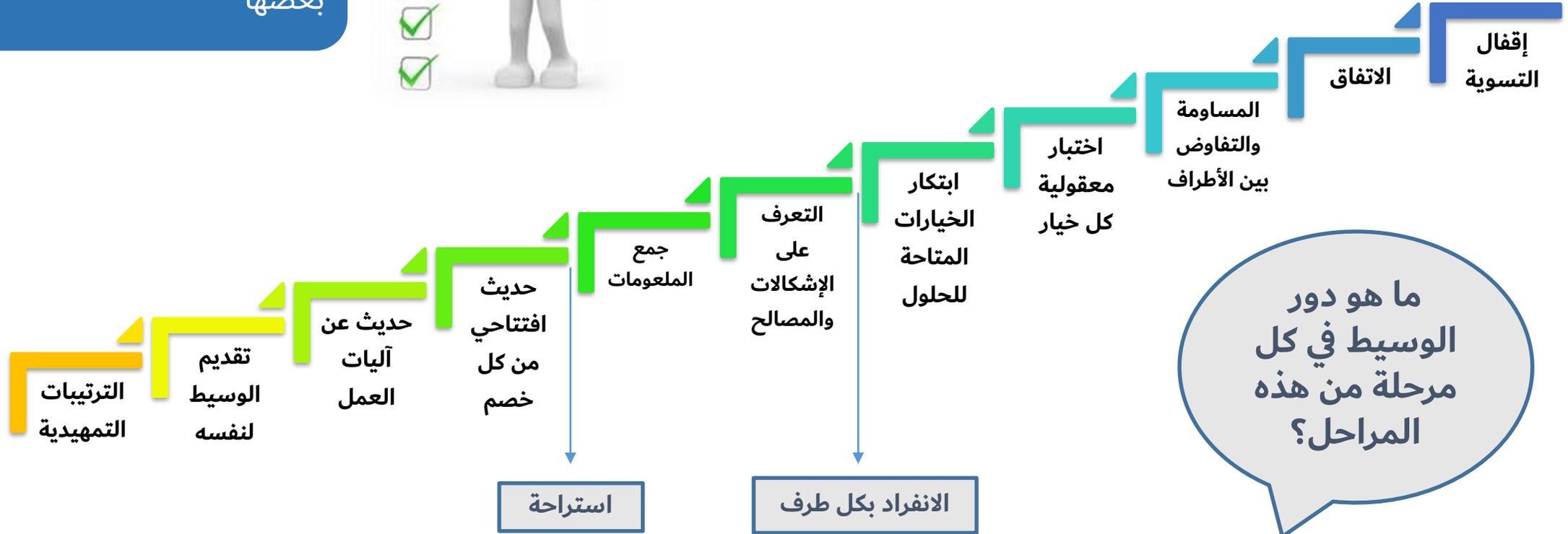
الخداع والمكر

التهجم الشخصي



# من الألف إلى الياء

ليس بالضرورة اتباع كل هذه الخطوات ... تعاون الأطراف واحترافيتهم تساعد في تخطي بعضها



## كخاتمة



حتى تكون ناجحا كوسيط، لابد أن تقنع الأطراف أن ما سيحصلون عليه من خلال الوساطة أفضل مما سيتحقق لهم من خلال وسائل حل النزاع الأخرى، حيث النتيجة:

- أكثر معقولية
- أقل تكلفة
- أبقى للعلاقة
- والأطراف في وضع أفضل!

